

Varhainen tuki pähkinäkuoressa

Kun sinulla herää huoli työntekijästä, keskustele hänen kanssaan. Ota varhaisen tuen toiminta osaksi johtamistasi. Siitä saat työkaluja, jotka auttavat sinua ottamaan puheeksi hankalatkin asiat.

1. Havainnoi hiljaisia signaaleja

Työkyvyn vaihtelu on luonnollinen osa työelämää. Välillä arki ei toimi normaalisti ja työntöön sujumista voivat estää erilaiset häiriötekijät. Jos tilanne pitkittyy ja ongelmat toistuvat, tulee näihin puuttua mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Näin mahdollistetaan työn sujuminen ja estetään turhien kustannusten syntyminen. Muutoksia käyttäytymisessä ovat mm.

- vetäytyminen, huolimattomuus, välinpitämättömyys
- ulkoinen epäsiisteys
- motivaation muuttuminen
- kielteinen palaute asiakkailta
- toistuvat ristiriitatilanteet työyhteisössä
- päihteiden käyttö
- poissaolot liittyen viikonlopun yhteyteen, vuorokiertoon ja lomien yhteyteen
- keskittymisvaikeudet ja läsnäolon puuttuminen
- oppimisen ongelmat
- pitkittyvät työpäivät, jatkuvat ylityöt
- työaikapoikkeamat: esim. jatkuva myöhästely
- työn laiminlyönti: vastuut, aikataulut, poikkeamat työsuoritteiden määrässä tai laadussa.

2. Varhainen tuki tulee tueksi, kun arki ei suju

Kun havaitaan työtä haittaavia häiriötekijöitä ja jotta ihmiset jaksaisivat ja jatkaisivat työelämässä mahdollisimman pitkään, on yrityksissä hyvä olla käytössä varhaisen tuen malli. Malli on nimensä mukaisesti varhaista toimimista ja tukemista, jotta työ sujuisi nyt ja jatkossa. Mitä varhaisemmin otetaan poikkeamat käsittelyyn, sitä paremmin voidaan edistää tuloksen tekemistä ja estää ylimääräisten kustannuksien syntymistä. Todellista hyötyä siitä on organisaatiolle, kun se on osa jokapäiväistä toimintaa.

3. Kaikkia tarvitaan varhaisen tuessa

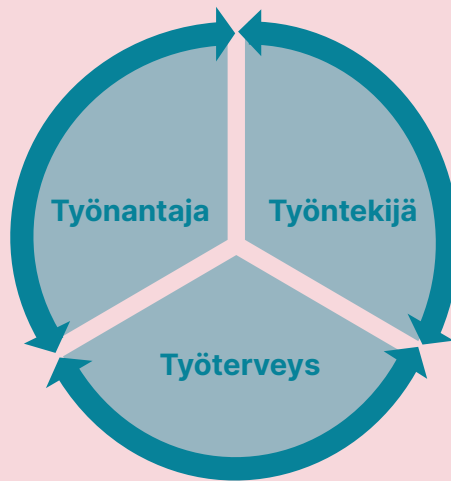
Varhaisesti tukeminen on yhteispeliä. Esimies ja työntekijä voivat sopia monista arkea helpottavista asioista keskenään, mutta ilman johdon sitoutumista ja HR:n, työyhteisön sekä työterveyden apua, voi olla vaikea saada työ ja arki sujumaan halutusti.

Miksi?

Mitä?

Ketkä?

- luo turvallisen toimintakulttuurin
- huolehtii osaamisesta
- viestii käytännöistä ja niiden muutoksista
- seuraa vaikutuksia



- vastaa omasta terveydestä ja työmotivaatiosta
- tuo esiin työkykyyn vaikuttavia tekijöitä ja huolia työssä

- auttaa mallin laatimisessa
- osallistuu työkykyneuvoteluihin
- tukee ratkaisujen löytämisessä ja työn muokkauksessa
- seuraa vaikutuksia ja raportoi niistä

3.1. Johdon sitoutuminen mahdollistaa muutoksen, esimiehet toteuttavat mallia käytännössä

Kun varhaisen tuen toimintamalli otetaan työpaikalla käyttöön, on sen oltava ylimmän johdon päätös. Uudella tavalla toimiminen merkitsee toimintakulttuurin muutosta ja se testaa organisaation arvot.

Esimiehen rooli mallissa on keskeinen, sillä hänellä on sekä velvollisuus että oikeus ryhtyä selvittämään tilannetta, jos herää huoli töiden sujumisesta. Päivittäisen kanssakäymisen lisäksi esimiehen tehtävä on seurata poissaoloja, käydä niistä keskusteluja ja pitää yhteyttä niihin työntekijöihin, jota ovat pitkään pois töistä. Tällöin voi kertoa kuulumisia työpaikalta, kysyä toipumisesta ja keskustella työhön paluuseen liittyvistä asioista. Esimiehen tehtävänä on myös yhteydenpito työterveyteen, jos työntekijästä herää huoli tai tarvitaan arvio työntekijän työkyvystä.

Esimiehen työkaluna varhaisessa tuessa on asioiden puheeksiottaminen. Lähtökohtana on saada työ sujumaan ja tukea työntekijän työkykyä. Puheeksiottaminen on osa johtamista ja tuloksellisen työn mahdollistamista, eikä siitä voi laistaa. Asiaan on parempi tarttua hyvissä ajoin, sillä pitkittyessään tilanne yleensä hankaloituu. Kannattaa myös lähestyä asiaa vastakkaisesta näkökulmasta: mihin tilanne voi johtaa, jos asiaan ei puututa?

Varhaiseen tukeen liittyvät asiat voivat olla hankalia ja työläitä. Kaikkea ei onneksi tarvitse osata tehdä yksin. Tärkein tuki esimiehelle on hänen oma esimiehensä. Hyvä tuki ovat myös esimieskollegat, joiden kanssa voi olla hyvä peilata tilanteita ja jakaa kokemuksia. Apua kannattaa pyytää myös HR:ltä ja työterveydeltä.

3.2. Työyhteisön vastuu

Jokaisella työntekijällä on mahdollisuus ja vastuu huolehtia sekä omasta että koko työyhteisön hyvinvoinnista. Työkaverin käytöksen tai työssäsuorittumisen muutoksia huomataan yleensä ensimmäisenä työyhteisössä. Huolen perusteella työkaverilta voi kysyä, onko kaikki kunnossa ja mitä hänelle kuuluu. Toinen vaihtoehto on kertoa havaintonsa ja huolensa esimiehelle. Työyhteisön rooli korostuu silloin, kun esimies on kaukana, tehdään etätöitä tai esimies ei ole läsnä päivittäisessä tekemisessä.

Kun työntekijä on ollut pitkään poissa työstä, työyhteisöllä on rooli työhön paluun tukemisessa. Poissaolevan työntekijän terveydentilasta ei kerrota työyhteisölle ilman hänen omaa suostumusta, mutta työyhteisölle voi kertoa mahdollisesti toteutettavista työjärjestelyistä ja niiden kestoista, jotta kaikki tietävät miten toimitaan ja mitä on sovittu.

3.3. Työterveys kumppanina ja tukena

Työterveys on yritykselle merkittävä yhteistyökumppani varhaisen tuen toimintamallin toteutuksessa. Olennaista on, että työterveyden ja yrityksen tavoitteet ovat molempien osapuolten tiedossa ja yhteisesti hyväksytty kumppanuuden ja yhteistyön pohjaksi. Vahvimmillaan työterveyden rooli on varhaisen tuen mallissa siinä kohtaa, kun työpaikan omat reagointi- ja tukitoimet eivät enää riitä työkyvyn tukemisessa.

Erilaiset keskustelut ja arviot toimivat apuna haasteellisissa tilanteissa. Keskustelu voi olla nimeltään esimerkiksi työkyky- eli työterveysneuvottelu. Näiden tavoitteena on muokata työ terveydentilalle sopivaksi joko väliaikaisena ratkaisuna toipumisen ajaksi tai kokonaan uuteen työhön siirryttäessä.

Työterveys tuo neuvotteluun arvion työn sopivuudesta suhteessa työntekijän sen hetkiseen terveydentilaan. Työkykyarvio voidaan tehdä työntekijän, työterveyden tai työnantajan aloitteesta, kun terveydentila ja työn vaatimukset eivät kohtaa.

4. Mitä varhainen tuki tarkoittaa arjessa?

Jotta esimies voi kiinnittää huomiota työssä tapahtuviin muutoksiin, tarvitsee hänen olla riittävästi läsnä ja tarpeeksi lähellä työntekijöitä. Lisäksi tarvitaan keskustelua ja seurantaa. Hyvät apukysymykset, joilla saa käsityksen tilanteesta ovat

- tietääkö työntekijä, miten tulee toimia ja mitä tehdä
- osaako hän tehtävänsä
- pystyykö hän työskentelemään, kuten on sovittu
- haluaako hän tehdä kyseisiä töitä.

Lisäksi kannattaa seurata sairauspoissaoloja.

4.1. Sairauspoissaolot

Sairausloman tarkoitus on mahdollistaa toipuminen. Varhaisen tuen yhteydessä on tapana määritellä sairauslomille hälytysrajat, joita seuraamalla pyritään estämään sairausloman pitkittyminen ja pysyvän työkyvyttömyyden muodostuminen. Seurannassa kannattaa erotella lyhyet ja pitkät poissaolot. Hälytysrajojen täyttyessä otetaan asia puheeksi.

Useissa yrityksissä voi omalla ilmoituksella olla pois töistä lyhyen ajan, pidemmistä sairauspoissaoloista vaaditaan sairauspoissaolotodistus. Esimies voi perustellusta syystä pyytää todistuksen myös lyhyistä poissaoloista.

Jos sairauslomia on runsaasti tai ne ovat pitkittyneet, on hyvä mahdollisuuksien mukaan keskittää hoito omaan työterveyteen. Näin voidaan tarkastella työkykyä ja hoitoa kokonaisvaltaisesti.

5. Vaihtoehtoja työkyvyttömyydelle ja lomakkeita arkeen

Jos työkyvyttömyys kaikesta huolimatta uhkaa, löytyy sille erilaisia vaihtoehtoja. Näitä ovat esimerkiksi työn muokkaus tai kevennetty/korvaava työ, osasairauspäiväraha, työterveyshuollon työkokeilu sekä Kelan, työeläke- ja tapaturmayhtiön ammatilliset kuntoutukset.

Varhaisen tuen malliin liittyy tyypillisesti kaksi keskustelulomaketta: varhaisen tuen keskustelun lomake ja työhönpaluukeskustelun lomake. Niiden tarkoituksena on helpottaa keskustelujen käymistä ja varmistaa, että kaikki tarpeellinen tulee huomioiduksi. Yhdessä sovitut toimenpiteet ja seuranta eivät näin unohdu ja niihin on helpompi palata jatkossa.

Haastamme sinut rakentamaan kanssamme huomisen työkykyä.