



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Varhaisen välittämisen mallin uudistaminen ja lanseeraminen

Miika Hynninen

2018 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Varhaisen välittämisen mallin uudistaminen ja lanseeraminenlanseeraaminen

Miika Hynninen
Liiketalous
Opinnäytetyö
5, 2018 2018

Miika Hynninen

Varhaisen välittämisen mallin uudistaminen ja lanseeraminen

Vuosi	2018	Sivumäärä	70
-------	------	-----------	----

Opinnäytetyön toimeksiantona oli uudistaa toimeksiantajayritys Premix Oy:n varhaisen välittämisen malli käytännönläheiseksi työhyvinvoinnin oppaaksi sekä lanseerata uudistettu malli. Tavoitteena oli turvata henkilöstön hyvinvointi myös yrityksen nopean kasvun aikana.

Premix Oy on funktionaalisia muoviraaka-aineita kehittävä ja myyvä perheyritys. Yrityksen liikevaihto oli vuonna 2017 42 miljoonaa euroa. Liikevaihdosta 90% tulee viennistä. Henkilöstöä yrityksellä on 100 henkilöä, joista 90 työskentelee Suomessa.

Opinnäytetyön tietoperustassa käydään läpi psyykkistä ja sosiaalista hyvinvointia yksilön ja yhteisön näkökulmista, työhyvinvoinnin kehittämistä sekä varhaista välittämistä ja siihen liittyviä prosesseja.

Opinnäytetyö toteutettiin toiminnallisena työnä toimeksiantajayrityksen henkilöstön edustajien toiveita noudatellen. Opinnäytetyön tuloksena yritykselle lanseerattiin uusi varhaisen välittämisen malli. Mallissa uudistettiin muun muassa ohjeita haasteellisten tilanteiden ratkaisemiseen. Lisäksi malli laajennettiin kattamaan ongelmatilanteiden ratkaisemisen lisäksi myös niiden syntymisen ehkäiseminen. Varhaisen välittämisen mallin uudistamisen yhteydessä uudistettiin myös yrityksen päihdeohjelma.

Uudistettu varhaisen välittämisen malli vastasi toimeksiantajan asettamia tavoitteita sekä henkilöstön toivomusta käyttäjälähtöisyydestä. Varhaisen välittämisen mallin lanseeraus tapahtui sitä kehittäneen työryhmän kesken ja mallin jalkauttaminen koko organisaatioon jatkuu lähikuukausien aikana yrityksen henkilöstöhallinnon toimesta. Jatkossa varhaisen välittämisen malli päivitetään kahden vuoden välein ja varmistetaan näin, että se vastaa työelämän jatkuvasti muuttuvia tarpeita myös tulevaisuudessa.

Asiasanat: Työhyvinvointi, Varhaisen välittämisen malli, Varhainen välittäminen, Varhainen tuki

Miika Hynninen

The renewal and launch of an early mediation model

Year	2018	Pages	70
------	------	-------	----

The assignment of the thesis was to renew the client company Premix Oy's early mediation model into a practical guide for well-being at work and to launch the renewed model. The model's goal was to secure the personnel's well-being during the company's rapid growth.

Premix Oy is a family business that produces and sells functional plastics. The company's turnover was 42M€. 90% of the turnover is gained from export. The company's personnel consists of 100 people, 90 of whom work in Finland.

The information base of the thesis focuses on psychological and social well-being at work from individual and community's perspectives, development of well-being at work as well as early mediation and processes that closely relate to it.

The thesis was implemented as functional work in cooperation with representatives of the company's personnel. A new early mediation model was launched as a result. One of the things renewed in the model were the instructions for solving different kinds of difficult situations. The model was also expanded to cover the prevention of such situations in addition to solving them. The company's substance abuse program was also renewed on the side of the early mediation model.

The renewed model reached the goals set by the client as well as the personnel's wish for concretism. The launch of the model was held within the group that contributed to building it and its release to the whole personnel will be continued during the next few months by the company's HR department. In the future the model will be updated every 2 years to make sure that it meets the ever-changing needs of working life.

Keywords: Early Mediation Model, Well-being, Well-being at Work, Early Mediation, Early Support

Sisältö

1	Johdanto	6
2	Työhyvinvointi	7
2.1	Psyykkinen työhyvinvointi	8
2.2	Sosiaalinen työhyvinvointi	9
2.3	Työhyvinvointi yksilön näkökulmasta	10
2.4	Työhyvinvointi yhteisön näkökulmasta	12
2.5	Työhyvinvoinnin kehittäminen	14
2.6	Työhyvinvoinnin mittarit	15
3	Varhaisen välittämisen malli	17
3.1	Hälytysmerkkien tunnistaminen	18
3.2	Puheeksi ottaminen	20
3.3	Ongelmien ratkaiseminen	23
3.4	Seuranta	24
4	Toteutus ja tulokset	26
4.1	Toiminnallinen tutkimus	26
4.2	Kehittämisprosessi	27
4.3	Varhaisen välittämisen mallin uudistukset	29
5	Johtopäätökset ja arviointi	31

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja on Premix Oy. Premix on funktionaalisia muoviraaka-aineita kehittävä ja myyvä perheyritys. Yrityksen liikevaihto oli vuonna 2017 42 miljoonaa euroa. Liikevaihdosta 90% tulee viennistä. Henkilöstöä yrityksellä on 100 henkilöä, joista 90 työskentelee Suomessa.

Opinnäytetyö toteutettiin toiminnallisena työnä. Toimeksiantona oli yrityksen varhaisen välittämisen mallin uudistaminen käytännönläheiseksi työhyvinvoinnin ohjekirjaksi, sekä lisäksi uudistustyön valmistuttua uuden mallin lanseeraaminen yritykseen sisäisen viestinnän ja lanseeraustilaisuuden avulla. Mallin päivittämisen ja siitä viestimisen tarkoituksena oli saada työhyvinvointi ja varhainen välittäminen kiinteäksi osaksi yrityksen arkea.

Suomessa jäi työkyvyttömyyseläkkeelle vuonna 2016 yhteensä 18 800 henkilöä. Keskimääräinen ikä työkyvyttömyyseläkkeelle jääneillä oli noin 52 vuotta, ja yleisimmät syyt työkyvyttömyyseläkkeelle olivat tuki- ja liikuntaelinsairaudet sekä mielenterveydelliset ja käyttäytymiselliset häiriöt. Suurin yksittäinen syy työkyvyttömyyseläkkeelle jääntiin on masennus. (Eläketurvakeskus 2017.) Masennus on usein seurausta pitkittyneestä työstressistä ja työuupumuksesta, ja olisikin riittävän aikaisessa vaiheessa toteutetuilla toimenpiteillä ehkäistävissä. (Työuupumus voi johtaa työkyvyttömyyseläkkeeseen 2010). Toimiva ja ajantasainen varhaisen välittämisen malli tukee korjaavien toimenpiteiden toteuttamista riittävän aikaisessa vaiheessa. Premix Oy:ssä henkilöstön keski-ikä on yli 40 vuotta, joten jos työkyvystä ei pidetä aktiivisesti huolta, on riski työkyvyn menettämisestä ja työkyvyttömyyseläkkeelle ajautumisesta tilastollisesti suuri. Tämän opinnäytetyön tavoite onkin vahvistaa kohdeyrityksen kykyä ylläpitää henkilöstönsä hyvinvointia yrityksen kasvaessa.

Opinnäytetyön kohderyhmänä toimi koko yrityksen henkilöstö. Työ toteutettiin yhteistyössä henkilöstön kanssa ja henkilöstön näkemyksiä kuunnellen. Erityisesti työn alkuvaiheessa henkilöstön lisäksi osallistettiin myös työterveyshuollon edustajia, joiden avulla mallin uudistamiselle saatiin hyvät lähtökohdat.

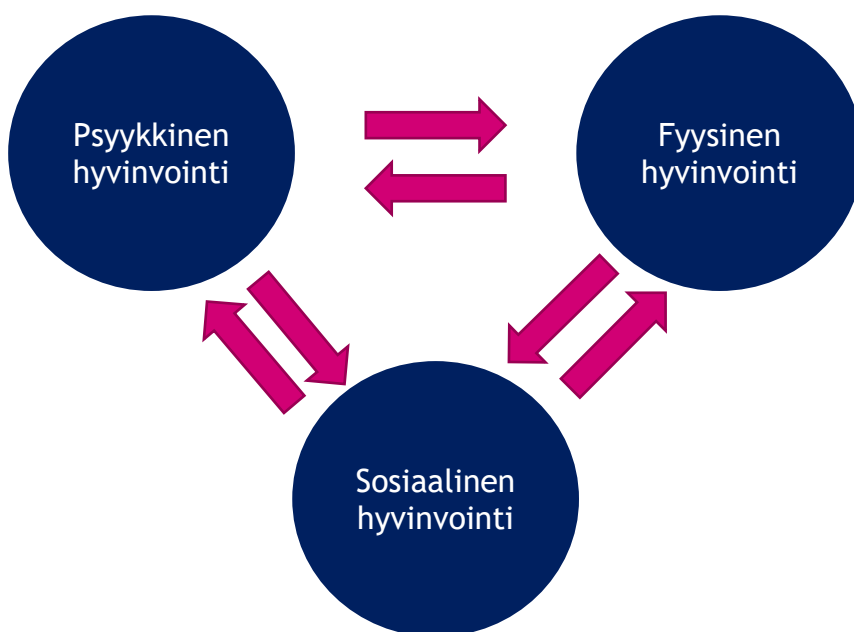
Opinnäytetyön alussa yrityksellä oli jo olemassa lyhyt, melko teoriapainotteinen ja visuaalisesti raskas varhaisen tuen malli. Pääosalla henkilöstöstä oli tiedossa, että malli on olemassa, mutta suurin osa ei tiennyt, mistä sitä voisi lukea. Malli ei ollut aktiivisessa käytössä esimiehillä eikä työntekijöillä.

Opinnäytetyön toteutus keskittyi varhaisen välittämisen malliin. Varhainen välittäminen puolestaan on yksi työhyvinvoinnin ylläpitämisen osa-alueista. Tästä syystä tietoperusta-aiheina ovat työhyvinvointi ja varhaisen välittämisen malli.

2 Työhyvinvointi

Työhyvinvointi liitetään käsitteenä yleensä työkykyyn ja työterveyteen. Merkittävässä asemassa työhyvinvoinnin rakentamisessa ovat tavallisesti johtaminen, organisaation toiminta, ilmapiiri, työn laatu sekä yksilöt itse. (Manka & Manka 2016, 75.) Työhyvinvointi käsittää fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin, joskin monet käsittävät työhyvinvoinnin yksiselitteisesti fyysiseksi hyvinvoinniksi (Virolainen 2012, 11).

Työhyvinvoinnilla viitataan usein myös työntekijän kykyyn suoriutua tehtävistään (Viitala 2014, 171). Työhyvinvoinnin osa-alueita on hankala tarkastella toisistaan irrallisina, sillä ne vaikuttavat vahvasti toisiinsa. Tässä opinnäytetyössä uudistetussa varhaisen välittämisen mallissa pääpaino on kuitenkin työhyvinvoinnin psyykkisessä ja sosiaalisessa osa-alueessa. Työhyvinvoinnin kolme osa-aluetta on kuvattu kuviossa 1.



Kuvio 1: Työhyvinvoinnin osa-alueet (Virolainen 2012, 11.)

Työhyvinvointia kehitetään ja toteutetaan pääsääntöisesti kolmella tasolla. Yhteiskuntatasolla määritellään työhyvinvointiin liittyviä lakeja ja asetuksia. Yritysorganisaatiossa toteutetaan lainsäädännössä määritellyjä toimenpiteitä, laaditaan työhyvinvointiin liittyviä suunnitelmia ja sovitaan organisaation sisäisiä sääntöjä ja toimintatapoja. Yksilötasolla työhyvinvointia ylläpidetään sääntöjä noudattamalla, terveellisillä elintavoilla ja pitämällä huolta työovereista. (Virolainen 2012, 11-12.) Tämän opinnäytetyön osana laadittu varhaisen välittämisen malli on kokonaisuutena työhyvinvoinnin yritystason kehittämiskeino. Malli sisältää myös paljon ohjeita yksilötason hyvinvoinnin ylläpitämiseen.

Työhyvinvointia lisäävät muun muassa turvallinen työympäristö, hyvä työilmapiiri, toimiva viestintä ja vastuualueiden selkeys ja pysyvyys. Työpahoinvointia puolestaan aiheuttavat

esimerkiksi työroolien epäselvyys, stressi ja kuormittava, turvaton työympäristö. (Manka & Manka 2016, 75-88.) Tavoitteena työpaikalla on pitää työn vaatimukset sopivan haastavina, luoda työntekijöille mahdollisimman hyvät edellytykset suoriutua työstään sekä osoittaa työntekijöille arvostusta tehdystä työstä (Viitala 2014, 183-184). Varhaisen välittämisen mallin uudistaminen oli Premixillä yksi monista yrityksellä saman aikaisesti toteutettavista työhyvinvoinnin kehittämishankkeista. Edellä mainituista hyvinvointia lisäävistä asioista suurin vaikutus mallin uudistamisella oli yksilöiden vastuualueiden selkeyteen oman ja muiden työhyvinvoinnin tukemisessa.

Työhyvinvoinnin ylläpito ja edistäminen ei ole yritykselle vain lain määrittämien velvollisuuksien täyttämistä, vaan työhyvinvointi edistää myös liiketoimintaa. Tutkimusten mukaan hyvä työhyvinvointi vähentää yrityksen henkilöstön vaihtuvuutta ja parantaa tuloksellisuutta. Muita työhyvinvoinnin merkittäviä vaikutuksia ovat esimerkiksi sairausloma- ja eläkekustannusten pieneneminen. (Kuinka työhyvinvointi vaikuttaa liiketulokseen 2017.) Premixillä sairauspoissaoloista ja eläkekustannuksista aiheutuneet kulut olivat jo ennen opinnäytetyön toteuttamista melko pienet. Varhaisen välittämisen mallin uudistamisen tarkoituksena olikin varmistaa hyvän tilanteen kestäminen myös tulevaisuudessa.

2.1 Psykkinen työhyvinvointi

O.C. Tanner-instituutti teki vuonna 2015 maailmanlaajuisen hyvinvointitutkimuksen, jossa hyvinvoinnin kaikki osa-alueet otettiin huomioon. Myös tässä tutkimuksessa todettiin, että kaikki hyvinvoinnin osa-alueet sekä liittyvät vahvasti toisiinsa, että ovat tärkeissä itsenäisissä rooleissa. Tutkimuksessa kuitenkin huomattiin, että psyykkisellä hyvinvoinnilla oli osa-alueista suurin vaikutus kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin ja työkykyyn. (The Impact of Excellent Employee Wellbeing 2016; Nummelin 2008, 30-31; Robertson & Cooper 2011, 3.)

Psykkinen työhyvinvointi on siis muiden hyvinvoinnin osa-alueiden tapaan tärkeä osa kokonaisvaltaista hyvinvointia. Psyykkisellä hyvinvoinnilla ja psyykkisillä kuormitustekijöillä tarkoitetaan yleensä esimerkiksi työn stressaavuuteen ja työhön kohdistuviin paineisiin sekä työilmapiiriin liittyviä asioita. Erityisesti työilmapiiriasioita on vaikea jakaa erikseen psyykkiseen tai sosiaaliseen hyvinvointiin, kun taas suuri työstressin määrä voi vaikuttaa suoraan tai välillisesti fyysiseen hyvinvointiin. (Psykososiaalinen kuormitus 2018; Virolainen 2012, 18.)

Yritysten kasvaessa työkuorman kasvaminen ja jatkuva kiire aiheuttavat enenevässä määrin psyykkistä pahoinvointia. Psyykkistä työhyvinvointia heikentäviä asioita ovat myös esimerkiksi työskentely paineen alla, huono palkkaus ja työsuhteen jatkumisen epävarmuus. Mattila & Pääkkönen 2015, 6.) Psyykkisen työhyvinvoinnin edistämiseksi työkuormaa tulisi jakaa ja henkilöstöä tukea riittävästi sekä varmistaa, että kaikilla jää töiden jälkeen aikaa myös palautumiseen ja vapaa-aikaan. Psyykkistä hyvinvointia edistää myös työn mielekkyys. Työn

mielekkyyttä voidaan lisätä esimerkiksi työoloja ja työntekijän työpistettä kehittämällä. Työntekijän omalla asenteella on kuitenkin suuri vaikutus työn mielekkyyden kokemisessa. (Virolainen 2012, 18-19; Stredwick 2005, 427.)

Psyykkisen hyvinvoinnin ylläpitämiseksi on tärkeää, että työntekijät saavat myös kokea ja ilmaista tunteitaan. Tunteita ei tule ilmaista kanssatyöntekijöitä loukkaavalla tavalla, mutta tunteiden tukahduttaminen kokonaan lisää nopeasti työpahoinvointia ja ahdistusta. Erityisesti pahoinvointia aiheuttaa työntekijöiden välinen kateus ja se, etteivät tietyt työntekijät tule toimeen keskenään. (Virolainen 2012, 19-22; Kukkola 2016.)

Työssä ei pysty aina välttämään negatiivisia kokemuksia, mutta yksilöt kestävät niitä paremmin, kun niille saadaan vastapainoksi riittävästi positiivisia kokemuksia. Fredricksonin ja Losadan (2005) mukaan positiivisten ja negatiivisten tuntemusten suhteen tulisi olla vähintään 3:1 tai parempi. Yksilö voi myös itse lievittää negatiivista tunnetilaa keskittymällä tietoisesti työn positiivisiin asioihin negatiivisten sijaan. (Robertson & Cooper 2011, 98-99.)

Premix Oy oli opinnäytetyön toteuttamisvaiheessa nopeassa kasvussa ja se näkyi yrityksessä erityisesti yksilöiden työkuorman kasvamisena. Yrityskulttuuri oli yrityksessä kuitenkin siinä määrin avoin ja työilmapiiri hyvä, että työkuorman tuoma stressi ei päässyt patoutumaan yksilöissä haitallisessa määrin. Uudistetussa varhaisen välittämisen mallissa kannustetaan yksilöitä jatkossakin panostamaan työilmapiiriin ja hyvään yhteishenkeen.

2.2 Sosiaalinen työhyvinvointi

Sosiaalinen työhyvinvointi syntyy työpaikalla sosiaalisessa kanssakäymisessä ja vuorovaikutuksessa. Sosiaalista hyvinvointia luovat hyvä työilmapiiri ja kollegojen lähestyttävyyys. Sosiaalista hyvinvointia voidaan tukea myös suunnittelemalla työtilat siten, että ne tukevat sosiaalista kanssakäymistä. Sosiaalisia kuormitustekijöitä puolestaan ovat puutteellinen esimiestyö, epäasiallinen kohtelu, huono tiedonkulku ja jatkuva yksin työskentely. (Virolainen 2012, 24; Työhyvinvointia työstä 2016; Mattila & Pääkkönen 2015, 7.)

Kuten psyykkisenkin työhyvinvoinnin yhteydessä mainittiin, kuormitustekijöitä on hankala jakaa hyvinvoinnin eri osa-alueille. Sosiaalisista kuormitustekijöistä esimerkiksi epäasiallinen kohtelu vaikuttaa yleensä myös psyykkiseen ja joskus jopa fyysiseen työhyvinvointiin. Sosiaalisessa työhyvinvoinnissa olennaisempana osana suhteessa muihin hyvinvoinnin osa-alueisiin on kuitenkin yhteisöllisyys. Vaikka yhteisöllisyys vaikuttaa myös psyykkiseen ja fyysiseen työhyvinvointiin, sillä on suurin ja suurin merkitys hyvinvoinnin sosiaaliseen osa-alueeseen. (Työhyvinvointia työstä 2016; Paasivaara & Nikkilä 2010.)

Yhteisöllisyys-käsitteellä tarkoitetaan yleensä ihmisten välistä vuorovaikutusta ja yhteistyötä. Yhteisöllisyyden käsite on 2010-luvulla vahvasti esillä yhteiskunnallisena teemana. Yksilöiden

pahoinvointi on laajalti linkitetty yhteisöllisyyden puutteeseen, ja yhteisöllisyys mielletään voimavaraksi, josta yksilöt hyötyvät. Yhteisöllisyydellä on katsottu olevan positiivinen vaikutus muun muassa oppimiseen ja terveyteen. Työelämän yhteydessä yhteisöllisyys liittyy pääosin työyhteisöihin ja niiden sisäiseen vuorovaikutukseen. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 16, 138.)

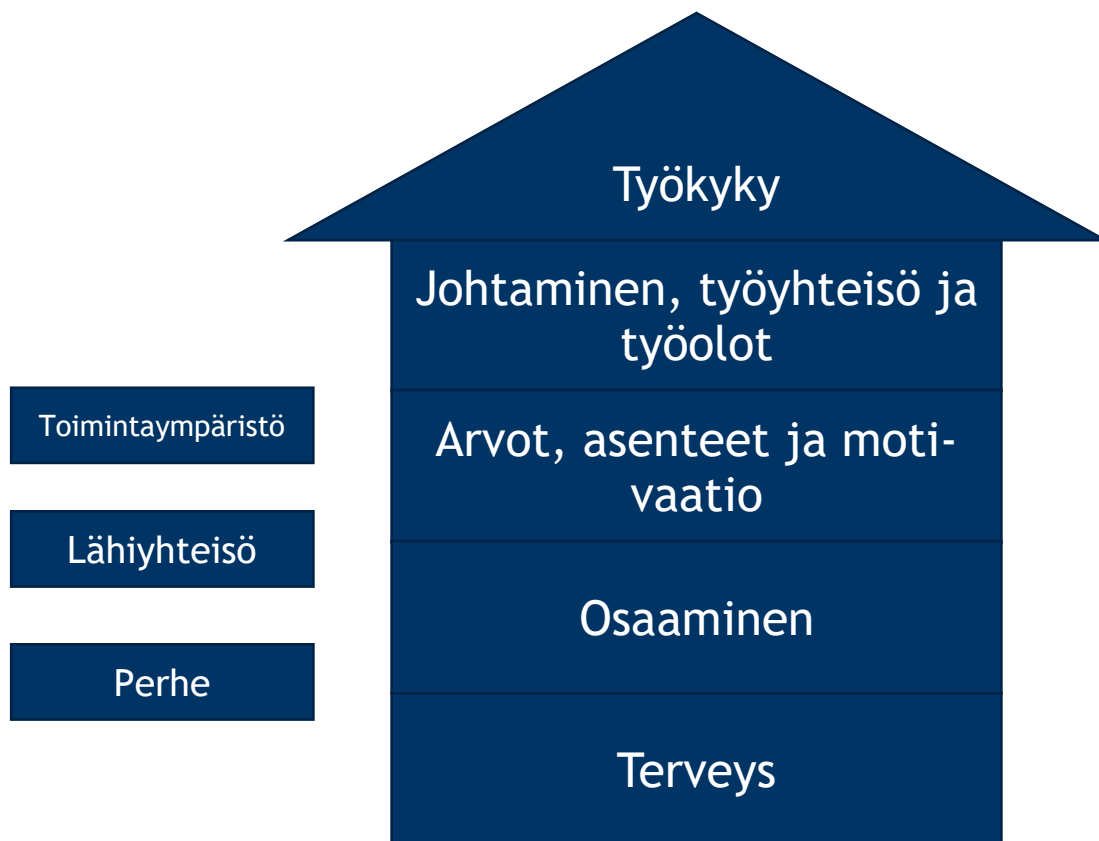
Hyvä työilmapiiri perustuu avoimuuteen ja luottamukseen. Suomalaisilla työpaikoilla myös ystävyysuhteet ovat melko yleisiä ja työkavereiden kanssa vietetään aikaa sekä töissä että työn ulkopuolella. Hyvä ilmapiiri ja ystävyysuhteet lisäävät parhaimmillaan sekä viihtyvyyttä että työmotivaatiota ja työtehoa. Huono työilmapiiri puolestaan vaikuttaa viihtyvyyteen ja motivaatioon negatiivisesti. Huonossa työilmapiirissä myös ystävyysuhteet esimerkiksi yksittäisen alaisen ja esimiehen välillä voivat aiheuttaa ongelmia. Hyvää ilmapiiriä rakennetaan yhteisiä toimintatapoja ja yrityskulttuuria kehittämällä. Olennaisessa osassa ovat muun muassa vaikutusmahdollisuudet, kannustus ja tuki, työn sopiva haastavuus ja ristiriitatilanteiden tehokkaat ratkaisumenetelmät. (Virolainen 2012, 25; Pahkin 2011, 30; Rauramo 2008, 124.)

Myös esimies vaikuttaa alaistensa sosiaaliseen hyvinvointiin merkittävästi. Erityisesti asiantuntijatyössä esimiehen on hyvä keskustella alaistensa kanssa tasaisin väliajoin esimerkiksi tuloskeskusteluissa mahdollisista työhön liittyvistä haasteista ja toiveista. Näin esimies voi rakentaa yhtä aikaa luottamusta alaisiinsa ja pitää itsensä tietoisena töiden etenemisestä. (MacRae & Furnham 2017, 98-99.)

Kuten psyykkisen hyvinvoinnin osion lopussa mainittiin, oli Premixillä jo opinnäytetyön toteuttamisvaiheessa hyvä työilmapiiri. Varhaisen välittämisen mallissa yksilöiden kanssakäyminen on olennaisessa osassa erityisesti hälytysmerkkien tunnistamisen ja asioiden esille tuomisen yhteydessä. Malliin laaditut ohjeet erilaisiin tilanteisiin heijastelevatkin kanssakäymisen ja yhteisöllisyyden säilyttämisen tärkeyttä.

2.3 Työhyvinvointi yksilön näkökulmasta

Yksilön työkykyyn vaikuttavat useat ulkoiset ja sisäiset tekijät. Professori Juhani Ilmarisen kehittämä työkykytalo-malli (kuvio 2) kuvaa kokonaisvaltaista työkykyä, joka toimii työhyvinvoinnin perustana. Mallissa työkyky on talon kattona ja siihen vaikuttavat sisäiset tekijät muodostavat taloon neljä kerrosta. Kerroksista kolme alimmaista kuvaavat yksilön omia voimavaroja. Neljäs kuvaa työtä, työoloja ja johtamista. Ulkoiset tekijät ovat mallissa talon ulkopuolella. (Työkykytalo 2017.)



Kuvio 2: Työkykytalo (Työkykytalo 2017.)

Työkykytalon ylin kerros on mallin kerroksista laajin. Se kattaa johtamisen, työolojen ja työyhteisön ohella myös työtehtävät ja työn kuormitustekijät. Kolmas kerros kattaa työelämässä yksilön ja yrityksen arvojen kohtaamisen sekä yksilön kokemukset ja asenteet siitä, miten yritys tuo arvojaan esille henkilöstöään kohtaan. Kolmas kerros kattaa myös yksilön motivaatiotekijät, joihin työn arvostuksella, esimiehen tuella ja tasapuolisen kohtelun kokemisella on suuri vaikutus. Toiseen kerrokseen sijoitetun osaamisen ylläpito edellyttää jatkuvaa oppimista, jota tapahtuu työssäoppimisen lisäksi myös erilaisissa täydennyskoulutuksissa. Alimmassa kerroksessa pohjan talolle luovat yksilön fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen terveys. (Työkykytalo 2017.) Opinnäytetyössä uudistettu varhaisen välittämisen malli vaikuttaa pääosin talon ylimmässä kerroksessa, joskin mallissa on viittauksia, joita lukija voi hyödyntää myös talon kahdessa alimmassa kerroksessa. Mallin onnistuneella lanseeraamisella puolestaan pyrittiin vaikuttamaan talon kolmanteen kerrokseen. Varhaisen välittämisen malli ei toimi, jos henkilöstöä ei saada asennoitumaan työkyvyn varjelemiseen oikein.

Työkykyyn vaikuttavia ulkoisia tekijöitä ovat perhe, lähiyhteisö ja toimintaympäristö. Perheellä on suuri merkitys yksilön arvoihin ja asenteisiin sekä terveyteen. Myös lähiyhteisöllä eli ihmissuhdeverkostoilla kuten sukulaisilla, ystävillä, tuttavilla ja harrastuskumppaneilla on tärkeä rooli yksilön elämässä, ja niinpä ne vaikuttavat väistämättä myös yksilön työelämään. Toimintaympäristö puolestaan vaikuttaa työkykyyn erityisesti jatkuvalla muuttumisellaan.

Toimintaympäristön muutos asettaa painetta suoraan talomallin neljänteen kerrokseen, josta se puolestaan kuormittaa osaltaan yksilön omia voimavaroja. (Työkykytalo 2017; Työkyky on työhyvinvoinnin perusta 2012.) Varhaisen välittämisen malli on yrityksen sisäinen toimintamalli eikä sen uudistamisella näin ollen tavoiteltu suoraa vaikutusta työkyvyn ulkoisiin tekijöihin. Saattoi tosin myös olla, että toimintatapojen juurtumisella työntekijöiden omaan käyttäytymiseen oli vaikutus muihin yhteisöihin, joihin työntekijät kuuluivat.

Erityisesti työkykytalon ylemmissä kerroksissa korostuu se, että työn ja yksilön yhteensovittaminen on aina yhteistyötä. Hyvän tuloksen aikaansaamiseksi esimiehen on järjesteltävä ja sovitettava työ sopivaksi, kun taas vastavuoroisesti työntekijän on huolehdittava omista voimavaroistaan ja vahvistettava niitä. (Työkykytalo 2017.) Mallissa näkyy kuitenkin selkeästi, miten suuri osuus työkyvystä ja sen ylläpidosta on yksilön omalla vastuulla. Yksilön tulisi arvioida omaa tilannettaan mallin kerrosten suhteen ja pohtia, mitä voisi kussakin kerroksessa itse tehdä ylläpitääkseen ja kehittääkseen työkykyään. (Manka & Manka 2016, 73-74.) Varhaisen välittämisen mallissa yhteistyö korostuu ongelmatilanteiden ratkomisessa ja yksilön vastuu omalta osaltaan hyvän tilanteen aktiivisessa ylläpitämisessä.

Työhyvinvointia laskevia tekijöitä voi tulla työn lisäksi myös työn ulkopuolelta. Heikentävästi työsuorituksiin vaikuttavia ulkoisia tekijöitä ovat esimerkiksi erilaiset yksityiselämän ongelmat ja kriisitilanteet. Yksilön terveyteen keskeisesti vaikuttavia asioita ovat luonnollisesti elämäntavat, liikunta, lepo ja ruokavalio. Edellä mainittujen lisäksi myös palautuminen on tärkeä osa työkykyä. Palautumisella ei tarkoiteta vain unta ja lepoa, vaan se sisältää myös henkisen irrottautumisen työasioista. Myös työnantajien tulee varmistaa työntekijöiden riittävä palautuminen esimerkiksi pitämällä huolta siitä, ettei työntekijöille kerrytetä liian raskaita työtaakkoja. Ensisijaisesti omasta työkyvystä huolehtiminen on kuitenkin yksilöiden omalla vastuulla. (Laitinen, Härmä, Cheney & Ikäheimo 2017; Elintavat ja työhyvinvointi 2017.)

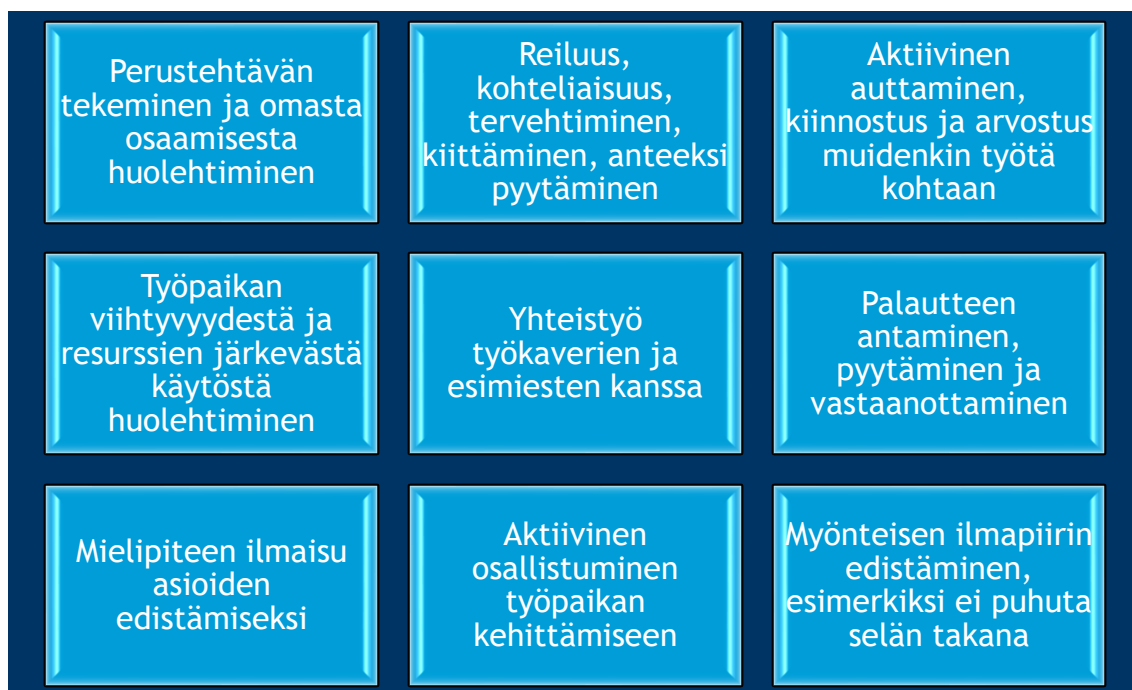
2.4 Työhyvinvointi yhteisön näkökulmasta

O.C. Tanner-instituutin tutkimuksen mukaan työhyvinvointi heijastuu ja tarttuu työyhteisössä myös yksilöstä toiseen. Kun yhden työntekijän työhyvinvointi paranee, vaikuttaa se tämän työskentelytapaan ja käyttäytymiseen. Työskentelytavan ja käyttäytymisen muutos puolestaan vaikuttavat työntekijän kollegoihin. Työntekijöiden hyvinvoinnin kasvaessa myönteiset vaikutukset heijastuvat ennen pitkää koko yrityksen toimintaan. Vaikutukset voivat näkyä esimerkiksi tiimien yhteistyökyvyssä ja sitä kautta tuottavuudessa. (The Impact of Excellent Employee Wellbeing 2016.)

Tutkimuksessa kävi myös ilmi, että kun työhyvinvointiin on panostettu oikein, yrityksen työntekijät ovat keskimäärin innovatiivisempia ja älykkäämpiä. Kun työyhteisö on hyvinvoiva, myös työntekijöiden työhön sitoutuminen, motivaatio, luottamuksen syntyminen,

stressinhallinta ja työtyytyväisyys paranevat. Tämä puolestaan edistää työssä jaksamista, työurien pidentymistä ja työsuoritusten kehittymistä. (The Impact of Excellent Employee Wellbeing 2016; Juuti & Vuorela 2015; Suonsivu 2014, 59.) Premix Oy mieltää ammattitaitoisen, hyvinvoivan henkilöstön tärkeimmäksi voimavarakseen osittain juuri edellä mainituista syistä. Työyhteisön hyvinvoinnin ylläpito ja kehittäminen olivatkin tätä opinnäytetyötä ohjailevia teemoja.

Työyhteisön arkipäiväisessä työhyvinvoinnin ylläpitämisessä tärkeässä osassa ovat yhteisön jäsenten työyhteisötaidot. Työyhteisötaidoista voidaan puhua myös työelämätaidoina, alaistaitoina tai kansalaistaitoina, mutta kaikilla tarkoitetaan samaa asiaa. Työyhteisötaitoja on eritelty kuviossa 3. (Manka & Manka 2016, 129.)



Kuvio 3: Työyhteisötaitoja (Manka & Manka 2016, 129.)

Vaikka työhyvinvointi ei rakennukaan pelkillä irrallisilla toimenpiteillä, voidaan yrityksessä silti järjestää esimerkiksi erilaisia tapahtumia tai tempauksia hyvinvointia tukemaan. Yleisimpiä tapahtumia ovat esimerkiksi henkilöstön virkistyspäivät, joissa liikutaan ja ryhmäydytään yhdessä. Tapahtumat ja niiden järjestäminen tukevat yhteisön yhtenäisyyttä ja yhteistyötä. On kuitenkin muistettava, että myöskään yhteishenki ei synny vain tapahtumia järjestämällä, vaan sen edistämisen täytyy olla mukana työpaikan perusprosesseissa. Suurin osa työyhteisön hyvinvoinnista syntyy normaalista vuorovaikutuksesta ja oikeudenmukaisesta johtamisesta. (Mönkkönen & Roos 2010, 248-250.) Uudistettuun varhaisen välittämisen malliin listattiin yhdessä yrityksen henkilöstön kanssa omien työhyvinvointia ylläpitävien keinojen

lisäksi myös esimerkiksi erilaisia Premixillä järjestettäviä työhyvinvointia tukevia aktiviteetteja.

2.5 Työhyvinvoinnin kehittäminen

Työhyvinvointia pyritään kehittämään pääsääntöisesti työympäristöön tai vuorovaikutukseen kohdistuvilla toimenpiteillä. Työympäristön kehittämiseksi pyritään työn häiriöttömyyteen ja tapaturmien ja poissaolojen vähentämiseen. Vuorovaikutuksen kehittämiseksi, esimerkiksi johtamiskoulutuksella, puolestaan pyritään toimivaan viestintään ja tasapuoliseen kohteluun, mikä omalta osaltaan ehkäisee ristiriitojen ja tyytymättömyyden syntymistä. Kaikessa työhyvinvoinnin kehittämisessä kustannustehokkainta on ongelmia ennalta ehkäisevä toiminta. (Rauramo 2012, 4; Suonsivu 2014, 63.) Varhaisen välittämisen malliin listattiin myös Premixin toteutuneita työhyvinvoinnin kehitystoimenpiteitä.

Työhyvinvoinnin kehittämiseen liittyy keskeisesti työkykyjohtaminen. Työkykyjohtamisen onnistuminen puolestaan edellyttää järjestelmällistä yhteistyötä työnantajan, työntekijöiden ja työterveyshuollon välillä. Olennaista yhteistyössä on, että kaikki osapuolet ovat selvillä henkilöstön tilasta, työkykyyn ja terveyteen liittyvistä riskeistä sekä työn fyysisestä ja psyykkisestä kuormittavuudesta. Osapuolten tulee myös olla varautuneita henkilöstöriskien hallintaan, ennaltaehkäiseviin toimiin ja varhaiseen puuttumiseen. Lisäksi on tärkeää, että osapuolet osallistuvat aktiivisesti omalta osaltaan työhyvinvoinnin edistämiseen ja kehittämiseen. (Johda työkykyä, pidennä työuria - EK:n työkykyjohtamisen malli 2011; Koho 2013, 85.) Varhaisen välittämisen mallin perustana toimii se, että kaikkien tulee omalta osaltaan pitää yllä työyhteisön hyvinvointia.

Työkykyjohtamisen perustana on siis yhteistyö. Yhteistyön pohjalta johtamisen tueksi luodaan selkeitä pelisääntöjä esimerkiksi sairauspoissaolojen seurantaan ja sitä kautta työkyvyttömyyden järjestelmälliseen ehkäisyyn. Kun työkyvyn johtamisen prosessit ovat kaikille osapuolille selviä ja yhdessä hyväksytyjä, saadaan työkykyyn liittyvät ongelmat otettua varhain esiin. Toimivalla yhteistyöllä pystytään myös tehokkaasti kehittämään työympäristöä turvallisemmaksi ja terveellisemmäksi. (Viikon kysymys: Mitä tarkoittaa työkykyjohtaminen? 2016; Työhyvinvointi, työterveys ja työturvallisuus 2018; Manka & Manka 2016.) Premixillä työkykyjohtamista tukevat muun muassa varhaisen välittämisen malli, tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma ja suorituksen johtamisen vuosikello.

Koska työhyvinvoinnin edistäminen tapahtuu enimmäkseen päivittäisessä vuorovaikutuksessa, on kyseisen vuorovaikutuksen kehittäminen myös työhyvinvoinnin kehittämistä. Erityisen suuressa roolissa on arkinen esimiestyö ja johtaminen. Esimies voi kehittää toimintaansa esimerkiksi panostamalla yksilöiden johtamiseen ja huomioimalla alaistensa työn ja yksityiselämän tasapainon sekä joustamalla näiden mukaisesti. Esimiestoiminnasta voidaan myös kehittää paremmin työhyvinvointia tukevaa esimerkiksi kouluttamalla esimiestä

tarttumaan nopeammin työhyvinvointia mahdollisesti uhkaaviin tekijöihin. Työhyvinvoinnin kannalta onkin ratkaisevaa se, että esimies toimii oikein erilaisissa tilanteissa, tarttuu oikeisiin asioihin ja tietää, mihin asioihin voi jättää puuttumatta. (Hyppänen 2013, 136; Suonsivu 2014, 166-167.)

Työhyvinvoinnin näkökulmasta esimiestyöllä on vuorovaikutuksessa huomattavasti suurempi vaikutus kuin esimerkiksi kollegojen välisellä tuella ja kannustuksella. Kun alaiset ovat tyytyväisiä esimieheensä, työn organisointi ja tiedonkulku sujuvat paremmin. Jos taas esimieheen ollaan tyytymättömiä, alkaa työpaikalla ilmetä muun muassa enemmän työuupumusta ja piittaamattomuutta. Duunitorin vuonna 2017 teettämässä kyselyssä 1130 kyselyyn vastanneesta työnhakijasta 97% oli sitä mieltä, että suurin syy työpaikan vaihdolle on huono johtajuus ja huono ilmapiiri työpaikalla. (Ahlroth 2017; Nummelin 2008, 58.)

2.6 Työhyvinvoinnin mittarit

Työhyvinvointia voidaan mitata esimerkiksi seuraamalla terveyteen, turvallisuuteen, yhteisöön ja osaamiseen liittyviä mittareita. Mittareita on monia ja yrityksen kannattaa valita niistä itselleen sopivimmat. Kuvioon 4 on listattu esimerkkejä työhyvinvoinnin mittareista. (Rauramo 2012, 5.)

<p style="text-align: center;">Terveyden mittareita</p> <ul style="list-style-type: none"> • Terveystarkastusten tulokset • Työkykyarvioiden tulokset • Kuntotestien tulokset • Työstressikyselyjen tulokset • TIKKA - työkuormituksen kokonaisvaltainen arviointimenetelmä • Poissaolo-, työkyvyttömyys- ja varhaiseläkekustannusten määrä • Sairasvastaanottokäyntien määrä • Sairaspoissaolojen määrä • Ammattitautien yleisyys 	<p style="text-align: center;">Turvallisuuden mittareita</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vaarojen kartoitusten ja riskien arviointien tulokset • Vaaratilanne- ja läheltä piti - ilmoitusten määrä ja laatu • Työturvallisuustarkastusten tulokset • Työturvallisuuskoulutusten määrä ja sisältö • Huomiot järjestyksestä ja siisteydestä • Tapaturmien määrä, useus, kustannukset, vakavuus • Poissaoloon johtaneiden tapaturmien osuus
<p style="text-align: center;">Työyhteisön toiminnan ja johtamisen mittareita</p> <ul style="list-style-type: none"> • Talouden tunnusluvut • Johtamisen 360 asteen arvioinnin tulokset • Työilmapiirikyselyjen ja työtyytyväisyyskyselyjen tulokset • Kehityskeskustelujen tulokset • Asiakaspalautteiden laatu • Työsuhteiden laatu • Henkilöstön osallistumisaktiivisuus 	<p style="text-align: center;">Osaamisen mittareita</p> <ul style="list-style-type: none"> • Osaamiskartoitusten tulokset • Asiakaskyselyjen tulokset • Asiakaspalautteiden laatu • Aloitteiden, ideoiden ja innovaatioiden määrä • Koulutusten määrä ja laatu • Kehityskeskustelujen tulokset

Kuvio 4: Esimerkkejä työhyvinvoinnin mittareista. (Rauramo 2012, 5-6.)

Muun muassa Espoon kaupunki on kerännyt työhyvinvoinnin mittareista itselleen sopivan matriisin (Taulukko 1). Seurattavista tunnusluvuista kolme on euromääräisiä ja viisi koettua hyvinvointia mittaavaa arvoa. Tuloksille on myös määritetty matriisissa pisteytysperusteet sekä painoarvot. (Manka & Manka 2016, 218.)

TYÖHYVINVOINTIMATRIISI / Espoon kaupunkitaso								
Espoo	Henkilöstön sairauspoissaolot (€/hlö)	Henkilöstön työtaturmat (€/hlö)	Varhaiseläkemaksut (€/hlö)	Vaikutusmahdollisuudet työaikoihin	Työn kuormittavuus	Työsuhteiden tavoitteellisuus	Sosiaalinen pääoma	Kohtelun oikeudenmukaisuus
Pisteitys								
0p	2500	200	1000	1	-4	1	1	1
10p	800	10	50	5	4	5	5	5
Painoarvo	2,5	1,5	1	1	1	1	1	1

Taulukko 1: Espoon kaupungin työhyvinvointimatriisi (Manka & Manka 2016, 218.)

Espoon kaupunki myös seuraa työhyvinvoinnin kehittymistä vuosittain. Huhtikuussa 2016 todettiin tilanteen kehittyvän pääasiassa hyvin. Tuloksista eriteltiin muun muassa, että varhaiseläkemaksut ja terveysperusteiset poissaolot vähenivät ja 26% henkilöstöstä ei ollut vuoden aikana lainkaan poissa sairauden vuoksi. Matriisin kokonaispistemäärä puolestaan kasvoi 68,6:sta vuodessa 70,3:en. (Manka & Manka 2016, 218.)

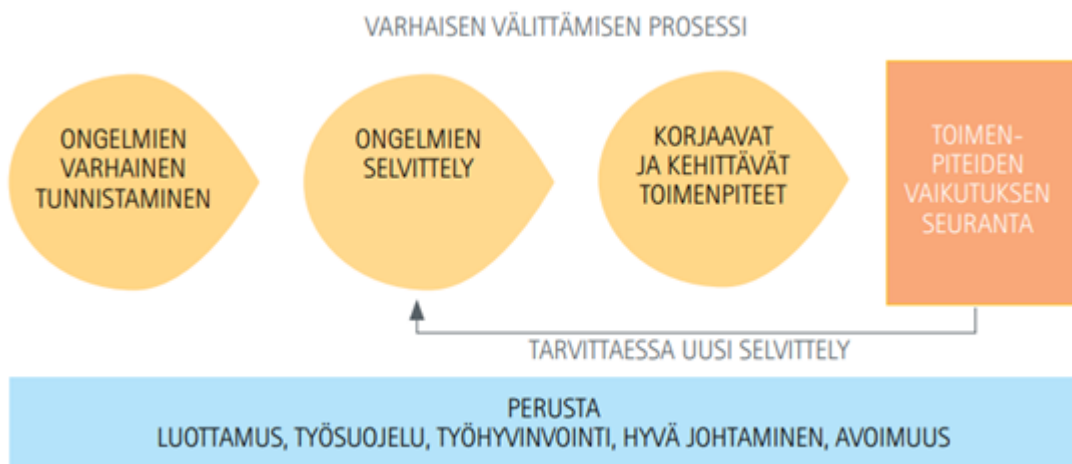
Premixillä työhyvinvoinnin mittaamisessa euromääräisistä mittareista keskitytään pitkälti sairauspoissaolojen kustannusten mittaamiseen. Työhyvinvointia arvioidaan kuitenkin aktiivisesti myös erilaisien työhyvinvointi- ja työtyytyväisyyskyselyjen avulla. Tulosten pohjalta suunnitellaan ja toteutetaan aktiivisesti kehittäviä toimenpiteitä.

3 Varhaisen välittämisen malli

Varhaisella välittämisellä tarkoitetaan työkyvyn menettämistä ennaltaehkäisevää toimintaa. Työhyvinvoinnin tapaan myös varhaiseen välittämiseen (ja varhaiseen tukeen) liittyviä asioita säädellään välillisesti tai välittömästi erilaisilla laeilla ja säädöksillä. Varhainen välittäminen ei kuitenkaan ole yritykselle vain pakollisten velvoitteiden täyttämistä, vaan varhaisen välittämisen avulla ylläpidetään toimivaa työyhteisöä ja kehitetään osaamista. Jo yhden työntekijän työpanoksen heikentyminen, poissaolot ja kuntoutus aiheuttavat yritykselle merkittäviä kuluja (Pahkin 2011, 30). Varhainen välittäminen toimii parhaiten osana yrityksen arkea, ei yksittäisinä hankkeina tai pelkinä säänneltyinä väliajoin pidettyinä keskusteluina. (Varhainen välittäminen työpaikalla - Opas kemianteollisuuden yrityksille 2014.)

Varhaisen välittämisen (toiminta-)malli on yrityksen kirjallinen suunnitelma varhaisen välittämisen ja tuen toteutuksesta organisaatiossa. Tyypillisesti varhaisen välittämisen

prosessi jaetaan neljään vaiheeseen: hälytysmerkkien tunnistamiseen, puheeksi ottamiseen, toimenpiteistä sopimiseen ja tilanteen seurantaan. Prosessi on kuvattu kuviossa 5. Yrityksen tulee kehittää mallia ja toimenpiteitä aktiivisesti, sillä työelämä muuttuu jatkuvasti. Mallin kehittäminen on aina yhteistyötä ja kehittämisen on perustuttava mallista saatuun palautteeseen ja toiminnalla saavutettuihin tuloksiin. (Varhainen välittäminen työpaikalla - Opas kemianteollisuuden yrityksille 2014.)



Kuvio 5: Varhaisen välittämisen prosessi (Varhainen välittäminen työpaikalla - Opas kemianteollisuuden yrityksille 2014.)

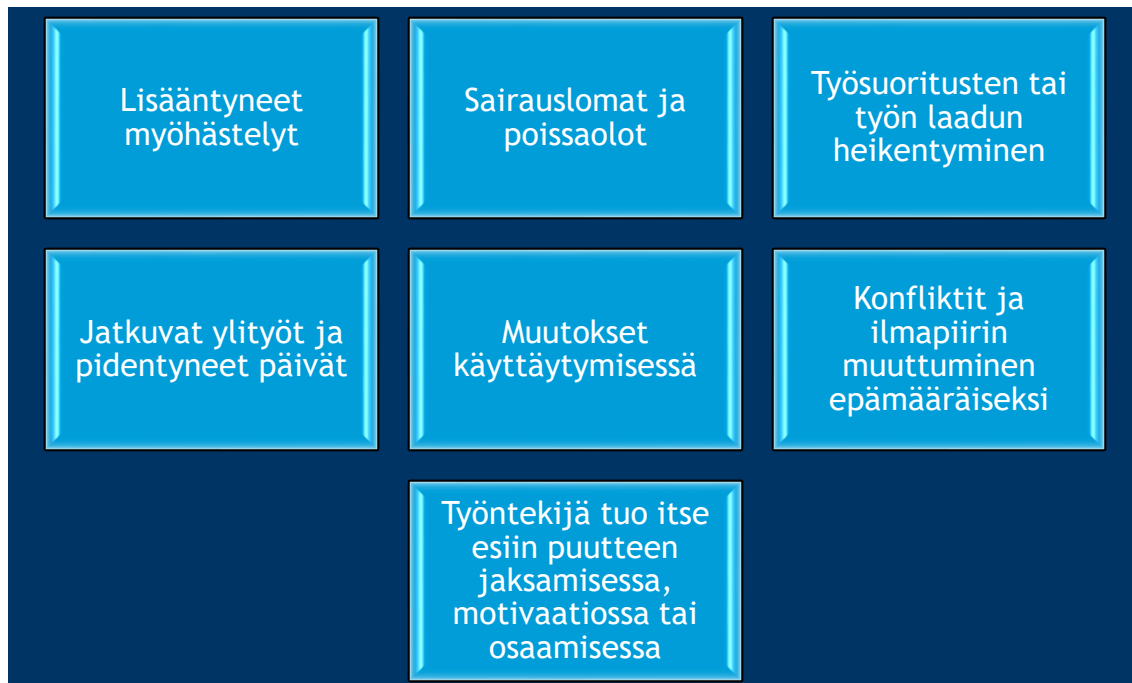
Kuten kuviossa mainitaan, varhainen välittäminen perustuu avoimuuteen ja luottamukseen. Ongelmien selvittelyn aloittaminen on lähes poikkeuksetta esimiehen vastuulla, mutta ongelmia voivat tunnistaa ja kommunikoida myös kollegat tai asianomainen itse. Korjaavien toimenpiteiden jälkeen tilannetta seurataan ja ongelmien selvittelyä jatketaan tarpeen mukaan. (Varhainen välittäminen työpaikalla - Opas kemianteollisuuden yrityksille 2014; Aura & Ahonen 2016, 145-146; Esimies, rakenna luottamusta arjessa 2018.)

Premixin varhaisen välittämisen mallin uudistaminen oli tämän opinnäytetyön tärkein tavoite. Uudistettu varhaisen välittämisen malli on tavanomaista mallia laajempi kokonaisuus. Se käsittää ongelmien tunnistamisen, selvittelyn, korjaamisen ja toimenpiteiden vaikutusten seurannan lisäksi myös ongelmien ennaltaehkäisy.

3.1 Hälytysmerkkien tunnistaminen

Työkyvyn seuranta ei ole yksin esimiehen vastuulla, vaan tuen tarpeen voi ottaa esille myös esimerkiksi työntekijä itse, työtoveri, työsuojelu tai työterveyshuolto. Tuen tarpeen esilleottaminen on välittämistä, ei tungettelua. Yrityksissä henkilöstöä pitäisikin rohkaista asioiden esilleottamiseen myös tilanteissa, joissa asiasta puhumisesta ollaan epävarmoja. Oy Teboil Ab:n henkilöstöjohtaja Susanna Virranniemen sanoin: ”Vastuu työkavereista on kaikilla.

Kun tulee mieleen, pitäisikö puhua, silloin yleensä pitää puhua.” (Varhainen välittäminen työpaikalla - Opas kemianteollisuuden yrityksille 2014; Työkyvyn varhainen tuki 2016.)
Työkykyongelmiin viittaavia yksilöiden ja yhteisöiden hälytysmerkkejä on listattu kuviossa 6.



Kuvio 6: Työkykyongelmiin viittaavia hälytysmerkkejä yksilöissä ja yhteisöissä (Varhainen välittäminen työpaikalla - Opas kemianteollisuuden yrityksille 2014.)

Yrityksen tulisi mahdollisuuksien mukaan sopia, mitkä ovat hälytysmerkkien seurannassa hälytysrajat, joiden ylittäminen johtaa aina toimenpiteiden aloittamiseen. Rajat on helppo asettaa esimerkiksi poissaolojen, myöhästelyn ja ylityöiden määrään. Hankalampaa on määritellä rajoja käyttäytymisen muutokselle tai työilmapiirille. Mikäli rajoja ei voida asettaa selkeästi, täytyy toimenpiteiden tarve arvioida tapauskohtaisesti. (Varhainen välittäminen työpaikalla - Opas kemianteollisuuden yrityksille 2014; Työturvallisuuskeskus 2015, 3.)

Sairauslomista on laissa erikseen säädetty niin sanottu 30-60-90 päivän sääntö. Säännön mukaan työnantajan tulee ilmoittaa työntekijän sairauspoissaolosta työterveyshuoltoon viimeistään, kun sairauspoissaoloja on kertynyt vuodessa 30 päivää. Tässä yhteydessä työterveyshuollossa selvitetään, mistä poissaolot ovat kertyneet. Jos työntekijä haluaa Kelalta sairauspäivärahaa tai osasairauspäivärahaa, on sitä haettava kahden kuukauden eli 60 päivän kuluessa työkyvyttömyyden alkamisesta. Viimeistään siinä vaiheessa, kun sairauspäivärahaa on maksettu 90 päivältä kahden vuoden aikana, tulee työntekijän toimittaa Kelalle työterveyshuollon lausunto työhön paluun mahdollisuuksista ja jäljellä olevasta työkyvystä. Tätä ennen työpaikalla pidetään työkykyneuvottelu, jossa työnantaja, työntekijä

ja työterveyshuolto selvittävät yhdessä mahdollisuudet jatkaa työssä. (Työterveyshuolto 2017.)

Premixillä sairauspoissaolojen hälytysrajoiksi sovittiin 15 poissaolopäivää vuodessa tai yhtäjaksoinen kahden viikon poissaolo. Varhaisen välittämisen mallissa painotettiin koko työyhteisön kaikkien jäsenten yhtenäistä vastuuta hälytysmerkkien tarkkailemisessa. Premixillä esimiesten on yksin hankala tarkkailla erityisesti vuorotyöläisten hyvinvointia.

Varhaiseen välittämiseen kuuluu yksilöiden ja yhteisöjen tarkkailun ohella myös työympäristön tarkkaileminen. Joskus viitteet yksilön työkyvyn laskemisesta näkyvät esimerkiksi työympäristön epäsiisteytenä tai epäjärjestyksenä. Työympäristössä voi myös olla havaittavissa varhaisia hälytysmerkkejä tai riskejä, jotka voivat myöhemmin johtaa työkyvyn heikkenemiseen tai menettämiseen. Hälytysmerkkejä voivat olla esimerkiksi työkalujen riittämättömyys, huono työergonomia, kuumat tai kylmät työskentelylämpötilat, pölyisyys tai melu. Kaikissa hälytysmerkeissä olennaista on tilanteen muuttuminen huonompaan suuntaan. (Ahola 2011, 39; Työympäristö 2016.) Premixillä tärkeimmät ympäristön hälytysmerkit ovat ilman pölyisyyden ja erilaisten muovien käsittelyprosesseissa syntyvien käryjen lisääntyminen.

3.2 Puheeksi ottaminen

Kun hälytysmerkkejä huomataan, tulee asiat ottaa ajoissa myös puheeksi. Puheeksi ottaminen on varhaisen tuen ensimmäinen konkreettinen toimenpide ja sen tarkoituksena on tarjota työntekijälle tukea tämän ongelmien ratkaisemisessa. Puheeksi ottaminen ei ole aina helppoa, ja useat organisaatiot ovatkin laatineet erilaisia ohjeita puheeksiottokeskustelun käymiselle. Esimerkki puheeksiottamisen ohjeesta on esitetty kuviossa 7. (Aura & Ahonen 2016, 144.) Kun puheeksiotto tehdään riittävän varhaisessa vaiheessa, selvittää ongelmien ratkaisemisessa yleensä avoimella keskustelulla ja ”maalaisjärkeä” käyttämällä. (Pakka & Rätty 2010, 19.)



Kuvio 7: Esimerkki puheeksiottamisen ohjeesta (Varhaisen tuen malli - Ohjeita työhyvinvoinnin edistämiseksi 2012.)

Puheeksiottokeskustelu käydään pääsääntöisesti kahden kesken esimiehen ja alaisen välillä. Tarvittaessa - erityisesti silloin, kun on kyse työntekijän työkykyyn vaikuttavista ongelmista - keskusteluun voidaan ottaa mukaan työterveyshuollon edustaja. Lisäksi työntekijällä on oikeus kutsua keskusteluun esimerkiksi luottamusmies tai työsuojeluvaltuutettu. (Hyppänen 2013, 111-112; Aura & Ahonen 2016, 145.) Monet yritykset käyttävät puheeksiottokeskustelujen tukena erilaisia määrämuotoisia muistiopohjia tai lomakkeita. Esimerkki puheeksiottolomakkeesta on esitetty kuvassa 1.

Keskustelun osapuolet	Päivämäärä
1. Perustelut varhaisen tuen keskustelulle	
2. Mitkä ovat keskeiset asiat, jotka ovat aiheuttaneet muutoksia työkykyyn? (esim. fyysiset tai henkiset syyt, vapaa-ajan ongelmat, työhön liittyvät ongelmat)	
3. Jos varhaisen tuen keskustelu liittyy poissaoloihin – liittyvätkö ne tiettyyn ajankohtaan, esim. vapaiden jälkeisiin työvuoroihin, vuosilomien jälkeen tms.? Mikä tähän on syynä?	
4. Mitkä tekijät työssä vaikuttavat poissaolojen syntyyn? (esim. työn kuormittavuus, työn ja osaamisen ristiriita, työilmapiiri, työpaikan olosuhteet / ergonomia)	
5. Tarvitaanko yhteydenottoa työterveyshuoltoon? <input type="checkbox"/> kyllä <input type="checkbox"/> ei	
6. Mahdollisia ratkaisukeinoja tilanteeseen?	
7. Sovimme yhdessä seuraavat toimenpiteet:	
Esimiehen vastuut:	
Työntekijän vastuu:	
8. Sopimmamme seurantalaverin ajankohta:	
ALLEKIRJOITUKSET	
Työntekijä	Esimies

Kuva 1: Esimerkki varhaisen välittämisen puheeksiottolomakkeesta (Aktiivisen tuen malli 2015.)

Myös tässä opinnäytetyössä uudistettuun varhaisen välittämisen malliin lisättiin esimiehen valmistautumisohje ja puheeksioton muistiopohja. Mallissa kuitenkin rohkaistiin myös työntekijöitä ottamaan huolensa puheeksi kollegojensa kanssa, mikäli tämä koettaisiin mielekkääksi. Asianomaisen esimiehelle voitaisiin puhua asiasta, mikäli kollegan lähestyminen koettaisiin hankalaksi. Mallissa mainitaan myös, että esimieskin voi halutessaan puhua asianomaisen kanssa aiheesta ensin ”epävirallisemmin” esimerkiksi muiden henkilökohtaisten tapaamisten yhteydessä.

Varhaisen tuen toimenpideprosessin aloittaa aina esimies, mutta aloitteen puheeksiottamiselle voi tehdä myös esimerkiksi työntekijä itse, työkaveri, työterveyshuolto tai työsuojelun edustaja. Puheeksiottotilaisuudessa yleensä selvitetään nykytilanne, määritellään ongelmien syy, ideoidaan ratkaisu tilanteen korjaamiseksi sekä sovitaan tilanteen seurannasta. Toteutettavat toimenpiteet määräytyvät yleensä tilanteen mukaisesti. Toimenpiteitä voivat olla esimerkiksi osaamisen kehittäminen, esimiehen tuen lisääminen tai työterveyshuoltoon yhteyden ottaminen esimerkiksi sairauden hoitoon liittyen. Keskustelut tulee aina käydä arvostavassa ja rakentavassa hengessä. (Hyppänen 2013, 112; Aura & Ahonen 2016, 145-146.)

3.3 Ongelmien ratkaiseminen

Jos varhaiset hälytysmerkit huomataan ja puheeksiottaminen tehdään riittävän ajoissa, ei usein varsinaisia ongelmia pääse syntymään. Joskus tilanteen ratkaiseminen vaatii kuitenkin keskustelun lisäksi muita toimenpiteitä. Kuten edellisessä kappaleessa todettiin, toimenpiteet määräytyvät yleensä tilanteen mukaisesti. Taulukossa 2 on listattuna kohteita, johon korjaavat ja kehittävät toimenpiteet voivat kohdistua. (Varhainen välittäminen työpaikalla - Opas kemianteollisuuden yrityksille 2014.)

Korjaavan toimenpiteen kohde	Toimenpide-esimerkki
Yksittäisen henkilön työ- ja toimintakyky	Työterveyshuoltoon ohjaaminen
Koulutus, perehdytys	Perehdytyksen räätälöinti vastaamaan paremmin osaamisvaatimuksia
Useamman samanlaista työtä tekevän työ- ja toimintakyky	Työterveyshuoltoon ohjaaminen
Koko työyhteisön toiminta ja toimivuus	Sisäisten pelisääntöjen päivittäminen
Yhteistyö, työjärjestelyt	Viestinnän selkeyttäminen
Koneet, laitteet, ergonomia	Perehdytys, laitehankinnat
Tekniset säädöt, suojaimet	Linjausten päivittäminen
Valaistus, melu, ilmastointi	Laite-, suojainhankinnat
Johtaminen, esimiestyö	Päätösprosessien läpinäkyvyyden lisääminen
Esimieskoulutus, kehityskeskustelut	Sisältöjen päivittäminen ja selkeyttäminen

Taulukko 2: Esimerkkejä korjaavista toimenpiteistä kohteittain (Varhainen välittäminen työpaikalla - Opas kemianteollisuuden yrityksille 2014.)

Kuten taulukossa näkyy, pääosa ongelmien ratkaisemiseksi tehtävistä toimenpiteistä on yrityksen sisäisiä toimenpiteitä. Yrityksen ulkopuolisia tahoja osallistetaan pääasiassa silloin, kun kyseessä ovat työntekijän tai työntekijöiden työkykyyn vaikuttavat terveydelliset asiat. Tällöin yritystä avustaa ongelmien ratkaisemisessa työterveyshuolto. (Työkyvyn varhainen tuki 2016.) Premixin varhaisen välittämiseen malliin koottiin esimiesten tueksi erilaisia toimenpide-esimerkkejä. Mallissa kuitenkin painotettiin, että toimenpiteet määräytyvät aina ongelmien juurisyiden pohjalta. Myös ongelmien mahdollisia juurisyitä ja esimerkkejä niiden mahdollisista ilmenemismuodoista listattiin mallissa.

Jos ongelmien epäillään liittyvän työntekijän terveydentilaan, työterveyshuollolta pyydetään työkykyarvio. Työkykyarviossa arvioidaan, kuinka sopiva työntekijä on työhönsä terveydentilansa puolesta sekä aiheutuuko työntekijälle työssä tämän terveydentilan vuoksi erityistä vaaraa. Työterveyshuolto antaa työnantajalle lausunnon, jossa todetaan työntekijän olevan työhönsä sopiva, sopiva tietyin edellytyksin tai sopimaton. (Mehiläinen 2017, 6.)

Työterveyshuollon työkykyarvion pohjalta työntekijälle voidaan joskus järjestää sairausloman sijaan korvaavaa tai kevennettyä työtä. Kevennettyä työtä voidaan järjestää myös helpottamaan työhönpaluuta sairauslomien jälkeen. Työjärjestelyjä voidaan suunnitella esimerkiksi työnantajan edustajan, työntekijän ja työterveyshuollon kesken työterveysneuvottelussa. Neuvottelun tarkoituksena on keskustella työn ongelmista ja niiden ratkaisemisesta työjärjestelyillä tai muilla mahdollisilla toimenpiteillä. Työterveysneuvottelussa määritetään ja kirjataan ylös ongelmien ratkaisemiseksi tehtävät toimenpiteet, toimenpiteiden vastuhenkilöt ja aikataulut. (Mehiläinen 2017, 6.)

Uudistetussa varhaisen välittämisen mallissa oli erikseen osio ulkopuolisten yhteistyökumppanien hyödyntämisestä Premixillä. Osio sisälsi esimerkinomaisia prosessikuvia siitä, millaisissa tilanteissa esimerkiksi erilaisia työterveyshuollon palveluja voisi hyödyntää. Osiossa myös selitettiin lyhyesti, mitä konkreettisia toimenpiteitä esimerkiksi työkykyarvion pyytämisestä seuraa.

3.4 Seuranta

Seuranta varhaiseen välittämiseen liittyen tehdään kolmesta asiasta. Ennen puheeksiottokeskusteluja seurataan varhaisia hälytysmerkkejä ja hälytysrajojen ylittymistä. Ongelmien ratkaisussa seurataan toimenpiteiden vaikuttavuutta. Laajemmassa mittakaavassa seurataan myös koko varhaisen välittämisen mallin toimivuutta työkyvyn menettämisen ehkäisemisessä ja sen vaikutusta työyhteisön hyvinvointiin. (Työkyvyn hallinta, seuranta ja varhainen tuki 2015; Varhaisen tuen malli 2018; Pidä huolta - välitä varhain 2014.)

Varhaisen välittämisen mallin toimivuutta pitää seurata ja arvioida jatkuvasti, jotta mallia voidaan muokata vastaamaan alati muuttuvia tarpeita. Tärkeää on myös pitää huolta siitä, että henkilöstöllä on valmiudet hyödyntää mallia. Helpon mallin toimivuuden seuranta toteutetaan liittämällä seuranta jo olemassa olevan seurannan yhteyteen. Varhaisen välittämisen mallin toimivuudesta voi esimerkiksi kysyä henkilöstöltä työhyvinvointikyselyjen yhteydessä. Erikseen seurattavia mittareita ovat muun muassa puheeksiottojen määrä, varhaisen välittämisen mallin mukaisesti onnistuneesti ratkaistujen ongelmien määrä sekä sairauspoissaolojen määrän muutos. Seurattavia mittareita on listattu vielä kuviossa 8. (Varhaisen tuen malli 2018; Työkyvyn hallinta, seuranta ja varhainen tuki 2015.)



Kuvio 8: Varhaisen välittämisen mittareita (Pidä huolta - välitä varhain 2014.)

Tulee muistaa, että malli on yritykselle oikeasti hyödyllinen vain, jos mallin mukaisesta toiminnasta saadaan jatkuvaa ja jokapäiväistä. Näin ollen malli tulee sovittaa mahdollisimman hyvin yrityksen jo olemassa oleviin arvoihin ja toimintatapoihin. Lisäksi henkilöstön ja erityisesti johdon täytyy oikeasti sitoutua mallin käyttöön ja sen mukaiseen toimintaan. (Varhaisen tuen malli 2018; Työkyvyn hallinta, seuranta ja varhainen tuki 2015.) Premixillä varhaisen välittämisen mallin toimivuuden seuranta päätettiin pääosin liittää suoraan työhyvinvoinnin seurantaan, koska toimivan varhaisen välittämisen vaikutukset näkyisivät myös henkilöstön työhyvinvoinnissa.

4 Toteutus ja tulokset

Seuraavassa käsitellään lyhyesti toiminnallista tutkimusta teoreettisesta näkökulmasta. Tämän jälkeen käydään läpi opinnäytetyön käytännön toteutus vaihe vaiheelta sekä varhaisen välittämisen mallin uudistukset. Malli kokonaisuudessaan esitellään liitteessä 4.

4.1 Toiminnallinen tutkimus

Toiminnallisessa tutkimuksessa toteutetaan samanaikaisesti tutkimusta ja toimintaa. Toteutustapa on laajasti käytössä työelämässä, sillä siinä opitaan ja saavutetaan käytännöllisiä tuloksia yhtä aikaa. (Kananen 2014, 11.) Tämä opinnäytetyö toteutettiin toiminnallisena tutkimuksena. Toiminta oli varhaisen välittämisen mallin rakentamista ja tutkimus oli työhyvinvoinnin elementteihin ja varhaisen välittämisen toimintatapoihin perehtymistä.

Toiminnallisessa tutkimuksessa tarkastellaan työelämää ja sen sisältämiä ongelmia ja pyritään korjaamaan niitä. Tärkeä elementti toiminnallisessa tutkimuksessa on pysyvä muutos, ja luonnollisesti muutosta pyritään tekemään parempaan suuntaan. Tutkimus kohdistetaan yleensä tarkasti yksittäiseen tapaukseen, jolloin myös tutkimustulokset ovat tarkkoja ja paikkansapitäviä juuri tutkimuksen toiminnan kohteessa. Toinen tärkeä elementti tutkimuksessa on yhteistyö, sillä erityisesti työelämässä on tärkeää, että toiminnassa ovat mukana myös ne, joihin tutkimuksen yhteydessä tehdyt muutokset vaikuttavat. (Kananen 2014, 11.)

4.2 Kehittämisprosessi

Varhaisen välittämisen mallin uudistaminen ja lanseeraaminen toteutuivat kolmessa vaiheessa. Ensimmäinen vaihe käsitti aiheeseen perehtymisen ja toteutuksen suunnittelun, toinen vaihe mallin rakentamisen, kolmas vaihe mallin lanseeraamisen.

Toteutusprosessin aikataulu on esitetty taulukossa 3.

Mallin suunnittelu	19.2.2018	15.3.2018
Vanhaan malliin perehtyminen	19.2.2018	22.2.2018
Tiedonhaku varhaisen välittämisen mallista	23.2.2018	2.3.2018
Työterveyshuollon edustajan haastattelu	2.3.2018	2.3.2018
Uuden mallin sisällysluettelon hahmottelu	7.3.2018	7.3.2018
Varhaisen välittämisen työpajan suunnittelu	6.3.2018	14.3.2018
Varhaisen välittämisen työpaja henkilöstölle	15.3.2018	15.3.2018
Mallin rakentaminen	16.3.2018	25.4.2018
Mallin ensimmäisen version kirjoittaminen	16.3.2018	26.3.2018
Mallin ensimmäisen version kommentointi	27.3.2018	6.4.2018
Mallin hiominen	9.4.2018	25.4.2018
Mallin lanseeraaminen	16.4.2018	2.5.2018
Lanseerauksen suunnittelu	16.4.2018	27.4.2018
Lanseeraustilaisuus työryhmän kesken	2.5.2018	2.5.2018

Taulukko 3: Opinnäytetyön toteutusprosessin aikataulu

Opinnäytetyön toteutusprosessi alkoi 19.2. Premixin vanhaan varhaisen välittämisen malliin perehtymisellä. Tätä ennen olin jo aloittanut tietoperustan kokoamisen, joten minulla oli jo kokonaiskäsitys siitä, mitä varhaisen välittämisen malli pitäisi sisältää. Työstin tietoperustaa toteutusprosessin ohessa koko toteutuksen ajan tarkentaen sitä toteutuksessa esille tulleiden uusien tietotarpeiden mukaisesti.

Vanhaan varhaisen välittämisen malliin perehtyessäni huomasin, että siinä painotettiin melko paljon esimiesten vastuuta varhaisessa välittämisessä. Uudessa mallissa tavoitteena oli korostaa varhaisen välittämisen olevan esimiesten sijaan kaikkien vastuulla. Se oli myös visuaalisesti raskas, sillä esitysmuotona toimi pelkkä teksti. Tekstin sisältö oli pääosin teoriapainotteista, ja uudesta mallista olikin tarkoitus tehdä aikaisempaa käyttäjälähtöisempi. Toisaalta tämä teki uudesta mallista huomattavasti aikaisempaa mallia pidemmän.

Vanhaan malliin perehdyttyäni tutustuin 23.2. - 2.3. erilaisiin varhaisen välittämisen malleihin ja mallien pohjiin, joita muun muassa löysin verkosta ja sain haltuuni työterveyshuollolta ja työeläkeyhtiöltä. Pääsääntöisesti kaikki mallit rakentuivat hälytysmerkkien tunnistamisesta, puheeksi ottamisesta, toimenpiteiden toteuttamisesta ja niiden seurannasta.

Haastattelin 2.3. Premixin työterveyshoitaja Jonna Kotirantaa (liite 1). Haastattelun pohjalta päätin lisätä varhaisen välittämisen mallin johdantoon listauksen työntekijöiden, esimiesten ja työnantajan velvollisuuksista. Myöhemmin tähän listaukseen lisättiin myös työterveyshuollon oikeudet ja velvollisuudet.

Ensimmäisen version uudistetun varhaisen välittämisen mallin sisällysluettelosta luonnostelin 7.3. Johdantokappaleiden, hälytysmerkkien tunnistamisen, puheeksi ottamisen, toimenpiteiden ja seurannan lisäksi päätimme yhdessä toimeksiantajan kanssa ottaa malliin mukaan ongelmien ehkäisemisen. Samalla valmistelin yrityksen henkilöstölle varhaisen välittämisen työpajaa (liite 2) 6.3. - 14.3. Työpajan tarkoituksena oli kerätä henkilöstön käsityksiä työhyvinvoinnista ja varhaisesta välittämisestä sekä toiveita uudistetun mallin sisällöstä. Työpajaan osallistuivat muun muassa yrityksen tuotanto-osaston ja tuotekehityksen esimiehet, laadunvalvontaosaston työntekijöitä ja kaksi toimistotyöntekijää.

Työpajassa henkilöstön keskeisimpiä toivomuksia olivat varhaisen välittämisen prosessien konkreettinen selittäminen, yhteisen vastuun painottaminen ja rajanveto siitä, missä vaiheessa ongelmien ratkaisemiseksi osallistetaan yrityksen ulkopuolisia tahoja kuten työterveyshuoltoa. Työpajassa myös päätettiin, että uudistettu malli jäsennellään liikennevalomallin mukaisesti. Tämä tarkoittaa sitä, että erilaiset prosessit ja toimenpiteet jaetaan vihreisiin, keltaisiin ja punaisiin siten, että hyvinvointia ylläpitävät toimenpiteet ovat vihreitä, riskien ja ongelmien havainnointi ja puheeksiottaminen keltaisia ja jo olemassa olevien ongelmien korjaustoimenpiteet punaisia. Myöhemmin liikennevalomallin rajausta tarkennettiin siten, että punaisia toimenpiteitä ovat sellaiset korjaavat toimenpiteet, joissa osallistetaan yrityksen ulkopuolisia tahoja.

Aloitin varhaisen välittämisen mallin rakentamisen 16.3., työpajaa seuraavana päivänä. Hyödynsin mallin kirjoittamisessa muun muassa erilaisia verkkolähteitä, tähän opinnäytetyöhön kerättyä tietoperustaa sekä Kemianteollisuus ry:n ja Premixin työterveyshuollon varhaisen välittämisen minulle toimittamia materiaaleja. Ajoittain kysyin myös Premixin henkilöstöltä heidän näkemyksiään erityisesti yrityksen omista käytännöistä aiheisiin liittyen. Sisällön valmistuttua malli oli työpajaan osallistuneilla henkilöillä kommentoitavana 27.3. - 6.4.

Yleisellä tasolla kommentoijat pitivät uudesta varhaisen välittämisen mallista. Malliin haluttiin kuitenkin vielä tarkennusta erityisesti työterveyshuollon erilaisista tukipalveluista. Lisäksi haluttiin muuttaa esitysmuotoa erilaisille yrityksen työhyvinvointia ylläpitäville käytänteille. Kommenttikierroksen jälkeen lisättäväksi jäivät myös Premixillä käytettävät työhyvinvoinnin ja varhaisen välittämisen toteutumisen mittarit, sillä mittareista oli sovitava ensin yrityksen johdon kanssa, eikä tähän ollut varattu riittävästi aikaa. Lisäksi kommenttikierroksen aikana löydettiin yrityksen sairauspoissaolojen hallintamalli, joka

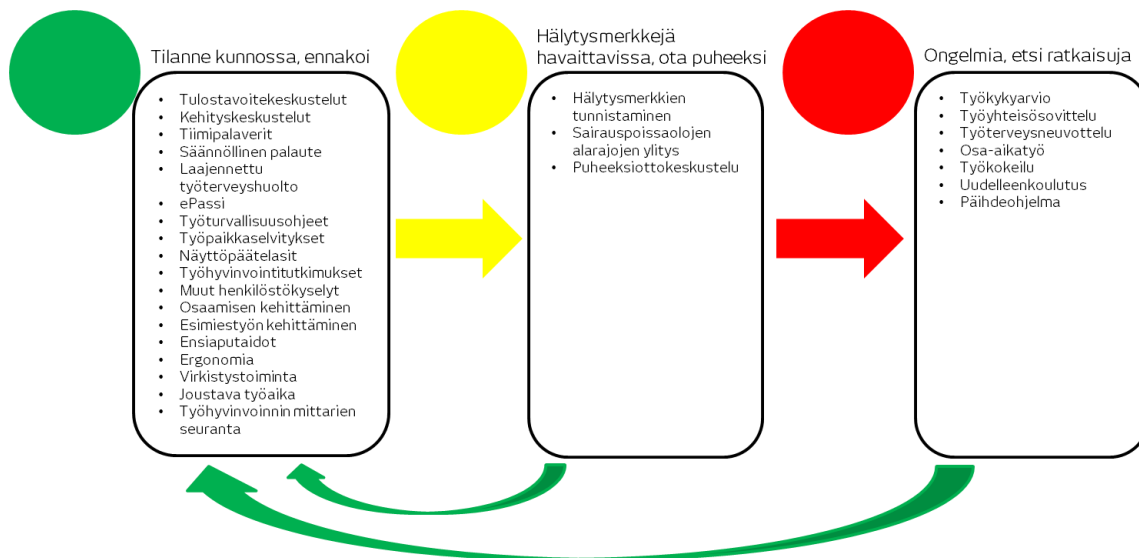
päätettiin linkittää varhaisen välittämisen malliin. Samassa yhteydessä huomattiin, että yrityksen päihdeohjelma oli intranetin muutosvaiheessa kadonnut, ja niinpä varhaisen välittämisen mallin uudistamisen yhteydessä piti yritykselle laatia myös uusi päihdeohjelma (liite 5), joka linkitettäisiin uuteen malliin.

Mallin hioutuminen julkaistavaan muotoonsa tapahtui 9.4. alkaen aktiivisen kommentoinnin, keskustelun ja yhteisten päätösten tuloksena. Prosessiin osallistuivat varhaisen välittämisen työpajaan osallistuneiden henkilöiden lisäksi yrityksen henkilöstöpäällikkö ja toimitusjohtaja. Hiomisen yhteydessä kuitenkin todettiin, että malli tuskin saavuttaa lopullista muotoa, sillä yrityksen nopea muuttuminen ja uudet linjaukset aiheuttaisivat varhaisen välittämisen malliin ainakin toistaiseksi lähes jatkuvaa päivittämisen tarvetta. Niinpä päätettiin, että oma osuuteni mallin työstämisestä loppuu virallisesti 25.4. Tein malliin kuitenkin määrääjän jälkeenkin pieniä muutoksia sitä mukaa, kun tarvetta ilmeni.

16.4. - 27.4. suunnittelin uudistetulle mallille lanseeraustilaisuutta (liite 3), joka pidettiin mallin uudistamiseen osallistunelle työryhmälle 2.5. Lanseeraustilaisuudessa käytiin läpi mallin sisältö sekä mikä mallissa oli uutta ja mikä pysyi ennallaan suhteessa aikaisempaan malliin. Lanseeraustilaisuuden lopuksi myös suunniteltiin, miten malli jalkautetaan koko henkilöstön aktiiviseen käyttöön. Päätettiin, että yrityksen henkilöstöhallinto toteuttaa mallin jalkauttamisen henkilöstölle lähikuukausien aikana ja opinnäytetyöprosessi päättyi tähän vaiheeseen.

4.3 Varhaisen välittämisen mallin uudistukset

Uudistettu varhaisen välittämisen malli (Liite 4) koostuu viidestä osasta. Ensimmäinen osa on johdanto, jossa käydään läpi työhyvinvoinnin kokonaisuus, määritellään henkilöiden roolit varhaisen välittämisen suhteen sekä esitellään liikennevalomalli, jonka avulla varhaisen välittämisen prosessit käydään mallissa läpi. Toisessa osassa summataan liikennevalomallin ”virheitä” keinoja eli työhyvinvointia ylläpitäviä toimenpiteitä ja kolmannessa osassa ”keltaisia” keinoja eli keinoja työkyvyn menettämisen estämiseksi. Neljäs osa käsittelee mallin ”punaisia” keinoja eli työkyvyn korjaustoimenpiteitä yhdessä työterveyshuollon ja työeläkeyhtiön kanssa. Lopuksi listataan vielä mittarit, joilla työhyvinvointia ja varhaisen välittämisen onnistumista Premixillä mitataan. Liikennevalomalli kuvataan kuviossa 9.



Kuvio 9: Liikennevalomalli (Premix Oy:n varhaisen välittämisen malli 2018.)

Opinnäytetyössä uudistetun varhaisen välittämisen mallin tarkoitus oli tukea työhyvinvoinnin ylläpitämistä ja riittävän varhaisen työkykyä tukevien ja korjaavien toimenpiteiden toteuttamista yrityksen kasvaessa. Tavoitetta työhyvinvoinnin ylläpitämisestä edistettiin erityisesti sisällyttämällä malliin liikennevalomallin vihreä osio. Jo aiemmassa varhaisen välittämisen mallissa oli käyty läpi prosessit hälytysmerkkien tunnistamisesta korjaaviin toimenpiteisiin ja mainittu lyhyesti yhteistyöstä työterveyshuollon kanssa, eli työkykyä tukevien ja korjaavien toimenpiteiden kuvausta ei tarvinnut suunnitella kokonaan uudestaan. Sisältö kuitenkin päivitettiin uuteen malliin sopivaksi.

Myös yrityksen kasvaminen otettiin mallia uudistettaessa huomioon. Koska henkilöstön määrän lisääntyessä esimiesten on yhä hankalampi pitää aktiivisesti huolta kaikista alaisistaan, korostetaan mallissa kaikkien yhtäläistä vastuuta sekä itsestä että muista huolehtimiseen. Luonnollisesti esimiehillä on yhä päävastuu puheeksiottamisesta ja erilaisista korjaavista toimenpiteistä sopimisesta, mutta mallissa rohkaistaan ottamaan asioita aktiivisesti puheeksi myös työkavereiden kesken.

Varhaisen välittämisen mallin uudistamisen yhteydessä mallista oli tavoitteena tehdä edellistä konkreettisempi. Mallissa tämä näkyy muun muassa siten, että puheeksiottamisen ohjeiden yhteyteen lisättiin konkreettisia esimerkkifraaseja, joita tilanteissa voi halutessaan hyödyntää. Myös yhteistyötoimenpiteet työterveyshuollon ja työeläkeyhtiön kanssa kuvataan uudessa mallissa aiempaa tarkemmin ja havainnollisemmin. Mallin sisältö on lisäksi rakenteeltaan ohjekirjamaista: pääosa osioista alkaa kysymyksellä, johon osiossa annetaan vastaus. Erityisesti hälytysmerkkien havaitsemisen, puheeksi ottamisen ja toimenpiteiden sopimisen yhteydessä passiivista tietotekstiä on hyvin vähän ja sisällössä annetaan lukijalle konkreettisia toimintaohjeita ja käskyjä.

5 Johtopäätökset ja arviointi

Opinnäytetyö onnistui suurimmalta osin hyvin. Uudistettu varhaisen välittämisen malli vastaa toimeksiannossa asetettua tavoitetta käyttäjälähtöisyydestä. Malli on rakennettu joustavasti yhteistyössä henkilöstön kanssa ja henkilöstön mielipiteitä kuunnellen. Kaikkia suunnitteluprosessin aikana ilmenneitä ehdotuksia ei kuitenkaan ole toteutettu, koska mallissa koettiin tärkeäksi säilyttää sisällöllinen tasapaino liiallisen rönsyilyn sijaan.

Mallin lanseeraaminen osana opinnäytetyötä jäi alustavaa suunnitelmaa vähemmälle painoarvolle ja varsinainen jalkauttaminen siirrettiin yrityksen henkilöstöhallinnon tehtäväksi. Malli kuitenkin lanseerattiin sen rakentamiseen osallistuneen työryhmän kesken, joten jo opinnäytetyön tuloksena yritykseen saatiin osa henkilöstöstä perehdytettyä mallin sisältöön.

Aikataulullisia hankaluuksia toteutuksessa tuotti muun muassa sähköisen kommunikoinnin hitaus työterveyshuollon kanssa ja se, että moni henkilöstön edustaja oli liian kiireinen kommentoidakseen varhaisen välittämisen mallia ajoissa. Sisällöllisiä haasteita puolestaan ilmeni esimerkiksi työterveyshuollon erilaisien tukiprosessien selvittämisessä; eri palveluntarjoajat puhuvat niistä eri nimillä eikä lisätietoja esimerkiksi työterveysneuvottelusta ollut helppo hankkia muualta kuin Premixin oman työterveyshuollon verkkosivuilta ja edustajilta.

Opinnäytetyön tietoperustaosuudessa pääpaino on ajantasaisissa suomalaisissa lähteissä täydennettynä kansainvälisillä lähteillä. Tietoperusta käsittelee työhyvinvointiin ja varhaiseen välittämiseen liittyviä seikkoja kattavasti ja kuhunkin aihealueeseen on perehdytty opinnäytetyön toteutumisen tarpeisiin nähden riittävästi. Tietoperustan sisältö on myös kaikilta osin opinnäytetyön toteutuksen kannalta oleellista.

Teoreettisen osaamisen kehittymistä opinnäytetyön aikana tapahtui erityisesti varhaisen välittämisen konkreettisten toimenpiteiden tuntemukseen liittyen. Itse varhaisen välittämisen mallin rakentaminen ja oppinnäytetyöraportin kirjoittaminen puolestaan harjoittivat pitkäjänteisyyteen ja isojen kokonaisuuksien hallintaan ja aikatauluttamiseen. Opinnäytetyön osana pidetyt tilaisuudet puolestaan kehittivät edelleen esiintymis- ja fasilitointitaitojani. Lisäksi työskentely erilaisten ihmisten kanssa vaikutti omalta osaltaan vuorovaikutustaitoihini.

Vastaisuudessa varhaisen välittämisen kannalta on tärkeää, että sitä pidetään jatkuvasti ajan tasalla. Malli tulee tarkastaa ja päivittää vähintään kahden vuoden välein, koska työelämän tarpeet muuttuvat nopeasti. Yrityksen henkilöstöä täytyy muistaa osallistaa mallin päivittämiseen.

Lähteet

Painetut

Ahola, K. 2011. Tue työkykyä - käsikirja esimiestyöhön. Helsinki: Työterveyslaitos.

Aura, O. & Ahonen, G. 2016. Strategisen hyvinvoinnin johtaminen. Helsinki: Talentum Pro.

Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen: liiketoiminnan menestystekijä. 3. Painos. Helsinki: Edita.

Juuti, P. & Vuorela, A. 2015. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Kananen, J. 2014. Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona: miten kirjoitan toimintatutkimuksen opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Koho, A. 2013. Vaikuttava työterveystoiminta - opas yrityksen ja työterveyshuollon yhteistyöhön. Helsinki: Kauppakamari.

MacRae, I. & Furnham, A. 2017. Motivation and Performance. London: Kogan Page.

Manka M. & Manka, M. 2016. Työhyvinvoinnin eri osa-alueiden tietolähteitä. Helsinki: Talentum Pro.

Manka, M & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum Media.

Mattila, L. & Pääkkönen, M. 2015. Työn henkisten kuormitustekijöiden hallinta. Helsinki: Työturvallisuuskeskus TTK.

Mönkkönen, K. & Roos, S. 2010. Työyhteisötaidot. 2. Painos. Kuopio: Unipress cop.

Nummelin, T. 2008. Stressi haastaa työkyvyn: varhainen puuttuminen esimiehen työkaluna. Helsinki: WSOY.

Paasivaara, L. & Nikkilä, J. 2010. Yhteisöllisyydestä työhyvinvointia. Helsinki: Kirjapaja.

Pahkin, K. 2011. Staying well in changing world of work. Helsinki: Helsingin yliopisto.

Pakka, J. & Rätty, T. 2010. Työstä hyvinvointia. Helsinki: Työturvallisuuskeskus TTK.

Rauramo, P. 2012. Työsuojelu ja työhyvinvointi asiantuntija- ja toimistotyössä. Helsinki: Työturvallisuuskeskus TTK.

Robertson, I. & Cooper, C. 2011. Well-being - Productivity and Happiness at Work. London: Palgrave Macmillan UK.

Stredwick, J. 2005. An Introduction to Human Resource Management. 2nd. Edition. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.

Suonsivu, K. 2014. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. 2. Painos. Kuopio: UNIpress.

Työturvallisuuskeskus. 2015. Työkyvyn hallinta, seuranta ja varhainen tuki. Vantaa: Nykypäino.

Viitala, R. 2014. Henkilöstöjohtaminen: Strateginen kilpailutekijä. 4. painos. Helsinki: Edita Publishing.

Virolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki: BoD - Books on Demand.

Sähköiset

Ahlroth, A. Työnhakijat vastasivat: palkka ei ratkaise - huono johtaja saa jättämään työpaikan. 2017. Taloussanomat. Viitattu 29.3.2018.

<https://www.is.fi/taloussanomat/art-2000005477019.html>

Aktiivisen tuen malli. 2015. Keva. Viitattu 23.3.2018.

https://www.keva.fi/globalassets/2-tiedostot/ta-tiedostot/tyoelamapalvelut/liite_aktiivisen_tuen_malli_tekme.pdf

Kukkola, E. Asiantuntijaorganisaation johtaminen 7: Tiimityö. 2016. Peruspeliä johtaja 2.0. Viitattu 20.4.2018.

Elintavat ja työhyvinvointi. 2017. Työterveyslaitos. Viitattu 16.3.2018.

<https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/terveyden-edistaminen-tyopaikalla/elintavat-ja-tyohyvinvointi/>

Esimies, rakenna luottamusta arjessa. 2018. Ilmarinen. Viitattu 30.4.2018.

https://www.ilmarinen.fi/uutishuone/arkisto/2018/esimies-rakenna-luottamusta-arjessa/?utm_campaign=hr_04_2018&utm_content=ajankohtaista_hr&utm_medium=email&utm_source=apsis

Johda työkykyä, pidennä työuria - EK:N työkykyjohtamisen malli. 2011. Elinkeinoelämän keskusliitto. Viitattu 29.3.2018.

<https://ek.fi/wp-content/uploads/Tyokykyjohtamisenmalli.pdf>

Koivula, A. & Halonen, K. Työelämän muutos haastaa työhyvinvoinnin johtamisen. 2017. Ekonomilehti. Viitattu 28.2.2018.

<https://www.ekonomilehti.fi/tyoelaman-muutos-haastaa-tyohyvinvoinnin-johtamisen/>

Laitinen, J., Härmä, M., Cheney, P. & Ikäheimo, S. Ehditkö palautua työstä vapaa-ajalla? ”Tärkeä osa ammattitaitoa”. 2017. Yle uutiset. Viitattu 16.3.2018.

<https://yle.fi/uutiset/3-9489901>

Kuinka työhyvinvointi vaikuttaa liiketulokseen. 2017. Ilmarinen. Viitattu 20.2.2018.

<https://www.ilmarinen.fi/parempaa-tyoelamaa/parempaa-tyoelamaa-polku/?src=tervetuloa>

Masennus vie joka päivä kahdeksan henkilöä työkyvyttömyyseläkkeelle. 2017.

Eläketurvakeskus. Viitattu 28.2.2018.

<https://www.etk.fi/tiedote/masennus-vie-joka-paivakahdeksan-henkiloa-tyokyvyttomyyselakkeelle/>

Pidä huolta - välitä varhain. 2014. Ilmarinen. Viitattu 23.3.2018.

<https://www.ilmarinen.fi/siteassets/liitepankki/tyohyvinvointi/opas-pida-huolta-valita-varhain.pdf>

Psykososiaalinen kuormitus. 2018. Työsuojeluhallinto. Viitattu 3.4.2018.

<http://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/psykososiaalinen-kuormitus>

The Impact of Excellent Employee Wellbeing. 2016. O.C. Tanner Institute. Viitattu 29.3.2018.

https://www.octanner.com/content/dam/oc-tanner/documents/white-papers/OCT_HealthandWellnessWhitePaper2016.pdf?utm_campaign=2016_WP_ExcellentEmployeeWellbeing.html&utm_medium=email&utm_source=Eloqua&elqTrackId=f7ba8203c681468c9

Kuviot

Kuvio 1: Työhyvinvoinnin osa-alueet (Virolainen 2012, 11.)	7
Kuvio 2: Työkykytalo (Työkykytalo 2017.).....	11
Kuvio 3: Työyhteisötaitoja (Manka & Manka 2016, 129.)	13
Kuvio 4: Esimerkkejä työhyvinvoinnin mittareista. (Rauramo 2012, 5-6.).....	16
Kuvio 5: Varhaisen välittämisen prosessi (Varhainen välittäminen työpaikalla - Opas kemianteollisuuden yrityksille 2014.)	18
Kuvio 6: Työkykyongelmiin viittaavia hälytysmerkkejä yksilöissä ja yhteisöissä (Varhainen välittäminen työpaikalla - Opas kemianteollisuuden yrityksille 2014.)	19
Kuvio 7: Esimerkki puheeksiottamisen ohjeesta (Varhaisen tuen malli - Ohjeita työhyvinvoinnin edistämiseksi 2012.)	21
Kuvio 8: Varhaisen välittämisen mittareita (Pidä huolta - välitä varhain 2014.)	25
Kuvio 9: Liikennevalomalli (Premix Oy:n varhaisen välittämisen malli 2018.).....	30

Taulukot

Taulukko 1: Espoon kaupungin työhyvinvointimatriisi (Manka & Manka 2016, 218.).....	17
Taulukko 2: Esimerkkejä korjaavista toimenpiteistä kohteittain (Varhainen välittäminen työpaikalla - Opas kemianteollisuuden yrityksille 2014.)	24
Taulukko 3: Opinnäytetyön toteutusprosessin aikataulu	27

Kuvat

Kuva 1: Esimerkki varhaisen välittämisen puheeksiottolomakkeesta (Aktiivisen tuen malli 2015.)	22
--	----

Liitteet

Liite 1: Työterveyshuollon haastattelu.....	36
Liite 2: varhaisen välittämisen työpaja	40
Liite 3: Varhaisen välittämisen mallin lanseeraustilaisuus	41
Liite 4: Premix Oy:n varhaisen välittämisen malli	42
Liite 5: Premix Oy:n päihdeohjelma.....	24

Liite 1: Työterveyshuollon haastattelu

Kuvaile muutamalla sanalla työtehtävääsi?

- Ollut työterveyshoitaja yli kymmenen vuoden ajan
- 3 päivää viikossa koordinointia, ei tällöin tapaa asiakkaita suoraan
- 2pv lakisääteisiä terveystarkastuksia, työkykyasioissa fyysisesti ihmisten lähellä
- Lisäksi HR-yhteistyötä yritysten kanssa

Kuinka pitkään olet toiminut Premixin työterveyshuollossa?

- 5v+

Voidaanko työhön liittyvin toimenpitein parantaa työssä selviämistä?

- Ehdottomasti
- Mm. Ergonomia- , henkisiä toimenpiteitä, työn kevennystä
- Sairauksia voidaan hoitaa, mutta työntekijään liittyviä toimenpiteitä ei juuri muuta. Muut toimenpiteet liittyvät työhön.

Kuinka työntekijät voivat parantaa itse työhyvinvointiaan?

- Monet ajattelee, ettei mitenkään
- Itse vastuussa omasta hyvinvoinnistaan
- Terveelliset elämäntavat: Uni, ravinto, palautuminen, liikunta
- Asenne

Miten työterveyshuolto voi tukea yksilön työhyvinvointia, missä asioissa työterveyshuolto auttaa?

- Ennaltaehkäisevä ja sairaanhoidollinen puoli
 - o Ihminen kulkee sitä väliä, yleensä alkaa hoidollisesta, jonka jälkeen aletaan myös ehkäisemään esim. Työn keventämisellä

- Esim. Työuupumus → tuki, työterveysneuvottelu
- Työterveysneuvottelu yleisnimi kaikkiin keskusteluihin
- Työkykyarvio erikseen
- Pääsääntöisesti keskusteluissa työntekijä, työnantaja/esimies, työterveyshuolto + tarvittaessa muita osapuolia
- (Suunnitelmassa) ei kannata lähteä pilkkomaan eri keskusteluja eri nimillä.

Miten työterveyshuolto auttaa työntekijästä huolestunutta esimiestä?

- Riippuu huolenaiheesta
- Esimies epäilee alkoholiongelmia → Esimiestä kehoitetaan puheeksiottoon
- Jos tilanne hankala, pyydetään ohjaamaan suoraan työterveyshuoltoon (lääkäri, psykologi..)
- Mitä jos ei halua tulla? Ehdotetaan työkykyarviota
- Tehdään prosessia näkyväksi, pidetään työterveysneuvotteluja yhdessä esimiehen ja työntekijän kanssa
 - Yleensä esimies haluaa tietää, että tilanne on hallinnassa
- Esim. Perheongelmissa työpsykologi pystyy auttamaan, isommissa vyyhdeissä ohjataan kunnallisen tukitoimen puoleen
- Ovat mukana myös työilmapiiriongelmissa, osapuolia kuunnellaan ja ratkotaan esim. Työpsykologin kanssa. Tällöin puhutaan työyhteisötyöstä.

Mitä muita toimenpiteitä työterveyshuolto tekee varhaisen välittämisen yhteydessä?

- Sovitaan yrityksen kanssa erikseen
- Koulutetaan puheeksiottoa, ollaan mukana tilanteissa
- Puheeksiotosta voidaan käytäntönä lähetetään viesti työterveyshoitajalle, niin että työterveyshuolto on tietoinen asioista. Jos työterveyshoitaja toteaa, että on jotain selviteltävää, voidaan henkilö kutsua työterveyshuollon vastaanotolle.

Yleisimmät haasteet, joiden vuoksi työntekijät lähestyvät sinua työssäsi?

- Psykkisiä ja sosiaalisia enemmän, fyysiset menee ehkä lääkäriille
- Jaksamiseen liittyviä
- Painonhallintaan liittyviä ja yleisterveydellisiä
- Joillakin vuosien ongelmat takana, romahduspisteessä
- Toiset heräävät ongelmiin aikaisemmin
- Unettomuus ja mielialan lasku
- Ratkotaan pitkälti keskustelemalla, keskivaikeista masennuksista lääkärin arvio erikseen
- On erikseen mieliala- ja univalmentajia, käytetään myös psykologeja

- Vakavissa tapauksissa ohjataan nopeasti kunnalliselle puolelle terapiaan

Yleisimmät haasteet, joiden vuoksi esimiehet/työnantajat lähestyvät sinua työssäsi?

- Huomattu, että ihmisen käytöksessä tapahtunut muutoksia
 - o Vihaiseksi, sulkeutuneeksi
- (Sairas-)poissaoloja, myöhästymisiä
- Työntekijä ei enää suoriudu työstään, alisuoriutuu

Tarkoituksena on tehdä henkilöstön kanssa työpajana pohjaa mallille. Aluksi pitäisi selittää, miksi tätä tehdään ja mitä hyötyä tästä on. Oma kantasi?

- Tavoitteena tarttua alussa ongelmiin
 - o Heti se, joka ne ensimmäisenä havaitsee
- Työntekijän, esimiehen ja työnantajan oikeudet ja velvollisuudet
- Tästä lisää sähköpostin liitteessä

Mitä suunnitelman tulisi ainakin pitää sisällään, jotta se olisi mahdollisimman hyödyllinen?

- Tausta, jotta jokainen ymmärtää, miksi se on olemassa
- Sovittuna varhaisen puuttumisen rajat
- Mihin rajan ylittyminen johtaa
- Esimiehelle puheeksiottofraaseja
- Täytettävät lomakkeet puheeksiottoon, koska kannattaa aina tehdä muistio

Millä tavalla toivot, että suunnitelma auttaa päivittäisessä työssä?

- Tällä hetkellä ongelmana, ettei ole yhtenäistä käytäntöä ja ei puututa riittävän ajoissa. Usein on jo aikaisemmin ongelmiin viittaavia merkkejä.
- Viedään toimintaa ennaltaehkäisevämmäksi
- Ei tarvita niin paljon niitä puolen vuoden sairauslomia, kun niihin puututaan ajoissa

Minkälaisia työhyvinvointiin liittyviä haasteita ja tarpeita näet tulevaisuudessa?

- Tilojen riittämättömyys
- Pölynpoiston riittämättömyys
- Mahdollisesti haitalliset kemikaalit, joista ei vielä tiedetä
- Jaksamisasiat (työn lisääntyminen, kiire)
- Digitalisaatio (tarve), jotta toiminta tehostuu

- Tekoäly, automatisointi
- Työn raskaus, kun työntekijät ikääntyvät

Terveiset projektiin:

Vaikka tekee hyvät mallit, käyttöönotto vaatii paljon työtä. Esimiesten TÄYTYY sitoutua, viestin TÄYTYY tulla johdolta. Ei voi päättää, että "en mä tolle sano kun toi on hankala tyyppi, mutta tolle toiselle mä voin sanoo kun se on vastaanottavaisempi".

Kun malli otetaan käyttöön, kannattaa kouluttaa tekijät hyvin.

Liite 2: varhaisen välittämisen työpaja



Työpajan sisältö

- Aloitus
 - Projektin esittely
 - Mitä on työhyvinvointi?
 - Mitä on varhainen välittäminen?
- Premixin varhaisen välittämisen malli
 - Mallin nykyinen tilanne
 - Miksi uudistetaan?
- Varhaiset hälytysmerkit
- Miten varhainen välittäminen toteutuu Premixillä?
- Varhaisen välittämisen mallin uudistusten ideointi
- Lopetus
 - Palaute työpajasta

Projektin esittely

- Tavoite: Tehdä varhaisen välittämisen mallista konkreettinen ja käytännönläheinen opas
 - Pohjaa työterveyshuolitoita, teorieksteistä ja varhaisen välittämisen malleista
 - Mallin laadinta henkilöstön toiveiden ja ehdotusten mukaisesti
 - Mallin julkaiseminen ja jalkauttaminen
- Lopputuloks: Uusi varhaisen välittämisen opas (Luettavissa Bulevardilla)
- Tämän työpajan tavoite:** Selvittää, mikä varhaisen välittämisen mallin sisältö palvelisi Premixin henkilöstöä parhaiten

Mitä on työhyvinvointi?

Kirjoittakaa lapuille, mitä työhyvinvointi teille tarkoittaa

Mitä on työhyvinvointi?

"Työhyvinvointi on kokonaisuus, jonka muodostavat työ ja sen mielekkäisyys, terveys, turvallisuus ja hyvinvointi. Työhyvinvointia lisäävät muun muassa hyvä ja motivoiva johtaminen sekä työyhteisön ilmapiiri ja työntekijöiden ammattitaito."



- Sosiaali- ja terveysministeriö

Mitä on varhainen välittäminen?

Esittäkää oma näkemyksenne

Mitä on varhainen välittäminen?



Premixin varhaisen välittämisen malli

Varhaisen välittämisen mallin nykyinen tilanne

- Mistä löytyy?
- Mitä sisältää?
- Kuinka hyödyllinen?



[Varhaisen tuen malli 2015](#)

Miksi varhaisen välittämisen mallia uudistetaan?

- Halutaan vahvistaa ongelmien ennaltaehkäisyä
- Vanha malli on teoriapainotteinen - halutaan konkreettisempi
- Halutaan siirtää painotusta esimiehiltä koko henkilöstölle



Varhaiset hälytysmerkit

Mitä varhaisia hälytysmerkkejä Premixillä voisi olla?

- Pohtikaa varhaisia hälytysmerkkejä, jotka liittyvät
 - Yksilöön
 - Tiimiin
 - Työyhteisöön
- Mikä rooli itselläsi on, jos havaitset varhaisia hälytysmerkkejä?**

Miten varhainen välittäminen toteutuu Premixillä?

Osallistujien kokemuksia

- Miten Premixillä tuetaan työkavereiden hyvinvointia päivittäisessä työssä?
- Miten toimitaan, jos varhaisia hälytysmerkkejä huomataan työkaverilla?
- Miten toimit, jos koet itselläsi ongelmia selviytyä työssä?

Varhaisen välittämisen mallin uudistusten ideointi

Varhaisen välittämisen mallin uudistusten ideointi

- Mitä mallin pitäisi sisältää, jotta se olisi mahdollisimman hyödyllinen?
- Miten mallin pitäisi auttaa päivittäisessä työssä?
- Mistä/kenen näkökulmasta asiat tulisi mallissa kuvata?
- Miten mallin jalkauttaminen olisi paras toteuttaa?

Palaute työpajasta

- Kirjoittakaa lapuille vielä ainakin
 - 1 asia, joka työpajassa meni hyvin
 - 1 kehittämiskohta



LET'S MAKE
A GOOD MIX

www.premixgroup.com



Premix Oy

Premix Oy:n varhaisen välittämisen malli v. 2018

Premixin varhaisen välittämisen työryhmä

Emilia Gerpe

Miika Hynninen

Hannele Kuusela

Ella Leppikangas

Mari Lippojoiki

Nina Marttinen

Susanna Nyström

Heikki Ruohonen

Liisa Saarto

Pasi Toivanen

Heidi Uusitalo

25.4.2018

Sisällysluettelo

1 Johdanto.....	3
1.1 Työhyvinvoinnin kokonaisuus	3
1.2 Toimijoiden roolit	6
1.3 Tukitoimet eri vaiheissa.....	7
2 Mitä tehdä hyvän tilanteen ylläpitämiseksi?.....	8
2.1 Miten työhyvinvointia ylläpidetään ja edistetään Premixillä?.....	8
2.2 Miten voin itse edistää työhyvinvointia?	9
3 Mitä jos alkaa tuntua, että kaikki ei ole hyvin?.....	10
3.1 Hälytysmerkkien tunnistaminen.....	10
3.2 Tilanteen selvittäminen.....	11
3.3 Esimiehen puheeksiottokeskustelu	13
3.4 Esimiehen valmistautuminen.....	14
3.5 Toimenpiteistä sopiminen	16
4 Mitä jos tarvitaan ulkopuolista apua?.....	18
4.1 Työkykyarvio.....	18
4.2 Työterveysneuvottelu.....	19
4.3 Yhteydenpito sairausloman aikana ja työhön paluu.....	19
4.4 Työyhteisösovittelu	21
4.5 Päihdeohjelma	22
5 Premixin työhyvinvointimittarit ja niiden seuranta	23

- **Johdanto**

Premix on laatinut tämän työhyvinvoinnin edistämisen ja varhaisen välittämisen mallin käytännönläheiseksi oppaaksi hyvinvoinnin ylläpitämiseen ja varhaisen välittämisen toimenpiteisiin. Mallin tarkoituksena on ensisijaisesti ehkäistä työkyky- ja hyvinvointiongelmien syntymistä sekä alentaa kynnystä huolista puhumiseen auttamalla henkilöstöä havaitsemaan varhaisia hälytysmerkkejä ja antamalla ohjeita huolien puheeksi ottamiseksi.

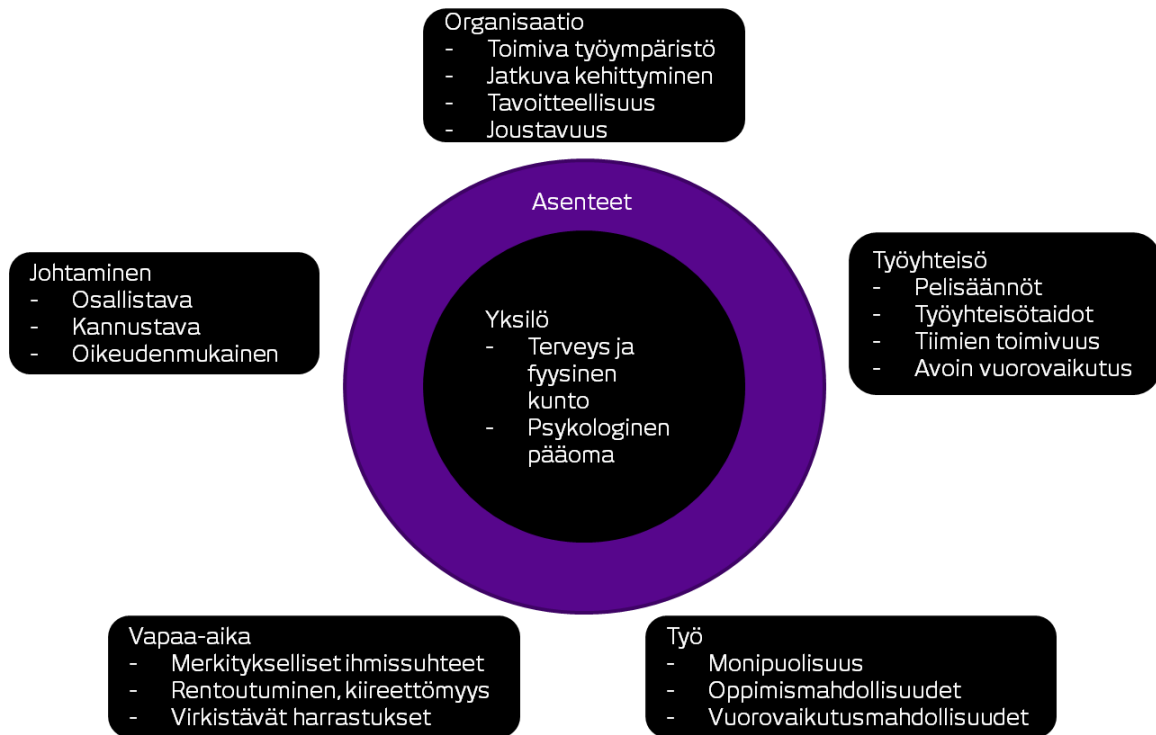
Sairauspoissaolopäivä maksaa yritykselle noin 350 euroa. Vuonna 2016 Suomessa jäi 18 800 henkilöä työkyvyttömyyseläkkeelle. Suurin yksittäinen syy työkyvyttömyyseläkkeelle jäämiseen on masennus.

Välittäminen jokapäiväisessä arjessa lisää hyvinvointia. Kun kaikki voivat hyvin, on töissä mukava olla ja työt sujuvat tehokkaammin. Hyvinvointi parantaa myös työssä jaksamista, ja energiaa jää enemmän vapaa-ajallekin. Osaava ja motivoitunut, hyvinvoiva henkilöstö on Premixin tärkein voimavara.

Työhyvinvointiin pystytään parhaiten ja kustannustehokkaimmin vaikuttamaan ennaltaehkäisevässä vaiheessa. Hyvinvoivat työntekijät ovat myös keskimäärin tehokkaampia, motivoituneempia ja innovatiivisempia.

- **Työhyvinvoinnin kokonaisuus**

Työhyvinvointi on kokonaisuus, jonka muodostavat yksilön oma terveys ja psykologinen pääoma, työ ja sen mielekkyys, hyvä johtaminen, toimiva työyhteisö ja johdonmukainen organisaatio. Yksilön omat asenteet vaikuttavat paljon kaikkien työhyvinvointiin vaikuttavien ulkoisten tekijöiden kokemiseen. Päävastuu työhyvinvoinnista on aina henkilöllä itsellään. Työnantaja ja esimies voivat vaikuttaa omalta osaltaan työhyvinvoinnin työhön liittyviin osaluaisiin.

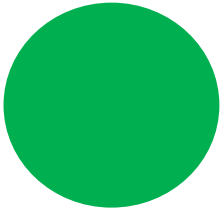


Työhyvinvointi ei synny pelkillä irrallisilla tempauksilla, vaan hyvinvointia luodaan työn arjessa henkilöiden ja yhteisöjen jatkuvalla toiminnalla, kuten päivittäisellä vuorovaikutuksella, auttamalla työkavereita ja pitämällä huolta työympäristön turvallisuudesta ja siisteydestä.

Varhainen välittäminen tarkoittaa työkyvyttömyyden ehkäisemiseksi tehtävää toimintaa. Varhainen välittäminen on olennainen osa työhyvinvoinnin ylläpitämistä ja se kuuluu kaikille.

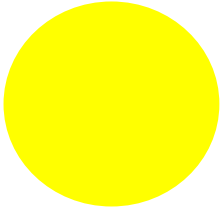
Työhyvinvoinnin ylläpitäminen kuuluu kaikille, se ei ole vain esimiesten vastuulla!!

Varhaisen välittämisen toiminta ilmenee yksilöiden, tiimien ja työyhteisön tilanteista riippuen eri muodoissa



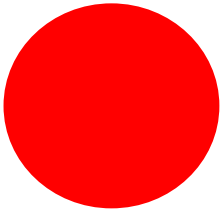
Tilanne kunnossa; ennakoi

Kun tilanne on kunnossa, keskitytään varhaisessa välittämisessä myös ylläpitämään hyvää tilannetta esimerkiksi antamalla kollegoille myönteistä palautetta ja vahvistamalla hyviä toimintatapoja.



Hälytysmerkkejä havaittavissa; ota puheeksi

Jos huomataan hyvää tilannetta mahdollisesti horjuttavia riskejä tai jos huomataan viitteitä siitä, että tilanne ei ehkä olekaan täysin kunnossa, ryhdytään **heti** selvittämään, miten tilanne voitaisiin korjata.



Ongelmia; etsi ratkaisuja

Jos varhaiset puuttumiskeinot eivät riitä tilanteen korjaamiseksi, haetaan tukea ongelmien ratkaisemiseen ulkopuolisilta tahoilta, esimerkiksi työterveyshuollolta.

Premixillä työntekijöiden hyvinvointi ja jaksaminen on tärkeää ja siihen halutaan panostaa. Hyvinvoinnin tukemiseen on pyritty esimerkiksi kattavalla työterveyshuollolla, liikunta- ja harrastustoiminnan tukemisella sekä osaamisen kehittämisellä. Henkilöstön hyvinvoinnin arvioinnissa käytettäviä mittareita eritellään luvussa 5.

○ Toimijoiden roolit

Työnantaja,
Johto &
HR

- Oikeus edellyttää työntekijöiltä työsopimuksen mukaista työpanosta
- Velvollisuus ryhtyä ohjaaviin tai korjaaviin toimenpiteisiin tarpeen mukaan
- Vastaa siitä, että varhaisen välittämisen malli on laadittu
- Tukee esimiehiä mallin noudattamisessa
- Vastaa työhyvinvoinnin mittarien seurannasta

Esimies

- Oikeus edellyttää toimintansa tueksi varhaisen tuen mallia
- Velvollisuus toimia mallin ja yhteisten pelisääntöjen mukaisesti
- Velvollisuus käydä kahdenkeskinen keskustelu työntekijän kanssa tämän tilanteesta, jos epäilee, etteivät asiat ole kunnossa
- Velvollisuus suunnitella ja toteuttaa korjaavia toimenpiteitä tarvittaessa sekä seurata niiden toimivuutta

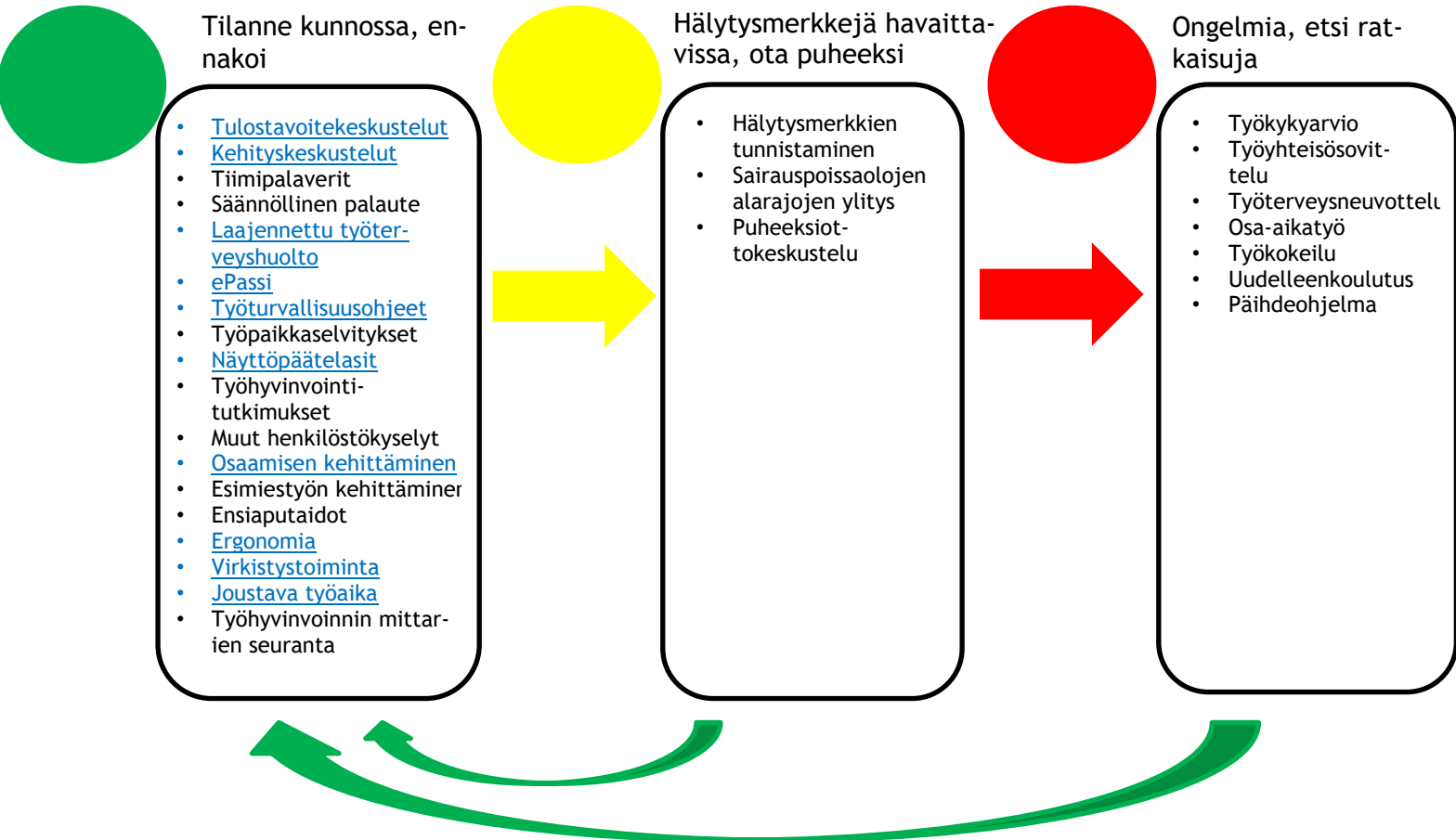
Työntekijä

- Oikeus tehdä työnsä turvallisesti terveyden vaarantumatta
- Vastuu omasta hyvinvoinnista
- Oikeus ja velvollisuus ottaa asia puheeksi, jos huolestuu työkaverista tai itsestään
- Oikeus saada tukea työhyvinvointiinsa

Työterveyshuolto

- Oikeus sairauspoissaolotietojen tarkasteluun
- Velvollisuus osallistua työterveysneuvotteluun ja tehdä työkykyarvio pyydettyäessä
- Velvollisuus raportoida sairauspoissaolot
- Velvollisuus auttaa ja ohjeistaa tarvittaessa

○ Tukitoimet eri vaiheissa





- **Mitä tehdä hyvän tilanteen ylläpitämiseksi?**

- **Miten työhyvinvointia ylläpidetään ja edistetään Premixillä?**

Premixillä henkilöstön työhyvinvointia mitataan kahden vuoden välein anonyymillä työhyvinvointitutkimuksella, jonka toteuttaa ulkopuolinen tutkimuskumppani. Työterveyshuollon toteuttamat työpaikkaselvitykset tehdään kolmen vuoden välein ja henkilöstön terveystarkastuksen 3-5 vuoden välein roolista riippuen. Näillä toimenpiteillä pyritään ennaltaehkäisemään ongelmia ja kehittämään työhyvinvointia tukevia asioita.

Premixillä panostetaan suorituksen johtamiseen. Suoritusta ja osaamista arvioidaan vuosittain. Molemminpuolinen palaute kuuluu jokapäiväiseen arkeen, tulostavoite- ja kehityskeskusteluihin sekä säännöllisiin palautekeskusteluihin. Näissä keskusteluissa tulee olla mukana myös henkilön jaksamisen varmistaminen. Tiedotusta ja seuranta tehdään säännöllisissä tiimipalavereissa.

Ensiaputaitoja koulutetaan henkilöstölle tasaisin väliajoin, jotta jokaisen työvuoron aikana työpaikalla on vähintään yksi ensiaputaitoinen henkilö. Premix tukee henkilöstöä rahallisesti myös mm. laajennetun työterveyshuollon ja ePassin avulla. Premix myös kustantaa tiettyyn rajaan asti näyttöpääte- ja erikoissuojalasit niitä tarvitseville.

Näistä lisätietoa Bulevardin [Personnel](#)-osiossa.

Työhyvinvoinnin mittareista ja niiden seurannasta lisätietoa luvussa 5.



- Miten voin itse edistää työhyvinvointia?

Pääosa hyvinvoinnin hyvän tilanteen ylläpitämisestä tapahtuu päivittäisessä arjessa.

Pidä huolta omasta terveydestäsi

- Nuku riittävästi
- Syö terveellisesti
- Varaa riittävästi aikaa palautumiseen
- Liiku säännöllisesti

Ole vuorovaikutuksessa kollegoiden kanssa

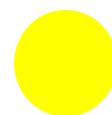
- Anna hyvää palautetta
- Pidä yllä hyvää ilmapiiriä
- Älä jätä ketään porukan ulkopuolelle
- Kannusta ja rohkaise aina, kun mahdollista
- Älä unohda hymyä!

Noudata yhteisiä sääntöjä ja toimintatapoja

- Tee työsi vastuullisesti ja ajallaan
- Pidä huolta työympäristön turvallisuudesta
- Auta kollegoitasi

Kehitä itseäsi ja työympäristöäsi

- Osallistu perehdytyksiin ja koulutuksiin
- Ideoi kehitysehdotuksia omaan työhösi
- Ota esille työympäristön puutteita ja esitä ratkaisuehdotuksia



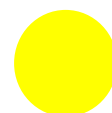
- **Mitä jos alkaa tuntua, että kaikki ei ole hyvin?**

- **Hälytysmerkkien tunnistaminen**

Jotta korjaaviin toimenpiteisiin voidaan ryhtyä, tulee varhaisia hälytysmerkkejä tarkkailla ja tunnistaa. Hälytysmerkkien tarkkailu on meidän kaikkien vastuulla! Se ei ole toisten kyttämistä, vaan välittämistä! Mitä aikaisemmassa vaiheessa varhaiset hälytysmerkit huomataan, sitä helpompaa ongelmien korjaaminen on. Oleellista hälytysmerkkissä on yleensä jonkinlainen **muutos** tilanteessa. Yksilön on tärkeää muistaa tarkkailla myös omia hälytysmerkkejään.

Yksilö	Osaaminen	Työyhteisö	Työympäristö
Porukasta ulos jääminen	Oppimisvaikeudet	Huonot tulokset kyselyissä	Lämpötilan muutokset
Päihde-epäily	Töiden viivästyminen	Kuppikuntien muodostuminen	Turvallisuuden heikkeneminen
Poissaolojen lisääntyminen	Virheiden määrän kasvu	Riitely ja konfliktit	Työvälineiden puutteellisuus
Ärtyisyys	Tiedon panttaaminen	Yhteisön ulkopuolelle jättäminen	Epäsiisteys
Välinpitämät-tömyys	Työsuoritusten heikkeneminen	Tehtävänjaon epäselvyys	Melun lisääntyminen
Kertyvät työaikasaldot (+/-)	Vaikeudet selvittää työtehtävistä	Kiusaaminen	Ilmanlaadun heikkeneminen
Passivoituminen			
Myöhästely			

Sairauspoissaolojen hälytysrajoiksi on Premixillä sovittu yksi yhtäjaksoinen kahden viikon mittainen poissaolo tai 15 poissaolopäivää vuodessa. Rajan ylittyessä esimiehen velvollisuus on keskustella aiheesta alaisensa kanssa. Vähintään kahden viikon



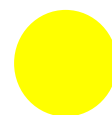
poissaolon jälkeen on syytä varmistaa työterveyshuollon kanssa, pitääkö työntekijän palata töihin työterveyshuollon kautta pitämällä nk. työhönpaluukeskustelu. Premixin sairauspoissaolojen hallintamallin pääsee lukemaan [tästä](#).

- **Tilanteen selvittäminen**



Mikäli havaitset itsessäsi tai kollegassa varhaisia hälytysmerkkejä, on tärkeää, että otat asian puheeksi mahdollisimman nopeasti. Omista hälytysmerkeistä voi puhua esimerkiksi työkavereiden, esimiehen, työterveyshuollon, henkilöstöhallinnon tai työsuojelun kanssa.

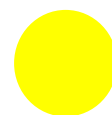
Jos olet huolissasi kollegastasi, voit puhua asiasta suoraan hänen kanssaan, jos koet sen luontevaksi. Vinkkejä tähän löydät ao. taulukosta.



Miten otan kollegana huoleni puheeksi asianomaisen kanssa?

Ohje	Esimerkki
1. Ota asia puheeksi kahden kesken	
2. Ilmaise huolesi minä-muotoisesti	“Olen ollut lähiaikoina huolissani sinusta. Minusta olet muuttunut tosi hiljaiseksi”
3. Perustele huolesi konkreettisesti	“Ennen olet ollut niin puhelias, mutta esimerkiksi eilen et kahvitauolla puhunut ollenkaan”
4. Tarjoa tukea ja osoita, että välität	“Onko kaikki hyvin? Voinko minä tai muut tiimiläiset vaikuttaa asiaan jotenkin?”
5. Rohkaise ongelmien korjaamiseen, jos se on tarpeen	“Kuulostaa siltä, että työterveyshuolto osaisi varmaan auttaa.” “Itse en kyllä keksi tähän ratkaisua, mutta kannattaa varmaan puhua asiasta esimiehen tai henkilöstöhallinnon kanssa, niin he voivat ryhtyä selvittämään asiaa.”
6. Tarjoa mahdollisuus keskustella asiasta myös myöhemmin	“Tule ihmeessä juttelemaan lisää, jos siltä tuntuu.”

Mikäli et itse halua ottaa asiaa henkilön kanssa puheeksi (tai tilanne ei oman keskustelusi jälkeen parane), kerro havainnoistasi henkilön esimiehelle. **Esimiehelle puhuminen ei ole ”kantelua”, vaan välittämistä.** Esimies havainnoi tilannetta ja keskustee asiasta kyseisen henkilön kanssa, jos kokee sen tarpeelliseksi. Esimiehen velvollisuus on keskustella työntekijän kanssa työhyvinvointiin liittyvistä asioista tulostavoite- ja kehityskeskustelujen lisäksi myös heti kun kokee sen olevan aiheellista.



Miten otan huoleni puheeksi henkilön esimiehen kanssa?

Ohje	Esimerkki
1. Ota asia puheeksi kahden kesken	
2. Ilmaise huolesi	“Olen huolissani hänestä.”
3. Perustele huolesi konkreettisesti	“Hän on tavallisesti puhelias, mutta lähiaikoina hän on käynyt tosi hiljaiseksi.”
4. Esitä esimiehellesi toive puheeksiotosta	“Voisitko vähän katsoa, onko huolessani mitään perää ja ottaa asian puheeksi hänen kanssaan?”

Esimiehelle puhumisesta ei tarvitse jäädä huonoa omaatuntoa vaikka kävisikin ilmi, että huoleen ei ollutkaan syytä. Kun asioita otetaan puheeksi riittävän varhaisessa vaiheessa, ei ongelma ehkä ole päässyt vielä kovin pahaksi. Ei siis kannata odottaa “varmistusta” omille epäilyksille, vaan huolista kannattaa puhua heti kun siltä tuntuu.

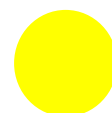
Kun tulee mieleen, pitäisikö puhua, silloin yleensä pitää puhua.

o **Esimiehen puheeksiottokeskustelu**

Puheeksiottokeskustelu on esimiehen ja työntekijän välinen avoin keskustelu. Puheeksiottokeskustelu on varhaisen välittämisen prosessin ensimmäinen muodollinen toimenpide. Usein pelkkä puheeksiottaminen ja keskustelu riittävät tilanteen ratkaisemiseksi.

Esimies voi ennen “virallista” puheeksiottokeskustelua tunnustella tilannetta esimerkiksi 121-keskustelussa.

Puheeksiotto pidetään pääsääntöisesti kahden kesken esimiehen ja alaisen välillä, mutta keskusteluun voidaan kutsua myös muita osapuolia kuten HR tai esimiehen esimies.



○ Esimiehen valmistautuminen

Esimiehen valmistautuminen puheeksiottokeskusteluun

1. Pohdi omaa huoltasi ja mieti, miksi ja mistä asioista on syytä keskustella alaisesi kanssa

- Mikä työntekijän työskentelyssä on toimivaa?
- Mitä hälytysmerkkejä olet havainnut?
- Mitä tapahtuu, jos et osa asiaa puheeksi?

2. Pohdi, miten voisit ilmaista sekä hyvät asiat että huolesi niin, ettei puheesi tule tulkituksi moitteena tai syytteenä

- Muista osoittaa, että välität työntekijästä
- Puhu itse havainnoimistasi asioista ja miltä tilanne vaikuttaa omasta näkökulmastasi

3. Ennakoi mitä tapahtuu - miten sanoihisi reagoidaan

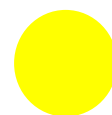
- Mitä jos työntekijä esimerkiksi reagoi voimakkaan kielteisesti?

4. Aikatauluta keskustelu

- Älä lykkää keskustelun ajankohtaa tarpeettomasti
- Ehdota, älä määrää ellei ole pakko

5. Suunnittele keskustelun kulku

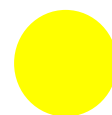
- Miten aloitat?
- Miten tuot huolesi esiin?
- Miten etsitte ongelmaan ratkaisun?



Miten toimin esimiehenä puheeksiottokeskustelussa?

Ohje	Esimerkki
1. Puhu minä-muodossa ja kerro selvästi tapaamisen aihe	“Kutsuin sinut tähän keskusteluun, koska olen lähiaikoina ollut huolissani sinusta. Minusta olet vaikuttanut viime aikoina ärtyisältä.”
2. Käsittele havaitsemiasi ongelmia konkreettisin esimerkein	“Esimerkiksi eilen näin, kun sinulla oli kiire ja joku tuli kysymään sinulta jotain. Vastasit että ei sinulla ole aikaa ja lähetit henkilön pois luotasi.”
3. Tarjoa aitoa tukea ja yhteistyötä ja mahdollisesti työterveyshuollon eri palveluita	“Voimmeko työn puolesta auttaa sinua jotenkin? Tai pystyisikö joku muu, esimerkiksi työterveyspsykologi olemaan avuksi?”
4. Kirjaa sovitut asiat ja seuraa niiden toteutumista	“Päätettiin, että tietystä työtehtävästä vastaa tästä lähtien useampi henkilö. Kokeillaan järjestelyä kolme viikkoa ja järjestetään uusi keskustelu, jossa arvioidaan, korjasiko toimenpide ongelman.”
5. Sopikaa yhdessä mitä, kenelle, kuinka ja miksi asiasta puhutte	“Voit halutessasi kertoa tiimille, että syy ärtyisyydellesi oli stressi kertyneestä työkuormasta ja että korjaamme asiaa parhaillaan. Sitten he suhtautuvat asiaan ymmärtäväisemmin. Muille ei tilanteesta ole välttämättä tarpeen puhua.”

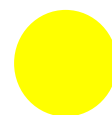
Toimenpiteiden seurannan helpottamiseksi on suositeltavaa kirjoittaa keskustelussa tehdyt päätökset ylös. Voit halutessasi käyttää keskustelussa apuna Premixin puheeksiottokeskustelujen muistiopohjaa. [Muistiopohja löytyy tästä](#). Keskustelut ovat luottamuksellisia.



Mikäli keskustelussa ilmenee Premixillä tapahtuneen epäasiallista tai syrjivää kohtelua, niin niiden suhteen yrityksessämme on nollatoleranssi. Esimiehen tulee keskustella epäasiallisesta tai syrjivästä kohtelusta tekijöiden kanssa ja selvittää tilanne. Jos tilanne ei parane esimiehen omilla keinoilla, saa tilanteeseen tukea henkilöstöhallinnosta ja/tai työterveyshuollosta.

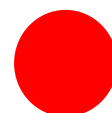
- **Toimenpiteistä sopiminen**

Toimenpiteet ongelmien korjaamiseksi sovitaan yleensä puheeksiottokeskusteluissa. Toteutettavat toimenpiteet määräytyvät aina ongelmien juurisyiden pohjalta. Tilanteeseen ja havaittuihin hälytysmerkkeihin voi vaikuttaa useita juurisyitä, mutta pääosin ongelmat syntyvät aina henkilön tai henkilöiden fyysisestä tai psykososiaalisesta ylikuormasta.



Juurisyys	Korjaustoimenpide-esimerkki
<ul style="list-style-type: none">• Työn ylikuorma• Työ jatkuu vapaa-ajalla• Ei riittävästi tai riittävän haasteellista työtä• Yksityiselämän kuormittava tilanne	Työjärjestelyt, työn (määräaikainen) keventäminen, korvaava työ
<ul style="list-style-type: none">• Osaamisen riittämättömyys	Lisäkoulutuksen tai -perehdytyksen järjestäminen
<ul style="list-style-type: none">• Kiusaamisen, seksuaalisen häirinnän tai syrjinnän kokeminen	Yhdessä keskusteleminen, tarvittaessa ammattiapu, tekijöille varoitukset tai tekijöiden irtisanominen
<ul style="list-style-type: none">• Päihdeongelmat	Työterveyshuollon puheille ohjaaminen
<ul style="list-style-type: none">• Hankalat sosiaaliset suhteet töissä• Tyytymättömyys esimiestyöhön	Neuvottelu osapuolten välillä, jatkotoimenpiteet tarvittaessa
<ul style="list-style-type: none">• Työvälineiden riittämättömyys• Huono sisäilma (pölyt, käryt)• Raskaat nostot• Liian kuumat tai kylmät lämpötilat• Hankalat työasennot• Jatkuva istuminen	Tarvittavien säätöjen ja hankintojen suunnittelu
<ul style="list-style-type: none">• Tavoitteiden ja vastuiden epäselvyys• Palautteen ja arvostuksen puute	Tiimin kommunikaatioon panostaminen

Toimenpiteiden toteutumista ja niiden vaikutuksia ongelmiin tulee aina muistaa myös seurata. Seurantajakson pituus päätetään yhdessä toimenpiteistä päättämisen yhteydessä ja tulosten arviointiin varataan keskusteluaika.

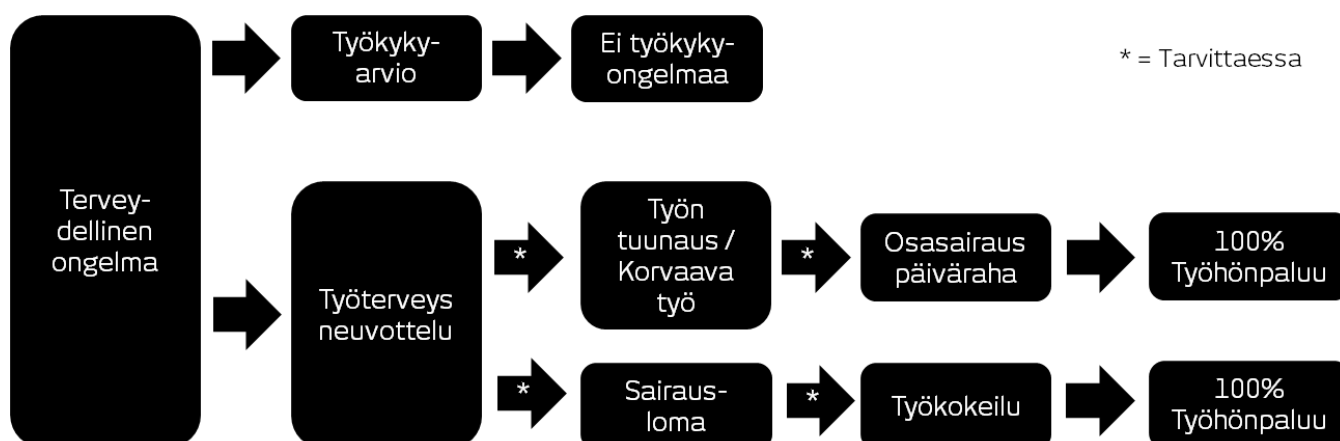


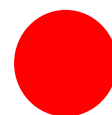
- **Mitä jos tarvitaan ulkopuolista apua?**

Suuri osa ongelmista pystytään ratkaisemaan yrityksen sisäisesti työntekijöiden, esimiesten ja henkilöstöhallinnon yhteistyöllä. Joskus omat keinot eivät kuitenkaan riitä. Silloin yrityksen läheisimpänä yhteistyökumppanina toimii työterveyshuolto tai työeläkeyhtiö. Seuraavassa kuvattu nämä keinot.

- **Työkykyarvio**

Jos herää epäily, että työntekijän ongelmat johtuvat fyysiseen tai psyykkiseen terveyteen liittyvistä syistä, pyydetään työterveyshuollolta työkykyarvio ja työterveyshuolto kutsuu asianomaisen arvioon. Työkykyarviossa arvioidaan sekä työntekijän sopivuutta terveydentilansa puolesta hänelle suunniteltuihin työtehtäviin että hänen terveydentilansa vuoksi mahdollisesti lisääntyntä vaaraa saada terveydelle haittaa työssään. Työnantaja saa arviosta lausunnon, jossa pelkästään todetaan, onko työntekijä sopiva, sopiva tietyin edellytyksin tai sopimaton hänelle suunniteltuihin töihin.





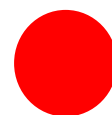
○ **Työterveysneuvottelu**

Tarvittaessa työntekijän tilanteeseen voidaan pohtia ratkaisuja työterveysneuvottelussa. Neuvottelun kutsuu koolle työterveyshuolto. Keskusteluun osallistuvat työntekijän ja työterveyshuollon edustajien lisäksi **vähintään** esimies ja tilanteesta riippuen mahdollisesti myös joku muu työnantajan edustaja (esim. HR). Lääkäri arvioi osallistujien tarpeen tapauskohtaisesti. Tavoitteena on yhdessä keskustella työssä esiintyvistä ongelmista ja niiden ratkaisuista työjärjestelyillä tai muilla työhön liittyvillä toimenpiteillä. Työntekijä voi kertoa työterveysneuvottelussa omasta tilanteestaan sen verran kuin haluaa ja näkee tarpeelliseksi. Neuvottelusta tehdään aina muistio, jossa määritellään vastuuhenkilöt ja aikataulut sovituille toimenpiteille. Työntekijän pyynnöstä neuvotteluun voi osallistua myös esimerkiksi luottamusmies tai työsuojeluvaltuutettu.

Jos työntekijä todetaan työkykyarviossa työkykyiseksi vain tietyin edellytyksin, keskustellaan työterveysneuvottelussa näistä edellytyksistä ja pyritään suunnittelemaan työjärjestelyt siten, että työntekijä voi jatkaa omassa tai korvaavassa työssä. Jos työntekijä todetaan työkyvyttömäksi, keskustellaan työterveysneuvottelussa esimerkiksi kuntoutuksen toteuttamisesta ja sairausloma-asioista. Työhönpaluun lähestyessä voidaan työterveysneuvottelussa keskustella yhdessä työntekijän, esimiehen ja työterveyshuollon kesken työhönpaluun yhteydessä huomioon otettavista asioista.

○ **Yhteydenpito sairausloman aikana ja työhön paluu**

Pitkien sairauslomien aikana esimiehen tulee olla työntekijään säännöllisesti yhteydessä ja osoittaa näin välittävänsä työntekijästä.

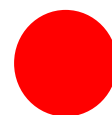


Premixillä esimiehen tulee aina soittaa työntekijälle, jos sairausloma kestää yli 10 päivää.

Työntekijä ei välttämättä ole sairauslomallakaan täysin työkyvytön, vaan joskus työntekijä voi tehdä korvaavaa tai kevennettyä työtä. Työntekijä voi myös saada Kelalta [osasairauspäivärahaa](#) noin kahden viikon yhtäjaksoisen sairausloman jälkeen, jos työntekijä voi tervehtymisensä vaarantumatta työskennellä omassa työssään 40-60 % normaalista työajastaan.

Premixillä pitkien sairauslomien (2 viikkoa) jälkeisen työhön paluun yhteydessä esimies ja alainen pitävät kahdenkeskisen työhönpaluukeskustelun, jossa käydään läpi työssä selviytymiseen liittyviä asioita ja sovitaan tarvittavista työn sujuvuuteen ja turvallisuuteen liittyvistä toimenpiteistä.

Pitkien sairauslomien yhteydessä työhönpaluu voidaan joskus järjestää asteittain työeläkevakuuttajan (Ilmarinen) **työkokeilun** avulla. Mikäli käy ilmi, että työntekijästä ei enää tule omiin työtehtäviinsä kykenevää, on työnantajalla velvollisuus etsiä yrityksen sisältä muita mahdollisia työtehtäviä tai järjestää työntekijälle mahdollisuus **kouluttautua uudelleen**, mikäli niitä ei löydy. Työkokeilusta ja uudelleenkouluttautumisesta voit lukea lisää [Ilmariselta](#). Joissain tapauksissa, mikäli työntekijästä ei kaikista tukitoimista huolimatta saada työkykyistä mihinkään työhön, voi työntekijän ainoana vaihtoehtona olla työkyvyttömyyseläkkeelle jääminen.

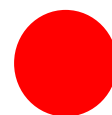


o Työyhteisösovittelu

Jos työyhteisössä ilmenee konflikteja, epäsovia tai muuta yhteistyön toimimattomuutta eikä tilannetta onnistuta ratkaisemaan yrityksen sisäisesti, voi työterveyshuolto auttaa [työyhteisösovittelun](#) keinoin.



Sovittelu koostuu yksilötapaamisista, yhteistapaamisesta ja toimenpiteiden seurannasta. Yksilötapaamisissa läsnä ovat ulkopuolinen sovittelija (tyypillisesti työpsykologi) ja kukin yhteistapaamisen osapuolista erikseen. Yhteistapaamisessa osapuolet keskustelevalt sovittelijan avustuksella ongelmasta ja etsivät kaikkia osapuolia tyydyttävän ratkaisun. Sovittelija hyödyntää sovitteluissa oman organisaationsa sovittelumateriaaleja. Asiat, joihin osapuolet haluavat sitoutua tilanteen parantamiseksi kirjataan sopimukseen, joka allekirjoitetaan. Sovittujen asioiden toteutumista seurataan ja tarvittaessa sovittelua jatketaan.



- **Päihdeohjelma**

Premixillä työskenteleminen ja oleskelu päihtyneenä on kiellettyä.

Päihdeasioita käydään tarkemmin läpi Premixin päihdeohjelmassa. Sen voi lukea [täältä](#).

- **Premixin työhyvinvointimittarit ja niiden seuranta**

Mittari	Seuranta
Sairauspoissaolot	2 krt/v
Työtapaturmat	2 krt/v
Ylityöt	2 krt/v
Sairauspoissaolokustannukset	2 krt/v
Jatkotoimenpiteiden määrä (tieto Mehiläiseltä tai Ilmariselta)	2 krt/v
Työterveyshuollon kustannukset ja kustannusrakenne	kerran vuodessa
Työhyvinvointitutkimuksen pohjalta tehtyjen toimenpiteiden seuranta	2 krt/v
Työpaikkaselvitysten pohjalta tehtyjen toimenpiteiden seuranta	2 krt/v

PÄIHDEOHJELMA
Premix Oy 2018

Sisältö

1. Periaatteet	25
2. Päihdeohjelman kohde	26
3. Päämäärä ja tavoitteet	26
4. Työnantajan vastuulla on	26
5. Jokaisen työntekijän vastuulla on	27
6. Esimiesten vastuulla on	27
7. Työterveyshuollon vastuulla on	27
8. Toimintamallit	28

1. Periaatteet

Olemme Premixillä sitoutuneet varmistamaan turvallisen, terveellisen ja tuottavan työpaikan jokaiselle työntekijällemme. Tämä päihdeohjelma on voimassa tätä tarkoitusta varten. Päihdeohjelmamme tavoitteena on tukea työntekijöiden työkykyä ja ehkäistä päihdehaittoja sekä ohjata tarkoituksenmukaiseen toimintaan päihdehaittatilanteissa. Päihdeohjelma on osa Premixin varhaisen välittämisen mallia ja näin ollen henkilöstön tiedossa. Premixillä ei saa työskennellä eikä olla päihtyneenä. Päihteillä tässä tarkoitetaan kaikkia päihtymistarkoituksessa käytettyjä aineita. Päihdehaittatilanteella tarkoitetaan tilanteita, joissa alkoholin tai muun päihteen vaikutus uhkaa tai haittaa yksilön omaa tai toisen työntekijän työtä, työkykyä, työturvallisuutta, työpaikan ilmapiiriä, työtuloksia tai työnantajan mainetta.

Jos vapaa-ajan päihdekäytön seurauksena työssä ilmenee ongelmia tai jos työpaikallamme on henkilö päihtyneenä, toimitaan alempana kuvattujen ohjeiden mukaisesti. Jokainen työntekijä on ensisijaisesti itse vastuussa työkyvystään, mutta esimiehellä on vastuu ja velvollisuus määritellä työntekijöiden työkuunto työturvallisuuden näkökulmasta.

Premixin periaate on, että päihdehaittatilanteissa asia käsitellään viipymättä, rakentavasti ja tasapuolisesti.

2. Päihdeohjelman kohde

Olemme Premixillä tietoisia siitä, että alkoholin käyttö ja sen aiheuttamat haitat riskeeraavat työkykyä, työturvallisuutta ja tuottavuutta. Alkoholihaitat voivat vaikuttaa kenen tahansa työhön missä tahansa työtehtävässä. Muiden päihteiden suhteen noudatetaan Suomen lakia ja tätä päihdeohjelmaa.

Päihdeohjelma koskee myös etä- ja matkatöissä olevia kaikkialla, missä työnantajan työsuojeluvastuu on voimassa. Työpaikan ulkopuolisissa työtehtävissä ja työmatkoilla olemme työpaikkamme edustajia, mikä edellyttää asiallista ja vastuullista käyttäytymistä myös alkoholin suhteen.

3. Päämäärä ja tavoitteet

Päihdeohjelman päämääränä on päihdehaitaton työpaikka. Tähän päästään seuraavien osatavoitteiden avulla:

- Ehkäisemme päihdehaittoja eli päihteistä aiheutuvia kielteisiä seurauksia työpaikalle ja yksilölle.
- Tuemme henkilöstöä välttämään alkoholin riskikäyttöä ja pysymään kohtuukäytössä tai raittiina sekä välttämään muiden päihteiden käyttöä.
- Ohjeistamme päihdehaittojen ehkäisyn ja päihdeongelmiin puuttumisen käytännöt.

4. Työnantajan vastuulla on

1. Huolehtia, että:
 - päihdehaittatilanteisiin puututaan välittömästi
 - päihdehaittatilanteita käsitellään luottamuksellisesti, kannustavasti ja tasapuolisesti
2. Varmistaa, että
 - henkilöstö tuntee talon päihdeohjelman ja omat tehtävänsä siinä
 - päihtyneen työntekijän tai päihdeongelmaisen työntekijän kanssa toimitaan ohjeiden mukaan
3. Tarjota työterveyshuollon kautta apua päihdeongelmiin

5. Jokaisen työntekijän vastuulla on

1. Tulla töihin työkuntoisena
2. Tehdä työnsä turvallisuusohjeita noudattaen
3. Toimia työyhteisössään rakentavasti ja asiallisesti muita kohtaan
4. Noudattaa sovittuja, päihkeitä koskevia sääntöjä
5. Hakea apua päihdeongelmiinsa
6. Ilmoittaa työyhteisössään havaitsemistaan päihdehaitoista sovittelulle taholle.

6. Esimiesten vastuulla on

1. Tukea ja valvoa työn sujuvuutta, henkilöstön työhyvinvointia ja työturvallisuutta
2. Rohkaista henkilöstöä pitämään huolta työkunnostaan
3. Perehdyttää alaisensa päihdeohjelmaan
4. Puuttua viipymättä työkyvyn heikkenemiseen ja päihdehaittatilanteisiin
5. Estää päihtyneenä/krapulaisena työskentelyä
6. Ohjata työntekijä työterveyshuoltoon saamaan tarvittavaa hoitoa työkykynsä parantamiseksi
7. Selvittää hoitonojauksokouksessa päihdehaittatilanne työyhteisön näkökulmasta
8. Tehdä hoitositoumus hoitoon ohjattavan kanssa
9. Sopia tiedonkulusta hoitositoumuksen voimassaolon aikana
10. Tukea työyhteisöä kriisitilanteiden jälkeen ja ohjata keskustelua opiksi ottamisen näkökulmaan
11. Noudattaa sovittuja rajoja.

7. Työterveyshuollon vastuulla on

1. Tukea henkilöstöämme päihteen riskikäytön ennaltaehkäisyä ja hoitoa
2. Antaa jokaiselle työntekijälle terveystarkastuksien yhteydessä tietoa alkoholinkäytön vaikutuksista terveyteen ja työkykyyn
3. Kysyä sairaanhoitovastaanoitoilla myös alkoholinkäytöstä säännöllisesti ja aina tiettyihin oireisiin liittyen
4. Seuloa alkoholin riskikäyttöä AUDIT-testillä sekä tarjota ohjausta ja neuvontaa riskikäyttäjille

5. Kerätä tietoa työpaikan alkoholitilanteesta (esim. haittakartoitus, AUDIT) ja antaa siitä palautetta vuosittain
6. Toimia hoitoonohjaustilanteissa asiantuntijana (hoitositoumus ja kuntoutussuunnitelma)
7. Tukea kuntoutujan paluuta työhön
8. Toimia päihdeksiitilanteissa muun työyhteisön tukena.

8. Toimintamallit

Näitä toimintamalleja noudatetaan ja ne ovat voimassa Premixillä:

1. Työntekijä on huolissaan omasta päihteiden käytöstään
 - Oma-aloitteinen hakeutuminen työterveyshuoltoon
 - Oma-aloitteinen hakeutuminen muihin yksityisiin tai kunnallisiin palveluihin työajan ulkopuolella
2. Työntekijä on huolissaan työtoverin työkunnosta
 - Keskustelu asianomaisen kanssa
 - Keskustelu asianomaisen esimiehen kanssa
3. Alaiset ovat huolissaan esimiehen työkunnosta
 - Keskustelu esimiehen esimiehen kanssa
4. Esimies on huolissaan alaisen työkunnosta
 - Keskustelu alaisen kanssa
5. Työntekijä on päihtyneenä töissä
 - Kuvattu seuraavassa prosessikaaviossa

