



Turun yliopisto  
University of Turku

# **TYÖSTÄ POISSAOLOT JA NIIHIN VAIKUT- TAVAT TEKIJÄT TEOLLISUUDEN ORGANI- SAATIOSSA**

**Vertaileva tapaustutkimus vaneritehtailla**

Liiketaloustiede, johtamisen ja organi-  
soinnin pro gradu -tutkielma

Laatija:  
Henriikka Hyytiäinen

Ohjaaja:  
KTT Tuomo Peltonen

29.10.2015

Turku



Turun kauppakorkeakoulu • Turku School of Economics

## ESIPUHE

Tämä pro gradu -tutkielma sai alkunsa helmikuussa 2015 kun sain opinnäytetyöntekijän paikan UPM-Kymmene Oyj:ltä. Tutkielman teko ei ole ollut yhtä virtaviivaista kuin vanerin tuotantoprosessi, mutta olen viilukerros viilukerrokselta pyrkinyt luomaan kokonaisuuden, jonka jokainen osa liimautuisi ongelmitta yhteen. Nyt voin ilokseni todeta, että viimeisetkin oksanreiät on kitattu – tutkielma on vihdoinkin valmis.

Kiitän tutkielman ohjaajana toiminutta professori Tuomo Peltosta asiantuntemuksesta ja tieteelliseen ajatteluun ohjaamisesta. Kiitos myös graduryhmäni jäsenille vertaistuesta ja kannustuksesta.

Olen kiitollinen UPM:lle minulle annetusta mahdollisuudesta soveltaa kauppakorkeakoulussa oppimaani käytännön liikkeenjohdollisiin kysymyksiin. Erityinen kiitos Sanna Virtainlahdelle kaikesta avusta sekä kannustavasta ja positiivisesta asenteesta tutkimustani kohtaan. Kiitän myös kaikkia niitä henkilöitä, joille olen päässyt esittelemään työtäni ja jotka ovat antaneet siitä rakentavaa palautetta. Suurin kiitos kuuluu niille 24 henkilölle, jotka kertoivat työstään vaneritehtailla. Olen oppinut paljon maailmasta, joka oli minulle täysin vieras vielä helmikuussa. Myös siitä, miten vaneria valmistetaan.

Lämmin kiitos perheelleni opintojeni tukemisesta näiden neljän vuoden aikana. Kiitos Jarkolle kärsivällisyydestäni työstäessäni tätä työtä hyvin tiiviisti useita kuukausia. Tästä on hyvä jatkaa eteenpäin.

Turussa lokakuussa 2015

Henriikka Hyytiäinen

Turun yliopiston laatujärjestelmän mukaisesti tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck -järjestelmällä.

# Sisällys

1	JOHDANTO .....	7
1.1	Poissaolojen vähentäminen yritysten ja yhteiskunnan tavoitteena .....	7
1.2	Tutkimuksen tausta .....	8
1.3	Tutkimuksen tavoite .....	10
2	POISSAOLO TYÖSTÄ .....	12
2.1	Poissaolon määritelmä ja mittaaminen .....	12
2.2	Sairauspoissaolo prosessina .....	16
2.2.1	Työkyky .....	17
2.2.2	Sairauslomakynnys .....	18
2.2.3	Sairauslänäolo .....	20
2.3	Poissaolojen määrään vaikuttavat tekijät teollisuuden organisaatiossa .....	21
3	POISSAOLOJA SELITTÄVÄT TEORIAM .....	25
3.1	Poissaolo työn vaatimusten ja työntekijän työkyvyn epätasapainona .....	25
3.2	Päätös poissaolosta perustuu odotettuun hyötyyn .....	28
3.3	Poissaolokulttuuri selittää eroja poissaolojen määrissä .....	31
3.4	Tämän tutkimuksen näkökulma poissaoloihin .....	33
4	UPM-KYMMENE OYJ .....	36
4.1	Pitkä historia suomalaisessa metsäteollisuudessa .....	36
4.2	UPM Plywoodin toimintaympäristö .....	36
4.3	Poissaolot vaneriliiketoiminnassa .....	38
4.4	Kuvaus tutkittavista tapauksista .....	39
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN .....	41
5.1	Tapaustutkimus tutkimusotteena .....	41
5.2	Aineiston kerääminen .....	43
5.3	Analyysi ja tulkinta .....	46
5.3.1	Haastatteluaineiston analyysi .....	46
5.3.2	Tapausten vertailua ohjaavat teoreettiset oletukset .....	49
5.4	Tutkimuksen luotettavuus .....	50
6	TUTKIMUKSEN TULOKSET .....	54
6.1	Tapaus A:n poissaoloihin vaikuttavat tekijät .....	54
6.1.1	Vaneritehdastyön ominaispiirteet .....	55
6.1.2	Sosiaaliset suhteet työpaikalla .....	57

6.1.3	Yksilölliset tekijät .....	58
6.1.4	Toimintaympäristön haasteet .....	59
6.1.5	Tapaus A:n poissaolot eri teorioiden valossa.....	60
6.2	Tapaus B:n poissaoloihin vaikuttavat tekijät.....	62
6.2.1	Vaneritehdastyön ominaispiirteet.....	62
6.2.2	Sosiaaliset suhteet työpaikalla.....	64
6.2.3	Yksilölliset tekijät .....	66
6.2.4	Toimintaympäristön haasteet .....	67
6.2.5	Tapaus B:n poissaolot eri teorioiden valossa.....	67
6.3	Tapausten vertailu.....	69
6.3.1	Työn vaatimusten ja voimavarojen eroavaisuudet.....	69
6.3.2	Työntekijöiden vapaa-ajan tarpeeseen vastaaminen .....	71
6.3.3	Erot poissaoloihin liittyvissä käytännöissä .....	74
7	YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET.....	77
7.1	Tutkimuksen yhteenveto.....	77
7.2	Johtopäätökset tieteelliselle tutkimukselle .....	80
7.3	Liikkeenjohdolliset implikaatiot.....	82
7.4	Tutkimuksen rajoitteet, yleistettävyyys ja onnistuminen .....	84
7.5	Ehdotuksia jatkotutkimukseksi.....	86
	LÄHTEET.....	88
	LIITTEET .....	98

## **Kuvioluettelo**

Kuvio 1	Poissaolojen keskeiset käsitteet tutkielmassa .....	15
Kuvio 2	Sairauspoissaoloprosessi .....	16
Kuvio 4	Sairauslomakynnys .....	19
Kuvio 5	Karasekin työstressimalli .....	27
Kuvio 6	Poissaolon aiheuttava mekanismi hyötyteorioiden mukaisesti.....	29
Kuvio 7	Poissaolokulttuurimatriisi .....	32
Kuvio 8	Tapaus A:n poissaoloihin vaikuttavien tekijöiden kategoriat ja teemat .....	54

Kuvio 9 Tapaus B:n poissaoloihin vaikuttavien tekijöiden kategoriat ja teemat..... 62

## **Taulukkoluetelo**

Taulukko 1 Kuvaus tutkittavista tapauksista..... 40

Taulukko 2 Teemojen tunnistaminen aineistosta..... 48

Taulukko 3 Läsnaoloon ja poissaoloon liitetyt tekijät aineistossa..... 74

Taulukko 4 Teorian ja empirian vertailu..... 79



# 1 JOHDANTO

## 1.1 Poissaolojen vähentäminen yritysten ja yhteiskunnan tavoitteena

Työntekijöiden poissaolot työstä ovat monitahoinen ilmiö, jota esiintyy vaihtelevissa määrin jokaisessa yrityksessä. Suomessa poissaolot ja niiden hallinta ovat erityisen ajankohtaisia, sillä Suomessa on poissaoloja selvästi enemmän kuin muissa Euroopan maissa (Elinkeinoelämän keskusliiton työaikakatsaus 2013, 14). Poissaolot johtavat käytettävissä olevan työvoiman vähenemiseen, joka aiheuttaa tuottavuuden laskua ja toisaalta sairaanhoito- ja sosiaalikustannusten nousua. Tästä syystä poissaoloja usein käsitellään niiden aiheuttamien kustannusten kautta. (Euroopan elin- ja työolojen kehittämissäätiö 1997, 9.) Sosiaali- ja terveysministeriön laskelmassa (2014, 4) poissaolojen aiheuttaman menetetyt työpanoksen arvoksi arvioidaan 3,4 miljardia euroa vuositasona Suomessa. Ajankohtainen intressi poissaolojen aiheuttamien kustannusten vähentämiseen voidaan havaita Juha Sipilän hallituksen ehdotuksesta alentaa sairauspäivien korvaustasoa niin, että ensimmäinen päivä olisi vastaisuudessa palkaton ja sairauspäiviltä 2–9 maksettaisiin 80 prosenttia palkasta (Hallituksen esitykset toimista kustannuskilpailuvuonon parantamiseksi).

Yrityksissä poissaolojen ongelmallisuus liittyy niiden ennakoimattomuuteen. Koska poissaoloihin on haasteellista varautua etukäteen, ne aiheuttavat kustannuksia menetetyt työpanoksen ja tuotannon muodossa (Iverson ym. 1998, 6). Välittömiä kustannuksia aiheuttavat myös poissaolojen hallinnointi, poissaolijan korvaaminen, poissaolevaan työntekijään liittyvät palkat ja sivukulut sekä työterveyshuoltokustannukset (Euroopan elin- ja työolojen kehittämissäätiö 1997, 9). Poissaolojen ja työntekijöiden työkyvyn hallinnointi ovat yrityksen henkilöstöhallinnon tärkeimpiä tehtäviä. Tätä tavoitetta tuetaan myös yhteiskunnan toimesta; esimerkiksi kansaneläkelaitos maksaa korotettua korvausta työterveyshuollon kuluista, mikäli yrityksessä seurataan ja tarvittaessa varhaisen tuen mallilla puututaan työkykyä uhkaaviin ongelmiin (Sairausvakuutuslaki 13:5). Niinpä yritysten ohella työkyvyn ja poissaolojen hallintaan osallistuvat työterveyshuolto, kansaneläkelaitos sekä vakuutusyhtiöt. Työntekijöiden työkyky on noussut Suomessa ajankohtaiseksi myös valmisteltavan eläkeuudistuksen takia (Hallituksen esitys HE16 2015). Työntekijöiden tulisi jatkaa aiempaa pidempään työelämässä, mutta samanaikaisesti työn tulisi olla tuottavampaa (Bierla ym. 2013, 1536). Tämä on haaste varsinkin fyysisesti ja psyykkisesti kuormittavissa työtehtävissä. (Työterveyslaitos: Eläkeuudistuksen yksityiskohdista sovittu.)

Poissaolojen hallinta korostuu teollisuuden prosesseissa, sillä tuotantotyö on täysin ajasta ja paikasta riippuvaista (Seuri & Suominen 2009, 119). Elinkeinoelämän keskus-

liitto (EK) julkaisee vuosittain työaikakatsauksen, jossa arvioidaan sairaus- ja tapaturmapoissaolojen kehitystä Suomessa. Vuonna 2013 keskimääräinen sairauspoissaoloprosentti EK:n jäsenyrityksissä oli 4,1 prosenttia. Teollisuudessa sairauspoissaolojen määrä oli korkeampi, 5,9 prosenttia. Vuonna 2013 keskimääräinen teollisuuden työntekijä oli siis noin 14 päivää sairauslomalla, joka vastaa lähes kolmen viikon työpanosta. Vaikka teollisuuden alalla on poissaoloja selvästi enemmän kuin muilla aloilla, on teollisuuden ala saanut hyvin vähän tutkimuksellista huomiota (Deery ym. 1995, 825; Siukola ym. 2008, 175–176). Väänänen ym. (2003, 808) lisäävät, että yksityiset teollisuuden alan organisaatiot ovat aliedustettuja poissaolojen tutkimuskentällä. Näin ollen teollisuuden organisaatioiden poissaoloihin keskittyvälle tutkimukselle on sekä tieteellinen että liikkeenjohdollinen tarve.

Poissaolot muodostavat yhden merkittävimmistä haasteista yritysten tuottavuudelle sekä hyvinvointiyhteiskunnan kustannusrakenteelle. Ilmiön tärkeydestä huolimatta tieteellisessä tutkimuksessa on havaittavissa erimielisyyttä hyvin monista poissaoloihin keskeisesti liittyvistä elementeistä. (Deery ym. 1995, 827.) Rhodes ja Steers (1990, 2) ehdottavat, että nämä epäselvyydet liittyvät kolmeen osa-alueeseen; mitkä tekijät muodostavat poissaolojen keskeiset syyt, mikä on mielekkäin tapa mitata poissaoloja, sekä miten poissaoloihin käyttäytymismuotona voitaisiin parhaiten vaikuttaa. Tässä tutkielmassa keskitytään lähinnä niistä ensimmäiseen, sillä tutkielman tarkoituksena on kasvattaa ymmärrystä teollisuuden organisaatioiden poissaoloihin vaikuttavista tekijöistä.

## 1.2 Tutkimuksen tausta

Tutkimus toteutetaan toimeksiantona UPM-Kymmene Oyj:n (viitataan myöhemmin lyhenteellä UPM) vaneritehtailla. Yhtiössä työntekijöiden hyvinvointia seurataan erilaisilla mittareilla, joihin kuuluvat muun muassa poissaoloja kuvaavat indikaattorit (UPM-Kymmene vuosikertomus 2014). Yhtiön tavoitteena on, että sen kaikissa yksiköissä sairaudesta ja työtapaturmista johtuvat poissaolot olisivat alan valtakunnallista keskiarvoa matalammat (UPM Corporate Responsibility Report 2005, 20) Vaikka UPM:n vanerituotantoyksiköiden poissaolojen määrien keskiarvo on valtakunnallisesti vertailtuna keskitasoa, on poissaolojen määrissä eri tuotantoyksiköiden välillä voimakasta vaihtelua. Näin ollen yhtiöllä on tarve saada käsitys niistä tekijöistä, jotka vaikuttavat poissaolojen määrien eroihin vaneriliiketoiminnassa.

Tässä tutkimuksessa poissaoloja lähestytään yksilön käyttäytymismuotona ja katsotaan, että poissaolon taustalla vaikuttaa psykologinen prosessi, jonka perusteella työntekijä tekee päätöksen poissaolon tarpeesta (ks. esim. Johns 2001, 232; Seuri & Suominen 2009, 80–88). Työntekijä tekee päätöksen poissaolosta perustaen sen kokemukseensa työkyvystään ja työn vaatimuksista (Bakker ym. 2003, 342; Johns 1997). Koska työky-

ky ja työn vaatimukset ovat hyvin tilannesidonnaisia tekijöitä, on tärkeää ottaa huomioon se konteksti, jossa poissaolopäätös tehdään. Sen takia tässä tutkimuksessa lähestytään poissaoloja teollisuuden organisaatioiden näkökulmasta. Tutkimustiedon perusteella tiedetään, että teollisuuden organisaatioissa esimerkiksi työn fyysinen rasittavuus, monotoninen ja pakkotoistoinen työtahti sekä vuorotyö toimivat kuormitustekijöinä, joilla on yhteys poissaolojen korkeampaan määrään (Voss ym. 2001; Boedeker 2001).

Työntekijän läsnäolo työpaikalla on hyvin perustavanlaatuisen oletus työntekijän ja työnantajan välisessä suhteessa, joten poissaolo tietyllä tavalla rikkoo tätä oletusta (Johns 2008, 160). Jotta poissaolo työstä on oikeutettu, on sillä oltava peruste. Punnittaessa poissaolon oikeutusta yksi keskeinen seikka onkin poissaolon sairausperusteisuus, josta käytetään käsitettä sairauspoissaolo (Bierla ym. 2013, 1537; Hanebuth ym. 2006, 28). Vaikka sairauspoissaoloilla on nimensä mukaisesti sairausperuste, on työelämän arjessa osoittautunut, että myös monet muut työkyvyttömyyden muodot näyttäytyvät tilastoissa sairauksina, sillä työntekijän poissaolo työpaikalta useimmissa yrityksissä vaatii terveydenhuollon ammattihenkilön todistuksen sairaudesta (Seuri & Suominen 2009, 68–72). Niinpä poissaolojen tutkimuksessa erotetaan kaksi poissaolon tyyppiä: pakolliset ja vapaaehtoiset poissaolot (Driver & Watson 1989, 109; Schaufeli ym. 2009). Nämä eroavat toisistaan siten, millainen motiivi työntekijällä on olla pois työstä. Pakollisten poissaolojen nähdään johtuvan työntekijöiden sairauksista ja pakottavista velvollisuuksista työelämän ulkopuolella. Ilmiöstä, jossa työntekijä tarkoituksellisesti käyttää sairauspoissaolon mahdollisuutta silloin kun todellista perustetta poissaoloon ei ole, käytetään termiä vapaaehtoinen poissaolo. Sen motiivina pidetään työntekijän haluttomuutta tehdä työtä. (Alexanderson 1998; Bierla ym. 2013.) Tutkimuksessa pyritään ymmärtämään sitä, mitä tekijöitä pakollisten ja vapaaehtoisten poissaolojen taustalla saattaa teollisuuden organisaatioissa olla.

Steers ja Rhodes (1984) arvioivat, että tieteellisessä tutkimuksessa on tunnistettu yli 200 poissaoloihin vaikuttavaa tekijää yhteiskunnallisista vaikuttimista yksilön terveyskäyttäytymiseen. Huolimatta lukuisista havaituista yhteyksistä, eivät havainnot itsessään selitä sitä, minkä takia yhteys on olemassa. Tästä syystä tutkijoilla on ollut pyrkimyksiä luoda teorioita, jotka selittäisivät yhteyden olemassaoloa. (Steensma 2011, 359.) Pakollisia ja vapaaehtoisia poissaoloja selitetään tutkimuksissa kahdella eri teoriolla. Pakollisten poissaolojen nähdään johtuvan siitä, että työn vaatimukset ja työntekijän työkyky ovat ristiriidassa, jolloin poissaolo työstä on välttämätöntä (Bakker ym. 2003; Deery 1995). Vapaaehtoisten poissaolojen taustalla on hyvin vaihteleva kirjo erilaisia syitä, joita niitä yhdistää työntekijän kokemus siitä, että työ- ja vapaa-aika ovat ristiriidassa toisiinsa nähden. (Deery ym. 1995; Steensma 2011.) Odotetun hyödyn teorioissa poissaolo nähdään lopputulokseksi tilanteesta, jossa työntekijä punnitsee työstä saatavan rahallisen korvauksen ja vapaa-ajan tarpeiden välillä. (Hanebuth ym. 2006, 26.) Mikäli työn ei koeta hyödyttävän yhtä paljon kuin vapaa-ajan, päädytään olemaan pois työstä.

Vaikka poissaoloa voidaan käsitellä edellisten teorioiden tapaan yksilöllisenä käyttäytymismuotona, on tutkimuksissa havaittu, että organisaatioissa voi muodostua normeja sekä epävirallisia toimintatapoja, jotka ohjaavat yksittäisiä poissaoloja (Nicholson & Johns 1985). Poissaolokulttuurin teorioissa otetaan huomioon poissaolojen sosiaalinen konteksti ja sen vaikutus poissaolopäätöksiin. Tässä tutkimuksessa poissaoloja lähestytään edellä mainittujen kolmen teoreettisen suuntauksen avulla.

Poissaolo työstä on ilmiö, joka kiinnostaa tutkijoita, yrityksiä ja yhteiskuntaa. Vaikka poissaoloja on tutkittu vuosikymmeniä, ne ovat edelleen ajankohtainen aihe tieteellisessä ja julkisessa keskustelussa sekä merkittävä kustannus yhteiskunnalle ja yrityksille. On selvää, että poissaolojen vähäinenkin vähentyminen johtaisi suuriin säästöihin (Euroopan elin- ja työolojen kehittämissäätiö 1997, 8). Vähentäminen vaatii työnantajan ja työntekijän yhteistyötä, mutta myös työpaikan ulkopuolisten tahojen, kuten työterveyshuollon, kontribuutiota. Ennen kaikkea se vaatii ymmärryksen siitä, millä tekijöillä on yhteys poissaoloihin. Tutkielma yhdistää poissaoloja koskevaa tieteellistä keskustelua käytännössä havaittuihin työn organisoimisen haasteisiin.

### 1.3 Tutkimuksen tavoite

Tutkimuksen tavoitteena on lisätä ymmärrystä siitä, millaisia poissaolojen kannalta merkityksellisiä piirteitä teollisuuden alalla on. Tutkimuksessa sovelletaan poissaoloista jo olemassa olevaa tietoa vaneriteollisuuden kontekstiin. Lisäksi tutkimuksen taustalla on tarve vastata niihin liikkeenjohdollisiin kysymyksiin, joita poissaolojen määrien erot UPM:n vaneriliiketoiminnassa herättävät. Näin ollen *tutkimuksen tavoitteena on kuvata ja analysoida, mitä poissaolojen kannalta merkityksellisiä ominaispiirteitä teollisuudessa on, ja mitkä tekijät selittävät poissaolojen määrien eroja tuotantoyksiköiden välillä.*

Tutkimuskysymyksiin pyritään vastaamaan seuraavien apukysymysten avulla:

1. Millaisia poissaoloihin vaikuttavia tekijöitä vaneriteollisuudesta voidaan tunnistaa?
2. Millaisia yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia on tunnistettavissa poissaolojen määriltään eritasoisissa tuotantoyksiköissä?

Tutkimuksen kohteena on kaksi UPM:n vaneriliiketoiminnan tuotantoyksikköä, joiden poissaolojen määrät ovat selkeästi eri tasolla. Tutkimus toteutetaan tapaustutkimuksena laadullisella tutkimusotteella. Aineistossa yhdistetään UPM-Kymmene Oyj:n vuosikertomuksista tehtyjä havaintoja tutkimuksen kohdeyksiköissä tehtyihin havainnointeihin sekä teemahaastatteluihin. Haastatteluaineistona on 24 haastattelua, joissa on haastateltu vaneritehtaiden työntekijöitä ja esimiehiä.

Luvussa 2 määritellään tutkielmassa käytettävä käsitteistö sekä pohditaan sitä, mitkä tekijät tutkimustiedon perusteella näyttävät olevan poissaolojen kannalta merkityksellisiä teollisuuden alalla. Sen lisäksi tutkimuskysymykseen viitaten esitellään tekijöitä, jotka on yhdistetty poissaolojen määrien eroihin tuotantoyksiköiden välillä. Luvussa 3 esitellään kolme poissaoloja selittävää teoriaa sekä tehdään yhteenveto tutkielman teoreettisesta viitekehystä. Luvussa 4 tapaustutkimukselle tyypillisesti käsitellään tutkimuskohteen taustaa ja toimintaympäristöä. Tavoitteena on antaa kattava kuva niistä toimintaympäristön haasteista, joita UPM:n vaneriliiketoiminta on viimeisen vuosikymmenen aikana kohdannut. Luvussa 5 kuvataan tutkimuksen metodiset lähtökohdat sekä tutkimuksen suorittaminen ja aineiston analyysin vaiheet. Luvussa 6 on tutkimuksen empiirinen osa, jossa kuvataan kahden poissaolojen määrältä eroavan vanerituotantoyksikön työympäristöä ja poissaoloihin vaikuttavia tekijöitä sekä vertaillaan niitä. Näin pyritään rakentamaan selitys sille, mitä poissaolojen kannalta merkityksellisiä ominaispiirteitä teollisuudessa on, sekä miksi poissaolojen määrä tuotantoyksiköissä eroaa toisistaan.



työntekijän väliaikaista sairaudesta johtuvaa työkyvyttömyyttä (Virtanen ym. 2008, 260; Alexanderson 1998, 242). Sairauspoissaolo on siis ohimenevää sekä työntekijän vaikutusmahdollisuuksien ulottumattomissa. Ongelmallisen sairauspoissaolo-termin käyttämisestä tekee kuitenkin se, että yritysten sairauspoissaolotilastoissa heijastuvat usein myös monet muut tekijät kuin työntekijöiden sairaudet (Chadwick-Jones 1981, 261). Seuri ja Suominen (2009, 72) toteavat tämän johtuvan siitä, että työntekijä useimmiten tarvitsee todistuksen sairaudesta ollakseen pois työpaikalta. Näin ollen sairauspoissaolo voi myös heijastaa muitakin työpaikan tai yksilön ongelmia kuin työntekijän terveydentilan muutoksia.

Sairauspoissaolojen ja muun tyyppisten poissaolojen ero tehdään sen perusteella onko työntekijällä mahdollisuus valita poissaolon ja läsnäolon välillä (Nyman & Raitasalo 1978, 26; Schaufeli ym. 2009). Kun työntekijä on kyvytön tekemään työtä, ei hänellä ole mahdollisuutta valita poissaolon ja läsnäolon väliltä, vaan hänen on oltava pois työstä (Alexanderson 1998). Tästä käytetään termiä pakollinen poissaolo (engl. *involuntary absence*). Pakollinen poissaolo kuvaa tilannetta, jossa poissaolo on välttämättömyys esimerkiksi työntekijän sairastumisesta, loukkaantumisesta tai muista pakottavista velvollisuuksista johtuen (Schaufeli ym. 2009). Vastakohtana pakollisille poissaoloille ovat vapaaehtoiset poissaolot (engl. *voluntary absence*). Vapaaehtoisella poissaololla tarkoitetaan tilannetta, jossa työntekijä päättää olla menemättä työpaikalle, vaikka hänellä olisi siihen mahdollisuus. Vapaaehtoisten poissaolojen taustavaikuttajana pidetään työntekijöiden yksilöllisiä tekijöitä, kuten motivaatiota tai negatiivisia asenteita työtä kohtaan (Steers & Rhodes 1978, 391; Deery ym. 1995, 826; Gellatly & Luchak 1998, 1086). Deery ym. (1995) lisäävät, että vapaaehtoiset poissaolot ovat yritysten näkökulmasta mielenkiintoisimpia, sillä ne useimmiten ovat seuraus tekijöistä, joihin yrityksillä on mahdollisuus vaikuttaa.

Tutkijoilla on erimielisyyttä vallitseeko poissaoloista käytettävien termien *absence* ja *absenteeism* välillä määritelmällinen sävyero, joka vaikuttaisi siihen, minkä tyyppiset poissaolot tutkimuksen kohteena ovat (Bierla ym. 2013, 1537). Whitston ja Edwards (1990, 288–289) esittävät, että sävyero on poissaolojen tutkimuskentällä jätetty laajasti huomiotta. He lisäävät, että poissaolojen (*absence*) tulisi viitata sairauspoissaoloihin kun taas *absenteeism*, joka on suomeksi käännetty esimerkiksi absentismiksi, viittaisi ilmiöön, jossa poissaolot ovat toistuvia eikä niille ole perustetta. Jos siirretään tämä ajattelu edellä määriteltyihin vapaaehtoisiin ja pakollisiin poissaoloihin, viittaisi *absence* siis pakollisiin poissaoloihin kun taas *absenteeism* vapaaehtoisiin poissaoloihin. Toisaalta yhtenevästi Alexandersonin (1998) havaintoihin, ei useissa tutkimuksissa määritellä, mitä tutkimuksessa käytetyllä absentismin käsitteellä tarkoitetaan (ks. esim. Gellatly & Luchak 1998; Bamberger & Biron 2007; Johns 2008; Howard ym. 2012; Addae ym. 2013). Se, ettei tutkimuksessa määritellä sen keskeisiä käsitteitä, voi olennaisesti

vaikeuttaa tutkimuksen toistettavuutta sekä tutkimustulosten vertailua (Alexanderson 1998).

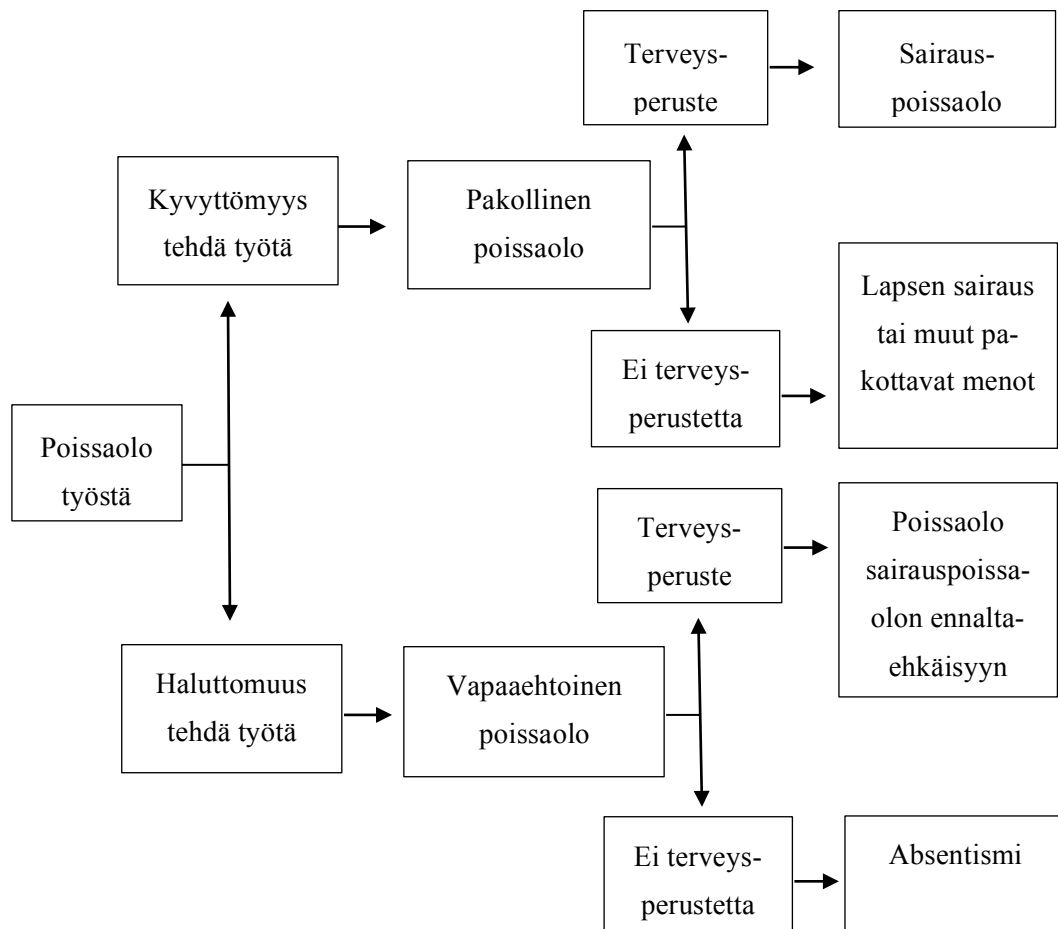
Määrittelyn lisäksi yksi keskeinen mielipide-ero poissaolojen tutkimuskentällä liittyy niiden mittaamiseen (Deery ym. 1995, 825). Riippuen tutkimuksen tavoitteista ja näkökulmasta, poissaoloja voidaan mitata eri tavoin. Steers ja Rhodes (1990) esittävät poissaolojen mittaamisen kolme ulottuvuutta: poissaolojen kokonaismäärän, poissaolotaajuuden ja keskimääräisen pituuden. Ensimmäinen viittaa siihen, kuinka monta työpäivää tai tuntia työntekijä on ollut pois työstä rajattuna ajanjaksona, esimerkiksi kalenterivuoden aikana. Poissaolotaajuudella tarkoitetaan kuinka monta erillistä poissaolojaksoa samaan rajattuun ajanjaksoon on sisältynyt. Keskimääräinen pituus saadaan jakamalla poissaolojen kokonaismäärä poissaolotaajuudella: tuloksena on kuinka monta päivää yksittäinen poissaolojakso on keskimäärin kestänyt. Näitä kolmea ulottuvuutta käytetään mittaamaan eri asioita. Poissaolojen kokonaismäärää käytetään vertailtaessa poissaoloja eri alojen tai yksiköiden välillä, jolloin voidaan esimerkiksi havaita, että työntekijävaltaisilla aloilla poissaoloja on tyypillisesti enemmän kuin toimihenkilöaloilla (Chadwick-Jones 1981, 257; EK työaikakatsaus 2013). Monet tutkijat pitävät poissaolotaajuutta parhaana mittarina vapaaehtoisten poissaolojen tutkimiseen (Schaufeli ym. 2009; Chadwick-Jones 1982, 256; Steers & Rhodes 1990, 2).

Pakolliset ja vapaaehtoiset poissaolot ovat yhdistetty poissaolojakson pituuteen. Pakolliset poissaolot kestävät tyypillisesti kauemmin kuin vapaaehtoiset poissaolot (Driver & Watson 1989, 109–110). Pitkät sairauslomajaksot vaativat lääkärin arvion työntekijän työkyvystä, jolloin mahdollisuus vapaaehtoiseen poissaoloon vähenee (Steel 2003). Näin ollen lyhyitä poissaoloja pidetään pitkiä poissaoloja ongelmallisempina, sillä ne voivat johtua työntekijän päätöksestä olla menemättä töihin (Chadwick-Jones 1981, 256). Koska lyhyisiin sairauspoissaoloihin liittyy mahdollisuus poissaolon vapaaehtoisuudesta sekä vapaaehtoiset poissaolot liitetään tekijöihin, jotka ovat yritysten vaikutusmahdollisuuksien ulottuvissa, ovat lyhyet poissaolot useimmiten yritysten vähentämistressien kohteena (Chadwick-Jones 1981; Deery ym. 1995). Ylitalon (2006, 307–310) tutkimuksessa lyhyisiin 1–3 päivän poissaoloihin havaittiin olevan yhteydessä tyytymättömyys esimiehen johtamistapaan, työn merkityksellisyys, työn organisointi sekä työilmapiiri ja työpaikan yhteishenki.

Yrityksissä poissaolojen seuranta ja raportointi on tärkeä osa työntekijöiden työkyvyn hallintaa, sillä niiden määrä on keskeinen mittari työkykyongelmien tunnistamisessa (Sairauspoissaoloihin puuttuminen --). Yritykset ovat usein määritelleet sisäisiä ohje-rajvoja poissaolojen tasolle (Bamberger & Biron 2007, 180). Mikäli poissaolojen määrä kohoaa ohjetason yli, tulisi selvittää mistä tämä johtuu (Elinkeinoelämän keskusliiton työaikakatsaus 2013). Kristensen (1991, 16) kuitenkin huomauttaa, ettei tavoitetaso asettaminen ole mielekäs lähestymistapa poissaolojen hallinnalle. Tämän voidaan katsoa johtuvan siitä, että käsitys poissaolojen oikeasta tasosta vaihtelee työntekijän, yri-

tysten, yhteiskunnan ja vakuutusyhtiöiden näkökulmista riippuen (Alexanderson 1998, 246). Johns (2008, 165) lisää, että poissaolojen laajan syykirjon puitteissa on kyseenalaista, mihin raja tulisi asettaa. Poissaolojen sopivaa tasoa voidaankin luonnehtia sosiaalisena konstruktiona; se on useimmiten asetettu vertailemalla esimerkiksi toimialan keskiarvoon ja sitä pidetään itsestään selvänä tavoitteena (Bamberger & Biron 2007, 180).

Kuviossa 1 esitetään edellä käsiteltyihin jaotteluihin perustuen tutkielmassa käytettävät käsitteet poissaoloista ja sen tyypeistä.



Kuvio 1 Poissaolojen keskeiset käsitteet tutkielmassa (mukailien Martocchio & Harrison 1993; Alexanderson 1998; Bakker ym. 2003; Bierla ym. 2013)

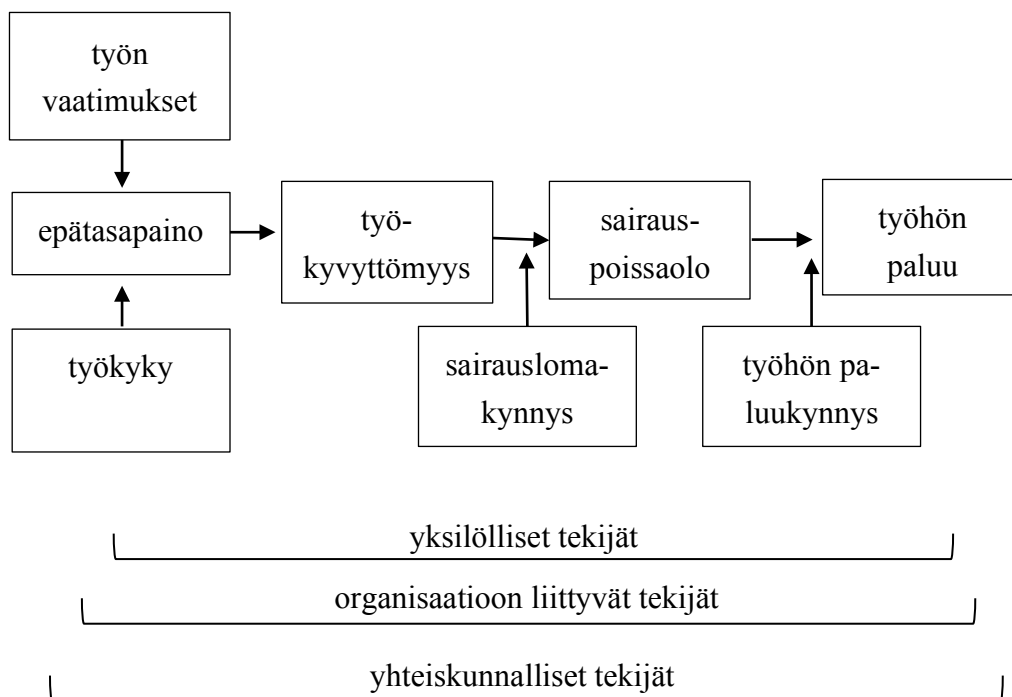
Tässä tutkielmassa käytettävät poissaoloon liittyvät termit ovat jaoteltu yllä olevassa kuviossa. Poissaolona viitataan Martocchion ja Harrisonin (1993) määritelmän tapaan työntekijän poissaoloon työpaikaltaan riippumatta poissaolon syystä. Lisäksi tehdään ero sen perusteella, onko poissaolon motiivina työntekijän kyvyttömyys vai halutto-

muus tehdä työtä (Alexanderson 1998). Pakolliset poissaolot nähdään työntekijän työkyvyttömyytenä kun taas vapaaehtoiset poissaolot kattavat monia muita yksilöllisiä, työpaikkaan ja vapaa-aikaan liittyviä tekijöitä (Bakker ym. 2003, 342). Huomattavaa on, että myös vapaaehtoinen poissaolo voi olla terveysterustein esimerkiksi silloin kun työntekijä jää pois työstä ennaltaehkäistäkseen sairauden syntymistä. Sairauspoissaolona viitataan poissaoloihin ilmentymänä työntekijöiden väliaikaisesta työkyvyttömyydestä sairaudesta johtuen (Virtanen ym. 2008, 260). Lisäksi sairauslomalla viitataan sairauspoissaoloon työntekijän kannalta.

Kun poissaolo ja sen mittaaminen on käsitelty, voidaan siirtyä kuvaamaan sitä, millainen prosessi sairauspoissaolo työstä on. Seuraavissa alaluvuissa pyritään antamaan kattava kuva siitä, millaisia tekijöitä sairauspoissaoloprosessiin liittyy.

## 2.2 Sairauspoissaolo prosessina

Sairastumista, työstä pois jäämistä ja työhön palaamista voidaan kuvata kuviossa 2 olevalla Euroopan elin- ja työolojen kehittämissäätiön (1997, 19–20) esittämällä prosessilla. Sairauspoissaolon aiheuttamana mekanismina mallissa pidetään työntekijän työkyvyn ja työn vaatimusten epätasapainoa. Kun epätasapaino on olemassa, se johtaa työkyvyttömyyteen, jolloin työntekijän on jäätävä sairauslomalle.



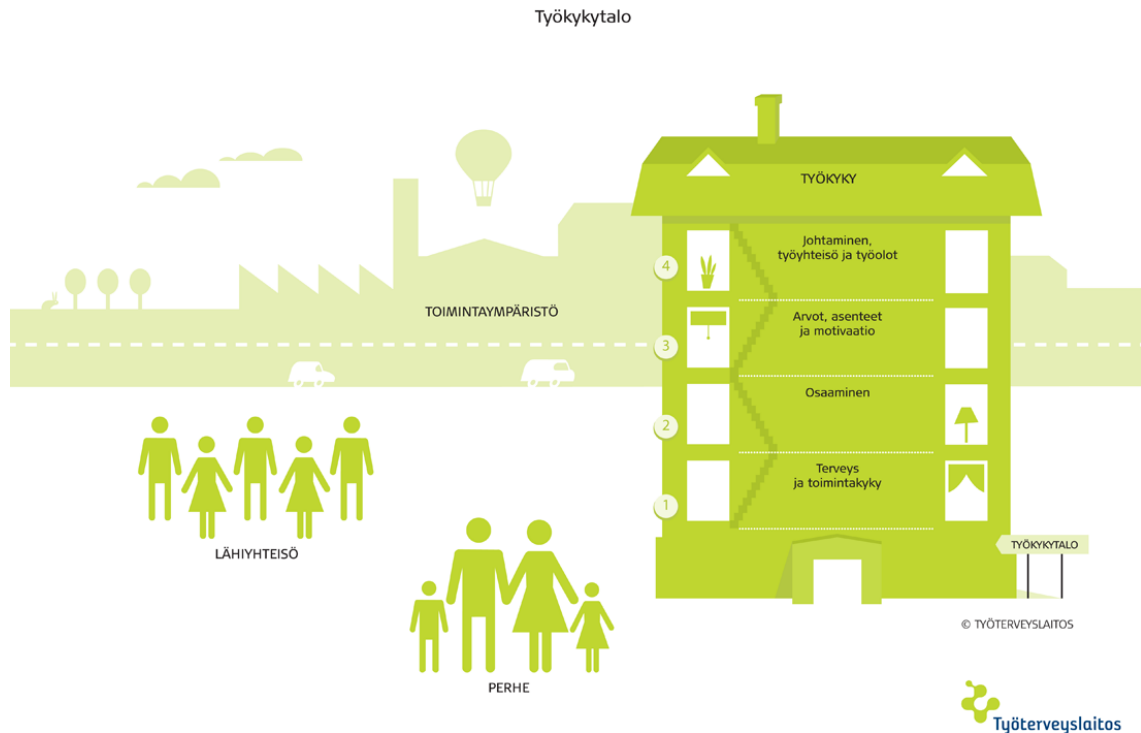
Kuvio 2 Sairauspoissaoloprosessi (mukaillen Euroopan elin- ja työolojen kehittämissäätiö 1997, 19–20)

Päätös sairauslomalle jäämisestä ei ole kuitenkaan yksiselitteinen vaan siihen liittyy kynnys. Sairauslomakynnys on hetki, jolloin työntekijä pohtii poissaolon ja läsnäolon välillä. Tämä korostuu erityisesti silloin kun työkyvyttömyyden tila ei ole selkeä. Kynnys poissaolon ja läsnäolon välillä on kaksisuuntainen. Kun sairauslomalle on jääty, joutuu työntekijä tekemään pohdintaa myös siitä, missä vaiheessa hänen työkykynsä mahdollistaa työhön palaamisen. Lisäksi prosessiin vaikuttaa erilaisia yksilöllisiä, työpaikkaan liittyviä ja yhteiskunnallisia tekijöitä (Alexanderson 1998). Seuraavissa kolmessa alaluvussa käsitellään prosessin osa-alueita. Prosessin ensimmäistä osaa, jossa sairauspoissaolon taustalla olevana mekanismina pidetään työn vaatimusten ja työntekijän työkyvyn epätasapainoa, kuvataan tarkemmin luvussa 3.1.

### **2.2.1 Työkyky**

Kuten sairauspoissaoloprosessista voidaan havaita, yksi sairauspoissaoloihin keskeisesti vaikuttava tekijä on työntekijän työkyky (Bierla ym. 2013, 1537). Työkyky voidaan määritellä työntekijän fyysiseksi, psyykkiseksi sekä sosiaalisesti kyvyksi tehdä työtä (Kuoppala ym. 2008, 1218) Työkyvyn käsite on kehittynyt yhteiskunnan ja työelämän kehityksen mukana. Aiemmin työtehtävien ollessa fyysisesti nykyistä raskaampia, työkykyä käsiteltiin työntekijän fyysisenä suorituskyynä. Rakenteellisten muutosten seurauksena työkyvyn käsite on laajentunut ja monimutkaistunut. Vaikka työkyvyn lääketieteellinen perusta on edelleen olemassa, on siirrytty kokonaisvaltaisempaan näkemykseen työn vaatimusten ja työntekijän voimavarojen kohtaamisesta. (Ilmarinen ym. 2008, 13–14; Roelen ym. 2008.)

Suomessa on tehty kansainvälistäkin huomiota saanutta tutkimusta työkyvyn mallintamiseksi. Työterveyslaitoksen kehittämä työkykytalo on esimerkki pyrkimyksestä kuvata työkyvyn moniulotteista rakentumista (Ilmarinen ym. 2008, 18). Työkykytalo koostuu työntekijän yksilöllisistä tekijöistä, työhön ja organisaatioon liittyvistä tekijöistä sekä toimintaympäristöstä työn ulkopuolella. Alexanderson (1998, 244) esittää meta-analyysissään poissaoloihin vaikuttavien tekijöiden rakentuvan yksilö-, perhe-, organisaatio- ja yhteiskunnallisen tason tekijöihin. Vertaillen Ilmarisen ja Alexandersonin esittämiä jaotteluja työkykyyn ja poissaoloihin vaikuttavista tekijöistä, voidaan havaita niiden olevan yhteneväiset. Työkykyä ja siihen vaikuttavia tekijöitä kuvataan työkykytalon avulla kuviossa 3.



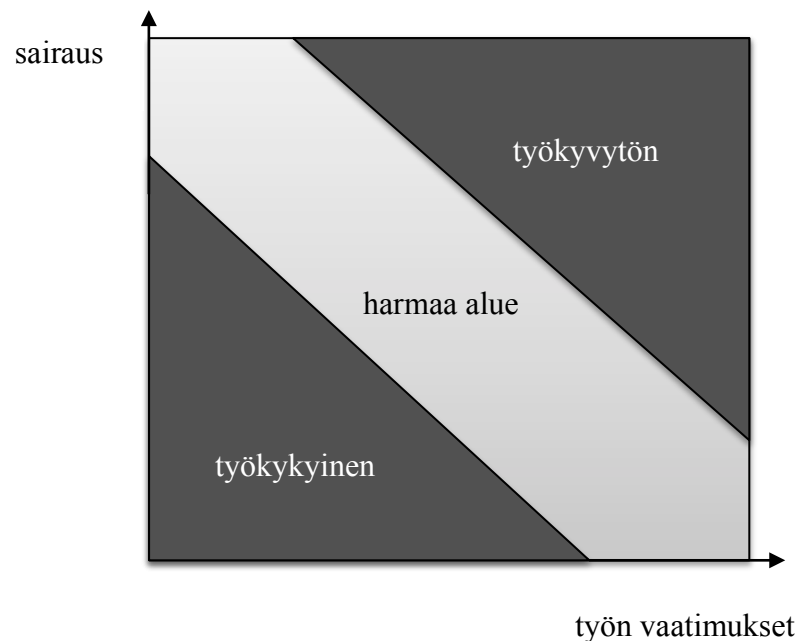
Kuvio 3 Työkykytalo (Työterveyslaitos/mitä työkyky on?)

Työkyvyn pohjana ovat työntekijän yksilölliset tekijät, jotka muodostavat talon kolme ensimmäistä kerrosta. Työntekijän terveydentila, toimintakyky, ammatillinen osaaminen sekä arvot, asenteet ja motivaatio muodostavat työkyvyn pohjan. Neljäntenä kerroksena ovat työhön liittyvät tekijät, jotka käsittävät työympäristön, työn sisällön ja vaatimukset, työyhteisön sekä johtamisen. Työkyky syntyy siis työntekijän yksilöllisten ominaisuuksien ja työympäristön vuorovaikutuksessa. Työkykytalon välittömässä yhteydessä ovat työntekijän ja organisaation toimintaympäristö, johon kuuluvat esimerkiksi työterveyshuolto sekä työntekijän perhe ja lähipiiri. Työkykyyn vaikuttavat lisäksi ympäröivä makroympäristö eli yhteiskunnan rakenteet, kuten sosiaaliturvajärjestelmä ja lainsäädäntö. (Ilmarinen ym. 2008, 18–20.) Työkykytalosta voidaan havaita, että käsitellessä työntekijöiden työkykyyn vaikuttavia tekijöitä, tulee ottaa huomioon tekijöitä, jotka ilmenevät useilla rakennetasoilla.

### 2.2.2 Sairauslomakynnys

Työkykyä usein käsitellään kaksijakoisena käsitteenä, jossa työntekijä on joko työkykyinen tai työkyvytön (Seuri & Suominen 2009, 70). Näin ei välttämättä ole, vaan työkyky voi myös olla osittaista. Käsitukseen osittaisesta työkyvystä perustuu esimerkiksi Kelan osasairauspäiväraha, jossa työntekijä palaa työhön 40–60 % työajalla (ke-

la.fi/osasairauspäiväraha). Myös useat tutkijat tunnistavat, että työkyvyn ja -kyvyttömyyden välissä on niin sanottu harmaa alue, jolloin on epäselvää, onko työntekijä työkykyinen vai ei (Martimo 2006, 253; Siukola ym. 2008, 182; Seuri & Suominen 2009; Steensma 2011, 359). Kun työkyvyttömyyden tila on epäselvä, keskeiseksi tekijäksi nousee työntekijän henkilökohtainen käsitys siitä, tulisiko hänen olla poissa työstä vai ei. Tästä voidaan käyttää käsitettä sairauslomakynnys (engl. *absenteeism barrier* tai *threshold*). (Martimo 2006, 253; Siukola ym. 2008, 182; Seuri & Suominen 2009; Steensma 2011, 359.) Seurin ja Suomisen (2009, 69–71) mukaan työntekijä arvioi sairauslomalle jäämisen tarvetta pohtimalla työn vaatimuksia sekä sairauden tasoa (kuvio 4). Joskus päätös sairauslomalle jäämisestä voi olla hyvinkin yksiselitteinen, esimerkiksi silloin kun on tapahtunut vakava työtapaturma (Siukola ym. 2008, 176). Sairauden vakavuus on kuitenkin vain yksi sairauslomakynnukseen vaikuttava tekijä (Martimo 2006, 253).



Kuvio 4 Sairauslomakynnys (Seuri & Suominen 2009, 70)

Kynnys muodostuu tilanteellisesti työympäristön ja työntekijän välisessä vuorovaikutuksessa (Siukola ym. 2008). Seurin ja Suomisen (2009, 69–72) mukaan työn vaatimukset eivät tarkoita ainoastaan työn fyysisiä ominaisuuksia vaan myös psyykkistä kuormitusta kuten työympäristöä, johtamista ja työyhteisön ilmapiiriä. Harmaaseen alueeseen vaikuttaa myös työntekijän motivaatio. Mitä vähäisempi työntekijän motivaatio on, sitä vähäisempi työkykyä heikentävä seikka johtaa poissaoloon työstä. Martimo (2006, 253) lisää, että poissaolon negatiiviset vaikutukset poissaolevaan työntekijään,

työkavereihin ja yrityksen asiakkaisiin saattavat nostaa kynnystä jäädä sairauslomalle. Sairauslomakynnystä on tutkittu myös empiirisesti. Esimerkiksi Siukola ym. (2008) havaitsivat suomalaisia elintarviketyöntekijöitä tutkiessaan, että yksi keskeinen sairauslomakynnystä madaltava tekijä oli pelko infektion siirtymisestä elintarvikkeisiin tai kollegoihin. Niinpä sairauslomakynnukseen voi liittyä tilanteellisia tekijöitä, jotka vaihtelevat työn tyypistä johtuen. Keskeiseksi nousee se ympäristö, jossa poissaolo tapahtuu.

### 2.2.3 *Sairauslänäolo*

Vaikka sairauspoissaoloja varsinkin runsaasti esiintyvänä pidetään negatiivisena ilmiönä, yhtä ongelmallista on paine työn tekemiselle sairaana. Työn tekeminen puolikuntoisena tai jopa sairaana laskee tuottavuutta, pitkittää sairaudesta paranemista sekä mahdollisesti myös tartuttaa muita työntekijöitä (Seuri & Suominen 2009, 20). Vaikka sairauden tulisi johtaa poissaoloon työstä, on mahdollista, ettei työntekijä läsnäolopainneiden takia jää pois työstä (Euroopan elin- ja työolojen kehittämissäätiö 1997). Tällaista tilannetta kuvaa sairauslänäolo tai presenteeismi (engl. *presenteeism*). Sairauslänäolo voidaan määritellä kahdella tavalla (Johns 2008, 170). Ensimmäinen määritelmä liittyy työntekijän päätökseen tai paineeseen tehdä työtä sairaudesta tai muusta työkyvyttömyydestä huolimatta. Mikäli sairauslänäoloa tutkitaan työntekijän päätöksenä, ollaan kiinnostuneita siitä, mitkä tekijät vaikuttavat siihen, että sairauspoissaoloon liitetään niin negatiivisia vaikutuksia, että sairaana työskentely koetaan paremmaksi vaihtoehdoksi kuin poissaolo (Johns 2008, 170; Aronsson ym. 2000). Toinen lähestymistapa käsittelee sairauslänäoloa liikkeenjohdollisista näkökulmista; työkyvyltään heikentynyt työntekijä ei toimi tuottavasti, mikä heijastuu tuottavuusvajeena (Johns 2008, 170; Howard ym. 2012, 152).

Sairauslänäolo laskee työn tuottavuutta, mutta tuottavuuden heikentymistä on hankalaa mitata (Martimo 2011, 29). Suurin osa yrityksistä seuraa sairauspoissaoloja, mutta sairauslänäolon mahdollisuus jätetään usein huomiotta (Bierla ym. 2013, 1537). Kun sairauspoissaoloista tutkimuksissa usein voidaan käyttää yritysten hallinnoimia poissaolotilastoja, ei sairauslänäolosta tällaista ole saatavilla. Tutkimuksissa aineisto-ongelmaa on lähestytty käyttämällä työntekijöiden itsearviointiin perustuvia menetelmiä. Menetelmät perustuvat lähinnä kyselylomakkeisiin, joissa työntekijät arvioivat työ- ja toimintakykyään työpaikalla. (Howard ym. 2012, 152–153.) On lisäksi todettava, ettei sairaudella välttämättä tarkoiteta tilaa, jossa työntekijä olisi täysin työkyvytön. Sairauslänäoloa on tutkittu esimerkiksi kroonisten sairauksien, kuten astman, allergioiden ja selkäkipujen näkökulmista (Martimo 2011). Esimerkiksi selkäviviä karsivä työntekijä voi olla täysin työkykyinen työtehtävässä, jossa ei vaadita taakkojen nostelua tai

kiertoliikkeitä. Tämä tukee edellä esitettyä sairauspoissaolon prosessikaaviota, jossa syynä sairauspoissaololle on työntekijän työkyvyn ja työn vaatimusten epätasapaino.

SAK:n toteuttamassa työolobarometrissa (2014, 27–31) 41 prosenttia vastaajista arvioi olleensa edellisen vuoden aikana työssä, vaikka olisi voinut jäädä sairauslomalle. Keskeisimpiä syitä sairaana työskentelylle olivat kollegoiden työtaakan lisääntyminen poissaolon seurauksena ja se, että työpaikalla viihdytään. Läsnaoloon kannustaviksi tekijöiksi on tieteellisessä tutkimuksessa tunnistettu talouden suhdannetilanne, organisaation käytännöt ja normit, työetiikka sekä työntekijän sitoutuminen organisaatioon (Steers & Rhodes 1978, 397). Aronssonin ym. (2000) tutkimuksessa sairausläsnaoloja lisääviksi tekijöiksi todettiin taloudellinen epävarmuus sekä poissaoloa sijaistavan työvoiman puute. Myös Johnsin (2008, 170) mukaan keskeinen sairausläsnaolon syy on työsuhteen epävarmuus, joka korostuu erityisesti matalasuhdanteessa sekä määräaikaississa työsuhteissa. Lisäksi sairauspoissaolon aiheuttama tulonmenetykseen näyttäisi olevan yhteydessä sairausläsnaoloon. Mikäli sairauspoissaolo johtaa palkan menetykseen, on mahdollista, että työntekijä valitsee sairausläsnaolon poissaolon sijasta (Lovell 2004).

Sairausläsnaoloa on tutkittu huomattavasti vähemmän kuin sairauspoissaoloa, mikä johtuu siitä, että sitä on hyvin vaikea mitata (Bierla 2013, 1537). Hansen ja Andersen (2008) pitävät sitä puutteena; sairauspoissaoloon ja -läsnaoloon tulisi kiinnittää yhtä paljon huomiota, sillä ne ovat eri lopputulos samasta päätöksentekoprosessista. Liikkeenjohdollisesta näkökulmasta sairausläsnaoloon ja -poissaoloon liittyy pyrkimys tasapainoon; olisi tärkeää, että työntekijät eivät olisi aiheuttomasti pois työstä, mutta toisaalta myös se, ettei painetta sairausläsnaololle syntyisi (Brown & Sessions 2004).

### **2.3 Poissaolojen määrään vaikuttavat tekijät teollisuuden organisaatiossa**

Tämän luvun tarkoituksena on kuviossa 2 esitetyn sairauspoissaoloprosessin taustavaikuttimiin viitaten pohtia, mitä yksilöllisiä, organisatorisia tai yhteiskunnallisia poissaoloihin vaikuttavia tekijöitä teollisuuden alalla on. Väänäsen ym. (2003, 808) mukaan poissaoloista on tehty hyvin vähän tutkimusta yksityisissä teollisuuden alan organisaatioissa, mikä on puute, sillä useiden tehdastyöhön kuuluvien ominaispiirteiden on tutkimuksissa todettu lisäävän poissaolojen määrää. Näitä työympäristön kuormitustekijöitä ovat esimerkiksi melu, ilmanlaatu, työtehtävien monotonisuus, työn pakkotahtisuus sekä fyysinen kuormittavuus (Alexanderson 1998; Boedeker 2001).

Työn fyysisen rasittavuuden on todettu olevan yhteydessä korkeaan poissaolojen määrään (Alexanderson 1998; Voss ym. 2001; Boedeker 2001). Vaneriteollisuudessa työn fyysinen rasittavuus koostuu muun muassa painavien taakkojen nostelusta sekä yksipuolisista ja toistuvista liikkeistä (Zecchi & Venturi 1998, 412). Vanerituotantoon

liitetään myös riski kemiallisille altistuksille (Guo ym. 2012) sekä puupölylle (Verma ym. 2010), jotka lisäävät mahdollisuutta allergisiin reaktioihin ja hengitystieongelmiin, kuten astmaan (Côté ym. 1991). Fyysisen työn osuus on kuitenkin vuosien saatossa vähentynyt, sillä vaneritehtaat ovat useimmiten pitkälle automatisoituja. Vaikka fyysisten kuormitustekijöiden yhteys poissaoloihin on kiistaton, eivät ne kattavasti selitä poissaolojen määrää nykyajan teollisuustyössä, jossa automatisointi on muuttanut useita fyysisesti raskaita työtehtäviä valvomotyöskentelyksi (Roelen ym. 2008, 425).

Teollisuuden prosessit ovat usein sellaisia, että niiden pysäyttäminen öiden tai viikonloppujen ajaksi ei ole työn tehokkuuden ja tuotantotavoitteiden kannalta mielekästä, sillä sekä prosessin pysäyttämisessä että käynnistämisessä saattaa mennä tunteja, jopa vuorokausi. Näin ollen tuotantoprosessi on käynnissä vuorokauden ajasta riippumatta ja työtä tehdään vuoroissa. Norder ym. (2015, 413) esittävät, että vuorotyöntekijöillä havaitaan päivätyöntekijöihin verrattuna enemmän psyykkiseen hyvinvointiin liittyviä ongelmia, kuten väsymystä, ahdistuneisuutta ja masennusta. Vuorotyön aiheuttamien uniongelmiensä lisäksi psyykkisen hyvinvoinnin haasteena on sosiaalisen elämän hankaloituminen; vuorotyö eristää työntekijän hänen sosiaalisesta ympäristöstään, sillä hänen aikataulunsa eivät sovi ympäröivän yhteiskunnan normeihin. Olsen ja Dahl (2010, 45) lisäävät, että vuorotyöhön liittyen huomionarvoista on myös työntekijän mahdollisuus vaikuttaa työaikoihinsa. Heidän tutkimuksessaan työntekijät, joilla ei ollut mahdollisuutta vaikuttaa työaikoihinsa, olivat enemmän pois työstä kuin työntekijät, joilla tällainen mahdollisuus oli. Työaikoihin vaikuttamisella tarkoitetaan työntekijän mahdollisuutta vaikuttaa työpäivän alkamis- ja loppumisajankohtiin, taukojen pitämiseen, työvuorojärjestelyihin ja palkallisten lomien ajankohtiin (Virtanen ym. 2014). Myös työvuoron pituudella on merkitys; 12 tunnin työvuoroja tehneiden sairaanhoitajien havaittiin Rajbhandaryn ja Basun (2010, 152) tutkimuksessa olevan enemmän pois työstä kuin 8 tunnin työvuoroja tehneet. Suomessa on tehty tutkimusta vuorotyön kiertojärjestelmien vaikutuksesta poissaoloihin ja työhyvinvointiin. Tämän hetkisen tiedon valossa vaikuttaa siltä, että nopeat kiertojärjestelmät, joissa perättäisten yövuorojen määrä on mahdollisimman vähäinen, olisivat parhaita terveyden ja jaksamisen suhteen (ks. esim. Hakola & Härmä 2001; Härmä ym. 2005; Vuorokierto lyheni Stora Ensolla).

Poissaolo työstä on liitetty myös hyvin käsitteellisiin tekijöihin kuten työilmapiiriin, päätösvallan jakautumiseen, toistuviin muutoksiin ja työtyytyväisyyteen (Johns 1997; Väänänen ym. 2003; Siukola ym. 2008, 176; Seuri & Suominen 2009, 56). Tällaisista tekijöistä voidaan käyttää työn psykososiaalisen ympäristön käsitettä, jonka nähdään kuvaavan työn sisällön monipuolisuutta, työyhteisön ja esimiehen sosiaalista tukea sekä vaikuttamis- ja osallistumismahdollisuuksia työpaikalla (Soini ym. 2002, 7). Teollisuuden organisaatioissa on ainutlaatuisia psykososiaalisia piirteitä (Väänänen ym. 2003, 808). Tämän takia Deery ym. (1995, 825) pitävät ongelmallisena sitä, ettei useissa poissaoloja selittävässä malleissa ole rajattu sitä, minkä tyyppistä työtä ne koskevat. Tuotan-

totyön erityispiirteenä pidetään esimerkiksi työntekijöiden heikkoa autonomiaa, eli työn hallintaa, jolla tarkoitetaan riippuvaisuutta toisista työntekijöistä työtehtävää suorittaessa sekä rajallisia mahdollisuuksia päättää työn etenemistahdista sekä työtehtävien vaiheista (Väänänen ym. 2003, 808). Lisäksi keskeistä on se, millä tavoin organisaation yksittäinen jäsen pystyy osallistumaan päätöksentekoon työpaikalla (Deery ym. 1995, 829).

Deery ym. (1995, 826) lisäävät teollisuustyön erityispiirteeksi esimiehen antaman sosiaalisen tuen, joka korostuu tuotantotyössä, sillä työntekijät ovat ratkaisuisaan riippuvaisia esimiehen hyväksynnästä. Iverson ym. (1998, 3) määrittelevät sosiaalisen tuen huomaavuudeksi ja avuksi, jonka yksilö saa kollegoiltaan ja esimieheltään. Tuotantotyössä lähimmän esimiehen rooli onkin tärkeä, sillä työntekijä useimmiten saa lähes kaiken palautteen suoriutumistaan häneltä (Deery ym. 1995, 829). Edwards ja Whitston (1993) esittävät, että huomiota tulisi kiinnittää siihen, millä tavalla esimies määrittelee poissaolojen sopivan tason ja miten poissaoloihin puuttuminen tapahtuu, sillä vaikka organisaatiossa olisi määritelty toimintatapoja poissaolojen hallinnalle, esimies viime kädessä henkilökohtaisesti päättää, millä tavoin näitä toimintatapoja sovelletaan.

Yksi tutkijoiden mielenkiinnon kohde on ollut myös se, mistä syistä poissaolojen taasoissa voi olla voimakastakin vaihtelua ajan kuluessa (Allebeck & Mastekaasa 2004, 41) sekä eri valtioiden, alojen ja tuotantoyksiköiden välillä (Chadwick-Jones 1981; Nicholson & Johns 1985). Seuraavissa kappaleissa lähestytään poissaolojen määrää selittäviä tekijöitä rajaamalla ne tekijöihin, jotka saattavat selittää poissaolojen määrien eroja saman organisaation eri yksiköiden välillä.

Ensimmäinen poissaolojen määrää selittävä tekijä liittyy yksiköiden työntekijöiden demografisiin ominaisuuksiin. Esimerkiksi työntekijöiden ikärakenne voisi selittää poissaolojen määrien eroja, sillä varttuneemmilla työntekijöillä on tyypillisesti enemmän sairauspoissaoloja. On myös todettu, että naisilla on enemmän poissaoloja kuin miehillä (Patton & Johns 2007, 1579). Näin ollen syynä poissaolojen määrän vaihteluun voi olla se, että yksiköiden työntekijät jakautuvat demografisesti eri tavoin. Virtasen ym. (2008) tutkimuksessa selvitettiin, selittivätkö työntekijöiden demografiset ominaisuudet tai työympäristön fyysiset ja psyykkiset vaatimukset eroja sairauspoissaolojen määrissä suomalaisen elintarvikeyrityksen neljän tehdasyksikön välillä. Tutkimuksen asetelmassa on havaittavissa yhteneväisyys tämän tutkielman lähtökohtiin; tutkijoiden huomio kiinnittyi yksikköön, jossa sairauspoissaolojen taso oli selvästi matalampi kuin muissa yksiköissä. Työntekijöiden demografisten ominaisuuksien ja työympäristön erityispiirteiden todettiin kuitenkin selittävän vain osittain (35 %) eroja sairauspoissaolojen määrissä. Tutkijat päätyivät ehdottamaan, että edellä mainittuja tekijöitä voimakkaampi vaikutus saattaisi olla yksiköiden paikallisilla toimintatavoilla sairauspoissaoloihin liittyen.

Paikallisia toimintatapoja teollisuudessa on tutkinut esimerkiksi Hopkins (2014), joka esittää erojen johtuvan esimiesten toimintatavoista eri työntekijäryhmiin liittyen. Samansuuntaisen havainnon ovat tehneet myös Johns ja Nicholson (1982, 146), joiden mukaan poissaoloja tulisi tutkia erityisesti siitä näkökulmasta, millaisia seurauksia esimiehet niistä asettavat työntekijöille. Hopkins ehdottaa (2014, 227), että seuraukset riippuvat myös työntekijän työsuhdemuodosta; esimiehet kohdistavat osa-aikaisiin ja vuokratyösuhteissa oleviin työntekijöihin tiukempia käytäntöjä ja sääntöjä, jotka johtavat siihen, että tällaisissa työsuhteissa olevat työntekijät välttelevät vapaaehtoisia poissaoloja. Toisin sanoen, työsuhdetyyppien jakauma voi selittää eroja poissaolojen määrässä tuotantoyksiköiden välillä.

Työttömyyden uhka on Allebeckin ja Mastekaasan (2004, 42) mukaan yksi keskeinen poissaolojen määrän eroja selittävä tekijä. Bäckmanin (1992, 38) mukaan yksikön toimintaympäristön työttömyysaste vaikuttaa poissaoloihin kahdella tavalla. Kun työttömyys on yksikön toimintaympäristössä korkea, työntekijä tietoisesti välttelee poissaoloja työpaikan menettämisen pelossa. Toinen teoria selittää poissaolojen määrän laskua sillä, että yritysten irtisanomiset kohdistuvat paljon sairastaviin työntekijöihin, joten sairauspoissaolot vähenevät (Johns 2008, 170). Toisaalta Vahtera ym. (1997, 1124) toteavat, että työntekijöiden vähentäminen nostaa yksikön poissaolojen määrää pitkällä aikavälillä, jos työntekijöiden vähentäminen johtaa yksittäisen työntekijän työtaakan kasvuun. Erot työn kuormittavuudessa voivat siis olla syynä poissaolojen määrien eroihin.

Työpaikan koolla on yhteys poissaolojen määrään (Voss ym. 2001). Poissaolojen määrä on yleensä matalampi pienissä yrityksissä ja yksiköissä kuin suurissa. Virtanen ym. (2008) havaitsivat osittain saman vertaillaessaan neljää tehdasyksikköä. Eniten työntekijöitä työllistävässä tehtaassa sairauspoissaolojen määrä oli korkeampi kuin muissa. Toisaalta tämä logiikka ei heijastunut pienimpään tehtaaseen, sillä siinä sairauspoissaolojen määrä ei ollut matalin neljästä tutkimuksen kohteena olevasta tehtaasta. Allen (1982, 83–85) esittää kirjallisuuskatsauksessa kaksi selitystä sille, miksi yhteys sairauspoissaolojen määrän ja yksikön koon välillä on olemassa. Ensimmäinen selitys liittyy byrokraatiaan. Kun yksikön koko kasvaa, sen rakenne monimutkaistuu. Monimutkaisessa organisaatorakenteessa yksittäisten henkilöiden päätäntävalta vähenee, mikä aiheuttaa työtyytyväisyyden heikkenemistä, joka johtaa poissaoloihin. Toinen selitys liittyy yksittäisen työntekijän rooliin organisaatiossa. Kun yksikön koko on iso, yksittäinen työntekijä tulee osaksi suurempaa massaa; hän saattaa kokea, ettei poissaolo vaikuta kokonaisuuteen, joten sairauslomakynnys madaltuu. Tämä lisää poissaolojen määrää. (Allen 1982, 97–98.)

### 3 POISSAOLOJA SELITTÄVÄT TEORIAM

Huolimatta havainnoista poissaoloihin yhteydessä olevista tekijöistä, eivät havainnot yhteyksistä selitä, minkä takia yhteys on olemassa. Näin ollen tulisikin ymmärtää mekanismeja, jotka selittävät poissaoloja. (Steensma 2011, 359.) Tutkimuksissa erotetaan kaksi selittävää teoriaa riippuen siitä, johtuuko poissaolo työntekijän kyvyttömyydestä vai haluttomuudesta tehdä työtä (Bakker ym. 2003, 342; Allebeck & Mastekaasa 2004, 39–40; Hanebuth ym. 2006, 26–28; Steensma 2011). Kyse ei kuitenkaan ole täysin yksilöllisestä ilmiöstä, sillä poissaolopäätöksiin vaikuttaa se sosiaalinen ympäristö, jossa ne tapahtuvat. Tässä luvussa esitellään kolme teoreettista suuntausta, joilla poissaoloja voidaan selittää.

#### 3.1 Poissaolo työn vaatimusten ja työntekijän työkyvyn epätasapainona

Kuten sairauspoissaoloprosessista (luku 2.2) havaitaan, poissaolo voidaan nähdä epätasapainona työntekijän ja organisaation työntekijään kohdistamien vaatimusten välillä (Siukola 2013, 20). Tällöin poissaoloa pidetään coping-, eli selviytymiskeinona, jolla työntekijä pyrkii palautumaan ja selviämään työn aiheuttamasta kuormituksesta. Poissaolo on yksi mahdollisista selviytymiskeinoista; myös irtisanoutuminen ja jatkuva myöhästely työstä ovat poissaolojen ohella liitetty työntekijän pyrkimyksiin tasapainottaa työn vaatimusten ja työkyvyn ristiriitaa. (Allebeck & Mastekaasa 2004, 38.) Tällaisen työstä vetäytymisen syyt voivat olla moninaisia, mutta yhteistä niille on se, että työntekijän keinot palautua työstä eivät ole riittäneet työn kuormituksesta toipumiseen (Bakker ym. 2003, 342). Epätasapainoon keskittyviä teorioita voidaan myös nimittää stressiteorioiksi, sillä niissä stressillä katsotaan olevan keskeinen merkitys poissaolon syntyyn. Teoriat pohjautuvat organisaatiopsykologiaan sekä niitä yhdistää käsitys epätasapainosta, jossa työn vaatimukset kuormittavat työntekijää ja johtavat poissaoloon, mikäli työstä ei pystytä palautumaan. (Schechter ym. 1997, 394; Iverson ym. 1998, 3; Väänänen ym. 2003; Bakker ym. 2003, 342.)

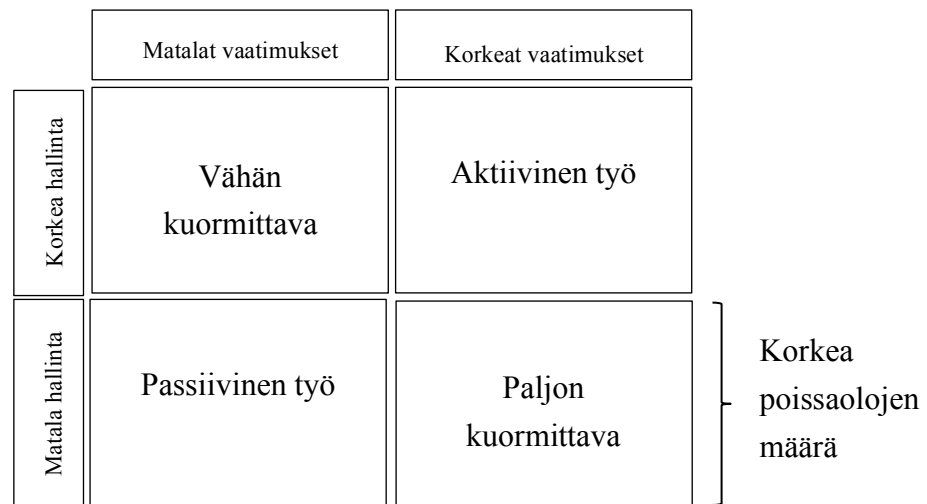
Työn vaatimuksilla on keskeinen rooli poissaolon tarpeen ilmenemisessä. Vaatimustekijöillä tarkoitetaan fyysisiä ja psyykkisiä työhön kuuluvia piirteitä, jotka kuormittavat työntekijää (Bakker ym. 2003, 344). Schaufeli ym. (2009) lisäävät, että vaatimustekijöitä ovat esimerkiksi työn määrä, työn psyykkiset vaatimukset sekä työn ja perhe-elämän epätasapaino. Tuotantotyön kontekstista mahdollisia vaatimustekijöitä saattavat olla työn fyysinen kuormittavuus, vuorotyön aikataulut, työtehtävien monotonisuus ja heikko työn autonomia (Deery ym. 1995). Työn vaatimusten yhteyttä poissaolon tyyppiin on tutkittu useissa tutkimuksissa. Bakker ym. (2003, 341, 352) toteavat, että työn vaati-

mukset ovat yhteydessä poissaolon keston, ja liittävät ne erityisesti pitkiin poissaolojaksoihin. Toisin sanoen, tutkijat ehdottavat, että vaatimukset lisääisivät pakollisia poissaoloja työstä. Schaufelin ym. (2009) tutkimustulos on samansuuntainen. He ehdottavat, että työn vaatimukset nostavat työntekijän riskiä loppuun palamiselle, joka johtaa pitkään poissaoloon työstä. Huomattava on, että tutkimuksissa työn vaatimuksilla katsotaan olevan epäsuora yhteys poissaoloihin. Esimerkiksi Bakkerin ym. (2003) tutkimuksessa työn vaatimukset yhdistettiin työntekijöiden negatiivisiin asenteisiin työtä kohtaan kun taas Schaufelin ym. (2009) tutkimuksessa työntekijän loppuun palaminen katsottiin olevan poissaolon välitön syy. Toisaalta esimerkiksi Väänänen ym. (2003, 818) liittävät stressin hallinnan epäonnistumisen erityisesti lyhyisiin poissaoloihin. Yhtä mieltä tutkijat vaikuttavat olevan siitä, että epäonnistunut sopeutuminen työn vaatimuksiin johtaa työntekijän työkyvyttömyyteen, eli sairauspoissaoloon (Smulders & Nijhuis 1999, 116; Howard ym. 2012, 167; Väänänen ym. 2003, 818).

Tutkimuksissa käytetään resilienssin käsitettä, jolla tarkoitetaan yksilön kykyä selviytyä ja palautua stressiä aiheuttavista olosuhteista. Resilienssin käsitteessä tunnustetaan, että selviytymiskeinot ovat henkilökohtaisia; näin ollen samanlainen työympäristö saattaa näyttäytyä hyvinkin erilaisena eri työntekijöille. (Steensma 2011.) Koska poissaoloa käsitellään työntekijän selviytymiskeinona työn vaatimukseen, keskeiseksi nousevat ne muut vaihtoehdot, joilla työntekijä pystyy selviytymään kuormittavista tilanteista työpaikalla (Bakker ym. 2003, 342). Tutkijat katsovatkin, että työn vaatimusten vastakohtana työssä on tunnistettavissa voimavaroja, jotka toimivat ikään kuin vaatimuksia puskuroivana voimana (Karasek 1979; Bakker & Demerouti 2007; Hakanen ym. 2008, 224) Paljon tutkimuksellista huomiota saaneessa Karasekin (1979) työstressimallassa ehdotetaan, että työn hallinta olisi keskeinen voimavara työssä. Seuraavissa kappaleissa esitellään Karasekin malliin pohjaten millä tavoin työn vaatimukset, voimavarat ja poissaolot ovat yhteydessä toisiinsa.

Stressin vaikutusta poissaoloihin on kuvattu useilla teoreettisilla malleilla, joista tutkituin lienee Karasekin (1979) työstressimalli (Smulders & Nijhuis 1999, 116; Kain & Jex 2010, 237–238). Mallin perusoletus on, että työn hallinnan tunne toimii puskurina työn vaatimusten aiheuttamalle kuormitukselle (Kain & Jex 2010, 238). Karasekin mallissa työn hallinnalla tarkoitetaan työntekijän mahdollisuuksia tehdä päätöksiä työtehtävien hoitamiseen liittyen, josta on tässä tutkielmassa edellä käytetty termiä autonomia. Työn vaatimukset ovat Karasekin alkuperäisessä mallissa rajattu koskemaan työn määrää tai työntekijöiden roolin epäselvyyksiä työpaikalla. Kuormituksen katsotaan olevan korkeimmillaan tilanteessa, jossa työn vaatimukset ovat korkeat, mutta työn hallinta on matala (Smulders & Nijhuis 1999, 116). Klassinen esimerkki tällaisesta työstä on tuotantotyö, sillä työntekijät kohtaavat vaativan työympäristön, mutta eivät juuri voi vaikuttaa työtahtiinsa tai menetelmiin, joilla työtä tehdään (Kain & Jex 2010, 238–239). Toisaalta mallissa tunnustetaan, että korkeat vaatimukset sekä korkea hallinnan tunne

voivat johtaa positiiviseen tilanteeseen, jonka Karasek (1979) on nimennyt aktiiviseksi työksi. Tällainen työ on esimerkiksi yksityisyrittäjällä, jonka työpäivät ovat pitkät, mutta toisaalta hänellä on mahdollisuus vaikuttaa siihen, millä tavalla työ tehdään sekä mihin suuntaan yritystä kehitetään (Kain & Jex 2010, 241). Vastakohtana aktiiviselle työlle on passiivinen työ, jossa työ ei vaadi työntekijältä ponnisteluja (Hakanen ym. 2012, 6). Passiivinen työ liitetään työtehtäviin, joissa työntekijä valvoo prosessia ja reagoi vasta kun siinä tapahtuu virhe. Kain ja Jex (2010, 241) lisäävät, että passiivinen työ aiheuttaa tylsistymistä, joka taas johtaa heikkoon työtyytyväisyyteen ja sitä kautta poissaoloihin työstä. Kuviossa 5 esitellään Karasekin mallin nelikenttä. Korkea poissaolojen määrä liitetään matalaan työn hallintaan (Schechter ym. 1997).



Kuvio 5 Karasekin työstressimalli

Schechterin ym. (1997) tutkimuksessa passiivisen sekä paljon kuormittavan työn todettiin johtavan korkeaan poissaolojen määrään. Karasekin mallia on tutkittu poissaoloihin liittyen paljon, mutta sen kvantitatiivinen ote sekä rajallinen käyttökelpoisuus ovat johtaneet uusien mallien kehittämiseen ja testaamiseen. Tutkijat ovat myös pitäneet tärkeänä sitä, että Karasekin määritelmiä työn vaatimuksista ja hallinnasta laajennettiin, jotta mallia voitaisiin soveltaa eri konteksteissa. (Schaufeli ym. 2009.) Yksi Karasekin malliin pohjautuva määritelmiltään laajempi malli on työn vaatimukset–työn voimavarat -malli (engl. *job demands-resources model*). Teorian mukaan poissaoloihin vaikuttavat tekijät voidaan kontekstista riippumatta jakaa vaatimuksiin ja voimavaroihin (Hakanen ym. 2008, 224; Bakker & Demerouti 2007). Teorian kehittämisen tavoitteena on ollut luoda teorettinen malli, joka ei rajoittuisi vain tietyn tyyppisiin työympäristöihin (vrt. Deery ym. 1995). Lisäksi on pidetty tärkeänä sitä, että teoria olisi käyttökelpoi-

nen myös laadullisessa tutkimuksessa, sillä monia kuormittavia tekijöitä ei voida mitata määrällisesti vaan ne perustuvat kokemukseen (Schaufeli ym. 2009). Mallissa työn vaatimukset määritellään fyysisiksi ja psyykkisiksi työhön kuuluviksi piirteiksi, jotka kuormittavat työntekijää (Bakker ym. 2003, 344), mutta Karasekin mallin työn hallinnan käsite on korvattu työn voimavaroilla. Työn voimavaroilla tarkoitetaan fyysisiä, psykologisia, sosiaalisia tai organisatorisia tekijöitä, jotka toimivat työn kuormitustekijöiden puskurina (Hakanen ym. 2012, 8). Kuten määritelmistä voidaan huomata, on niiden viitekehys hyvin paljon väljempi kuin Karasekin mallin. Tämä johtunee siitä, että teoriassa pyritään antamaan tilaa tilannesidonnaisille tekijöille (ks. esim. Hakanen ym. 2008).

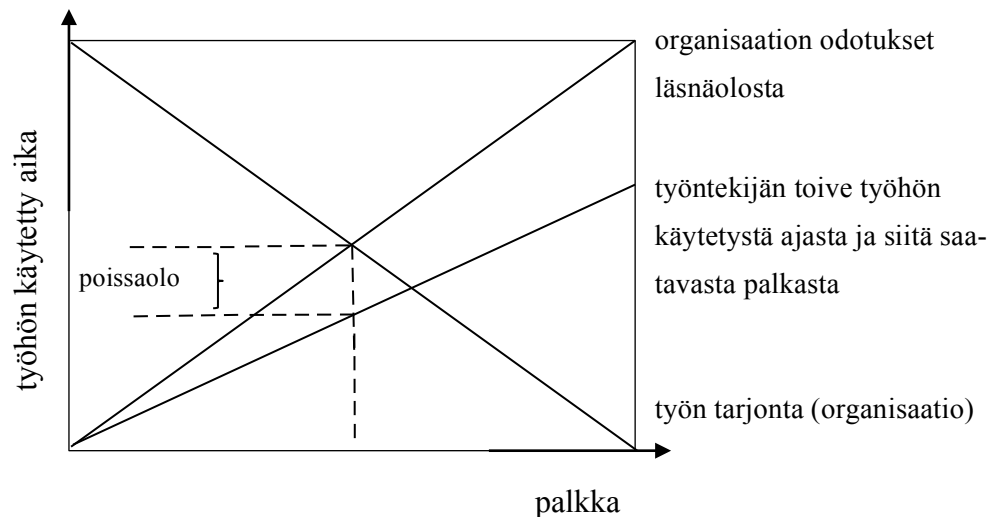
Työn vaatimukset–voimavarat -mallissa ehdotetaan, että vaatimukset ja voimavarat toimisivat erillisinä prosesseina, joiden lopputulos poissaolojen kannalta on erilainen. Mallin mukaan korkeat työn vaatimukset johtavat loppuun palamiseen, joka johtaa korkeaan poissaolojen määrään (Bakker ym. 2003, 343). Työn voimavarat taas johtavat organisaatioon sitoutumiseen ja poissaolojen vähäisempään määrään. Tutkimuksissa voimavarat on liitetty vähäisempään poissaolotaajuuteen, eli siihen, että ne vähentävät vapaaehtoisia poissaoloja (Schaufeli ym. 2009). Työn vaatimukset–voimavarat -mallia on myös kritisoitu. Erityisesti yhteys sitoutumisen ja vähäisemmän poissaolojen määrän välillä on saanut ristiriitaisia tutkimustuloksia (Meyer ym. 2002; Bakker ym. 2003, 343).

Työntekijät saattavat pitää poissaoloa luonnollisena työhön kuuluvana osana (Johnson ym. 2014). Tämän näkemyksen esittävät myös Nicholson ja Johns (1985, 400), jotka käsittelevät poissaoloa osana työnantajan ja työntekijän välistä psykologista sopimusta, jolla tarkoitetaan työntekijän ääneen lausumatonta käsitystä siitä, mitä hän odottaa työsuhteelta saavansa ja toisaalta millaisiin käytäntöihin hän on työsuhteessa valmis sitoutumaan. Johnson ym. (2014, 1077) esittävät päätöksen poissaolosta perustuvan työntekijän käsitykseen psykologisen sopimuksen sisällöstä; esimerkiksi kuormittavaa työtä tekevä henkilö saattaa kokea poissaolot oikeutetuksi keinoksi toipua työn aiheuttamasta rasituksesta. Seuraava teoria keskittyy niihin hyötyihin, joita työntekijä poissaoloon liittyy.

### **3.2 Päätös poissaolosta perustuu odotettuun hyötyyn**

Toinen poissaoloja selittävistä teorioista selittää mekanismia vapaaehtoisten poissaolojen taustalla, jolloin poissaoloa käsitellään työntekijän valintana työn ja vapaa-ajan välillä (Deery ym. 1995, 827; Drago & Wooden 1992; Bakker ym. 2003). Odotetun hyödyn teorioissa poissaolo nähdään perustuvan työntekijän poissaoloon liittämiin hyötyihin ja kustannuksiin (Hanebuth ym. 2006, 26). Teorioissa tehdään kaksi keskeistä ole-

tusta. Ensinnäkin oletetaan, että työntekijällä on vapaus valita, tuleeko hän työhön vai ei. Toisekseen oletetaan, että päätös perustuu kokemukseen odotetusta hyödystä; poissaolo tai läsnäolo valitaan sillä perusteella, kumman vaihtoehdon työntekijä kokee tuottavan itselleen eniten hyötyä. (Steensma 2011, 359; Seuri & Suominen 2009, 80.) Hyötyteoria lähestyy taloudellisen utilitarismin teorioita, joissa yksilöä pidetään rationaalisena mielihyvän tai hyödyn tavoittelijana. Työntekijän motiivina työssä käymiselle katsotaan olevan siitä saatava palkka, joka mahdollistaa kuluttamisen. (Deery ym. 1995, 827.) Mielihyvän saavuttamiseksi tarvittava palkka asetetaan vastakkain vapaa-ajasta koetun hyödyn kanssa; hyöty maksimoidaan pisteessä, jossa yhdistyvät työntekijälle täydellinen työmäärä, siitä saatava palkka ja vapaa-aika (Allebeck & Mastekaasa 2004, 39). Mikäli työntekijän asettama hyödyn maksimoinnin piste ei kohtaa organisaation häneen kohdistamia odotuksia, kuten työvuorojen kestoa ja määrää, voidaan tämä havaita poissaoloina.



Kuvio 6 Poissaolon aiheuttava mekanismi hyötyteorioiden mukaisesti

Kuvio 6 pyrkii selventämään hyötyteorioiden näkemystä siitä, millä tavalla organisaation ja työntekijän käsitykset saattavat erota. Koska työntekijät ovat halukkaita käyttämään vähemmän aikaa työhön tarjolla olevalla palkalla, johtaa tilanne kuvion tapaan laskelmoituun poissaoloon työstä. Hyötyteorioita on kritisoitu niiden rationaalisesta näkemyksestä yksilöiden päätöksentekoon. Oletus siitä, että päätös pohjautuisi ainoastaan laskennalliseen kustannukseen poissaolosta, on ongelmallinen konteksteissa, joissa poissaolo ei aiheuta tulonmenetyksiä työntekijälle (Deery ym. 1995). Myös Steers ja Rhodes (1978, 392) kritisoivat hyötyteorioita vapaaehtoisia poissaoloja selittävinä teorioina, sillä heidän mukaansa on lukuisia tilanteellisia tekijöitä, jolloin työntekijällä saattaa olla halu tulla työpaikalle, mutta hän on silti kyvytön niin tekemään. Tällaisiksi

tekijöiksi tutkijat tunnistavat esimerkiksi perhevelvollisuudet sekä käytännöllisiä tekijöitä, kuten säätilan, joka estää työpaikalle kulkemisen.

Deeryn ym. (1995, 827) mukaan poissaolon matala korvaustaso on yhteydessä matalaan poissaolojen määrään. Kun poissaolo johtaa rahallisiin menetyksiin, kasvaa työntekijän kynnys olla poissa työstä. Tämä voidaan havaita esimerkiksi kansainvälisistä vertailuista, joissa poissaolojen määrä valtioissa, joissa poissaolojen korvaustaso on osittainen tai puuttuu, on tyypillisesti matalampi kuin valtioissa, joissa poissaolo ei johda tulonmenetyksiin (Kristensen 1991, 15; Barmby ym. 2002, 329–330). On myös havaittu, että tulotason kasvaessa poissaolojen määrä vähenee. Tämän nähdään hyötyteorioissa johtuvan siitä, että tulonmenetyks on suurituloiselle isompi kuin pienituloiselle (Allebeck & Mastekaasa 2004). Kuten edellä jo todettiin, hyötyteorioissa voidaan havaita olevan rajoitteita, kun siirretään hyötyajattelu yhteiskuntaan, jossa poissaolot eivät aiheuta tulonmenetyksiä. Jos ainoana poissaolopäätökseen vaikuttavana tekijänä pidetään poissaolon aiheuttamaa tulonmenetyksiä, huomataan, että tällaisessa kontekstissa ainoakaan työntekijä ei tulisi työhön, sillä saman rahallisen korvauksen saisi käyttämällä työajan arvokkaaseen vapaa-aikaan. Näin ollen hyötyteoriaa on laajennettu koskemaan myös kustannuksia, joita ei voida mitata rahalla. (Deery ym. 1995.)

Morganin ja Hermanin (1976, 738) mukaan työntekijät tekevät poissaolopäätöksen pohtimalla niin sanottuja pelotteita sekä kannustimia. Pohdinta perustuu aikaisempiin kokemuksiin poissaolon seurauksista. Mikäli poissaolo ei ole tuottanut seurauksia, esimerkiksi suurempaa työmäärää tai keskustelua esimiehen kanssa töihin palatessa, on kynnys poissaololle yhä pienempi (Morgan ja Herman 1976, 738). Lisäksi on huomattava, että myös läsnäoloon voidaan liittää kannustimia. Esimerkiksi mielekkäät sosiaaliset suhteet saattavat toimia kannustimena työpaikalle tulemiselle (Martimo 2006, 253). Poissaolon pelotteena voidaan myös pitää taloudellista epävarmuutta, sillä se näyttää vähentävän poissaolojen määrää. Matala- ja korkeasuhdanteen vaikutus yrityksen taloudelliseen tilanteeseen heijastuu työntekijöiden pelkona työpaikan menettämisestä, joka näkyy matalampana poissaolojen määränä, koska poissaoloa vältellään. (Virtanen ym. 2005).

Hyötyteorioihin liittyy myös työntekijän sairauslomakynnys, sillä siinä työntekijän kokemus työn raskaudesta tai kuormittavuudesta vaikuttaa päätökseen poissaolosta. Sairauslomakynnystä madaltavat erityisesti negatiiviset kokemukset työpaikalta (Seuri & Suominen 2009, 80). Näin ollen voi olla, että työpaikan näyttäytyessä työntekijälle negatiivisena, hän valitsee sairauspoissaolon vähäisestäkin työkykyä heikentävästä seikasta. Toisin kuin sairauslomakynnys, hyötyteoriat eivät ota kantaa siihen, tarvitaanko poissaololle työkykyä heikentävä peruste. Onkin esitetty, että hyötyteoriat selittävät parhaiten vapaaehtoisia poissaoloja (Bakker ym. 2003, 342) Toisaalta Seurin ja Suomisen (2009) esittämästä mallista (luku 2.2.2) voidaan havaita, että mikäli työtä pidetään

hyvin raskaana, on työntekijä jatkuvasti harmaalla alueella, jossa poissaolon valinta on mahdollinen ilman työkyvyn heikentymää.

### 3.3 Poissaolokulttuuri selittää eroja poissaolojen määrissä

Vaikka poissaolo usein näyttäytyy edellisten lukujen tapaan yksilötason ilmiönä ja käytöksenä, ei sitä voida eristää organisaation rakenteista (Siukola ym. 2008, 176). Poissaolojen tutkimuksessa tunnistetaan, että yksittäiset poissaolopäätökset saattavat riippua sosiaalisesta kontekstista. Tutkijat kiinnostuivat poissaoloihin vaikuttavista sosiaalisista tekijöistä kun samankaltaisissa työympäristöissä poissaolojen määrä saattoi erota merkittävästi toisistaan (Johns 2001, 242; Allebeck & Mastekaasa 2004, 38). Tästä johtuen Chadwick-Jones ym. (1982) päätyivät ehdottamaan, että syynä eroavaisuuksiin poissaolojen määrissä voisi olla sosiaalinen tekijä, jolla tutkijat tarkoittavat organisaatioissa vuorovaikutuksellisesti muodostuvia normeja ja käytäntöjä. Jaetut oletukset siitä, miten organisaatiossa tulee toimia ja käyttäytyä, muodostavat poissaolokulttuurin (Dalton & Enz 1986, 85). Chadwick-Jones ym. (1982) määrittelevät poissaolokulttuurin (työntekijä)ryhmässä tai organisaatiossa esiintyviksi uskomuksiksi ja toimintatavoiksi, joita poissaoloihin liitetään. Johnsin (2008, 166) mukaan organisaation poissaolokulttuuri heijastuu normeina, jotka määrittelevät poissaoloihin liittyviä käytäntöjä ja poissaolojen sopivan määrän tasoa. Normina pidetään esimerkiksi sitä, kuinka poissaoloa poikkeavana käytöksenä suvaitaan työyhteisössä ja miten siihen puututaan. Nicholson ja Johns (1985, 402–404) esittävät poissaolokulttuurin vaikuttavan lähinnä vapaaehtoisin poissaoloihin työstä. Toisaalta Siukola ym. (2008, 180–181) pohtivat, että poissaolokulttuuri saattaisi vaikuttaa siihen, millainen työkyvyn heikentymä muodostaisi hyväksytyyn syyn olla pois työstä. Näin ollen poissaolokulttuuri vaikuttaisi myös pakollisiin poissaoloihin.

Poissaolokulttuuri on sosiaalinen konstruktio, joka muodostuu erilaiseksi eri yhteisöissä (Nicholson & Johns 1985, 398). Chadwick-Jones (1981, 263–265) lisää, että poissaolonormi koostuu sekä virallisesta että epävirallisesta sopimuksesta. Virallisen sopimuksen muodostavat organisaation määrittämät toimintatavat poissaoloihin liittyen. Epävirallinen sopimus taas heijastaa sitä, miten organisaatiossa toimitaan ja millaisia käsityksiä työntekijöillä on poissaoloihin liittyvistä käytännöistä. Gellatlyn ja Luchakin (1998, 1086) mukaan yksittäiseen työntekijään voi kohdistua sosiaalisia paineita joko nostaa tai laskea poissaolojen määrää normin mukaiseksi. Bamberger ja Biron (2007, 179–180) huomauttavat, että poissaolokulttuurien tutkimus on keskittynyt virallisiin työyksiköihin. He pitävät epäkohtana sitä, ettei tutkimuksessa ole annettu painoarvoa sille, missä ryhmässä työntekijä todellisuudessa viettää aikansa ja mihin hän sosiaalisesti liittyy itsensä. Voi olla, että työhön liittyvät epäviralliset kaverisuhteet ovatkin merkityksellisempiä poissaolonormien omaksumiselle (Bamberger & Biron 2007, 180).

Nicholson ja Johns (1985, 402) ovat kehittäneet mallin, jonka avulla voidaan tunnistaa organisaatioiden tai niiden yksiköiden poissaolokulttuureja. Matriisissa poissaolokulttuurien erot muodostuvat kahdesta ulottuvuudesta: luottamuksesta ja kulttuurin yhtenevyydestä. Luottamuksella viitataan työntekijän ja työnantajan väliseen luottamukseen, eli siihen, miten yhtenevät työntekijän ja työnantajan tavoitteet ovat. Luottamuksen puute näkyy esimerkiksi niin, että työntekijät turvautuvat ammattiyhdistyksiin asemansa turvaamiseksi. (Gellatly & Luchak 1998, 1087.) Kulttuurin yhtenevyys viittaa siihen, miten yhtenevä käsitys poissaoloista samalla organisaatiotasolla työskentelevillä henkilöillä on, sekä kuinka voimakas vaikutus näillä käsityksillä on yksittäiseen työntekijään (Martocchio 1994, 247). Korkeasti yhtenevä kulttuuri sisältää voimakkaita epävirallisia käytäntöjä poissaoloihin liittyen kun taas matalasti yhteneväisessä kulttuurissa yksittäisten työntekijöiden henkilökohtaisilla ominaisuuksilla, kuten motivaatiolla, on suurempi merkitys poissaolojen kannalta (Chadwick-Jones 1981, 263–265). Kuvion 7 matriisissa ensimmäinen termi merkitsee poissaolokulttuurin tyyppiä ja *kursivoitu* osa sitä, millä tavoin poissaolot ilmenevät tämän tyyppisessä kulttuurissa.

		Poissaolokulttuurin yhtenevyys	
		matala	korkea
Työntekijän ja työnantajan välinen luottamus	korkea	1. Itsenäinen <i>poikkeava</i>	2. Moraalinen <i>konstruktio</i>
	matala	3. Jakautunut <i>laskelmoiva</i>	4. Konflikti <i>uhmakas</i>

Kuvio 7 Poissaolokulttuurimatriisi

Tyyppin 1 (matala yhtenevyys, korkea luottamus) kulttuureja leimaa itsenäisyys. Työntekijöillä on selkeästi määritellyt roolit, jotka sitovat heidät hierarkkiseen systeemiin, jonka jokaisella jäsenellä on tietty vastuualue (Gellatly & Luchak 1998, 1087). Tällaisessa kulttuurissa ei ole muodostunut poissaolokulttuuriksi nimitettävää ilmiötä, vaan poissaoloihin eniten vaikuttava tekijä on työntekijän motivaatio sekä henkilökohtainen näkemys poissaolon oikeuttavista syistä. Nicholson ja Johns (1985, 402–403)

esittävät, että tällaisessa kulttuurissa poissaolot ovat poikkeavaa käytöstä, joka voidaan yhdistää tiettyjen työntekijöiden tavaksi toimia. Tyypin 2 kulttuureissa (korkea yhtenevyys, korkea luottamus) poissaolojen määrä riippuu kulttuurin työmoraalin tasosta. Organisaatioon on muodostunut yhteneväinen poissaolokulttuuri, ja yksittäisiä poissaoloja selittää se, millä tavoin organisaation jäsen on tulkinnut yksikön kulttuuria. Mikäli kulttuuri rakentuu korkealle työmoraalille, jossa poissaoloja ei suvaita, työntekijä välttelee poissaoloa (Gellatly & Luchak 1998, 1087). Tällainen kulttuuri voidaan havaita sitten, miten yhtenevä poissaolojen määrä on työntekijöiden välillä. Nicholson ja Johns (1985, 403) toteavatkin, että poissaoloja tulisi havaita lähes yhtä paljon tai vähän jokaisella organisaation jäsenellä, jotta tällainen kulttuuri olisi olemassa. Tyypin 3 (matala luottamus, matala yhtenevyys) kulttuuri on jakautunut (vrt. Dalton & Enz 1986, 85). Työntekijöillä ei ole juurikaan vaikutusmahdollisuuksia työhönsä ja työtehtävät eivät mahdollista henkilökohtaisten suhteiden luomista työntekijöiden välillä. Työn tekemistä leimaavat taloudelliset tavoitteet; työntekijä vaihtaa työaikaan siitä saatavaan palkkaan. Tällaisen organisaation poissaolot perustuvat laskelmoidulle hyödyille; työntekijä arvioi poissaoloa siitä saatavan hyödyn ja mahdollisten seurausten todennäköisyyden perusteella. Tyypin 4 (matala luottamus, korkea yhtenevyys) kulttuureissa työntekijät jakavat voimakkaan poissaolokulttuurin, jossa työntekijöiden ja työnantajan intressit ovat ristiriidassa (Gellatly & Luchak 1998, 1087). Matala luottamus aiheuttaa konflikteja, joihin poissaoloja pidetään oikeutettuna reaktiona. Kulttuuria leimaa työntekijöiden vastustus työnantajaa kohtaan, jossa poissaoloa käytetään vallankäytön välineenä.

Yhtenevissä kulttuureissa (2 & 4) poissaolojen määrä tyypillisesti on joko hyvin matala tai hyvin korkea, ja työntekijöiden välillä ei ole voimakasta vaihtelua poissaolojen määrissä (Gellantly & Luchak 1998, 1088). Koska kulttuuri on yhtenevä, työntekijät saattavat tarkkailla muiden työntekijöiden poissaolojen määrää sekä verrata sitä omaansa (Nicholson & Johns 1985, 403–404). Työntekijät, joiden mielestä työpaikalla muut ovat paljon sairauslomalla, ovat tavallisesti paljon pois työstä (Johns 2001, 242). Tiivistetysti, se, miten yleisenä työntekijä poissaoloja työpaikalla pitää, saattaa vaikuttaa päätöksiin poissaoloista. Mikäli tällainen ajattelu on kollektiivista, se saattaa näkyä yksikön poissaolojen määrässä.

### **3.4 Tämän tutkimuksen näkökulma poissaoloihin**

Tässä luvussa tiivistetään tutkimuksen teoreettiset lähtökohdat, joista poissaoloja lähestytään tutkielman empiirisessä osassa. Ensinnäkin, poissaolot voidaan jakaa pakollisiin ja vapaaehtoiisiin poissaoloihin, jolloin niitä käsitellään joko työntekijän kyvyttömyytenä tai haluttomuutena tehdä työtä. Kun poissaolo johtuu työntekijän kyvyttömyydestä tehdä työtä, katsotaan poissaolon johtuvan työntekijän työkyvyn ja työn vaatimusten

välisestä ristiriidasta. Työkyky voi olla myös osittaista, jolloin poissaolon ja läsnäolon välissä on sairauslomakynnys, joka riippuu useista tilanteellisista tekijöistä. Nämä tekijät joko rohkaisevat tai estävät työntekijää jäämstä sairauslomalle. Kun työntekijä kohtaa esteitä sairauslomalle jäämiselle, saattaa hän päätyä tekemään työtä puolikuntoisena tai sairaana. Tästä käytetään käsitettä sairauslänäolo. Myös poissaolo johtuen työntekijän haluttomuudesta tehdä työtä voi olla terveysterveinen. Tällainen poissaolo on kun työntekijä kokee kuormittuvansa työssä niin paljon, että välttääkseen sairauspoissaolon, hän päättää olla ennaltaehkäisevästi pois työstä. Toisaalta vapaaehtoiset poissaolot voivat myös olla niin sanottua absentismia, jolloin työntekijä on pois työstä ilman, että hänen työkykynsä olisi heikentynyt.

Teollisuuden alalla on poissaolojen kannalta mielenkiintoisia piirteitä. Teollisuuden prosessit vaativat toimiakseen poissaolijalle korvaavan työntekijän. Poissaoloihin varautuminen korostuu tällaisissa tehtävissä, sillä prosessit ovat usein pitkälle erikoistuneita ja vaativat monipuolista osaamista poissaoloa sijaistavalta työntekijältä. Teollisuuden työtehtävät ovat usein monotonisia eikä työntekijällä ole mahdollisuutta vaikuttaa työtahtiinsa. Työtapa leimaa heikko autonomia; työntekijä on riippuvainen esimiehestään eikä työntekijällä ole mahdollisuuksia tehdä kovin itsenäisiä päätöksiä. Teollisuus työympäristönä voi sisältää lukuisia sairauksia aiheuttavia riskitekijöitä, kuten mahdollisuuden kemikaalialtistuksille, pölylle sekä korkealle melutasolle. Kun pohditaan, miksi poissaolojen määrissä voi olla voimakastakin vaihtelua eri tuotantoyksiköiden välillä, voidaan nähdä, että vaikuttavia tekijöitä on yksilön, organisaation ja yhteiskunnan tasolla. Työntekijöiden demografiset ominaisuudet, organisaation käytännöt poissaoloihin liittyen sekä työttömyysaste vaikuttavat poissaolojen määrään.

Tämän tutkielman teoreettista viitekehystä määrittää käsitys siitä, että poissaolon taustalla vaikuttaa psykologinen prosessi (ks. esim. Johns 2001, 232) Poissaolopäätös tapahtuu työntekijän henkilökohtaisen pohdintaprosessin tuloksena, mutta sitä ei kuitenkaan voida erottaa ympäröivästä todellisuudesta (Bakker ym. 2003, 342; Johns 1997). Tässä tutkimuksessa lähestytään poissaoloja työntekijöiden yksiköllisenä käyttäytymismuotona, jonka selittävänä mekanismina voidaan tunnistaa kaksi teoriaa. Ensimmäinen teoria selittää poissaoloa selviytymiskeinona työn vaatimusten aiheuttamaan kuormitukseen, jolla selitetään pakollisia poissaoloja työstä. Toinen teoria selittää poissaoloa työntekijän kokemukseksi poissaolon hyödystä, jolloin työntekijä vertailee työstä poissaolon hyötyjä ja kustannuksia tehden päätöksen poissaolosta. Hyötyteoriat selittävät erityisesti vapaaehtoisia poissaoloja, jolloin työntekijä on työkykyinen eikä näin ollen perustetta poissaoloon ole.

Tutkielmassa jätetään tarkastelematta poissaoloja lääketieteisiin ja sairastamiseen liittyvien teorioiden avulla, vaikka ne kiistatta muodostavat hyvin tärkeän poissaoloja selittävän osa-alueen (ks. esim. Howard ym. 2012). Tämä johtuu ensinnäkin pro gradu -tutkielman laajuuteen nähden mielekkäästä teorian rajaamistarpeesta. Toisekseen kuten

teorioista havaitaan, poissaolopäätös ei tapahdu tyhjiössä vaan on pohjimmiltaan yksilön ja organisaation yhteisvaikutuksellinen ilmiö, jossa sairaus muodostaa vain yhden osatekijän työntekijän pohtiessa poissaolon tarvetta. Sen lisäksi organisaatiossa muodostuvat käytännöt ja normit poissaoloihin liittyen ohjaavat yksittäisiä poissaolopäätöksiä. Esimerkiksi se, pidetäänkö organisaatiossa poissaoloa vapaa-ajan tarpeiden takia hyväksyttävänä, ohjaa sitä, päätyykö työntekijä olemaan tällaisesta syystä pois työstä.

Tutkielman seuraavassa luvussa käsitellään tarkemmin tutkittavaa teollisuuden alaa, eli UPM:n vaneriliiketoimintaa. Sen jälkeen siirrytään empiirisen tutkimuksen toteuttamisen valintoihin sekä tuloksiin.

## 4 UPM-KYMMENE OYJ

Tapaustutkimuksessa pyritään syvällisesti ymmärtämään tutkittavan tapauksen ympäristöä (Koskinen ym. 2005, 159). Tässä luvussa esitellään lyhyesti tutkimuksen kohteena oleva UPM Plywood -liiketoiminta. Luvun tarkoituksena on kuvata vaneri- ja viiluliiketoiminnan toimintaympäristöä sekä esitellä tutkimuksen kohteena olevat tapaukset.

### 4.1 Pitkä historia suomalaisessa metsäteollisuudessa

UPM-Kymmene Oyj aloitti toimintansa vuonna 1996 kun Kymmene Oy ja Repola Oy sekä sen tytäryhtiö Yhdistyneet Paperitehtaat Oy (United Paper Mills) yhdistyivät. Nykyinen konserni koostuu noin sadasta aikaisemmin itsenäisenä toimineesta yhtiöstä. Yhtiön pääkonttori sijaitsee Helsingissä ja sillä on toimintaa 45 maassa. Vuonna 2014 UPM:n liikevaihto oli 9,9 miljardia euroa. Yhtiöllä on tuotantolaitoksia 13 maassa ja se työllistää noin 20 000 työntekijää. UPM:n liiketoimintarakenne muodostuu kuudesta liiketoiminta-alueesta, jotka ovat UPM Biorefining, UPM Energy, UPM Raflatac, UPM Paper Asia, UPM Paper ENA (Eurooppa & Pohjois-Amerikka) ja UPM Plywood. Liiketoiminta-alueet kattavat biopolttoaineiden, energian, tarramateriaalien, paperin ja vanerin tuotannon. Lisäksi yhtiö hallinnoi omistamiaan metsiä sekä tarjoaa puukauppa- ja metsäpalveluita metsänomistajille ja sijoittajille. (yhtiön www-sivut; UPM vuosikertomus 2014)

UPM valmistaa vaneria pääasiassa rakentamiseen ja kuljetusvälineiteollisuuteen, ja on Euroopan suurin vanerintuottaja (UPM vuosikertomus 2014). UPM:n vaneriliiketoiminnan liikevaihto oli vuonna 2014 440 miljoonaa euroa ja se työllisti 2441 henkilöä. Vuonna 2015 UPM Plywood koostuu yhdeksästä tuotantolaitoksesta, joista yksi sijaitsee Venäjällä, yksi Virossa sekä kuusi vaneritehdasta ja yksi viilutehdas Suomessa.

### 4.2 UPM Plywoodin toimintaympäristö

UPM:n vaneriliiketoiminnassa on tapahtunut merkittäviä muutoksia koko 2000-luvun. Vuonna 2004 yhtiöllä oli 13 tuotantolaitosta Suomessa, yksi Ranskassa, yksi Virossa ja kaksi Venäjällä (UPM vuosikertomus 2004, 30). 2000-luvulla UPM on vähentänyt vaneri- ja viilutuotantolaitosten määrää myymällä ja lakkauttamalla yksiköitä sekä siirtämällä tuotantoa yksiköiden välillä. Vuonna 2008 alkanut taantuma iski vaneri- ja viiluliiketoimintaan raskaasti. Vuosien 2008 ja 2009 välillä vanerin toimitusmäärät laskivat 30 prosenttia, yhtiö ilmoitti vaneriliiketoiminnan 51 miljoonan euron liiketappiosta sekä käynnisti pitkän aikavälin suunnitelman kustannuskilpailukyvyyn parantamiseksi. (UPM

vuosikertomus 2009, 47–48.) Koska vaneri- ja viiluliiketoiminnan toimintaympäristö ja markkinat ovat olleet viime vuosina hyvin haastavat, on yhtiö hakenut kannattavuutta erilaisin uudelleenjärjestelyin ja panostamalla tutkimukseen ja kehitykseen. Tuotantoa on tehostettu ja laatua parannettu mittavilla investoinneilla, kuten tuotannon automatisoinnilla. Kannattavuutta on uudelleenjärjestelyjen ohella haettu tutkimus- ja kehitystyöstä, esimerkiksi kehittämällä rekka-autoihin uudentyypinen lattiaratkaisu sekä lämpömuotoiltava vanerimateriaali. (UPM vuosikertomus 2011, 49).

Vanerin kysyntää ohjaavat rakentaminen, huonekaluteollisuus sekä logistiikka (UPM vuosikertomus 2014, 28). Vuonna 2009 yhtiö totesi vanerin kysynnän reagoivan hitaasti suhdannevaihteluihin, mutta sen odotettiin hiljalleen palaavan taantumaa edeltäneelle tasolle (UPM vuosikertomus 2009, 47–48). Palautuminen on kuitenkin vielä käynnissä ja suhdannevaihtelut ovat näkyneet vanerin kysynnässä (Metsäteollisuus ry: vanerin tuotanto Suomessa). Tuotantoa on sopeutettu heikentyneeseen kysyntään lomautuksilla (UPM varautuu Suomen vaneritehtaiden tuotannon sopeuttamiseen --) ja kiinteitä kustannuksia on pyritty alentamaan vähentämällä henkilöstöä. Esimerkiksi esikuntatoiminoista, myynnistä ja kunnossapidosta vähennettiin vuonna 2011 97 henkilöä Suomessa (UPM vuosikertomus 2011, 47). Haastavasta markkinatilanteesta huolimatta vaneriliiketoiminta on hiljalleen palautunut kannattavaksi, vaikka liikevaihto on vielä kaukana tilasta ennen vuonna 2008 alkanutta taantumaa. Yhtiö toteaa parantuneen kannattavuuden johtuneen toimitusten kasvusta uusilla markkina-alueilla ja tiukasta kulukuurista (UPM vuosikertomus 2013, 23). Vuonna 2014 toiminnan tehostamista on jatkettu. Tehostamisen sanotaan kohdistuneen myyntityöhön, palveluvalikoimaan, toiminnan tehokkuuteen ja työturvallisuuteen. (UPM vuosikertomus 2014, 27–28).

Muuttuva ja epävarma toimintaympäristö näyttää heijastuneen tehtaiden työntekijöiden työhyvinvointiin. Yhtiössä työntekijöiden hyvinvointia seurataan erilaisilla mittareilla ja indikaattoreilla, joihin kuuluvat vuosittainen henkilöstökysely, turvallisuutta ja poissaoloja kuvaavat indikaattorit sekä työterveystarkastukset. Huomiota on kohdistettu työhyvinvointiin, sillä ”viiluliiketoiminnan nopeat muutokset, henkilöstövähennykset ja huoli tulevaisuudesta” ovat näkyneet esimerkiksi vuosittaisen henkilöstökyselyn tuloksissa (UPM vuosikertomus 2014). Muuttuva liiketoiminta ja tarve yksikkökustannusten alentamiselle jatkuvat myös vuonna 2015. Yhtiö ilmoitti lokakuussa 2015 käynnistävänsä yhtä vaneritehdasta koskevat, mahdollisesti noin 30 henkilön vähentämiseen johtavat yhteistoimintaneuvottelut. Toisaalta samanaikaisesti ilmoitettiin 60 oppisopimusopiskelijan rekrytoinnista, jotta henkilöstön eläköitymiseen sekä tuotannon lisääntymiseen pystytään vastaamaan (UPM Plywood rekrytoi noin 60 oppisopimusopiskelijaa --). Näiden tietojen perusteella voitaneen sanoa, että UPM:n vaneritehtaiden toimintaympäristö ja muutostarpeet saattavat erota tapauskohtaisesti hyvinkin paljon.

### 4.3 Poissaolot vaneriliiketoiminnassa

UPM:n ympäristö- ja yritysvastuuraporteista (vuodet 2004–2006) sekä vuosikertomuksista (vuodet 2007–2014) voidaan havaita, että poissaolojen määrä vaneriliiketoiminnassa on hieman laskenut tarkastelujakson alkuun verrattuna. Vuonna 2004 vaneriliiketoiminnan tapaturma- ja sairauspoissaolojen määrä oli hieman yli kuusi prosenttia säännöllisestä työajasta kun vuonna 2014 5,28 prosenttia. Vaneriliiketoiminnassa sairaus- ja tapaturmapoissaolojen määrä on kuitenkin koko tarkasteluajan ollut UPM:n liiketoiminta-alueista korkein. Yhtiö ilmoittaa vuoden 2004 yritysvastuuraportissa pyrkivänsä kääntämään sairaudesta ja tapaturmista johtuvat poissaolot parempaan suuntaan yksiköissä, joissa kehitys on ollut epäedullista. Vuonna 2012 aloitettu konsernilaajuinen työturvallisuushanke lienee esimerkki tällaisesta pyrkimyksestä, ja se näyttää vaikuttaneen työtapaturmista johtuviin poissaoloihin suotuisasti. Esimerkiksi UPM:n Pellos 3 -vaneritehtaassa työtapaturmista johtuvat sairauspoissaolot vähenivät kahdessa vuodessa 357 päivästä kuuteen päivään.

Elinkeinoelämän keskusliitto linjaa vuoden 2013 vuosikatsauksessaan, että yrityksissä tulisi puuttua ja selvittää syitä sairauspoissaoloihin, mikäli niiden taso on jatkuvasti yli 4–5 prosenttia. Mikäli tätä käytetään kriteerinä, UPM Plywood -liiketoiminta sopii poissaolojen tutkimuskohteeksi sillä poissaolojen määrä oli vuonna 2014 5,28 prosenttia. Sen lisäksi, että vaneriliiketoiminnan poissaolojen määrä ylittää EK:n asettaman rajan, tiedetään toimeksiannon puitteissa, että poissaolojen määrässä on voimakasta vaihtelua vanerituotantoyksiköiden välillä.

Poissaolot vaikuttavat tehdastyöskentelyyn monilla tavoin. Kun tuotannossa on vähemmän työntekijöitä kuin prosessin tehokas hoitaminen vaatisi, aiheuttaa tämä tilanne läsnäoleville työntekijöille kuormitusta kiireisen työtahdin muodossa, sillä he saattavat samanaikaisesti hoitaa usean työntekijän työtehtäviä. Toisaalta on mahdollista, että tuotantokoneita joudutaan sammuttamaan, mikäli poissaolijoille ei saada järjestettyä sijaisia. Näin ollen poissaolot saattavat laskea tuotannon määrää eli työn tuottavuus heikkenee. Vaneritehtailla sairauspoissaoloihin varautuminen aiheuttaa ylimääräisiä kustannuksia, sillä työvuorossa saatetaan pitää ylimääräisiä työntekijöitä, joiden tehtävänä on korvata mahdollisia poissaolijoita. Mikäli ylimääräisiä työntekijöitä ei ole, voi olla, että työntekijät sijaistavat poissaolijoita tekemällä ylitöitä, joiden kustannus yhtiölle on ylitöiden riippuen 50 tai 100 prosenttia korkeampi kuin normaali palkka (Mekaanisen metsäteollisuuden työehtosopimus 1.2.2014–30.11.2016, 22).

Vaneriteollisuuden työntekijöihin sovellettavassa mekaanisen metsäteollisuuden työehtosopimuksessa (1.2.2014–30.11.2016, 30) määritellään sairausajan palkan maksamisen edellytyksiksi seuraavaa:

- ”Työntekijä on sairauden tai tapaturman vuoksi estynyt tekemästä työtä.

- Työntekijä on viipymättä ilmoittanut työkyvyttömyydestään työnantajalle ja sairausajan palkan perusteissa tai määrässä ei ole epäselvyyttä
- Työntekijä on esittänyt työkyvyttömyydestä työnantajan hyväksymän selvityksen.”

Sairausajan palkkaa taas ei makseta, mikäli työntekijä on aiheuttanut sairauden tahallisesti, rikollisella toiminnalla, kevytmielisellä elämällä tai muulla törkeällä tuottamuksella. Palkkaa maksetaan ensimmäisestä täydestä sairauspoissaolopäivästä alkaen, mikäli työntekijän työsuhte on kestänyt yli 6 kuukautta.

Poissaoloihin liittyvä lainsäädäntö ja työehtosopimukset ohjaavat hyvin yleisellä tasolla poissaolokäytäntöjä. Yhtiössä poissaoloihin keskeisimmin liittyvä käytäntö on sairauspoissaolon mahdollisuus omalla ilmoituksella lyhytaikaisissa 1–3 päivän sairauspoissaoloissa, mikäli kyseessä on työntekijän työkyvyn alentuminen, joka ei edellytä terveydenhuollon ammattihenkilön tutkimusta. Tällöin sairauspoissaolosta ei vaadita lääkärintodistusta vaan työntekijä voi ilmoittaa poissaolosta esimiehelleen. Ilmoitus tehdään jokaiselta poissaolopäivältä erikseen. UPM on osallistunut Työterveyslaitoksen tutkimukseen, jossa on tutkittu omailmoituspoissaolon vaikutusta poissaolojakson pituuteen. Arvioiden mukaan lääkärintodistuksella kolmen päivän poissaoloksi arvioidut poissaolot ovat lyhentyneet noin 1,7 päivään, eli omailmoituspoissaoloilla on ollut suotuisa vaikutus poissaolojen pituuteen. Käytäntö eroaa lääkärintodistuksella poissaolosta myös niin, että kun työntekijä palaa töihin, on hänen käytävä työhönpaluukeskustelu esimiehen kanssa. (Kun lääkärintodistusta ei vaadita --)

Toinen sairauspoissaolokäytäntö liittyy niiden seurantaan. Kun yksittäisen henkilön poissaolojen määrä nousee yhtiön asettamien ohjearojen yli, pyritään selvittämään, mistä tämä johtuu ja miten työntekijän työkykyä voitaisiin tukea. Tämä voi tapahtua työterveyshuollon kanssa yhteistyössä.

#### **4.4 Kuvaus tutkittavista tapauksista**

Tutkimuksen kohteena on kaksi UPM:n vanerituotantoyksikköä, joiden katsotaan muodostavan kaksi erillistä tapausta. Tapauksista käytetään tässä tutkimuksessa nimityksiä tapaus A ja B. Vertailevassa tutkimuksessa tapausten ei tulisi poiketa toisistaan kuin yhden tai korkeintaan muutaman oleellisen muuttujan suhteen (Koskinen ym. 2005, 168). Tapausten vertailu perustuu eroihin poissaolojen määrässä, mutta niiden välillä on myös tunnistettavissa muita eroavaisuuksia. Taulukossa 1 käsitellään tapausten yhteneväisyyksiä ja eroavaisuuksia.

Taulukko 1 Kuvaus tutkittavista tapauksista

	<i>Tapaus A</i>	<i>Tapaus B</i>
<i>Yksikön rakenne</i>	Kolme yksikköä	Yksi yksikkö
<i>Prosessi käynnissä</i>	Ma-la/su (yksiköstä riippuen), 24 h vuorokaudessa	Ma-la, 24 h vuorokaudessa
<i>Työvuorojärjestelyt</i>	8 & 12 h työvuoroja	8 h työvuoroja
<i>Työntekijöitä</i>	600	160
<i>Poissaoloprosentti (2014)</i>	5,63 %	2,82 %
<i>Sairauspoissaolo- käytännöt</i>	1-3 päivän poissaolo työnteki- jän omalla ilmoituksella Yhtiön asettamat ohjerajat poissaolojen seurannalle	1-3 päivän poissaolo työnte- kijän omalla ilmoituksella Yhtiön asettamat ohjerajat poissaolojen seurannalle

Tapausten poissaoloprosenteista huomattava on, että tapauksen A prosentti koostuu tapauksen kolmen yksikön poissaolojen keskiarvosta. Lisäksi tutkimuksen taustana tiedetään, että poissaolojen määrä on tapauksessa A ollut kasvussa kun taas tapauksessa B se on pysynyt vakaana. Taulukosta voidaan lisäksi huomata, että tapauksissa on useampia eroja kuin poissaolojen määrä. A on tuotantolaitoksena monimutkaisempi, sillä se koostuu kolmesta itsenäisestä yksiköstä. Lisäksi A:ssa osa työntekijöistä tekee sunnuntaisin työtä toisin kuin B:ssä, jossa ei tehdä tuotantoa sunnuntaisin. Vaikka tutkittavat yksiköt tekevät erilaisia lopputuotteita, koostuu vanerin tuotantoprosessi pääpiirteissään samanlaisista työvaiheista. Vanerityöntekijä voi työskennellä esimerkiksi viulun sorvaajana, leikkaajana, latojana tai saumauskoneen hoitajana. Vanerityöntekijä tyypillisesti hallitsee useaa osaa prosessista ja saattaa saman työpäivän aikana toimia useassa työtehtävässä. Tapausten välillä ei katsota olevan merkittävää eroa työn rasittavuudessa. Vaneritehtailla voidaan tehdä yksi- ja kaksivuorotyötä, keskeytyvää kolmivuorotyötä tai keskeytymätöntä kolmivuorotyötä.

Seuraavassa luvussa kuvataan tutkimusmenetelmällisiä valintoja, joilla on toteutettu tutkimus kyseisissä vanerituotantoyksiköissä.

## 5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tässä luvussa esittelen ja perustelen tutkielman empiiristä osuutta ohjaavat menetelmävalinnat. Käytän minä-muotoa korostaessani osuuttani tutkijana ja valintojen tekijänä.

### 5.1 Tapaustutkimus tutkimusotteena

Tapaustutkimus eli case-tutkimus on tutkimusote, jossa tutkitaan tarkoituksenmukaisesti valittua yhtä tai useampaa tapausta (Koskinen ym. 2005, 154). Tapaustutkimukselle tyypillistä on tarkastella valitun tapauksen prosesseja (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006; Hirsjärvi ym. 2000, 123) ja siinä voidaan ottaa kantaa yrityksen käytäntöihin (Koskinen ym. 2005, 156). Eriksson ja Kovalainen (2008, 115) lisäävät, että tavoitteena on usein ratkaista tutkimuksessa tarkasteltavaan prosessiin liittyvä ongelma. Tämän tutkimuksen tutkimuskysymyksen valossa ratkaistavana ongelmana on, miksi vaneritehtaiden poissaolojen määrät eroavat toisistaan. Tutkimuskysymykseen vastataan tunnistamalla poissaoloihin vaikuttavia tekijöitä ja vertailemalla niitä tapausten välillä. Tämän tyyppistä tutkimusta Hirsjärvi ym. (2007, 128, 157) kuvaavat selittäväksi tutkimukseksi, jossa tutkitaan miten tapahtumat, uskomukset, asenteet ja toiminnot ovat vaikuttaneet tutkimuksen kohdeilmiöön ja kuinka nämä tekijät ovat vuorovaikutuksessa keskenään. Tapaustutkimuksen tavoitteena on pyrkiä kokonaisvaltaisesti selittämään tutkittavaa ilmiötä (Yin 2009, 4; Oinas 2010).

Empiirisessä tutkimuksessa tulisi käsitellä niitä filosofisia lähtökohtia, joista tutkimusaihetta lähestytään (Hirsjärvi ym. 2000, 117). Tieteenfilosofinen perusoletus tässä tutkielmassa on, että on olemassa tutkijasta riippumaton todellisuus, jota on mahdollista kuvata. Tätä kuvaa positivismiin käsite. (Koskinen ym. 2005, 33–35; Raatikainen 2005, 44.) Positivismissa korostetaan ilmiöön liittyviä syy–seuraus -suhteita sekä sitä, että näitä säännönmukaisuuksia ymmärtämällä voidaan selittää ja ennustaa, mitä todellisuudessa tapahtuu (Anttila 1998). Positivismia lähtökohtana käyttävä tutkija pyrkii lähestymään aineistoa objektiivisesti käyttämällä useita menetelmiä, jotta todellisuudesta saadaan mahdollisimman tarkka kuva (Chakhovich 2015). Positivistista lähestymistapaa on kritisoitu sen jyrkästä epistemologisesta käsityksestä. Raatikaisen (2005, 44–47) mukaan havainnointi on aina tutkijasta riippuvaista, joten positivismiin näkemys tutkijasta riippumattomasta objektiivisesta todellisuudesta ei ole pätevä. Positivismia usein käsitellään vastakohtana konstruktivistisille todellisuuskäsityksille (ks. esim. Koskinen ym. 2005, 34). Raatikainen (2005, 50–51) huomauttaa, ettei todellisuuskäsitysten tarvitse olla täysin dualistisia. Hän toteaa, että tutkimuksen positivistisista lähtökohdista huolimatta voidaan huomioida tutkittavien henkilökohtainen näkökulma tutkimuksen kohteeseen. Tämän tutkimuksen kannalta tämä tarkoittaa sitä, että poissaolojen käsittelyssä

haastateltavien kokemukset ja suhde poissaoloihin voidaan huomioida tutkimustulosten käsittelyssä.

Lisäksi oletan, että tapausten poissaolojen määrien ollessa selkeästi eri tasoilla, tapaukset eroavat toisistaan jollakin tavalla, joka selittää tätä eroa. Tutkimuksessa katson, että se mitä työntekijät kertovat ja miten he työtään kuvaavat, kuvaa todellisia tapahtumia työstä ja poissaoloista vaneritehtailla. Tätä oletusta kuvaa faktanäkökulma, jossa kiinnostuksen kohteena ovat ne faktat, joita tutkimuksessa käytettävä aineisto välittää (Koskinen ym. 2005, 62). Lisäksi haastattelukysymysten valintaa sekä tapaustutkimuksen valitsemista ohjaava oletus on ollut, että käsitelläkseni organisaatiossa esiintyvää ilmiötä, eli poissaoloja, tulisi ymmärtää sitä ympäristöä, joissa ne tapahtuvat. Tapaustutkimuksen käyttämisen mielekkyys tässä tutkimuksessa perustuu siihen, että siinä pyritään huomioimaan tutkittavan ilmiön tausta ja konteksti (Kauppinen & Puusniekka 2006). Lisäksi tapaustutkimuksen juuret ovat vertailevassa tutkimuksessa (Koskinen ym. 2005, 154), joten se sopii hyvin vertailevaan tutkimusasetelmaan.

Koska tapaustutkimuksessa tutkitaan tapauksia, on tärkeää määritellä, millä perusteilla tapaukset on rajattu sekä valittu (Yin 1993, 43–45; Yin 2009, 29–33). Myös Koskinen ym. (2005, 159–160) toteavat, että tapauksen käsite ja laajuus on yksi tapaustutkimuksen keskeinen menetelmällinen valinta sekä ongelma. Tässä tutkimuksessa rajaan tapauksen koskemaan alueellisesti tietyssä sijainnissa toimivaa vaneritehdasyksikköä. Tapausten valintaa en ole tehnyt itse, vaan se on tapahtunut toimeksiannon puitteissa. Tapausten valinnan kriteerinä on ollut niiden poissaolojen määrä. Tapaus B:n poissaolojen määrä on UPM:n vaneriliiketoiminnan matalin. Kyseessä ei kuitenkaan ole polaariset tapaukset, sillä tapaus A:ssa poissaolojen määrä ei ole korkein UPM:n vaneritehdasyksiköistä.

Tutkielman teoreettisesta viitekehiksestä (ks. luku 3.4) voidaan todeta, että poissaolo perustuu työntekijän käsityksille työkyvystään sekä kokemuksille organisaatiossa työskentelystä. Taylor ym. (2010, 285) esittävät, että työntekijöiden kokemusten tutkiminen poissaoloihin liittyen on alue, jota tulisi tutkia syvällisemmin. Tutkimuksessa lähestytään poissaoloja laadullisen tutkimuksen periaatteita noudattaen, sillä tutkimuksessa pyritään Hirsjärven ym. (2000, 152) sanoin löytämään ilmiötä selittäviä tosiasioita, jotka rajoittuvat johonkin aikaan ja paikkaan. Myös Virtasen ym. (2008) tutkimuksessa elintarviketehtaiden sairauspoissaolojen määrien eroavaisuuksista päädyttiin havaintoon poissaolojen tilannesidonnaisuudesta. Koska erot sairauspoissaoloissa eivät selittyneet määrällisellä analyysillä, päätyivät tutkijat ehdottamaan laadullista tutkimusta, jonka avulla sairauspoissaoloihin vaikuttavat tilanteelliset tekijät tulisivat huomioiduksi. Vaikka tapaustutkimuksen aineisto voi koostua sekä määrällisistä että laadullisista menetelmistä, laadulliset menetelmät painottuvat tapaustutkimuksessa siksi, että tavoitteena on syvällisesti ymmärtää tutkittavaa tapausta (Kauppinen & Puusniekka 2006; vrt. Yin 2009, 99–114).

## 5.2 Aineiston kerääminen

Tapaustutkimukselle tyypillisenä piirteenä pidetään usean lähteen, eli todisteen, käyttöä, sillä sen nähdään lisäävän tutkimuksen luotettavuutta (Yin 2003, 83; Eriksson & Kovalainen 2008, 117, 126). Peuhkuri (2005, 293) lisää, että tapaustutkimuksen aineisto valitaan tapauksen erityispiirteiden perusteella; koska tutkimuksessa tarkasteltavana on ihmisten toiminta, aineistoa on mielekästä lähestyä laadullisin menetelmin. Tässä tutkimuksessa käytetään kolmea eri lähdettä; aineisto koostuu UPM-Kymmene Oyj:n vuosikertomuksista vuosilta 2004–2014, havainnoinnista vaneritehtailta sekä tehtaiden työntekijöiden haastatteluista. Näistä lähteistä kahta ensimmäistä on käytetty tapausten kuvaamisessa ja niiden toimintaympäristön ymmärtämisessä. Aineistosta eniten painottuvat haastattelut, joita myös Yin (2003, 89) pitää tärkeimpänä tapaustutkimuksen aineistonkeruumenetelmänä. Tutkimuksen tiedot yksiköiden poissaolojen määrästä ovat peräisin toimeksiannon puitteissa saadusta informaatiosta.

Kuten edellä todettiin, tapaustutkimuksessa korostuu tapauksiin vaikuttavan ympäristön ymmärtäminen. Yin (2003, 86) pitää dokumenttien vahvuutena sitä, että ne eivät ole syntyneet tapaustutkimusta varten tai sen tuloksena. Näin ollen vuosikertomusten käyttäminen vaneriliiketoimintaan vaikuttavan ympäristön ymmärtämiseksi on perusteltua. UPM:n vuosikertomusten vaneriliiketoimintaan liittyviä osia on käytetty tapausten sekä niiden toimintaympäristön kuvaamiseen. Hyödynnettäviksi päätyivät yhtiön vuosien 2004–2014 vuosikertomukset sekä ympäristö- ja yritysraportit vuosilta 2004–2006, sillä vuodesta 2007 alkaen yhtiö on raportoinut yritys vastuusta vuosikertomuksen yhteydessä. Vuosikertomuksia ei ole hyödynnetty kokonaisuudessaan vaan rajattu tarkastelu vaneriliiketoimintaan liittyviin osiin sekä etsitty hakusanoilla poissaolo ja työhyvinvointi yhtiön linjaa niihin liittyen. Vuosikertomusten osien lisäksi tutkimuksessa on hyödynnetty yhtiön www-sivujen vaneriliiketoimintaan liittyviä tiedotteita.

Toisena lähteenä käytetään havainnointia, jolla laadullisessa tutkimuksessa tarkoitetaan luonnollisten tilanteiden havainnointia ilman tutkijan vaikutusta (Koskinen ym. 2005, 77). Tässä tutkimuksessa havainnointi on toteutettu kenttävierailuna tutkimuksen kohteena oleviin tehtaisiin. Molemmissa tehtaissa tehty noin tunnin pituinen vierailu tehdashalleihin huhtikuussa 2015 ja seurattu, miten työtä tehdään. Tällä tavalla toimivat myös Verma ym. (2010) tutkiessaan kanadalaisten vaneritehtaiden terveys- ja turvallisuusriskejä. Havainnoinnissa olen kirjannut ylös havaitsemiani työympäristöön ja työtapaan liittyviä asioita kuitenkin käyttämättä mitään erityisen systemaattista havainnointitekniikkaa. Havainnoinnin hyötynä tutkimuksessa on ollut tuotantoprosessin ja työympäristön ymmärtäminen (ks. esim. Yin 2003, 93). Koen, että henkilökohtainen kokemus siitä, millainen työympäristö vaneritehdas on ja havainnot vaneritehdastyöstä ovat myös lisänneet uskottavuuttani tutkijana haastatteluja toteuttaessa.

Kun tutkimuksen tavoitteena on saada selville, mitä ihmiset ajattelevat, tuntevat, kokevat tai uskovat, on mielekästä käyttää haastatteluja aineistonkeruumenetelmänä (Hirsjärvi ym. 2007, 180). Tutkimuksessa haastattelut ovat erityisen huomion kohteena, sillä niiden antama tieto on syvällisempää kuin muiden lähteiden. Haastattelut painottuvat tulosten käsittelyssä myös siksi, että niiden välittämä tieto on ensikäden tietoa siitä, mitä tutkittavassa yksikössä todellisuudessa tapahtuu.

Haastatteluaineisto koostuu 24 haastattelusta, jotka jakaantuvat tasan tapauksen A ja B välillä. Yksi tutkimuksen luotettavuuteen tähtäävä valinta oli tehdä haastatteluja kahdella organisaatiotasolla. Molemmilla tehtaila 12 haastateltavasta kahdeksan oli työntekijöitä ja neljä esimiehiä. Haastattelut toteutettiin kesäkuussa 2015. Haastateltavissa on sekä miehiä (19) että naisia (5). Heidän työkokemuksensa vaneritehdastyöstä vaihtelee kahdesta vuodesta neljäänkymmeneen vuoteen. Haastateltavien iät arvioin omien havaintojeni ja haastatteluissa esiin tulleiden tietojen perusteella 20–60-vuotiaiksi. Haastateltavat toimivat hyvin erilaisissa tehtävissä eri vaiheissa vaneriprosessia. Liitteessä 1 on yksityiskohtaisempi taulukko haastateltavista.

Haastattelut toteutettiin tehtaila haastateltavien työaikana. Sovin yksiköiden johdon kanssa, että haastateltaviksi valittaisiin monipuolinen joukko henkilöitä, jotka edustaisivat sekä miehiä että naisia, ja vähän aikaa tehtaalla työskennelleitä ja kauan aikaa työskennelleitä. Haastateltavia en kontaktoinut tai valinnut itse. Tähän vaikutti se, että tehdastyössä työpisteeltään poissaolevalle työntekijälle tarvitaan sijainen. Näin ollen työn organisoinnin kannalta oli helpompaa, että valinta jätettiin tehtaan johdolle sekä työnjohtajille, jotka järjestelivät vuoroa niin, että haastateltavia sijaistettiin haastattelun ajan. Tiedostan, että tämä ratkaisu toimii tutkimukseni rajoitteena, koska en tiedä millä tavoin haastattelukutsu esitettiin ja millä perusteilla haastateltavat valittiin. Toisaalta, mikäli olisin kontaktoinut haastateltavia esimerkiksi saatekirjeellä ja pyytännyt yhteyttä, olisin mahdollisesti päätenyt haastattelemaan vain sellaisia henkilöitä, joilla on voimakas tarve tulla kuulluksi. Kaikki haastateltavat suhtautuivat positiivisesti ja mielenkiinnolla tutkimukseeni.

Haastattelujen teemarunkoon (ks. liite 2) sisällytin hyvin väljän viitekehityksen erilaisia työkykyyn ja poissaoloihin liitettyjä aihealueita. Tavoitteena oli saada kuva siitä kontekstista, jossa poissaolot tapahtuvat. Haastattelujen aihealueet voi tiivistää seuraavasti: työn ominaisuudet, työvuorojärjestelyt, päätösvalta työssä ja sosiaaliset suhteet. Lisäksi kysyin tarkemmin poissaoloista ja niihin liittyvistä käytännöistä sekä esimerkiksi esimiehen ja kollegoiden reaktioista työhön palaavaa kohtaan. Haastattelurungosta voidaan havaita, että useimmissa kysymyksissä pohditaan asioita yleisemmin työpaikalla eikä rajata kysymystä koskemaan poissaoloja. Tämä johtuu siitä, etten aineistonkeruuvaiheessa halunnut tarkasti rajata mitään tiettyä aihealuetta käsittelyn ulkopuolelle. Toisekseen uskon, että mikäli olisin keskittynyt tiukasti poissaoloihin tai muodostanut haastattelukysymykset haastattelujen aikaisen teoreettisen viitekehityksen mukaisesti, ei

aineisto olisi kehittynyt yhtä monipuoliseksi kuin se väljällä viitekehyksellä haastattellessa kehittyi. Haastateltavilta kysyin samat kysymykset vaihdellen niiden järjestystä tilanteen mukaan. En kuitenkaan täysin pitäytynyt haastattelurungossa vaan tuin haastateltavaa kyselemällä tutkielman aiheen kannalta mielenkiintoisista seikoista lisää. Haastattelujen edetessä haastattelurunko täydentyi ja myös hieman muuttui, sillä sain aiemmista haastatteluista ideoita ja tarkentavia kysymyksiä seuraavia haastatteluja varten.

Haastattelujen suurimmaksi haasteeksi koin poissaolojen käsittelyn haastatteluissa. Haastattelun luotettavuutta voi heikentää se, että haastateltava pyrkii antamaan sosiaalisesti hyväksytyjä vastauksia (Hirsjärvi ym. 2007, 201). Koskinen ym. (2005, 55) viittaavat Royn (1965) artikkeliin, jossa Roy esittää teorian suojautuvasta harhasta, protektiivisesta distortiosta, jolla tarkoitetaan haastateltavan valehtelemista. Royn mukaan ihmiset suojaavat itsensä valehtelemalla, mikäli uskovat rehellisten vastausten antamisen heille vahingolliseksi tai eivät usko tutkijan puolueettomaan rooliin. Tutkimuksen aiheen kannalta tämä voi olla ongelmallista, koska poissaoloihin saattaa liittyä negatiivisia mielikuvia ja pelkoa totuudenmukaisten vastausten mahdollisista seurauksista. Hirsjärvi ym. (2007, 201) lisäävät, että sosiaalisesti suotavien vastausten antaminen on ihmisille luontaista, koska oman aseman turvaaminen varsinkin työpaikkaan liittyvissä asioissa on tärkeää. Olin tekemässä haastatteluja opinnäytetyöntekijänä; en siis ollut yrityksen työntekijä, mutta en toisaalta täysin ulkopuolinenkaan. Tuloksia käsitellessä on otettava huomioon mahdollisuus siihen, että tällaisia sosiaalisesti suotavia vastauksia esiintyy. Koska poissaolot ovat teemana haastava, pyrin luomaan luottamusta haastattelutilanteeseen aloittamalla haastattelun kertomalla vastaamisen olevan nimetöntä sekä pyytämällä lupaa haastattelun tallentamiseen jokaiselta haastateltavalta erikseen. Tallenteita olen käyttänyt haastattelujen aukikirjoittamiseen, jonka jälkeen olen poistanut ne.

Haastattelutilanteen onnistuminen tai epäonnistuminen määrittää sitä, miten haastateltava kertoo kokemuksistaan (Hyvärinen & Löyttyniemi 2005, 191). Haastateltavat voidaan mielestäni jakaa kahteen kategoriaan. Monilla haastateltavilla oli valmiiksi mielessä ajatuksia, joille he halusivat kuuntelijan. Näin ollen haastattelu toimi oivana foorumina kertoa tarina: ”kiva kun joku kuuntelee välillä”. Toisaalta osalla oli tarve saada varmuus siitä, mitä minä haastattelijana haluaisin kuulla kerrottavan. Tällaiset haastateltavat tulkitsivat kokoajan haastattelutilannetta muodostaen oman haastatteluviitekehýksensä siitä, miten heidän kuuluisi toimia ja miten vastata. Näen kommentit ”mitä ajat takaa?” ja ”tuohon en osaa vastata” sekä myönnetyt ”eikös siinä tullu jo ihan hyvin (vastauksia)” ja ”yritin vastata lyhyesti ja tarkasti, turhaan kiertelemättä” pyrkimyksiksi luoda haastatteluun liittyvä skeema eli mihin haastattelukysymyksillä pyritään ja millaisia vastauksia niihin odotetaan. Haastattelut kestivät 20 minuutista tuntiin. Muutama haastateltava pyrki pysymään vastauksissaan abstraktilla tasolla vältellen henkilökohtaisista kokemuksista kertomista. Tällaiset haastattelut olivat kestoiltaan muita haastatteluja

selvästi lyhyempiä, noin 20 minuuttia, mitä pidän aineiston heikkoutena. Jokainen haastattelu on kuitenkin antanut oman arvokkaan panoksensa tutkimukseen.

### **5.3 Analyysi ja tulkinta**

Tässä tutkimuksessa tutkimusaineistoa on lähestytty sisällönanalyysillä (ks. esim. Siukola ym. 2008, 177). Aineistosta on etsitty poissaolojen syitä ja niihin vaikuttavia tekijöitä, jonka jälkeen on muodostettu teemoja ja kategorioita. Tavoitteena on ollut muodostaa malli, joka kattaa tekijät, joilla on merkitys poissaoloihin teollisuuden alalla. Monitapaustutkimuksessa jokaista tapausta tulisi käsitellä erillisenä kokonaisuutena. Tavoitteena on rakentaa selitys, joka sopii jokaiseen yksittäiseen tapaukseen. (Yin 2003, 121.) Yin (2009, 54–57) lisää, että tämä tapahtuu tekemällä tapauksista itsenäiset case-tutkimukset, joiden jälkeen tapauksia vertaillaan etsien teoriaa, joka on selitysvoimainen molemmista tapauksista. Tässä tutkimuksessa on osittain noudatettu Yinin esittämää monitapaustutkimuslogiikkaa. Molemmista tapauksista on kirjoitettu erilliset case-kuvaukset sekä pohdittu tuloksia teoreettisen viitekehyksen avulla. Sen jälkeen on siirrytty tapausten vertailuun tarkoituksena vastata tutkimuskysymykseen poissaolojen tason erosta tapausten välillä. Tässä alaluvussa kuvataan prosessia, jolla tutkimuksen tulokset on muodostettu.

#### **5.3.1 Haastatteluaineiston analyysi**

Haastatteluaineistoa analysoidakseni aloitin litteroimalla haastattelut sanatarkasti, jotta ne olisivat helposti lähestyttävissä muodossa. Sanatarkalla litteroinnilla tarkoitan litterointitasoa, jossa keskustelu on kirjoitettu puhtaaksi puhekielisesti sisältäen täytesanat (että, tota, niinku). Litteroin haastattelut kokonaisuudessaan, mutta jätin selvästi kontekstiin liittymättömät (esimerkiksi säätila) keskustelut litteroimatta. Litteroinnissa olen huomionut myös merkitykselliset tunneilmaisut kuten naurun ja äänensävyt (iloisuus, empiminen, halveksunta). Myös ei-sanallinen viestintä, kuten pohdintatauot ja käsillä elehtiminen, on kirjattu. Litteroitua aineistoa kertyi noin 220 sivua.

Aineistoa lähestyin laadullisella sisällönanalyysillä, jossa tarkastellaan aineistoa etsien siitä yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Tällä tavalla toimivat myös Siukola ym. (2008, 177–178) eritellessään sitä, millaisia poissaoloihin liittyviä ominaispiirteitä elintarviketyössä voidaan havaita. Ensimmäisessä analyysin vaiheessa yritin jäsenellä aineistoa haastattelurungon teemojen avulla. Koska aineiston laajuus on pro gradu -tutkielman vaatimukseen nähden mittava, huomasin nopeasti, että aineistolähtöisellä teemoittelulla en Alasuutarin (2011, 44–47) sanoin ratkai-

sisi aineistoni arvoitusta. Sen lisäksi havaitsin aineistossa sisäisiä ristiriitoja; havaintojen pelkistäminen selitysmalliksi, joka pätisi poikkeuksetta koko aineistoon, tuntui mahdottomalta. Seuraavalla lukukerralla rajasin aineiston analyysin koskemaan vain niitä kohtia, joissa haastateltava puhui poissaolojen syistä. Taulukoin havaintoni (liitteet 3 ja 6), sillä taulukointi on Alasuutarin (2011, 193) mukaan keino esitellä aineisto, johon analyysi perustuu. Myös Saaranen-Kauppinen ja Puusniekka (2006) tunnistavat aineiston määrällisen erittelyn sisällönanalyysin menetelmäksi. Käytin taulukoinnin ensimmäisessä vaiheessa apuna muun muassa Alexandersonin (1998) esittämää jakoa pakollisiin (työntekijän kyvyttömyys tehdä töitä) ja vapaaehtoiisiin (työntekijän haluttomuus tehdä töitä) poissaoloihin. Taulukoissa on lisäksi määrällisellä tutkimusotteella esitelty havaintojen lukumäärät aineistossa, jota käyttökelpoiseksi aineiston jäsentelyksi esittää myös Yin (2009, 129). Havaintojen kvantifioiminen on toiminut lähtökohtana tapausten tulkinnalle (vrt. Saunders ym. 2003, 402–407). Pysin taulukoinnilla nostamaan tutkimuksen luotettavuutta ja läpinäkyvyyttä niin, että tulosten käsittely ole ainoastaan subjektiivisen tulkintani mukaista. Alasuutari (2011, 193) kuitenkin huomauttaa, että laadullisessa tutkimuksessa tulisi välttää määrällisillä suhteilla argumentoimista.

Vaikka tutkielma esittäytyy loogisena kokonaisuutena, palasin tässä vaiheessa teoreettiseen viitekehykseen, sillä huomasin, ettei siihen mennessä hahmottelemani tutkielmassa hyödynnettävä teoriapohja vastaisi aineistosta löytämiäni vihjeitä. Esimerkkinä nostan muutaman haastateltavan esittämän metsästyskauden alkamisen sairauspoissaolon syynä. Jotta ymmärretään, minkä takia metsästyskauden alkaminen johtaa työntekijän poissaoloon työstä, tulisi pohtia, mikä mekanismi selittää sitä, että vapaaajan tarve johtaa poissaoloon työstä. Näin päädyin lisäämään hyötyteoriat tutkielman teoreettiseen viitekehykseen. Poissaolojen syiden listaamisen jälkeen palasin siis tutkielman teoreettiseen viitekehykseen ja täsmensin sitä muotoon, jonka arvelin selittävän kaikki aineistossa havaitsemani syyt.

Kun aineistossa esiintyvät väitteet poissaolojen syistä oli taulukoitu, käytin taulukkoa hyväkseni seuraavalla lukukerralla, jossa etsin väitteitä poissaoloihin vaikuttavista tekijöistä. Katson poissaolojen syiden ja niihin vaikuttavien tekijöiden muodostavan tietynlaisen jatkumon. Selitän logiikkani ottamalla esimerkiksi motivaation puutteen poissaolon syynä. Katson, että ymmärtääkseni poissaolon todellisia syitä huomio tulisi keskittää niihin tekijöihin, joiden takia motivaatio on puutteellinen. Lähdin siis tunnistamaan tekijöitä, jotka aineistossa oli nimetty motivaatioon vaikuttaviksi tekijöiksi. Tässä vaiheessa aloin yhdistellä aineistossa esiintyviä havaintoja. Yhdistämisellä tarkoitan sitä, että vaikka motivaation puutteen poissaolon syynä esitti aineistossa neljä henkilöä, useampi puhui motivaatiosta ja siihen vaikuttavista tekijöistä suoranaisesti viittaamatta poissaoloihin. Tällä logiikalla muodostetut taulukot ovat liitteinä 4 ja 7.

Eriksson ja Koistinen (2005, 31) pitävät järjestelmällistä koodaamista ja kategorisointia mielekkäänä tapana lähestyä aineistoa tapaustutkimuksessa. Halusin muodos-

taa selkeän mallin tapausten poissaoloihin vaikuttavista tekijöistä, joten päädyin uudelleenjärjestelemään keräämiäni poissaoloihin vaikuttavia tekijöitä laajemmiksi kokonaisuuksiksi. Tällainen aineiston analyysitekniikka voi Saundersin ym. (2003, 381–382) mukaan perustua sekä aineistosta että teoriasta havaittuihin johtolankoihin. Muodostaessani sisällönanalyysillä aineistosta teemoja ja kategorioita olen tunnistanut aineistosta teemoja taulukon 2 määritelmien avulla. Muutama määritelmistä on tutkimuksen teorian ohjaamia kun taas osa on muodostunut aineistosta havaitsemieni säännönmukaisuuksien perusteella.

Taulukko 2 Teemojen tunnistaminen aineistosta

Teema	Aineistosta tunnistamisen kriteeri	Määritelmä
<b>Työn vaatimukset</b>	Työtehtäviin tai niiden suorittamiseen liittyvät fyysiset, psyykkiset ja sosiaaliset tekijät	Bakker ym. 2003
<b>Työympäristö</b>	Työn suorittamisen paikkaan liittyvät fyysiset, psyykkiset ja sosiaaliset tekijät	
<b>Työjärjestelyt</b>	Työn organisointiin liittyvät tekijät	
<b>Vuorotyö</b>	Työvuoroihin, niiden kestoon ja niiden välisiin vapaa-päiviin liittyvät tekijät. Työaikoihin liittyvät uniongelmat.	Olsen & Dahl 2010
<b>Esimiestyö</b>	Esimiehen ja alaisen välinen vuorovaikutussuhde ja esimiehen toiminta työpaikalla	
<b>Oma vuoro</b>	Joukko ihmisiä, joilla on sama vuorokäynti, ja jotka tekevät saman tuotantoprosessin eri vaiheissa työtä	
<b>Päätösvalta</b>	Mahdollisuus itsenäiseen päätöksentekoon omaan työhön liittyen	Karasek 1979
<b>Ilmapiiri</b>	Sosiaaliset suhteet työpaikalla, työntekijöiden keskinäinen kommunikointi ja sosiaalinen tuki sekä millä tavalla toisiin ihmisiin suhtaudutaan työpaikalla	
<b>Sairauslomakynnys</b>	Pohdinta läsnäolon ja poissaolon välillä silloin kun työkyvyn tila ei ole selkeä	Siukola ym. 2008
<b>Talouden epävarmuus</b>	Toimintaympäristön muutoksiin liittyvät sopeuttamistoimenpiteet, epävarmuus työpaikasta. Talouteen liittyvät havainnot aineistosta.	

Taulukosta voidaan havaita, että monet tunnistamisen kriteerit ovat syntyneet aineistopohjaisesti. Esimerkiksi ilmapiirin määritelmässä olen käyttänyt sitä, miten haastattelutavat ilmapiirin ovat aineistossa määritelleet, sillä ilmapiiri on hyvin abstrakti käsite, jolle ei välttämättä ole olemassa yhtä oikeaa määritelmää. Teemojen muodostamisessa ja määrittelyssä pyrin pääsemään tasolle, joka olisi mahdollisimman hyvin siirrettävissä myös toisenlaiseen toimintaympäristöön ja kontekstiin.

Edellä kuvattu prosessi on ollut ensimmäiseen apukysymykseen, eli millaisia poissaoloihin vaikuttavia tekijöitä vaneriteollisuudesta voidaan tunnistaa, vastaamisen taustalla. Tämän tuloksena ovat luvun 6 kaksi ensimmäistä alalukua, joissa kuvaan tutkimuksen keskeiset tulokset tapauksittain.

### 5.3.2 *Tapausten vertailua ohjaavat teoreettiset oletukset*

Tässä luvussa kuvaan prosessin, jolla olen pyrkinyt vastaamaan toiseen apukysymykseen: *millaisia yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia on tunnistettavissa poissaolojen määriltään eritasoisissa tuotantoyksiköissä*. Kun tapaustutkimuksessa pyritään selittämään tapauksia, niitä vertaillaan; niistä etsitään yhteneväisyyksiä ja eroavaisuuksia käyttäen tutkimuksessa hyödynnettävää teoriaa (Eisenhardt 1989, 540–541; Eriksson & Kovalainen 2008, 130) Yin (2009, 130–143) esittää selittämisen koostuvan seuraavasta prosessista:

1. Teoreettisin perustein ehdotetaan lausuma, jonka mukaan tapauksista joko a) saadaan sama tulos tai b) saadaan vastakohtainen tulos
2. Verrataan tätä lausumaa ensimmäisen tapauksen tuloksiin
3. Mikäli aineisto käyttäytyy teorian ehdottamalla tavalla, teoria saa vahvistusta
4. Mikäli ei, lausumaa korjataan
5. Verrataan lausumaa toiseen tapaukseen
6. Prosessia jatketaan niin kauan kunnes selitys on löytynyt.

Tästä prosessista käytetään teoreettisen replikaation käsitettä (Koskinen ym. 2005, 162–163). Mikäli tällaista käytetään, tulisi tutkimuksessa hyödynnettävän teorian yksilöidä ne ehdot, joiden puitteissa tapausten voidaan ennustaa käyttäytyvän tietyllä tavalla. Jos tapaukset eivät seuraa teoriaa, on teoriaa muutettava. (Koskinen ym. 2005, 162–163; Yin 2009, 54.) Huomattava on, että Yin (2009, 54) toteaa, että teoriaa, jonka mukaan tapaukset eroavat toisistaan, voitaisiin hyödyntää vasta kun vertailtavia tapauksia on vähintään neljä. Toisaalta Saunders ym. (2003, 384) ehdottavat laadullisen tutkimuksen analyysimenetelmäksi Yinin teoreettisen replikaation kaltaista hypoteesien testaamista eivätkä ota kantaa siihen, kuinka montaa tapausta tutkimuksessa tulisi vertailla.

Olen ottanut Yinin replikaatioprosessista vaikutteita tapausten vertailuun. Kirjoitetuani tapausten erilliset kuvaukset, eli niiden keskeiset tulokset, siirryin vertailemaan niitä niistä lähtökohdista, joita tutkimuksen teoria asettaa. Toisin sanoen pohdin sitä, miten tutkimuksen teoreettinen viitekehys selittäisi eroa poissaolojen tasossa tapausten välillä. Päädyin tekemään seuraavat kolme teoreettista ehdotusta:

- Yksikössä, jossa poissaolojen määrä on korkeampi, havaitaan enemmän työn vaatimuksia ja/tai vähemmän voimavaroja kuin yksikössä, jossa poissaolojen määrä on matala. (luku 3.1)
- Yksikössä, jossa poissaoloja on enemmän, liitetään poissaolon hyödyksi vapaa-ajan lisääntyminen. (luku 3.2)
- Yksiköissä voidaan havaita jaettuja käsityksiä ja käytäntöjä, jotka ohjaavat yksittäisiä poissaoloja joko niitä lisäävästi (tapaus A) tai vähentävästi (tapaus B). (luku 3.3)

Testaan näitä väitteitä aineistoon luvussa 6.3. Usean teorian käyttämisen tarkoitus on koetella aineistoa eri näkökulmista, eli niin sanottu teoriatriangulaatio (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006; Yin 2009, 176–177). Vertailemalla tapauksista kerättyjä todisteita eri teorioiden näkökulmista pyritään kasvattamaan tutkimuksen luotettavuutta, jota käsittelen seuraavaksi.

## 5.4 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti ovat myös laadullisessa tutkimuksessa keskeiset tutkimuksen arvioinnin kriteerit (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006), vaikka ne saattavat sopia laadullisen tutkimukseen heikosti (Koskinen ym. 2005, 255–256). Sisäisellä validiteetilla tarkoitetaan tulkinnan ristiriidattomuutta ja pätevyyttä kun taas ulkoinen validiteetti liittyy tutkimuksen yleistämiseen: miten hyvin tutkimuksen tulokset ovat siirrettävissä toiseen kontekstiin (Koskinen ym. 2005, 254; Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006; Yin 2009, 43). Reliabiliteetti viittaa tutkimuksen toistettavuuteen; tutkimus tulisi kuvata niin tarkasti, että tutkimus olisi mahdollista toistaa sekä arvioida näitä tuloksia tutkimuksen tuloksiin (Anttila 1998). Tässä luvussa perustelen ja arvioin tutkielman luotettavuutta tutkimuksen toteuttamisen, analyysin sekä tulkinnan osalta.

Koskinen ym. (2005, 159, 254) toteavat, että tutkimuksen luotettavuus tulisi osoittaa siten, etteivät tutkimuksen tulokset perustu vääriin havaintoihin. Tästä syystä olen asettanut tutkimuksen analyysiä ohjanneet taulukot tutkielman liitteiksi. Näin ollen tutkimuksen lukija voi halutessaan arvioida tutkimuksen tuloksissa esitettyä pohdintaa sekä tutkimuksen loogisuus on tutkielman lukijan arvioitavissa (ks. esim Koskinen ym. 2005, 258–259; Yin 2009, 45). Tieteellisen tutkimuksen perustava periaate on, että tutkimus tulisi pystyä toistamaan, jotta sen tulosten paikkansapitävyyttä voidaan arvioida (Koskinen ym. 2005, 258). Olen luvussa 5.3 pyrkinyt kuvaamaan mahdollisimman tarkasti sitä prosessia, jolla tutkimuksen tulokset on muodostettu. Olen esimerkiksi määritellyt ne kriteerit, joilla aineistosta voidaan tunnistaa poissaoloihin vaikuttavia teemoja (ks. taulukko 2). Esitän, että nämä kriteerit ovat luonteeltaan sellaisia, että niitä pystytään soveltamaan myös muihin kuin vaneriteollisuuden kontekstiin.

Luvussa 4.4 on kuvaus tutkittavista tapauksista sekä taulukko niiden yhtäläisyyksistä ja eroavaisuuksista. Tutkimuksen luotettavuuteen olennaisesti vaikuttaa se, että tapaukset ovat vertailukelpoiset. Tapausten vertailukelpoisuutta puoltaa se, että ne ovat saman poissaoloihin vaikuttavan lainsäädännön piirissä sekä niiden poissaolokäytännöt ovat yhtenevät, koska ne ovat osa samaa yhtiötä. Vertailtavuuden haaste taas voi olla tapausten rakenne ja henkilöstömäärä, sillä tapaus A työllistää 600 ja tapaus B 160 työntekijää. Lisäksi on otettava huomioon haastateltavien otanta. Tapauksessa A jokainen haas-

tateltava teki kolmivuorotyötä kun taas tapauksessa B puolet haastateltavista teki päivätyötä. Tämän seikan merkitys voi olla oleellinen tapausten vertailtavuuden kannalta.

Alasuutari (2011, 90) esittää, että faktanäkökulmaiselle tutkimukselle tyypillistä on pohdinta annetun informaation ja tiedonantajan rehellisyydestä. Niinpä arvioin seuraavaksi tutkimuksessa käytettyjen lähteiden luotettavuutta. Yhtiön vuosikertomusten raportoinnista voidaan saada kattava kuva niistä haasteista, joita vaneriteollisuus on viime vuosien aikana kohdannut. Lisäksi dokumenttilähteiden käyttämisessä ei ole haastattelujen tapaan reaktiivisuusriskejä (Yin 2003, 86), minkä takia ne soveltuvat hyvin aineistoksi positivistista tieteenfilosofiaa toteuttavassa tutkimuksessa. Toisaalta kun tällaisia dokumentteja käytetään tutkimuksen aineistona, tulisi kuitenkin säilyttää kriittisyys sille, mistä lähtökohdista ja mille kohderyhmälle yritysten vuosikertomuksia raportoidaan.

Tutkimuksen luotettavuuteen voi vaikuttaa se, että yksiköiden johto on ohjannut haastateltavien valintaa. Näin ollen ei voida sulkea pois mahdollisuutta, että haastateltaviksi on päätenyt henkilöitä jollakin tutkijalle näkymättömissä olevan kriteerin perusteella. En kuitenkaan pidä tätä todennäköisenä, sillä haastateltavat koostuivat hyvin vaihtelevilla taustoilla ja näkemyksillä varustetuista henkilöistä. Sosiaalisesti suotavien vastausten esiintymistä pidän tapaus B:n osalta mahdollisena. Eräs haastateltava vitsaili keskustelleensa erään aiemmin haastattelussa käyneen kanssa haastattelun kysymysten hankaluudesta. Pidän tätä merkinä siitä, että yksikössä oli yleisesti tiedossa keitä tutkimuksessa haastateltiin, mikä voi vaikuttaa siihen millä tavalla kysymyksiin vastattiin. Tapauksen A ollessa B:tä selvästi suurempi yksikkö, ei tutkimukseen osallistujia ehkä samalla tavalla huomattu, tai ainakaan tällaista ei tullut tietooni haastatteluja toteuttaessa. Haastateltavien anonymiteetin suojaamiseksi tutkimuksen tulosten raportoinnissa ei esitetä tietoja, jotka voisivat olla yhdistettävissä tiettyyn henkilöön. Lisäksi tutkimuksen havainnointimuistiinpanot sekä haastattelumateriaali ovat vain omassa käytössäni. Tutkimuksen tulosten raportoinnissa toimeksiantoyritykselle on käsitelty tutkittavaa tapaus-ta yksikkönä, ei sen yksittäisiä vastaajia.

Tämän tutkimuksen aiheen suhteen sisäisen validiteetin keskeinen haaste on oletus siitä, että poissaolojen syyt ja niihin vaikuttavaksi esitetyt tekijät ovat syy-seuraussuhteessa toisiinsa (ks. esim. Yin 2009, 42–43). Viittaaan tutkimuksen analyysiin ja tekniikkaani rakentaa tutkimuksen tulokset; voidaanko analyysissä katsoa toteamusten poissaolojen syistä ja poissaoloihin liittymättömän pohdinnan samoista asioista liittyvän toisiinsa? Toisaalta koen tämän toimintatavan olleen välttämätön aineiston havaintojen pelkistämiseksi. Kun vertaa tapauksista muodostettuja taulukkoanalyysyjä, voidaan todeta, että B:n osalta havaintoja poissaolojen syistä sekä toteamuksia poissaoloihin vaikuttavista tekijöistä oli vähemmän sekä poissaoloihin vaikuttavien tekijöiden vaikutus (lisäävä vai vähentävä) jäi monien tekijöiden suhteen epäselväksi. Toisin sanoen B:n aineisto ei ollut yhtä kattava kuin A:n. Tähän voi vaikuttaa useampi asia. Ensinnäkin se, että B:ssä poissaolojen määrä on vähäinen, joten lienee luonnollista, ettei yksikössä

synny yhtä paljon keskustelua poissaoloista. Toisekseen myös osuuteni tutkijana on voinut vaikuttaa, koska tiesin, että poissaolojen määrä oli vähäinen.

Muodostin kolme teoriapohjaista ehdotusta sille, miksi poissaolojen määrä tapausten välillä eroaa. Kun tällaisia ehdotuksia tehdään, tulisi tutkimuksen teorian olla luonteeltaan sellainen, että se antaa selvän rajan sille, milloin kyseinen ehdotus on pätevä ja milloin ei (Koskinen ym. 2005, 163). Poissaolojen tutkimuksissa tällaisia rajoja ei ole, vaan tutkimustulokset antavat ehdotuksia esimerkiksi siitä, millä tavoin tutkimuksen kohteena oleva tekijä on yhteydessä poissaoloihin. Esimerkiksi Vossin ym. (2001) toteamus siitä, että mitä fyysisesti raskaampaa työ on, sitä korkeampi poissaolojen määrä on, ei anna rajoja sille, missä tilanteessa työ on tai ei ole fyysisesti raskasta ja mikä on sellainen poissaolojen määrä, jota on pidettävä korkeana. Kyse on siis tutkijan tulkinnasta. Tähän tutkimukseen liittyen esimerkiksi toteamus siitä, että tapaus B:n poissaolot ovat 2,82 prosenttia ja tapauksen A 5,63 prosenttia johtaa oletukseen siitä, että tapauksen A poissaoloprosentti on korkea. Kun verrataan tapauksen A poissaoloprosenttia UPM:n vaneriliiketoiminta-alueen poissaoloprosenttiin, joka on 5,28, huomataan, ettei tapauksen A poissaoloprosentti ole poikkeuksellisen korkea. Teoreettisiin ehdotuksiin siis voidaan kohdistaa kritiikkiä ja pohdintaa niiden sovellettavuudesta tässä tutkimusasetelmassa.

Ennako-oletuksiani olivat, että yksikössä A, jossa poissaolot ovat korkeat, painotuisivat haastattelut negatiivisiin asioihin kun taas yksikössä B ihmiset olisivat tyytyväisempiä työhönsä. Näin osittain tapahtui, mutta toisaalta molemmissa yksiköissä oli havaittavissa sekä negatiivisesti että positiivisesti työhönsä suhtautuvia ihmisiä. Tehdessäni ensimmäisiä yhteenvetoja litteroidusta aineistosta, aloin epäillä itseäni siitä, että etsisin huomaamattani A:sta negatiivisia ja B:sta positiivisia asioita. Ratkaisin tämän niin, että tein paperiliuskojen reunoihin molempien tapausten aineistoihin merkintöjä siitä, onko haastateltavan pohdinta positiivisesti (+) vai negatiivisesti (-) väritynyttä. Vertailemalla näitä merkintöjä huomasin haastatteluaineiston olevan hyvin pitkälti ennako-oletusteni mukainen. Tämä jaottelu kuitenkin johti tapaus A:sta tunnistettuun teemaan, jossa oma vuoro näyttäytyi positiivisena tekijänä. Toinen tarkoituksensaisten tulkintojen välttämisen valinta on ollut muodostaa analyysin pohjaksi liitteinä löytyvät taulukot. Keräämällä väitteitä ja niiden esiintymisen lukumääriä, vähenee mahdollisuus sille, että antaisin henkilökohtaisten oletusteni ohjata analyysiä.

Hyvän tieteellisen käytännön mukaista on, että tutkija työskentelee tiedeyhteisön tunnustamien käytäntöjen mukaisesti (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006), joista tutkimuksen sidonnaisuuksien ilmoittaminen on yksi osa-alue (Tutkimuseettinen neuvottelukunta). Tutkimus on toteutettu UPM Plywoodin toimeksiantona opinnäytetyöntekijän roolissa. Koen pitäneeni hyvälle tutkimukselle omaisen kriittisyyden ja objektiivisuuden aineiston käsittelyssä, vaikka kyseessä on toimeksianto. Lisäksi olen tehnyt avoimeksi sen prosessin, jolla havainnot on muodostettu sekä pyrkinyt refleктоimaan

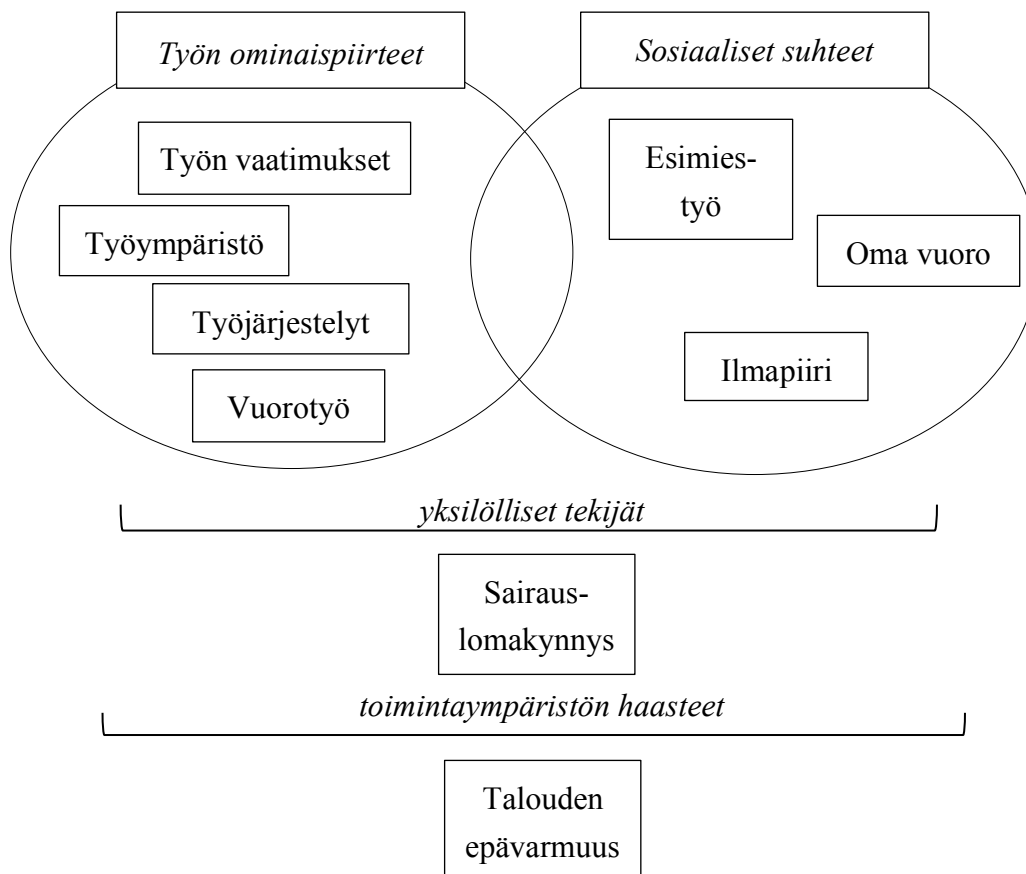
omien ennakko-oletusteni vaikutusta aineiston tulkintaan. Tutkimuksessa esitetyt tulokset ja johtopäätökset ovat henkilökohtaisia tulkintojani keräämästäni aineistosta; korostan osuuttani tutkijana ja vastaan itse aineiston tulkinnassa esitetyistä tiedoista.

## 6 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tässä luvussa esittelen tutkimuksen keskeiset tulokset edellisessä luvussa kuvailtuja vertailevan tapaustutkimuksen piirteitä noudattaen. Luvun tavoitteena on vastata tutkimuskysymykseen *mitä poissaolojen kannalta merkityksellisiä ominaispiirteitä teollisuudessa on, ja mitkä tekijät selittävät poissaolojen määrien eroja tuotantoyksiköiden välillä*. Luvun kahdessa ensimmäisessä alaluvussa käsitellään tapausten keskeiset tulokset erillisinä kokonaisuuksina, jonka jälkeen siirrytään niiden vertailuun.

### 6.1 Tapaus A:n poissaoloihin vaikuttavat tekijät

Tapaus A:n poissaoloihin vaikuttavista tekijöistä muodostetussa mallissa havaitaan neljä kategoriaa: työn ominaispiirteet, sosiaaliset suhteet työpaikalla, yksilölliset tekijät sekä toimintaympäristön haasteet. Kuvio 8 selventää teemojen suhdetta toisiinsa.



Kuvio 8 Tapaus A:n poissaoloihin vaikuttavien tekijöiden kategoriat ja teemat

### 6.1.1 Vaneritehdastyön ominaispiirteet

Työn vaatimukset *”Se tavallinen työpäivä tuossa on kun siinä istut ja valittelet hartioita ja olkapäitä ja selkää ja.. Se on. Sä oot ku tatti siinä”*

Tuotantotyö vaatii työntekijältä jatkuvaa valppautta ja reagoitakykyä sekä sitoo tiettyyn paikkaan. Koska työtehtävät ovat usein yksipuolisesti kuormittavia ja vaativat toistuvia liikkeitä, ne saattavat ajan kuluessa johtaa erilaisiin tuki- ja liikuntaelimestön kulumisiin, jotka vaativat leikkaushoitoa ja pitkän sairausloman. Tällaiset kulumat liitetään erityisesti työntekijöihin, joilla on pitkä ura vaneritehtaalla, sillä työtehtävät ovat olleet muutama vuosikymmen sitten merkittävästi nykyistä kuormittavampia. Vaikka työmenetelmät ja -välineet ovat nykyään kehittyneempiä, vaikuttaa aiempi kuormitus vartuneempiin työntekijöihin vieläkin lisäten poissaolojen määrää.

Työympäristö *”Yhdellä työntekijällä murskaantui jalka tuolla, niin se ei ruvennut luutumaan, niin se oli 1,5 vuotta sairauslomalla sitten siinä.”*

Työolosuhteet vaihtelevat prosessin eri vaiheissa; lämpötilan voimakas vaihtelu, päivänvalon puute ja puupöly nostetaan riskitekijöinä, jotka vaikuttavat jaksamiseen työpaikalla. Työturvallisuus korostuu tuotantotyössä, sillä kuten lainauksesta voidaan havaita, tapaturmat saattavat johtaa hyvinkin pitkiin toipumisprosesseihin. Tehdasympäristössä on paljon korkeuseroja ja portaita, joihin kaatumista pidetään tavallisena. Moni haastateltava otti oma-aloitteisesti puheeksi työturvallisuuden tärkeyden tehdastyössä. Tämä saattaa johtua yhtiössä käynnissä olleesta Työturvallisuuden ryhtiliike 2012–2014 -hankkeesta, jossa työturvallisuustietoisuutta on lisätty erilaisin toimenpitein. Toisaalta vaikka työturvallisuutta pidetään hyvin tärkeänä, eivät kaikki työntekijät ole sitoutuneita siihen. Tämä näkyy esimerkiksi niin, ettei toiseen työpisteeseen poissaoloa tai taukoa sijaistamaan tulevaa työntekijää välttämättä varoiteta kyseisen työpisteen vaaranpaikoista.

Yksikössä pidetään tärkeänä työntekijöiden mahdollisuutta vaihtaa työtehtäviä työpäivän kuluessa, eli työkiertoa. Yksikössä on koulutettu työntekijöitä hallitsemaan useita työtehtäviä, minkä suurin osa haastateltavista kokee motivoivan heitä työssään, sillä se saa paremmin hahmottamaan prosessin monimutkaisuutta ja jokaisen työvaiheen tärkeyttä lopputuloksen kannalta. Yhdeksi moniosaajaksi kouluttamisen syyksi esitetään se, että yksikössä voitaisiin varautua poissaoloihin paremmin. Moniosaamisen koetaan vaikuttavan poissaoloihin kahdella tavalla. Ensinnäkin monia työvaiheita hallitsevat työntekijät pystyvät sijaistamaan poissaolijoita helpommin sekä ovat joustavasti sijoitettavissa työvuorossa. Sen lisäksi moniosaaminen lisää työntekijän motivaatiota, ja saat-

taa vähentää poissaolojen määrää. Vaikka moniosaaminen näyttäytyy positiivisena tekijänä, pidetään muita vaikutusmahdollisuuksia työhön heikkona. Työntekijöillä saattaisi olla ajatuksia siitä, miten työmenetelmiä tulisi kehittää, jotta välillä vaativiinkin tuotantotavoitteisiin päästäisiin helpommin. Kun työntekijöistä tuntuu, ettei muutosehdotuksia kuunnella, tästä seuraa turhautumista ja välinpitämättömyyttä:

Työjärjestelyt

*”Sehän täällä kaikista eniten hiertääkin. -- Varmasti intoa ja ideoita olisi kyllä tehdä, mut sit kun ei anneta tehdä ja poljetaan tonne lattianrakoon, niin se pikkuhiljaa menee siihen, että ihan sama, noston palkkani tästä ja ei mitään muuta. Että ei kiinnosta enää.”*

Lainaus herättää pohdinnan siitä, ulottuuko välinpitämättömyys työtä kohtaan myös poissaoloihin. Aineistossa vapaaehtoisten poissaolojen syiksi esitetään muun muassa epämieluisat työtehtävät, jotka lähinnä liittyvät tehtaan siivoamiseen. Siivous ja sen riittämätön taso myös aiheuttaa riitoja ja epäselvyyksiä eri työvuorojen välille. Lopetus-siivouksiin liittyvä negatiivisuus näyttää perustuvan epäreilun kohtelun kokemukseen. Epäreilu toiminta liitetään ensinnäkin henkilöihin, jotka ovat näistä työvuoroista pois. Kun työntekijä on epämieluisasta vuorosta pois, tuntevat hänen kollegansa tullessa epäreilusti kohdelluiksi, koska heidän työtaakkansa kasvaa. Lisäksi mikäli siivouksen taso on riittämätöntä, siitä syyllistetään työntekijöiden ohella kyseisen vuoron työnjohtajaa, jota saatetaan pitää kehnona esimiehenä, jolla ei ole auktoriteettia työntekijöihin. Tämä lisää vuorojen välistä vastakkainasettelua ja heikentää ilmapiiriä yksikössä.

Vuorotyö

*”Me tehtiin sitä 12 tuntia (työvuoroja) aiemmin, niin mä tykkäsin siitä kun silloin kerkesi kuitenkin huilaamaan ihan kevyesti: tekemään mitä vaan ja käydä jos huvittaa jossakin. Neljä päivää töitä, viis vapaata. Sit taas tää kolmekutonon, niin kyllä tää välillä on aika semmosta niin kuin naimisissa olet töiden kanssa”*

Huonosti sopivat vuorokäynnit aiheuttavat vapaaehtoisia poissaoloja työstä. Vaikka vuorotyötä tieteellisissä tutkimuksissa (ks. esim. Olsen & Dahl 2010) käsitellään väsyttävänä ja raskaana työaikamuotona, eivät vanerityöntekijät halua luopua siitä, sillä se tuo toivottua vaihtelua elämään. Vuorotyö kuitenkin asettaa haasteita jaksamiselle, sillä nukkumisrytmi on aina epäsäännöllinen. Vaihtelevat aikataulut luovat haasteita myös viikonlopuille sijoittuviin perhejuhliin osallistumiselle. Haastateltavien mukaan työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen haasteisiin voidaan parhaiten vaikuttaa vuorokäynneillä, joissa on mahdollisimman monta peräkkäistä vapaapäivää työvuoroputkien välissä. Tällaista järjestelyä on osa haastateltavista kokeillut vaihtamalla kahdeksan tunnin työvuorot 12 tunnin työvuoroiksi. Mahdollisuus tehdä pitkiä työvuoroja saamalla niistä enem-

män vapaapäiviä nähdään etuutena eikä siitä haluta luopua. Niiden koetaan myös vähentäneen poissaolojen määrää yksikössä.

### 6.1.2 Sosiaaliset suhteet työpaikalla

Työpaikan sosiaaliset suhteet näyttäytyvät tapaus A:ssa poissaoloja suojaavana tekijänä. Mielekkäät vuorovaikutussuhteet saavat tulemaan työhön sekä auttavat työpaikan ristiriitojen ratkaisemisessa. Tällaisia sosiaalisia suhteita aineiston perusteella näyttää vallitsevan pienemmissä työntekijäryhmittymissä, sillä yksikön ilmapiiriä luonnehditaan toksikomaiseksi. Myös esimiesten ja alaisten väliset vuorovaikutussuhteet eivät aina tyydytä kaikkia osapuolia, sillä työntekijät pitävät poissaoloihin puuttumista riittämättömänä ja esimiehet eivät koe sillä olevan toivottua vaikutusta paljon poissaoleviin työntekijöihin:

Esimiestyö

*”Sitten kun poissaoloja on kasautunut tarpeeksi, niin meillä pidetään kolmikantakeskusteluja ja se hetkeksi rauhoittuu. Ja sit se alkaa alusta. Ja aina ne on ne samat ihmiset, että ne ei halua ilmeisesti jostain syystä olla täällä”*

Deeryn ym. (1995) havaintoihin yhtenevästi esimiehen merkitys korostuu poissaolojen hallinnassa vaneriteollisuudessa. Työntekijöiden kesken saattaa kiertää huhuja tietyn työntekijän poissaolon motiiveista, ja esimies kohtaa ristiriitatilanteita huhupuheiden ja poissaolijan ilmoittaman syyn välillä. Koska lähtökohtana poissaolojen hallinnalle on se, että työntekijä on pois työstä todelliseen tarpeeseen, ei poissaolon kyseenalaistaminen ole helppoa eikä mielekästä: on helpompi vältellä konfliktitilanteita.

Oma vuoro

*”Meidän vuoro on hirmu hyvä. Joku toinen vuoro on semmoinen, että sitä känkätystä on siellä ihan tarpeeksi. Mutta jotenkin meidän vuoro on semmoinen lutuinen, saadaan aina asiat hoitumaan. -- Esimerkiksi oma-aloitteisesti saatiin työkierto aikaiseksi, ettei se tullut pomolta käsin vaan me itse se hommattiin.”*

Työn suurimpana voimavarana pidetään kollegoita. Kun työntekijä puhuu ”meistä”, ei hän tarkoita tehdasta yksikkönä vaan omaa vuoroaan tai saman työpisteen työntekijöitä. Mikäli työryhmän sisällä syntyy ristiriitoja, saattavat nämä johtaa mielenosoitukseen poissaoloihin. Oman vuoron identiteetti rakennetaan toisten vuorojen koetun huonouden kautta; kun edellinen vuoro on siivonnut huonosti tai tehnyt väärin ratkaisuja, rakennetaan seuraavassa vuorossa yhteishenkeä kommentoimalla näitä ratkaisuja.

Kun työntekijä on käynyt sijaistamassa poissaolijaa toisessa vuorossa, hän saattaa kertoa tarinoita vuoron huonosta asenteesta työntekoon. Kun näitä tarinoita kerrotaan, rakennetaan identiteettiä omasta vuorosta ja sen hyvästä työmoraalista:

Ilmapiiri

*”Kyllä siinä aina on jotain havaittavissa, että vääntöä vuorojen välillä saattaa olla, mutta ei vuoron, meidän oman vuoron sisällä ei ole sellaista.”*

Yksikön ilmapiiriä luonnehditaan tosikkomaiseksi ja jähmeäksi, mutta se toisaalta koetaan luonnolliseksi osaksi tehdasympäristöä. Byrokratia ja moniportainen päätöksenteko hidastaa ilmapiirin muutosta, mutta ilmapiirin nähdään olevan kehittynyt parempaan suuntaan viimeisimpien vuosien aikana. Toisaalta ilmapiiriä heikentää edellisen kappaleen tapaan huhut ja vastakkainasettelu eri tuotantoyksiköiden ja vuorojen välillä. Kireä ilmapiiri voi vaikuttaa poissaoloihin, sillä kun työpaikalla läsnäoloon liitetään negatiivisia piirteitä, madaltuu kynnys olla pois työstä.

### 6.1.3 Yksilölliset tekijät

Sairaus-  
lomakynnys

*”Onhan tietysti joillakin ihmisillä, ei nyt matala, tai herkemmin ottaa sitä sairauslomia. Toiset tulee vähän kipeämpänäkin töihin”*

Aineistosta on havaittavissa ajatus kynnyksestä, joka liitetään paljon poissaoleviin työntekijöihin: he joko sairastuvat helpommin tai jäävät vähäisemmästä oireilusta pois työstä kuin muut. Lyhyet 1–3 päivän sairauspoissaolot herättävät enemmän epäilyksiä kuin pitkät sairauspoissaolot. Moni tekee rajanvetoa itsensä ja paljon poissaolevien työntekijöiden välille. Paljon poissaoleviin työntekijöihin liitetään esimerkiksi heikko moraalit ja työpaikan arvostamattomuus kun taas itseä kuvataan ahkerana ja tunnollisena ihmisenä, joka arvostaa työntekoa. Poissaoloihin eniten vaikuttavana tekijänä nostetaan työntekijöiden vapaa-ajan tarve. Syytä tarpeeseen ei useimmiten osata sanoa, mutta moni pitää kesäkuukausia yhdistettynä vapaa-ajan tarpeisiin, kuten erilaisiin perhejuhliin, sairauslomakynnystä laskevana yhdistelmänä. Myös kesäloman sijoittuminen epäsuosiolliseen aikaan esimerkiksi lasten ja puolison kesälomiin tai aurinkoisiin säihin nähdään lisää poissaoloja:

*”No kyllä se nyt vaan tuppaa olemaan, että kesällä niitä saikkuja on enemmän. Ihan suoraan sanottuna, onhan ne tietysti lääkärintodistukset ja muut, mutta noh. Me vietetään koko kesä täällä --. Kyllähän se tietysti houkuttelee jossain vaiheessa vähän katkaisemaan.”*

Huomionarvioista on, että 11 haastateltavaa 12:sta kertoi havainneensa yksikössä ilmiön, jossa työntekijä on pois työstä ilman todellista perustetta. Toisaalta pohditaan, että vaikka poissaolajaksot olisivat toistuvia ja osuisivat epäilyksiä herättäviin ajankohtiin, kuten jääkiekon maailmanmestaruuspuolien aikoihin, on poissaolon syy niin henkilökohtainen asia, ettei ulkopuolisen ole oikeudenmukaista sitä kyseenalaistaa. Keskeistä on myös, onko työntekijä ollut pois omalla ilmoituksella vai lääkärintodistuksella, sillä lääkärin valtuuksia poissaolon oikeuttajana ei ole yhtä soveliasta kyseenalaistaa (ks. Seuri & Suominen 2009, 89–96). Toistuvat poissaolot tuntuvat harmittavan muita työntekijöitä:

*”On täällä minun mielestä räikeitäkin, että oikeasti jos alkaa olla kuu-  
kaudessa useita päiviä tai kiertoja pois. Onko välttämättä sitten kipeä vai  
onko se vaan niin helppoa soittaa, että on kuumetta? Jotkut saa vähän  
helpommalla sen rahan kun ne on kotona ja saa sen saman rahan sinne.  
Ja toiset käy töissä.”*

Lisäksi muiden työntekijöiden oletus poissaolon syystä näkyy reaktioissa sairauslo-  
malta töihin palaavaa työntekijää kohtaan:

*”Jos on esimerkiksi ollut jalkaleikkauksessa ja tulee takaisin töihin ni ter-  
vetuloa. Kaikki toivoo, että leikkaus on onnistunut ja pystyy jatkamaan  
töissä. Että sellasta on hyvinkin paljon. Mut sitten jos tietää, että joku on  
ollut lintsamassa tai krapulassa ni sit ei kommentoida.”*

Lainauksista voidaan havaita vastakkainasettelu paljon ja vähän poissaolevien työn-  
tekijöiden välillä. Vaikuttaa siltä, että poissaoloihin liittyy jonkinlainen ryhmäkuri, jossa  
turhaksi oletetusta poissaolosta rankaistetaan niin, että siitä huhutaan muiden työntekijöi-  
den kesken tai kerrotaan epäilyksistä vuoro esimiehelle. Kuitenkaan itse poissaolijalle  
turha poissaolo ei aiheuta suoranaisia seurauksia. Tähän syynä lienee se, että työntekijät  
tiedostavat, että poissaolon todellista syytä on hankala ulkopuolisen tietää. Vaikka pois-  
saolojen todellisista syistä huhuillaan, tiedostetaan, ettei näin kannattaisi tehdä, koska  
monet sairaudet eivät näy ulospäin.

#### **6.1.4 Toimintaympäristön haasteet**

Talouden  
epävarmuus

*”Tän pitää tän tehtaan kannattaa, minkä mä ymmärrän todella hyvin.  
Kun kaksi tehdasta lopetettiin alta, niin mä tiedän, että se ei ole kuin il-  
moitusasia, että hellurei - menkää te mihin haluutte, tää on loppu.”*

Haastateltavien puheissa korostuu epävarmuus, joka on varjostanut vaneriteollisuutta Suomessa viimeisten vuosien aikana. Myös yhtiön vuosikertomuksista havaitut paineet tehostaa tuotantoa ja vähentää kustannuksia ovat näkyneet yksikössä. Kun vuosia sitten prosessia saattoi hoitaa 45 ihmistä, nykyään vuorossa on noin 30 henkilöä. Tuotannon automatisointi on laskenut työvoiman määrää. Tuotannon päivittäiset tavoitteet ovat tiukat ja niitä haastateltavien mukaan nostetaan jatkuvasti. Tuotantotavoitteiden ei koeta aiheuttavan stressiä, mutta niiden todetaan muodostuvan kuormitustekijäksi silloin kun prosessissa on paljon häiriöitä, jotka keskeyttävät tuotantoa hetkellisesti. Myös poissaolot kuormittavat prosessia, sillä ne vaikeuttavat työn organisointia optimaalisesti tuotantoprosessin kannalta.

Poissaoloja vakavampana muotona pidetään työpaikan vaihtamista (Allebeck & Mastekaasa 2004, 38). Talouden epävarmuus näkyy niin, että työpaikan vaihtoa pohtiva saattaa kokea sen hyvin vaikeana toteuttaa, sillä vaihtoehtoisia työpaikkoja on lähialueella niukasti. Aineistossa toistuu viittaaminen henkilöihin, jotka ovat ikään kuin ajautuneet tuotantotyöhön. Tällaisilla työntekijöillä nähdään olevan motivaatio-ongelmia ja he saattavat käyttää poissaolojen mahdollisuutta vapaa-ajan viettämiseen, koska työssä ei viihdytä. Irtisanoutumista ja poissaoloa yhdistää käsitys siitä, että ne ovat työntekijän keino tasapainottaa työn aiheuttamaa kuormitusta. Tulkitsen tästä lievemmäksi muodoksi pitkien taukojen pitämisen, sillä niiden merkitys liittyy työn aiheuttamasta kuormituksesta toipumiseen. Kun työ tuntuu raskaalta, siihen pyritään sopeutumaan vähentämällä työn määrää työpäivän aikana. Kyse on poissaolojen tapaan coping-mekanismista työssä.

### **6.1.5 Tapaus A:n poissaolot eri teorioiden valossa**

Tapaus A:n aineistossa poissaolojen nimetyt syyt painottuvat vapaaehtoisiin poissaoloihin (ks. liite 3), joita selittävänä mekanismina pidetään hyötyteorioita. Hyötyteorioissa poissaolo nähdään lopputuloksena työnteon ja vapaa-ajan välisistä ristiriidoista, mikä on havaittavissa aineistossa, sillä vapaa-ajan tarve nostetaan useimmin poissaolojen syyksi. Myös muut haasteet työpaikalla, kuten motivaatio-ongelmat, saattavat purkautua poissaoloina. Poissaolon hyöty liittyy ensinnäkin rahaan työnteon motiivina; kun poissaolo ei aiheuta taloudellisia menetyksiä, madaltuu kynnys olla poissa työstä. Poissaolon kustannuksena voidaan pitää keskustelua esimiehen kanssa, joka aineiston perusteella tapahtuu sitten kun poissaolotaajuus tai niiden pituus ylittää yhtiön asettamat ohjerajat. Toistuvasti poissaolevista työntekijöistä saatetaan myös huhuilla, mutta aineisto jättää epäselväksi sen, annetaanko näitä kommentteja myös itse poissaolevalle työntekijälle.

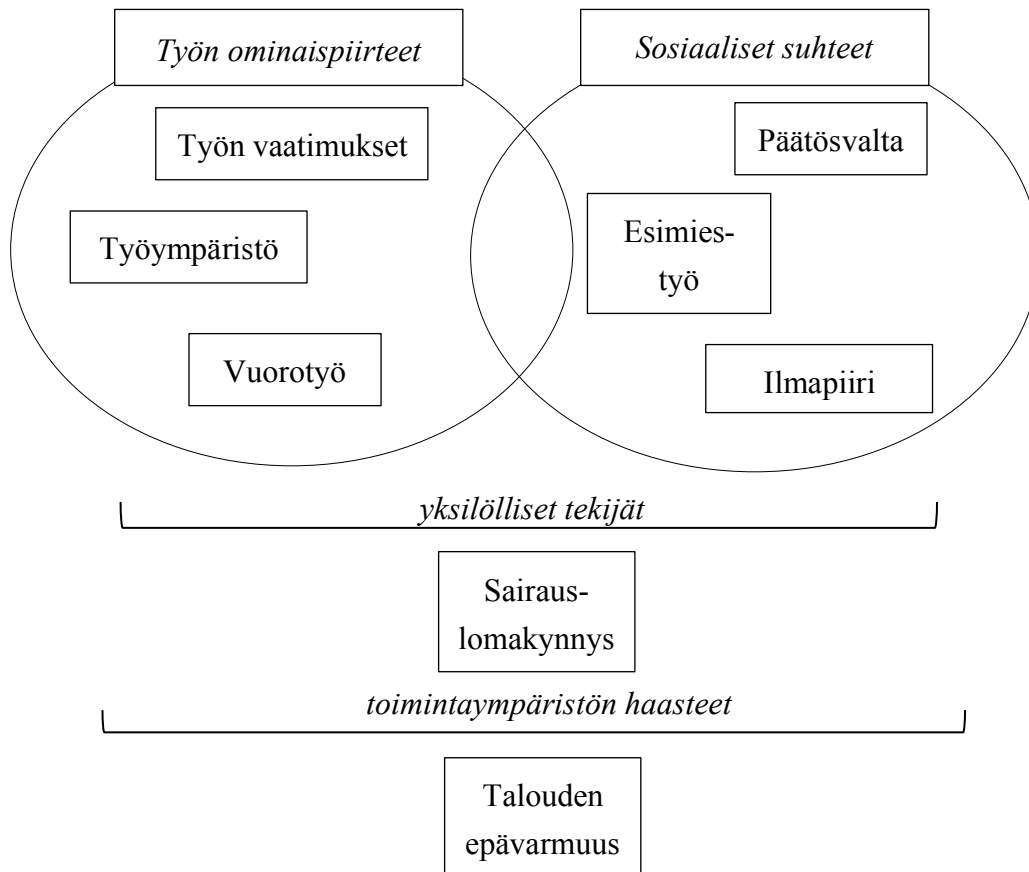
Poissaoloihin keskeisimmin vaikuttavana tekijänä pidettiin sopivia vuorokäyntejä, joista nostettiin erityisesti 12 tunnin työvuorot, joiden seurauksena työntekijöillä on

enemmän vapaapäiviä. Tämä tukee aineistossa toistuvaa työn ja vapaa-ajan välistä ristiiriitaa ja hyötyteorioita sitä selittävänä mekanismina. Esimiehet nostivat poissaoloihin vaikuttamisen onnistuneiksi käytännöiksi myös työntekijän kouluttamisen uusille työpisteille. Usean prosessiin liittyvän työtehtävän hallinta lisää työntekijöiden osaamisen ja pystyvyyden tunnetta, ja näin ollen työn merkitykselliseksi kokemista. Tällainen moniosaaminen saa työntekijän tuntemaan itsensä tärkeäksi, mikä toimii voimavarana työssä. Useita prosesseja hallitsevat työntekijät ovat myös itse ylpeitä osaamisestaan. Prosessin laajan hallinnan lisäksi voimavarana toimivat mielekkäät sosiaaliset suhteet työpaikalla, joista oma vuoro ja työryhmä muodostuvat tärkeimmäksi. Hyvät vuorovaiikutussuhteet kollegoihin tukevat työhön tulemistä, mutta toisaalta mikäli välit ovat huonot, saattaa se johtaa poissaoloon työstä.

Poissaolot ja niiden vaikutus työskentelyyn ovat yksikössä tavallinen puheenaihe, johon jokaisella haastateltavalla on mielipide. Poissaolojen korkeaa määrää pidetään jokatapäiväisenä ilmiönä ja poissaolijoille sijaisten hankkimista (esimiehet) tai poissaolijoiden sijaistamista (työntekijät) yhtenä keskeisenä työn piirteenä. Nicholsonin ja Johnsin (1985) esittämässä matriisissa poissaolokulttuureja voidaan tunnistaa työntekijän ja työnantajan välisen luottamuksen sekä kulttuurin yhtenäisyyden perusteella. Aineiston perusteella tapaus A sijoittuu matalan luottamuksen sekä matalan yhtenäisyyden alueelle, eli poissaolokulttuuri on jakautunut. Matala luottamus havaitaan aineistossa työntekijöiden ja työnantajan välisten tavoitteiden eriävyytenä sekä turhautumisena vaikutusmahdollisuuksien puutteeseen. Aineistossa luottamus nousee myös terminä, usein negatiivisessa valossa viitaten työntekijöiden tunteisiin työnantajaa kohtaan. Matalaa yhtenäisyyttä puoltaa se, että haastateltavat korostivat poissaolojen tiheän toistuvuuden rajoittuvan tiettyihin työntekijöihin. Nicholsonin ja Johnsin mukaan jakautuneessa poissaolokulttuurissa poissaolot ovat laskelmoituja, eli perustuvat odotetulle hyödyille. Tämä on selkein poissaoloihin liittyvä havainto aineistosta; kun työn koetaan ottavan enemmän kuin antavan, päädytään olemaan pois työstä. Poissaolokulttuurin teorioissa ehdotetaan, että poissaolojen korkeampi määrä voisi selittyä sillä, että ne ovat hyväksytyjä. Aineiston perusteella ei voida sanoa, että yksikössä olisi suvaittavaa olla pois tai pidettäisiin vapaaehtoisia poissaoloja hyväksyttävänä. Päinvastoin, sillä sairauspoissaolon mahdollisuuden väärinkäyttäjistä puhutaan tuomitsevasti. Tuomitseminen liittyy oman vuoron merkitykseen työssä. Poissaolijan nähdään rikkovan yhteisen tavoitteen saavuttamista hankaloittamalla läsnäolijoiden työntekeä sekä toimivan moraalisesti väärin.

## 6.2 Tapaus B:n poissaoloihin vaikuttavat tekijät

Tapaus B:n sairauspoissaoloihin vaikuttavista tekijöistä muodostetussa mallissa havaitaan neljä kategoriaa: työn ominaispiirteet, sosiaaliset suhteet työpaikalla, yksilölliset tekijät sekä toimintaympäristön haasteet. Kuvio 9 selventää teemojen suhdetta toisiinsa.



Kuvio 9 Tapaus B:n poissaoloihin vaikuttavien tekijöiden kategoriat ja teemat

### 6.2.1 Vaneritehdastyön ominaispiirteet

Työn vaatimukset

*”Tehdastyö, vanha tehdas, vanhat koneet, niin eihän siellä nyt oikea ergonomia ole. Alkupäässä pöllit on painavampia, viilussa on tikkuja, viimeistelyssä levyt on painavampia, hankalia käsitellä. On siinä omat haasteensa.”*

Yksikössä B korostetaan työn fyysisiä vaatimuksia sairauspoissaolojen aiheuttajina, sillä työtehtäviä pidetään fyysisesti raskaina. Yksikköä luonnehditaan vanhanaikaiseksi,

joka näkyy esimerkiksi työtavoissa ja työolosuhteissa. Työssä on paljon monotonisia työvaiheita, joissa työntekijä tekee toistuvia liikkeitä. Tällaiset toistuvat liikkeet saattavat muodostua raskastekijöiksi, jotka aiheuttavat tuki- ja liikuntaelinvaivoja. Poissaoloihin työn vaatimukset vaikuttavat myös niin, että fyysisesti kuormittavaa työtä on raskasta tehdä flunssassa tai selän kipuilla, mikä aiheuttaa sen, että työstä on jäätävä pois sellaisesta työkyvyn heikentymästä, joka ei esimerkiksi toimistotyössä haittaisi työntekoa.

Työympäristö

*”Kun on ollut niitä työtapaturmia, niin jokainen on ruvennut ajattelemaan. -- On tullut enemmän sitä me-henkeä, että on sen turvallisen työpaikan puolesta ruvettu toimimaan.”*

Vanerin tuotantoprosessin eri vaiheissa on paljon käsityötä vaativia työtehtäviä, jotka nostavat tapaturma-alttiutta. Pieniä tapaturmia sattuu helposti; vanerilevyistä ja puusta saadaan naarmuja ja puutikkuja ihoon ja sormet saattavat jäädä vanerilevyjen alle. Työturvallisuus nostetaankin hyvin keskeiseksi elementiksi poissaoloihin liittyen, mikä johtuneen yksikössä hiljattain sattuneesta tapaturmasta sekä yhtiössä toteutetusta työturvallisuushankkeesta. Työtehtävät ovat prosessityötä, jota pidetään yksitoikkoisena. Toisaalta moniosaaminen ja työpisteen vaihtelu työpäivän aikana pitävät mielenkiintoa yllä. Työtehtävien yksitoikkoisuus nähdään myös voimavarana; kun työpäivä on ohi, eivät työasiat vaivaa työntekijöiden mieltä.

Hankalat vuorokäynnit vaikuttavat poissaoloihin niitä lisäävästi. Yksikössä tähän on pyritty vaikuttamaan ottamalla työntekijöiden elämäntilanne huomioon, ja vuorokäyntiä pyritään vaihtamaan, mikäli se osoittautuu työntekijälle hankalaksi. Tapauskohtaisesti voi olla mahdollista siirtyä hetkellisesti tai pysyvästi vuorotyöstä päivä- tai kaksivuorotyöhön. Tällaisia tilanteita ovat esimerkiksi perhetilanteiden muutokset, kuten lasten koulunkäynnin aloittaminen. Osa haastateltavista oli vaihtanut kolmivuorosta päivävuoroon:

Vuorotyö

*”Yövuorot oli kyllä, olin kuin seinään heitetty rätti. Olin niin kauheen väsynyt. Että just kun tottui vuoroon, niin se vaihtuu ja jatkuvasti väsyttää.”*

Vuorotyötä pidetään väsyttävänä työmuotona. Ne, jotka olivat siirtyneet vuorotyöstä päivätyöhön, eivät haluaisi enää palata takaisin vuorotyöhön. Vuorotyön negatiivisena piirteenä pidetään jatkuvaa väsymystä sekä vaikeuksia yhteensovittaa työtä ja vapaaajan tarpeita. Toisaalta vuorotyön kokevat negatiivisena tekijänä lähinnä ne, jotka eivät sitä enää syystä tai toisesta tee, joten he pystyvät vertailemaan vuorotyötä päivätyöhön. Vuorotyön raskaimpana osana pidetään yövuoroja; vuorojärjestelyt, joissa on viisi pe-

räkkäistä yövuoroa, saattavat tuntua niin raskailta, että niiden aikaan poissaolemisen mahdollisuus houkuttelee. Monien vuorotyöntekijöiden suhtautuminen vuorotyöhön on kuitenkin hyvin mutkaton; se on niin luonnollinen osa tuotantotyötä, ettei sitä ajatella kovin negatiivisena asiana.

### 6.2.2 Sosiaaliset suhteet työpaikalla

Muiden työntekijöiden ja esimiehen antama sosiaalinen tuki on yksikössä tärkeää. Tämä liittyy erityisesti siihen, millaiset mahdollisuudet työntekijöillä ja esimiehillä on vaikuttaa tapaan tehdä työtä sekä asioihin työpaikalla. Pohdinnassa korostuu ajattelu yksilöllisyydestä; ei ole olemassa yhtä oikeaa tapaa tehdä työtä vaan jokaiselle yksikön jäsenelle tulisi luoda olosuhteet, joissa hän on parhaimmillaan. Yksikössä korostetaan myös sitä, että jokaisella tulisi olla mahdollisuus tehdä päätöksiä työhön liittyen. Niin koetaan myös tapahtuvan, sillä työntekijöillä on mahdollisuus päättää monista työhönsä liittyvistä asioista ilman erillistä luvan kysymistä esimieheltä. Tällaisia päätöksiä ovat esimerkiksi työpisteen tai työvuoron vaihtaminen kollegan kanssa.

#### Päätösvalta

*”Onhan ne täällä vähentäneet aika paljon porukkaa. Kyllähän ne tietysti työtaakat yksittäisillä työntekijöillä nousevat ja vastuu myös.”*

*”Kyllähän meillä nää suunnittelijat suunnittelee, että mitä tehdään ja missä järjestyksessä, mutta kuitenkin sitten itse voi katsoa sieltä listasta ja suunnitella sen oman päivän sitten sen mukaan.”*

Toisaalta ensimmäisessä lainauksessa käy ilmi toinen päätösvaltaan liitetty elementti. Kun yksiköstä vähennettiin muutama vuosi sitten yhteistoimintaneuvottelujen tuloksena muutamia kymmeniä työntekijöitä, kasvoi sekä esimiesten että työntekijöiden työmäärä. Työmäärän lisääntyminen näkyy kasvaneena vastuuna omasta työstä. Tämä heijastunee itseohjautuvuutena. Mikäli tuotantokoneessa ilmenee ongelma, joka ei asiasta virallisia väyliä ilmoittamalla ole korjaantunut, saattavat työntekijät ohittaa virallisen toimintatavan ja mennä henkilökohtaisesti laitteiden kunnossapidosta vastaavien henkilöiden luo ja pyytää parhaaksi katsomiaan varaosia asian korjaamiseksi. Vaikuttaa siltä, että yksikössä tunnetaan vastuuta työstä sekä pyritään ratkaisemaan ongelmia itseohjautuvasti. Vastuuntunnolla voi olla välillisesti merkitys poissaoloihin. Kun työntekijät pyrkivät toimimaan työpaikalle hyväksi, voi tämä heijastua myös niin, ettei turhia poissaoloja työstä tapahdu (ks. Meyer 2002).

Esimies- työ
-----------------

*”Joskus täällä esimiestä ei koko päivän aikana näy. Saattaa se vaikka kävellä, että huomaa että minä olen töissä tai ei sitte huomaakaan”*

Esimiestyö ja päätösvalta liittyvät vahvasti toisiinsa, sillä esimies on avainasemassa siinä, millaisia mahdollisuuksia työntekijöiden itsenäiselle päätöksenteolle on. Aineistossa toistuu pohdinta siitä, että esimiesten läsnäolo tehdashallissa on vähentynyt viimeisten vuosien aikana. Syyn läsnäolon vähenemiseen koetaan liittyvän yhteistoimintaneuvottelujen ohessa toteutettuihin tehostamistoimenpiteisiin; esimiesten työtehtäviin on liitetty hallinnollisia tehtäviä, jotka ovat johtaneet siihen, ettei aika aina riitä prosessin seurantaan. Kun esimiestä ei välttämättä koko työpäivän aikana näy, saattavat työntekijät pohtia, huomaisiko kukaan poissaolijaa ylipäätänsä. Voikin olla, että aineistossa havaitaan päätösvaltaan liittyviä elementtejä siksi, että työntekijöiden päätösvalta on lisääntynyt esimiesten ajankäytön muuttuessa. Esimiestyöhön liittyen esimiesten toimintatavat sairauspoissaoloihin liittyen vaihtelevat. Vaikka yhtiössä on käytäntö, että työntekijät saavat olla pois itse ilmoittamallaan syyllä 1–3 päivää, esimies saattaa vaatia lääkärintodistuksen siitä huolimatta. Tämä tukee poissaolokulttuurien teorioita sekä Edwardsin ja Whitsonin (1993) havaintoja siitä, että vaikka organisaatiossa olisi virallisia käytäntöjä poissaoloihin liittyen, syntyy niiden ohelle kontekstuaalisia toimintatapoja, joilla voi olla merkitys poissaolojen määrään. Sosiaaliset suhteet työpaikalla jakavat mielipiteitä aineistossa:

Ilmapiiri
-----------

*”Se on vähän semmosta jurottamista täällä tämä, sosiaalista kanssakäymistä todella vähän. Sitten kun on nuo kaksi eri puolta vielä, niin ei ne välttämättä alkupäästä tiedä, mitä hallin sisällä on, mitä työpisteitä ja ketä töissä”*

Yksikkö on jakautunut kahteen osaan: prosessin alkupään ja loppupään työntekijöihin. Tämä näkyy myös siinä, että haastattelupuheessa ”meillä” tarkoitetaan joko prosessin alkupään tai loppupään työntekijäryhmiä. Kollegoiden rooli työntekemisen kannalta nostetaan monesti negatiivisessa valossa: esimerkiksi niin, ettei toinen työntekijä tule auttamaan kiireellisessä tilanteessa vaan katsoo vierestä jättäen pulaan. Irtisanomisten todetaan vaikuttaneen ilmapiiriin negatiivisesti ja osa kaipaa aikaa ennen irtisanomisia. Toisaalta aineistossa nostetaan sosiaalsiin suhteisiin liittyen työntekijöiden, esimiesten ja työnantajan olevan ”samassa veneessä”, jonka yhteinen päämäärä on se, että yksikkö menestyy:

*”Me-henki, senhän pitää säilyä, muuten vaikeat ajat koittaa, jos ruvetaan kukkoilemaan toiset tai toiset. Ihan toista maata nykyään nää työnjohtajat. Ja niinhän sen pitää ollakin, että yhteen hiileen puhalletaan.”*

### 6.2.3 Yksilölliset tekijät

Työntekijöitä pidetään ahkerina ja tunnollisina, jotka eivät ole pois turhaan. Toisaalta vastuu ja velvollisuudentunto saattaa kääntyä päälaelleen:

Sairaus-  
lomakynnys

*”Jos jäät pois, niin sinä tiedät, että siellä ei ole sitä jatkolinjaa ajamassa ketään, että mitenköhän se työnjohtaja pärjää? Monet ainakin tuntuu, että ne ajattelee näin ja ne on huolissaan siitä, että kukas siellä sitten ajaa, jos hän ei tule töihin.”*

Yksikössä on vähennetty työntekijöiden määrää selvästi muutamia vuosia sitten, jonka lisäksi vuoroja järjestelty niin, ettei vuorossa ole ylimääräisiä työntekijöitä. Kuten edellä on todettu, uudelleenjärjestelyt ovat lisänneet työntekijöiden vastuuta ja osaamista, mutta lainaus herättää silti kaksi kysymystä. Ensinnäkin, nostaako tällainen työn organisointi sairauslomakynnystä niin, että lainauksen tapaan huolehtiva työntekijä päätyy tulemaan töihin, mikäli kukaan ei häntä pysty korvaamaan. Toisaalta tällainen ajattelu voidaan liittää työntekijöiden sitoutumiseen: työstä kannetaan huolta ja halutaan toimia työpaikalle hyväksi. Sitoutumisen yhteyteen poissaoloihin toisaalta suhtaudutaan tie-teellisessä tutkimuksessa ristiriitaisesti (Meyer ym. 2002). Vaikka yhteys vaikuttaa tie-teellisessä tutkimuksessa häilyvältä, on mahdollista, että sillä silti on vaikutus poissaolojen määrään yksikössä.

Yksikössä kiertää huhuja siitä, että sairauslomaa olisi nykyään hankalampi saada kuin aikaisemmin. Lisäksi yksikössä on alettu tarjota työntekijöille korvaavaa työtä, jolla tarkoitetaan tilapäisiä työjärjestelyjä työntekijän työkyvyn alenemasta huolimatta. Huhut näihin järjestelyihin liittyen ovat negatiivisesti värittyneitä ja liittyvät käytäntöjen epätarkoituksenmukaisuuteen. Voi olla, että huhut siitä, ettei sairauslomaa ole helppo saada tai että sairausloma johtaa muokattuihin työjärjestelyihin (korvaavaan työhön), vähentävät vapaaehtoisten poissaolojen määrää. On myös mahdollista, että tieto korvaavasta työstä nostaa sairauslomakynnystä niin, ettei sairauslomaa pyritä hakemaan sellaisista työkykyongelmista, joiden tiedetään olevan merkityksettömiä korvaavissa työjärjestelyissä.

*”Mitä oon kuullut, niin yksi sanoi, että oli ollut siellä (korvaavassa työssä) pari pari päivää, niin oli sanonut että hän voi mennä omaankin työpisteeseen ku siellä ei ollu mitään tekemistä.”*

*”Kyllä se on koventunut työterveyslääkärin puolelta, ettei sieltä kovin niitä sairauslomia kuulemma. -- Ovat sanoneet kun ovat käyneet muuallakin lääkärissä, että kun tuntuu, ettei saa mistään, ja jos saa niin se on se korvaava työ sitten.”*

Lisäksi sairauslomakynnykseen liittyen tunnistetaan, että yksikössä on työntekijöitä, jotka sairastuvat muita helpommin. Toisaalta yksikössä ei tunnisteta sellaista ilmiötä, jossa joku henkilö käyttäisi sairausloman mahdollisuutta, silloin kun todellista perustetta sairauspoissaoloon ei ole. Vaikka vapaaehtoisten poissaolojen ilmiötä ei tunnisteta, esitetään, että epämieluisat työolot laskevat kynnystä jäädä sairauslomalle. Myös tässä tehtaan ikä ja vanhanaikaisuus vaikuttaa olevan merkityksellinen; kun työpisteen lämpötila lähestyy neljäkymmentä astetta, työntekijät saattavat hakea lääkärintodistuksen sellaisesta työkyvyn alenemasta, josta eivät mielekkäämmissä työolosuhteissa jäisi sairauslomalle.

*”Kesällä ehkä käy siinä sairauslomahommassa, että pikkusta kasvua on. Alkaa se mitta tulla täyteen ja lähetään pienemmästäkin oireilusta tai vaivasta. Eihän se jos alkaa neljä-viiskymmentä olla työpisteellä lämpötila --, niin kyllä se päähän koskee.”*

#### 6.2.4 Toimintaympäristön haasteet

Talouden  
epävarmuus

*”Puunjalostushan on vähentynyt Suomesta hirveesti, ja varmasti tulee vähentymään, mutta että missä järjestyksessä niin siinähan se vaan on se asia. Että tämäkin on aika vanha yksikkö kuitenkin, niin että onhan niitä uusia tässäkin konsernissa.”*

Vaneriteollisuuden tulevaisuus Suomessa huolestuttaa yksikössä, mikä näkyy esimerkiksi niin, että työntekijöiden kesken kiertää huhuja tuotannon lopettamisesta. Tuotannon lopettamisen uhka liitetään tehtaan vanhanaikaisuuteen. Kun yhtiön muihin tuotantoyksiköihin investoidaan, herättää se kysymyksiä siitä, mitkä ovat yhtiön tulevaisuudensuunnitelmat vaneritehdasyksiköistä Suomessa. Talouden epävarmuus on näkynyt yksikössä myös jo aiemmin viitatuin yhteistoimintaneuvotteluihin, joiden seurauksena työtehtäviä on yhdistelty ja pyritty haastateltavien mukaan pitämään tuotannon määrä samalla tasolla, mutta vähemmällä määrällä työntekijöitä. Talouden epävarmuus on yhdistetty vähäisempään poissaolojen määrään, mutta toisaalta työmäärän lisääntymisen työvoiman vähentämisen tuloksena olisi tullut nostaa yksikön poissaolojen määrää Vahteran ym. (1997, 1124) mukaan.

#### 6.2.5 Tapaus B:n poissaolot eri teorioiden valossa

Tapaus B:n aineistossa poissaolojen nimetyt syyt painottuvat pakollisiin poissaoloihin (ks. liite 6), joita selittävänä mekanismina pidetään työn vaatimusten ja voimavarojen

ristiriitaa. Työn vaatimukset liittyvät enimmäkseen työn fyysisyyteen ja työolosuhteisiin, jotka saattavat olla paikoin vaativat. Fyysisen kuormituksen vastapainona se, ettei työ vaadi henkisiä voimavaroja eikä työasioita tarvitse työajan ulkopuolella miettiä. Mahdollisuus vaikuttaa työn kuormittavuuteen perustuu työvuorojen aikana tehtäviin työtehtävien vaihtoihin (työkiertoon) sekä mahdollisuuksiin vaihtaa vuoroja kollegan kanssa. Työpäivän aikana työn kuormitusta tasapainottavat myös työntekijöiden pitämät pitkät tauot. Poissaolojen ehkäisy tapahtuu aineiston perusteella pehmein keinoin. Esi- miehet kokevat, että kun työntekijä löytää hänelle sopivan työpisteen ja työajan, turhat poissaolot vähenevät itsestään:

*”Ihmisten hyvinvointi ja terveys edellä yritetään mennä silleen, että meillä olis turvallinen työskennellä ja kaikilla olis hyvä olla. Että jokainen löytäisi sen oman työpisteensä, eli ei pidetä ihmisiä väkisin jossakin, vaan yritettäisiin etsiä työpiste, että jokainen tuntisi olonsa hyväksi siinä.”*

Poissaolokulttuuriin liittyen yksikön jaettu käsitys on, että poissaolot ovat sairauspoissaoloja; kun työntekijä on pois, hän on sairaana. Arvuuttelua siitä, että työntekijät olisivat pois työstä eri syystä kuin ovat ilmoittaneet, ei ole juuri havaittavissa. Vapaaehtoisissa poissaoloissa sairauslomakynnystä madaltavaksi tekijäksi nähdään raskaat työolot. Näin ollen sekä pakollisissa että vapaaehtoisissa poissaoloissa on työympäristöön liittyviä tekijöitä, eli poissaolon hyöty liittyy sairaudesta tai työn kuormituksesta palautumiseen. Kun sairausloman tarvetta pohditaan, vaikuttaa siltä, että keskeinen vaikutin on se, saadaanko työntekijälle järjestettyä sijainen. Näin ollen poissaolokynnykseen vaikuttaa poissaolon aiheuttama vaiva työnantajalle. Toisaalta myös huhupuheet korvaavasta työstä saattavat toimia poissaolokynnystä nostavana tekijänä. Kun sairauslomatoimisto ei automaattisesti tarkoita poissaoloa työstä, saattaa kynnys poissaolopyrkimyksille nousta.

Poissaoloista poikkeuksetta tiedetään kertoa, että niiden määrä yksikössä on hyvin vähäinen. Vähäisestä poissaolojen määrästä puhutaan itsestäänselvyytenä ja se on yksikössä jonkinlainen ylpeyden aihe. Tapaus B sijoittuu aineiston perusteella Nicholsonin ja Johnsin (1985) poissaolomatriisissa tyyppin 1 poissaolokulttuuriksi, jossa poissaolokulttuuri ei ole yhtenäinen, mutta luottamus työntekijöiden ja työnantajan välillä on korkea. Poissaolokulttuuri ei ole yhtenäinen siitä syystä, että yksikössä tunnustetaan poissaolojen keskittyvän muutamille työntekijöille, jotka ovat paljon pois työstä. Luottamuksen korkea taso näkyy työntekijöiden mahdollisuutena vaikuttaa moniin asioihin työpaikalla sekä tehdä itsenäisiä päätöksiä. Luottamus voidaan havaita myös siitä, ettei poissaoloihin nähdä liittyvän epäselvyyksiä vaan todetaan työntekijöiden olevan sairaana, mikäli he joutuvat olemaan poissa työstä. Tällaista kulttuuria Nicholson ja Johns (1985) nimittävät itsenäiseksi kulttuuriksi, jossa poissaolot edellä todettuun tapaan keskittyvät muutamille ihmisille. Tällaisessa kulttuurissa poissaolot nähdään normista

poikkeavana käytöksenä. Normina vaikuttaa olevan se, että työstä ollaan pois vain todelliseen tarpeeseen.

### 6.3 Tapausten vertailu

Tässä alaluvussa pyritään selittämään eroja tapausten poissaolojen määrissä hyödyntämällä luvussa 5.3.2 muodostettuja väitteitä nojaten Yinin (2009) replikaatioajatteluun, eli testaamalla teoriasta muodostettuja väitteitä aineistoon, kunnes selitys tutkimusongelmaan on löytynyt. Väitteet ovat seuraavat:

- Yksikössä, jossa poissaolojen määrä on korkeampi, havaitaan enemmän työn vaatimuksia ja/tai vähemmän voimavaroja kuin yksikössä, jossa poissaolojen määrä on matala.
- Yksikössä, jossa poissaoloja on enemmän, liitetään poissaolon hyödyksi vapaaajan lisääntyminen.
- Yksiköissä voidaan havaita jaettuja käsityksiä ja käytäntöjä, jotka ohjaavat yksittäisiä poissaoloja joko niitä lisäävästi (tapaus A) tai vähentävästi (tapaus B).

#### 6.3.1 Työn vaatimusten ja voimavarojen eroavaisuudet

Vaatimustekijöillä tarkoitetaan fyysisiä ja psyykkisiä työhön kuuluvia piirteitä, jotka kuormittavat työntekijää (Bakker ym. 2003, 344). Molemmissa tapauksissa työn fyysiset vaatimukset saavat samoja piirteitä; työtä pidetään fyysisesti vaativana sekä lämpötila, ilmanlaatu ja työturvallisuusriskit työympäristössä lisäävät poissaoloja. Psyykkisinä kuormitustekijöinä molemmissa tapauksissa voidaan tunnistaa taloutta ja tulevaisuutta varjostava epävarmuus. Fyysistä ja psyykkistä kuormitusta aiheuttavat tapaus A:ssa tuotantotavoitteet ja häiriöt prosessissa kun taas B:ssä työn määrä on kasvanut aiemmasta. Työn vaatimukset ovat Karasekin (1979) alkuperäisessä mallissa rajattu koskemaan työn määrää tai työntekijöiden roolin epäselvyyksiä. Tapaus A:ssa tuotantotavoitteita pidetään vaativina, mitä ei B:ssä taas koeta. Toisaalta B:ssä työn vaativuutta lisäävänä pidetään työtehtävien yhdistelyjä, eli sitä, että työpisteitä on muokattu niin, että yksi henkilö pystyy hoitamaan aiempaan verrattuna kahden tai kolmen henkilön työtehtäviä. Myös A:ssa esitetään työntekijöiden määrän vuorossa vähentyneen aiemmasta, mutta aineiston perusteella tämä on tapahtunut tuotantolinjojen automatisoinnin takia eli työntekijöiden väheneminen olisi johtunut siitä, ettei henkilöpanosta tarvita yhtä paljon kuin ennen.

Työn vaatimusten ja voimavarojen epätasapainoa pidetään pakollisia poissaoloja selittävänä mekanismina (Bakker ym. 2003). Vertailemalla liitteissä 3 ja 6 listattuja pois-

saolojen syitä, havaitaan, että tapaus A:ssa havaintoja pakollisista poissaolojen syistä on 15 ja tapaus B:ssä 22. Näin ollen voidaan esittää, että tapaus B:ssä työn vaatimusten ja voimavarojen epätasapaino selittää suuremman osan poissaoloista kuin tapaus A:ssa. Verratessa poissaolojen syitä vaikuttaa siltä, että tapauksessa B työn kuormittavuus korostuu enemmän kuin tapauksessa A. Tämä voidaan havaita esimerkiksi siitä, että tapaus B:ssä poissaolojen syyksi on nostettu työn fyysinen kuormittavuus kun taas A:ssa tällaisia havaintoja ei ole. Tämä havainto yhdistettynä siihen, että B:n aineistossa työn määrän esitetään kasvaneen, vaikuttaa siltä, että työ B:ssä on kuormittavampaa kuin A:ssa. Toisaalta Kain ja Jex (2010) eivät tunnista, että tuotantotyössä olisi variaatiota työn kuormittavuudessa vaan pitävät sitä korkeasti kuormittavana työnä. Näin ollen ei voida varauksetta tehdä päätelmiä siitä, kummassa yksikössä työn vaatimukset olisivat korkeampia. Joka tapauksessa aineisto ei välitä sellaista kuvaa, että tapauksessa A työn vaatimukset olisivat korkeammat kuin tapauksessa B, kuten teorian perusteella ehdotetaan.

Toinen väitteen osa liittyy työn voimavaroihin. Koska työn voimavarojen katsotaan toimivan työn vaatimusten puskurina, tulisi havaita, että B:ssä voidaan tunnistaa enemmän voimavaroja kuin A:ssa, jotta B:n vähäisempi poissaolojen määrä voisi selittyä. Karasekin (1979) työstressimallissa työn voimavaroista käytetään käsitettä työn hallinta, jolla tarkoitetaan työntekijän mahdollisuuksia tehdä päätöksiä työtehtävien hoitamisesta. Tämä on yksi aineiston selkeimpiä eroja tapausten välillä. A:ssa vaikutusmahdollisuuksia työmenetelmiin sekä asioihin työpaikalla pidetään heikkoina ja niiden puute aiheuttaa turhautumista ja välinpitämättömyyttä työtä kohtaan. B:ssä työntekijöillä on selkeämmin määriteltyjä vapauksia vaikuttaa työhön, kuten työtehtävien suorittamistapaan ja työvuorojen vaihtamiseen. Tapaus B:n esimiehen toteamuksessa tiivistyy ero yksiköiden välillä:

*”Melko valmiiksi pureskeltu malli, mitä tehdään, mutta sitten se ihminen saa itse päättää, että miten se tekee sen. Kunhan tekee sen turvallisesti ja tiettyjen sääntöjen mukaan totta kai, mutta sen viimeisen suunnittelun saa tehdä itse, että en minä siihen puutu.”*

Tapaus A:n esimies taas näkee roolinsa hieman eri tavalla:

*”Siis minun tärkein tehtävä on sen vuoron johtaminen silleen, että tuotanto etenee. Saada ihmiset toimimaan ohjeiden mukaan.”*

Vaikka tuotantotyö tapahtuu tiettyjen reunaehtojen mukaisesti, vaikuttaa siltä, että B:ssä korostetaan A:ta enemmän työntekijöiden yksilöllisyyttä ja vastuuta omasta työstään. Lainauksista voidaan tehdä johtopäätös, että yksikössä A nojataan sääntöihin ja

vältetään käytännöistä poikkeamista, kun taas yksikössä B säännöt muodostavat ohjauksen viitekehyksen, jota täydentämään muodostuu yksikön työtapaan sopivia käytäntöjä. Näillä eroilla voi olla merkitys poissaolojen kannalta. Kun työntekijöillä on mahdollisuus tehdä itsenäisiä päätöksiä työtään koskien, kasvaa työn merkityksellisyys heille. Ylitalon (2006) tutkimuksessa työtään tärkeänä ja merkityksellisenä pitävillä työntekijöillä oli lähes kolme kertaa vähemmän sairauspoissaoloja kuin niillä, jotka eivät pitäneet työtään merkityksellisenä. Tällä voi olla oleellinen merkitys poissaolojen määrälle.

Karasekin mallissa työn matala hallinta ja korkeat vaatimukset aiheuttavat paljon kuormittavan työn, joka on tutkimuksissa yhdistetty korkeaan poissaolojen määrään (Schechter ym. 1997). Molempien tapauksien työympäristöt ovat korkeasti vaativia, jos käytetään Kainin ja Jexin (2010, 238–239) luonnehdintaa tuotantotyöstä vaativana työympäristönä. Ero tapauksien välillä syntyykin työn hallinnan tunteesta, eli mahdollisuudesta tehdä päätöksiä itsenäisesti. Lisäksi tapauksista muodostetuissa teemoissa havaitaan, että vain tapauksessa B on havaittu päätöksenteko teemana. Niinpä voidaan esittää, että työn hallinta saa tapauksessa B suuremman merkityksen kuin tapauksessa A. Toisaalta jos palataan Kainin ja Jexin (2010) määritelmään korkeasta työn hallinnasta työnä, jossa työntekijä toiminnallaan voi olla vastuussa jopa koko yrityksen kehittämisestä, on todettava, ettei kumpikaan tapauksista täytä tätä kriteeriä. Jos rajataan työn hallinnan käsite tuotantotyöhön ottaen huomioon sen, että tuotantotapoja ja lopputuotteen ominaisuuksia määrittävät tietyt toimintatavat, joista poikkeamismahdollisuudet ovat vähäiset, vastannevat tapauksen B toimintatavat hyvin pitkälti niitä päätävävällän mahdollisuuksia, joita tämän tyyppisessä työssä on mahdollista työntekijöille taata. Näin ollen ehdotan, että tapauksessa B työn hallinta on korkea kun taas tapauksessa A se on matala. Kun molemmissa tapauksissa työn vaatimukset ovat korkeat, havaitaan, että tapaus A sijoittuu Karasekin matriisissa kuormittavan työn tilanteeseen, joka voi selittää korkeampaa poissaolojen määrää, kuten Schecherin ym. (1997) tutkimuksessa havaittiin.

Lyhyesti, työn vaatimuksissa tapauksien välillä ei havaita eroa, mutta työn voimavaroissa päätösvalta erottaa tapaukset toisistaan niin, että poissaolojen määrien eroavaisuudet saattavat selittyä. Koska tämän luvun teorioiden katsotaan selittävän pakollisia poissaoloja, siirrytään seuraavassa luvussa tarkastelemaan tapauksia vapaaehtoisten poissaolojen kannalta.

### **6.3.2 Työntekijöiden vapaa-ajan tarpeeseen vastaaminen**

Tässä luvussa pohditaan väitteen: ”yksikössä, jossa poissaoloja on enemmän, liitetään poissaolon hyödyksi vapaa-ajan lisääntyminen” paikkansapitävyyttä aineistossa.

Päätösvalta saa merkityksen myös hyötyteorioissa, joissa huomio keskittyy työn ja vapaa-ajan tasapainottamiseen. Yhteys päätösvalan ja vapaa-ajan välillä liittyy siihen,

millä tavoin työntekijöiden on mahdollista vaikuttaa työvuoroihinsa, sillä kuten Olsenin ja Dahlin (2010) tutkimuksessa havaittiin, mahdollisuus vaikuttaa työvuoroihin johtaa vähäisempään poissaolojen määrään. Tapauksessa A ei käy ilmi, että työvuoroja olisi mahdollisuus joustavasti vaihtaa kollegan kanssa, kun taas B:ssä se on mahdollista. A:ssa osa työntekijöistä tekee 12 tunnin työvuoroja kun B:ssä työvuorot kestävät 8 tuntia. Rajbhandaryn ja Basun (2010, 152) tutkimuksessa 12 tunnin työvuoroja tekevät työntekijät olivat enemmän sairauslomilla kuin 8 tunnin työvuoroja tekevät. Mikäli tapauksen poissaolot noudattavat kyseisen tutkimuksen havaintoa, voisi tämä selittää eroa poissaolojen määrissä. Toisaalta tapauksessa A 12 tunnin työvuorot nostettiin erittäin positiivisessa valossa työssä jaksamisen kannalta sekä esitettiin niiden vähentäneen poissaolojen määrää, joten aineisto ja tutkimuksen havainto ovat ristiriitaisia. Tapauksessa B usea haastateltava oli vaihtanut vuorotyöstä päivätöihin. Samanlaisia tilanteita ei A:ssa tullut esille. Toisaalta tässä havainnossa joudutaan pohtimaan tapauksen vertailtavuutta. On mahdollista, että A:n työllistäessä moninkertaisesti enemmän henkilöstöä, resurssit jakaantuvat eri tavalla, jolloin yksilöllinen työaikasunnittelu ei ole yhtä helppoa. Sen lisäksi on mahdollista, että tutkimuksen otanta on tältä osin epäonnistunut ja antaa kuvan, että tapauksessa A yksilöityjä vuorokäyntiratkaisuja ei tehtäisi kun taas tapauksessa B tehdään. Joka tapauksessa tällaisia mahdollisuuksia ei tapauksessa A käynyt ilmi, minkä takia voidaan tehdä johtopäätös, ettei niin tapahdu. Vaikuttaa siltä, että tapauksen A henkilöstöllä voi olla enemmän työntekijöille huonosti sopivia vuorojärjestelyjä, jotka näkyvät poissaoloina.

Kun kesäkuukaudet nostetaan poissaolokynnystä madaltavaksi tekijäksi, voidaan esittää, että työntekijän ja työnantajan välinen psykologinen sopimus rakentuu oletuksella, että kesällä työntekijällä kuuluisi olla enemmän vapaa-aikaa. Mikäli työntekijän kesäloma sijoittuu normin vastaiseen aikaan, kuten toukokuuhun tai syyskuuhun, katsotaan, että työnantaja rikkoo psykologista sopimusta kesäloman ajankohdasta. Tämä purkautuu poissaoloina työstä. Tapaus A:ssa kesäloman ajankohta kiertää vuoroittain niin, että se voi sijoittua tällaiseen epätavalliseen ajankohtaan, mikä johtuu siitä, että yksikössä tehdään tuotantoa keskeytyksettä koko kesä. Työntekijöillä ei ole mahdollisuutta vaikuttaa loman ajankohtaan. B:ssä tuotanto keskeytetään heinäkuussa, jolloin työntekijät lomailevat. Heinäkuun loman lisäksi B:ssä saa toivoa ja valita itselle sopivan kesälomaviikon. Ero mahdollisuudessa vaikuttaa kesäloman ajankohtaan korostaa yksiköiden eroja työntekijöiden mahdollisuuksissa vaikuttaa asioihin työpaikalla. Toisin sanoen, A:ssa vapaa-ajan tarve poissaolojen motiivina yhdistettynä kesäloman sijoittuminen ajankohtaan, jolloin vapaa-ajan tarve ei välttämättä ole yhtä voimakas kuin ajankohtana, jonka työntekijä saisi päättää itse, voi aiheuttaa poissaoloja. Toisaalta täytyy todeta, että yhtäläillä B:ssä ei kesäloman ajoittumiseen heinäkuulle voi vaikuttaa. Kuitenkin B:ssä oleva mahdollisuus vaikuttaa yhden lomaviikon ajankohtaan johdattaa pohdinnan jäl-

leen yksiköiden eroon työntekijöiden mahdollisuudessa vaikuttaa itseään koskeviin asioihin.

B:ssä nostetaan ajatus, että työntekijä saattaa epäröidä kotiin jäämistä ja huolehtia siitä, että löydetäänkö hänelle sijaista poissaolon ajaksi. Tällaisia ajatuksia ei A:ssa ole havaittavissa. Vaikka tapaus A:ssa pidetään poissaolojen mahdollisena seurauksena sitä, että osa tuotantokoneista joudutaan sammuttamaan, ei aineistossa ole havaittavissa pohdintaa siitä, että poissaolijat murehtisivat poissaolon vaikutuksista. Voidaankin pohtia, mistä tämä johtuu. On mahdollista, että A:n työntekijät eivät ole yhtä sitoutuneita tai eivät pidä rooliaan työpaikalla yhtä merkityksellisenä kuin B:n. Selittävänä tekijänä voi olla tehtaiden kokoero, sillä suurissa yksiköissä poissaolojen määrä on yleensä suurempi kuin pienissä yksiköissä. Tapaus A työllistää 600 henkilöä ja tapaus B 160. Allenin (1982) mukaan suurissa yksiköissä yksittäisen työntekijän merkitys kokonaisuuden kannalta saattaa hämärtyä, mikä saa hänet tuntemaan itsensä osaksi suurta massaa. Kun Allenin näkemykseen yhdistetään tutkimuksen havainto siitä, että pienemmässä yksikössä työntekijät huolehtivat sijaisjärjestelyistä, on mahdollista, että B:n ollessa pienempi yksikkö, työntekijät kokevat olevansa merkittävässä osassa prosessia ja vaikeammin korvattavissa. Tällainen voi nostaa kynnystä jäädä pois työstä ja näin ollen olla yhtenä osatekijänä B:n vähäisemmässä poissaolojen määrässä.

Kun verrataan tapausten poissaolojen jakoja vapaaehtoiisiin ja pakollisiin, on vapaaehtoiisiin poissaoloihin tapaus A:ssa viitattu 28 kertaa ja B:ssä 16 kertaa. Lukumäärän lisäksi eroja on poissaolojen syissä. A:ssa kahdeksan henkilöä on esittänyt poissaolojen syyksi työntekijöiden vapaa-ajan tarpeen kun B:ssä tällaisia havaintoja on kaksi. Koska hyötyteorioissa poissaolot ovat lopputulos työn ja vapaa-ajan välisestä ristiriidasta, näyttävät ne selittävän enemmän A:n poissaoloja kuin B:n poissaoloja. Lisäksi A:ssa nostetaan ongelmalliseksi se, ettei poissaolo työstä aiheuta rahallisia menetyksiä. Tämä puoltaa sitä, että poissaolojen taustalla tiedostetaan olevan jonkinlainen päätöksentekoprosessi, jossa vertaillaan poissaolojen hyötyjä ja kustannuksia (ks. Johns 2001).

Aineiston perusteella vaikuttaa siltä, että poissaolon taustalla olevassa päätöksentekoprosessissa ei ainoastaan vertailla poissaolon hyötyjä ja kustannuksia vaan myös läsnäoloon liitetyt positiiviset ja negatiiviset seikat ovat merkityksellisiä poissaolopäätöksen kannalta. Selvennän tätä väitettä taulukossa 3, johon olen koonnut aineistosta tunnistamiani positiivisia ja negatiivisia tekijöitä, jotka liitetään läsnäoloon tai poissaoloon työstä.

Taulukko 3 Läsnaöloon ja poissaoloon liitetyt tekijät aineistossa

		<b>Tapaus A</b>	<b>Tapaus B</b>
<b>Läsnaölo</b>	Positiivinen	<ul style="list-style-type: none"> <li>positiiviset vuorovaikutussuhteet työpaikalla</li> <li>uskollisuus omalle työmoraalille</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>työ, jonka suorittamisesta saa itse päättää</li> <li>merkityksellinen työ</li> </ul>
	Negatiivinen	<ul style="list-style-type: none"> <li>ylityöt</li> <li>keskustelu esimiehen kanssa, mikäli poissaoloja on paljon</li> <li>kuormittava työympäristö ja työtapaturmat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ylityöt</li> <li>korvaava työ</li> <li>kuormittava työympäristö ja työtapaturmat</li> <li>negatiiviset kokemukset sosiaalisista suhteista työssä</li> </ul>
<b>Poissaolo</b>	Positiivinen	<ul style="list-style-type: none"> <li>palkka ilman työsuoritusta</li> <li>vapaa-ajan lisääntyminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>palkka ilman työsuoritusta</li> <li>raskaasta työympäristöstä toipuminen</li> </ul>
	Negatiivinen	<ul style="list-style-type: none"> <li>sairaus</li> <li>työkavereiden lisääntynyt työtaakka</li> <li>esimiesten työmäärän lisääntyminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>sairaus</li> <li>työkavereiden lisääntynyt työtaakka</li> <li>esimiesten työmäärän lisääntyminen</li> <li>pelko sijaisten saamisen vaikeudesta</li> </ul>

Esitän taulukon perusteella, että läsnäolon ja poissaolon hyödyt ja kustannukset muodostuvat erilaisista tekijöistä. Näin ollen poissaolopäätös ei liitykään ainoastaan siihen, mitä tekijöitä liitetään poissaoloon, vaan myös työpaikalla läsnäolon positiiviset ja negatiiviset tekijät otetaan huomioon poissaolopäätöstä punnitessa. Hyötyteorioiden viitekehystä tarkasteltuna mielenkiintoinen havainto on se, mitä tekijöitä liitetään poissaolon positiiviseksi tekijäksi, eli hyödyksi. Tapauksessa A vapaaehtoisen poissaolon hyötyyn keskeisesti liittyy vapaa-ajan lisääntyminen, kun taas tapauksessa B vapaaehtoisen poissaolon hyöty liitetään siihen, että poissaolon avulla ennaltaehkäistä sairauden syntyminen esimerkiksi raskaiden työolosuhteiden tuloksena (ks. myös liitteet 3 ja 6). Ehdotan tämän havainnon perusteella, että tapauksen A vapaaehtoiset poissaolot viittaavat absentismiin kun taas tapauksen B vapaaehtoiset poissaolot ovat suurilta osin terveysperusteisia (ks. kuvio 1).

### 6.3.3 Erot poissaoloihin liittyvissä käytännöissä

Kun tutkitaan poissaolojen määrien eroja tuotantoyksikötasolla, ei voida ohittaa poissaolokulttuureihin liittyvää teoreettista suuntausta, jonka mukaan yksiköissä voi kehittyä ainutlaatuisia toimintatapoja, jotka vaikuttavat poissaolojen määrään. Poissaolokulttuurilla tarkoitetaan jaettuja käsityksiä poissaoloista, niiden kestoista sekä niihin liittyvistä käytännöistä. Tapausten välillä on selkeä näkemusero poissaolojen yleisyydestä.

Tapauksessa B tiedetään kertoa, että poissaolojen määrä on hyvin matala; moni on tietoinen, että poissaolot ovat UPM:n vanerituotantoyksiköistä matalimmat. Tapauksessa A poissaoloihin usein viitataan toteamalla niiden olevan arkipäivää. Toisin sanoen, yksiköt eroavat toisistaan siinä, millaisella tasolla poissaoloja käsitellään: yksikön B haastateltavat puhuvat poissaolojen määrästä organisaatiotasolla kun taas yksikön A haastateltavat kertovat poissaolojen vaikutuksesta omaan työhönsä. Tapauksessa A poissaolojen määrän sijoittumisesta UPM:n muihin tehdasyksiköihin ei ole minkäänlaista pohdintaa. Tämä voi olla merkityksellistä poissaolojen määrän kannalta, sillä tutkimuksissa on havaittu, että työntekijöiden tietoisuus poissaolojen määrästä vaikuttaa siihen, kuinka paljon he itse ovat pois työstä (Johns 2001, 242). On mahdollista, että tapaus A:n haastateltavien luonnehtiessa poissaoloja arkipäiväiseksi ilmiöksi, muodostaa kokemus poissaolojen jokapäiväisyydestä normin, joka ohjaa yksittäisiä poissaolopäätöksiä. Toisin sanoen, on otettava huomioon mahdollisuus, että poissaoloa pohtiva kokee, ettei hänen poissaolonsa erotu poissaolojen runsaan määrän takia massasta, mikä aiheuttaa sen, että kynnys poissaololle madaltuu. Mikäli samaa ajattelua sovelletaan B:hen, jossa poissaoloja todetaan olevan vähän, on mahdollista, että poissaoloa pohtiva kokee, että yksittäinen poissaolo huomataan helpommin tai siihen kohdistuu negatiivista huomiota. Lisäksi B:ssä ollaan tietoisia poissaolojen määrän vähäisyydestä yksikkötasolla, joten on mahdollista, että poissaolija pohtii poissaolon vaikutusta poissaoloprosenttiin, jonka matalaan tasoon yksikössä suhtaudutaan ylpeydellä.

Virtasen ym. (2008, 265) jatkotutkimusehdotuksessa esitetään mahdolliseksi selitystekijäksi tuotantoyksiköiden paikallisten toimintaympäristöjen eroavaisuuksia, joilla tutkijat tarkoittavat esimerkiksi yksiköiden maantieteellisiä sijainteja ja paikallisyhteisöjä. Tutkittavat tapaukset sijaitsevat toisistaan noin 200 kilometrin etäisyydellä sekä eri maakunnissa. Yhteistä molemmissa aineistoissa oli haastateltavien epävarmuus vaneriteollisuuden jatkuvuudesta sekä työpaikasta alalla. Elinkeino- liikenne- ja ympäristökeskuksen (ELY) työllisyyskatsauksissa (8/2015) kyseisten maakuntien työttömyysasteet (työttömien työnhakijoiden osuus työvoimasta) ovat tapaus A:n osalta 13,9 % ja tapaus B:n 16,2 %. Koko maan työttömyysasteen ollessa ELY-keskuksen laskelmien mukaan samalla ajanjaksolla 13,2 % voidaan todeta, että molemmissa maakunnissa työttömyys on hieman keskimääräistä korkeampi. Tapaus B:ssä työttömyysaste on kuitenkin selvästi A:ta korkeampi. Kuten luvussa 2.3 todetaan, poissaolojen vähäinen määrä liitetään työmarkkinoiden epävarmuuteen. Koska tapaus B:n toimintaympäristössä työttömyysaste on A:ta korkeampi, voidaan esittää, että tämä osaltaan selittää tapaus B:n vähäisempää poissaolojen määrää.

Paikallisiin toimintatapoihin liittyvä tekijä on työterveyshuollon yhteistyö, joka tosin tuli vain muutamassa haastattelussa keskustelun aiheeksi. Tapaus B:ssä esitettiin, että työterveyshuollon linja sairauspoissaolojen suhteen olisi tiukentunut niin, että sairausloman sijasta työntekijää rohkaistiin kevennetyin työjärjestelyin jatkamaan työssä. Sa-

manlaista pohdintaa ei A:ssa ollut havaittavissa. Voidaan pohtia, olisiko tapausten välillä olemassa laajempi työterveyshuoltoon liittyvä käytäntöero, joka selittäisi sitä, miksi toisessa yksikössä sairauspoissaolojen määrä on selkeästi matalampi. Toinen käytäntöihin liittyvä havainto on, että B:ssä työntekijöiden mahdollisuus olla pois työstä omalla ilmoituksella ei ollut kaikilla esimiehillä käytössä. Samansuuntainen havainto esitettiin myös A:ssa, jossa todettiin, että esimiehellä on mahdollisuus pyytää työntekijää käymään lääkärissä, mikäli uskoo sen olevan tarpeellista. Toisaalta poissaoloon omalla ilmoituksella liitetään poissaolojen lyhyempi kesto verrattuna lääkärintodistuksiin, joten ei välttämättä voida väittää, että omailmoituspoissaolon käyttämättä jättäminen vaikuttaisi tapaus B:n vähäisempään poissaolojen määrään.

## 7 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

### 7.1 Tutkimuksen yhteenveto

Tutkimusaiheen valinnan lähtökohtana oli teollisuuden organisaation tarve saada käsitys niistä tekijöistä, jotka vaikuttavat poissaolojen määrien eroihin eri yksiköiden välillä. Lisäksi tieteellisessä tutkimuksessa havaittiin olevan tarve teollisuuden organisaatioihin kohdistuvalle poissaolojen tutkimukselle (ks. esim. Deery ym. 1995; Siukola ym. 2008; Väänänen ym. 2003). Tutkimuksen tavoitteena oli *kuvata ja analysoida, mitä poissaolojen kannalta merkityksellisiä ominaispiirteitä teollisuudessa on, ja mitkä tekijät selittävät poissaolojen määrien eroja tuotantoyksiköiden välillä*. Tutkimuskysymyksen avuksi muodostettiin kaksi apukysymystä, jotka olivat: *millaisia poissaoloihin vaikuttavia tekijöitä vaneriteollisuudesta voidaan tunnistaa ja millaisia yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia on tunnistettavissa poissaolojen määriltään eritasoisissa tuotantoyksiköissä*.

Tutkielma koostui teoreettisesta viitekehystä sekä empiirisen tutkimuksen toteuttamisesta. Tutkimuksen teoreettista viitekehystä lähestyttiin taustoittamalla tutkimusaihetta johdannossa sekä määrittelemällä poissaoloihin keskeisesti liittyviä käsitteitä tutkielman toisessa luvussa. Tutkielman toisessa luvussa havaittiin, että poissaoloa voidaan käsitellä prosessina, joka koostuu työntekijän kokemuksesta työkyvystään ja työn vaatimuksista, niiden epätasapainon aiheuttamasta työkyvyttömyydestä, kynnyksestä jäädä sairauslomalle sekä kynnyksestä palata sairauslomalta. Lisäksi havaittiin, että teollisuuden alalla on erityisiä poissaoloihin vaikuttavia tekijöitä. Monotoniset työtehtävät, työn pakkotoistoinen tahti sekä työympäristön riskitekijät lisäävät poissaolojen määrää. Lisäksi työvuorojärjestelyillä, ja työntekijöiden mahdollisuudella vaikuttaa niihin, on merkitys poissaolojen kannalta. Saman organisaation eri yksiköiden poissaolojen määrien erot saattavat johtua siitä, että niiden työntekijöiden demografiset ominaisuudet ovat erilaiset. Toisaalta myös esimiehen toteuttamilla poissaolokäytännöillä, yksikön koolla sekä työttömyysasteella voi olla merkitys poissaolojen määrien eroavaisuuksiin. Kolmannessa luvussa keskityttiin poissaoloja selittäviin teorioihin ja hyödynnettiin toisessa luvussa havaittua jakoa pakollisiin ja vapaaehtoisin poissaoloihin. Työn vaatimusten ja voimavarojen epätasapainon todettiin selittävän pakollisia poissaoloja, ja hyötyteorioiden vapaaehtoisia poissaoloja. Poissaolokulttuuri toimii prosessin taustalla ohjaten poissaolokäytäntöjä ja näin ollen sekä pakollisia että vapaaehtoisia poissaoloja. Näiden kolmen teorian avulla muodostettiin alaluvussa 3.4 tutkimuksen näkökulma poissaoloihin.

Neljännessä luvussa käsiteltiin tapaustutkimukselle tyypillisesti tutkittavien tapaus-ten taustatietoja sekä esiteltiin tarkemmin tapaukset A ja B. Luvussa havaittiin UPM:n vaneriliiketoiminnan olleen viimeisimmän vuosikymmenen aikana muutoksessa, jota

ovat varjostaneet vanerin kysynnän voimakas vaihtelu sekä tähän reagointi tuotantoyksiköitä sulkemalla sekä tuotantoa uudelleenjärjestelmällä. Lisäksi vertailtiin tutkittavien tapauksen rakennetta sekä esiteltiin yhtiön sairauspoissaolokäytännöt.

Tutkimuksen empiirinen aineisto kerättiin UPM:n vuosikertomusten vaneriliiketoimintaa käsittelevistä osioista, kahdesta kenttävierailusta vaneritehtaisiin sekä teemahaastatteluista. Teemahaastatteluissa haastateltiin 24 vaneriteollisuustyöntekijää, joista kahdeksan työskenteli työnjohtotehtävissä ja 16 työntekijätehtävissä. Haastatteluissa pyrittiin saamaan käsitys siitä, millainen työympäristö vaneritehdas on, ja millaisia poissaoloihin vaikuttavia tekijöitä sieltä voidaan havaita. Tavoitteena oli saada syvällistä tietoa tutkimuskohteesta sekä antaa huomiota sille, miten työntekijät sen kokevat. Laadullisella sisällönanalyysillä aineistosta ensin tunnistettiin poissaolojen syitä ja niihin vaikuttavia tekijöitä, jotka lopuksi pirstottiin osiksi sekä järjestettiin uusiksi kokonaisuuksiksi tapauksittain. Luvussa 6 tapauksia käsiteltiin ensin erillisinä kokonaisuuksina, jolla pyrittiin vastaamaan tutkimuskysymyksen ensimmäiseen osaan, eli siihen, *mitä poissaolojen kannalta merkityksellisiä ominaispiirteitä teollisuudessa on*. Seuraavassa vaiheessa tapauksista etsittiin tutkimuksen teorian ohjaamana yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia, joilla pyrittiin saamaan käsitys siitä, *mitkä tekijät selittävät poissaolojen määrien eroja tuotantoyksiköiden välillä*.

Tutkimuksessa havaittiin, että poissaolojen taustalla on hyvin laaja syykirjo vaihdellen sairauksista ja työtapaturmista motivaation puutteeseen ja vapaa-ajan vieton tarpeisiin. Vaikka tutkimuksen kohteena olevien yksiköiden poissaolojen määrissä on ero, muodostuvat syyt hyvin samanlaisista osa-alueista: työntekijöiden yksilölliset tekijät, työn ominaispiirteet, sosiaaliset suhteet työpaikalla sekä tehtaan makroympäristö vaikuttavat poissaoloihin vaneritehtailla. Teollisuustyössä tehdasympäristö ja työn fyysiset vaatimukset muodostavat keskeisen poissaoloihin vaikuttavan viitekehysten. Tehdasympäristössä sairauksia aiheuttavat esimerkiksi ilman pölyisyys ja lämpötilan voimakas vaihtelu. Raskaiden taakkojen nostaminen, korkeuserot sekä suurten teollisuuskoneiden kanssa toimiminen lisäävät riskiä työtapaturmiin. Esimiehen johtamistavalla sekä reagoinnilla poissaoloihin on keskeinen yhteys siihen, kuinka paljon poissaoloja työntekijöillä on. Tutkimuksen perusteella poissaoloihin vaikuttaneita onnistuneita käytäntöjä ovat olleet työntekijän motivoiminen uusiin työtehtäviin kouluttamalla, vuorokäynnin muuttaminen paremmin sopivaksi sekä työntekijöiden mahdollisuudet vaihtaa vuoroja keskenään. Jokaisessa edellä mainitussa tekijässä korostuu kaksi asiaa; poissaolojen onnistunut hallinta vaatii muutoksia työn organisointiin sekä sen, että esimies tunnistaa työntekijöitä, jotka tällaisia muutoksia tarvitsevat.

Tutkimuskysymyksen toiseen osaan pyrittiin vastaamaan muodostamalla tutkimuksen teoreettisista lähtökohdista kolme ehdotusta, jotka voisivat selittää yksiköiden poissaolojen määrien eroja. Taulukossa 4 kootaan yhteen tutkimuksen teoreettisen viitekehysten näkemys poissaoloihin sekä tutkimuksen tulokset:

Taulukko 4 Teorian ja empirian vertailu

Teoria	Teorian näkemys poissaoloihin	Hyödynnettävä teoreettinen malli	Tutkimustulos: Tapaus A	Tutkimustulos: Tapaus B	Tutkimustulos: Vertailu
<i>Työn vaatimukset ja voimavarat (luku 3.1)</i>	Työn vaatimukset kuormittavat työntekijää, mutta voimavarat vähentävät koettuja vaatimuksia.	Karasekin malli: työn matala hallinta (heikot mahdollisuudet tehdä päätöksiä) on yhteydessä korkeaan poissaolojen määrään.	Aineistossa on havaittavissa turhautumista päätösmahdollisuuksien puutteeseen.	Työntekijöiden hyvät mahdollisuudet päättää työhön liittyvistä asioista työpaikalla nousevat teemaksi aineistossa.	Mahdollisuus tehdä päätöksiä työhön liittyen muodostaa keskeisen eron tapausten välillä, ja voi olla yhteydessä poissaoloihin.
<i>Hyötyteoriat (luku 3.2)</i>	Työntekijä tekee päätöksen poissaolosta pohtien sen hyötyjä ja kustannuksia.	Työn ja vapaaajan ristiriita on keskeinen poissaoloa selittävä tekijä. Poissaolija arvottaa vapaaajan arvokkaammaksi kuin työajan.	Aineistossa korostuu se, että poissaolon keskeinen motiivi on vapaaajan viettäminen.	Ilmiötä, jossa työntekijä olisi pois työstä ilman todellista syytä (vapaaajan tarpeisiin), ei tunnustettu.	Yksiköiden ero työntekijöiden mahdollisuuksissa vaikuttaa vapaaajan sijoittumiseen saattaa selittää eroa poissaolojen määrässä.
<i>Poissaolokulttuuri (luku 3.3)</i>	Organisaatiossa voi muodostua jaettuja merkityksiä poissaoloihin liittyen, jotka ohjaavat poissaolopäätöksiä.	Nicholson & Johns matriisi: luottamus ja kulttuurin yhteneväisyys muodostavat poissaolokulttuurin.	Poissaolojen korkeaa määrää pidetään arkipäiväisenä ilmiönä.	Poissaolojen matala määrä on itsestäänselvyys.	Oletus poissaolojen määrästä saattaa vaikuttaa poissaolopäätöksiin. Poissaolokäytännöissä on havaittavissa eroavaisuuksia (korvaavan työn käyttäminen).

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys johdatti kolmen keskeisen eron havaitsemiseen. Karasekin mallin työn hallinta, eli mahdollisuus tehdä päätöksiä työhön liittyen, on selkeä ero tapausten välillä. Tapauksessa A työntekijöiden heikot mahdollisuudet tehdä

päätöksiä työssä vaikuttavat siihen, miten merkitykselliseksi työntekijät työtänsä pitävät. Kun työntekijä ei pidä työtään tärkeänä eikä pysty vaikuttamaan työtapoihin tai -järjestelyihin, johtaa tämä motivaation laskuun sekä välinpitämättömyyteen työtä kohtaan. Tapauksen B työntekijät taas pitivät työtään tärkeänä ja kokivat päätösmahdollisuudet hyviksi. Näin ollen tutkimus tukee Karasekin mallia sekä Ylitalon (2006) ja Schechterin ym. (1997) tutkimustuloksia siitä, että matala työn hallinta on yhteydessä poissaolojen korkeampaan määrään. Hyötyteorioiden näkemys vapaa-ajan tarpeista vapaaehtoisia poissaoloja selitettäessä oli myös havaittavissa tapauksessa A, jossa poissaolon hyödyksi liitettiin erityisesti vapaa-ajan lisääntyminen. Lisäksi yksikössä A tunnistettiin ilmiö, jossa työntekijät ovat pois työstä, vaikka eivät tosiasiallisesti olisi sairaana. Tapausten välillä oli myös ero siinä, kuinka yleisinä poissaoloja pidetään. Tapauksessa A poissaoloja luonnehdittiin arkipäiväiseksi ilmiöksi, jota pidettiin keskeisenä teollisuustyöhön kuuluvana piirteenä. Tapauksessa B poissaolojen vähäinen määrä oli itsensänselvyyttä, ja siihen suhtauduttiin ylpeydellä.

Seuraavissa luvuissa tehdään tutkimuksen johtopäätökset tieteelliselle keskustelulle sekä liikkeenjohdolliset implikaatiot poissaolojen hallinnalle.

## 7.2 Johtopäätökset tieteelliselle tutkimukselle

Huolimatta tutkimuksen käytännönläheisistä lähtökohdista, tutkimus kontribuoi tieteelliseen keskusteluun. Lisäksi tutkimus vastaa Taylorin ym. (2010, 285) jatkotutkimusehdotukseen, jonka mukaan poissaoloja tulisi tarkastella työntekijöiden kokemusten avulla. Tiivistän tutkimuksen johtopäätökset tieteelliselle keskustelulle seuraavasti:

1. Teollisuuden organisaatioissa työntekijöiden kokema päätösvalta on yhteydessä poissaoloihin työstä.
2. Poissaolopäätös ei ainoastaan pohjaudu sille, mitä kustannuksia ja hyötyjä poissaoloon liitetään, vaan sitä tulisi täydentää läsnäoloon liitetyillä hyödyillä ja kustannuksilla.
3. Poissaolojen määrien eroja tarkastellessa on hyödynnettävä sekä laadullisia että määrällisiä menetelmiä.
4. Poissaolija on tietoinen toimija, joka tekee päätöksen poissaolosta sosiaalisen viitekehyksen puitteissa. Poissaolokulttuuria tulisi tutkia lisää.

Teollisuuden organisaatioissa työntekijöiden kokema päätösvalta on yhteydessä poissaolojen määrään. Karasekin (1979) malli, jossa matala työn hallinta (pätösvalta) on yhteydessä korkeaan poissaolojen määrään, saa tutkimuksessa vahvistusta. Teollisuuden tuotantotehtäviä käsitellään tutkimuksissa paljon kuormittavana työnä, jossa yhdistyy

työn korkea vaativuus sekä matala hallinta (ks. esim. Kain & Jex 2010). Tutkimus antaa kuitenkin viitteen siitä, että myös teollisuudessa on mahdollista organisoida työtä niin, että työntekijöiden työn hallinnan tunne on korkea. Tällöin tuloksena on Karasekin mallin mukainen aktiivinen työ, jossa halutaan kehittyä ja johon sitoudutaan. Tällä voi olla oleellinen yhteys poissaolojen määrään, kuten Ylitalo (2006) on havainnut.

Hyötyteorioiden näkemystä, jossa päätös poissaolosta perustuisi vain poissaoloon liitettyihin hyötyihin ja kustannuksiin, tulisi tutkimuksen perusteella täydentää läsnäoloon liitettyillä hyödyillä ja kustannuksilla (ks. taulukko 3). Tutkimustulosten valossa vaikuttaa siltä, että korkeampi poissaolojen määrä voi johtua siitä, että työntekijät käyttävät poissaolon mahdollisuutta vapaa-ajan tarpeisiin. Tutkimustulos herättää pohdinnan siitä, onko poissaoloille olemassa niin sanottua luonnollista tasoa, joka johtuisi vain pakollisista poissaoloista, eli työntekijöiden todellisista työkykyongelmista. Olisiko niin, että yksikössä, jossa poissaolojen määrä on matalampi, oltaisiin lähempänä tilannetta, jossa poissaolot johtuvat vain pakollisista poissaoloista?

Mikäli poissaoloja ja niiden määrän vaihteluja pyritään selittämään, tulisi yhdistää määrällisiä ja laadullisia menetelmiä. Laadulliset menetelmät ovat käyttökelpoisia tutkimuksissa, joissa pyritään ymmärtämään esimerkiksi sitä, mikä merkitys poissaololla on työntekijöille tai mitä asioita työntekijä punnitsee pohtiessaan sairausloman tarvetta. Määrälliset menetelmät taas ovat välttämättömiä kun halutaan tutkia, miten edellä mainitut tekijät näkyvät poissaolotilastoissa. Tämän laadullisen tutkimuksen tulokset antavat kattavan kuvan niistä tilanteellisista olosuhteista, jotka pätevät tutkittavissa tapauksissa, mutta eivät anna aineistosta havaituille tekijöille mitattavaa arvoa. Saattaa olla, että selitysvoimaista tietoa tavoitellessa mielekkäintä olisi yhdistää määrällinen ja laadullinen tutkimus esimerkiksi siten, että tutkija teemahaastattelujen avulla selvittää tutkittavan tapauksen tilanteelliset, poissaolojen kannalta merkitykselliset tekijät, ja haastatteluaineiston avulla muodostaa kyselylomakkeen, jolla hankkii määrällistä dataa havaintojensa tueksi. Siksi tutkimusten tulosten valossa esitän, että määrällisten ja laadullisten menetelmien yhdistäminen palvelee parhaiten tutkimuksen kohteena olevan ilmiön selittämistä.

Kaiken kaikkiaan poissaolija on tietoinen toimija, joka toimii ja tekee päätöksiä ympäristönsä osana ja ohjaamana. Tutkimuksen tulokset tukevat sitä, että poissaolossa on kyse yksilön ja hänen ympäristönsä vuorovaikutuksesta, sillä poissaolon syy on johdettavissa organisaatioon ja sen toimintaympäristöön. Sosiaalisella ympäristöllä on merkitys poissaolojen kannalta. Esimiehen toiminta ja kollegoiden reaktiot poissaolijaa kohtaan saattavat vaikuttaa poissaolopäätöksiin. Näin ollen poissaolijaa ei voida irrottaa tarkasteltavaksi ottamatta huomioon sitä ympäristöä, jonka puitteissa poissaolo tapahtuu. Poissaolokulttuurien tutkimuksella voitaisiin päästä syvemmälle niihin merkityksiin, joita poissaoloihin liitetään. Tähän palataan jatkotutkimusehdotuksissa.

### 7.3 Liikkeenjohdolliset implikaatiot

Tutkimuksen asetelma perustui siihen, miksi poissaolojen määrä voi samanlaisissa työympäristöissä muodostua eri tasoille. Tähän ei ole yksiselitteistä vastausta, vaan voidaan nostaa mahdollisia selitystekijöitä eri näkökulmista. Kun kyseessä ovat samassa maassa sijaitsevat yksiköt, joihin sovelletaan samaa lainsäädäntöä, ei yhteiskunnallinen konteksti selitä eroa poissaolojen määrissä. Sen sijaan erot yksiköiden toimintaympäristöissä saattavat puolestaan selittää. Näitä eroja ovat paikallisen työterveyshuollon toimintatavat tai työttömyysaste lähiympäristössä. Myös yksikön koolla on merkitys, koska isoissa yksiköissä poissaolojen määrä on tavallisesti suurempi kuin pienissä yksiköissä. Lisäksi on mahdollista, että yksiköissä kehittyy paikallisia käytäntöjä poissaoloihin liittyen. Toisin sanoen, organisaation viralliset käytännöt muodostavat ohjaavan viitekehyksen poissaolojen hallinnalle. Näiden ohelle muodostuu epävirallisia käytäntöjä ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa. Tällaisilla tavoilla toimia on merkitys siinä, miksi poissaolojen määrissä havaitaan eroja vertaillessa eri yksiköitä.

Tämän tutkimuksen taustalla ovat olleet liikkeenjohdolliset tavoitteet ymmärtää poissaolojen määrien eroja tuotantoyksiköiden välillä. Esitän seuraavat johtopäätökset liikkeenjohdollisesta näkökulmasta poissaolojen hallintaan liittyen:

1. Vapaaehtoisissa poissaolossa on kyse työn organisoinnin epäonnistumisesta.
2. Vuorotyön aiheuttamaan kuormitukseen on mahdollista vaikuttaa.
3. Työntekijöiden päätäntävällän lisäämisellä voi olla positiivisia vaikutuksia poissaolojen määrään.
4. Poissaolojen hallinnassa tulisi pyrkiä käytäntöihin, jotka kannustavat työntekijöitä tulemaan työhön.

Vapaaehtoisessa poissaolossa on kyse siitä, että työ on organisoitu tavalla, joka ei ole optimaalinen työntekijän kannalta. Tämä näkyy esimerkiksi siinä, että usea peräkkäinen yövuoro saa työntekijän pohtimaan perusteettoman poissaolon mahdollisuutta tai siinä, että poissaoloihin on onnistuneesti vaikutettu vuorokäyntejä muokkaamalla. Vapaaehtoisen poissaolon taustalla vaikuttaa olevan siis se, että työvuorot ja vapaa-aika sijoittuvat työntekijän toiveisiin nähden vääriin ajankohtiin. On selvää, että teollisuuden organisaatioissa sellaisten vuorojärjestelmien luominen, jossa ainoakaan työntekijä ei koskaan kokisi olevansa väärään aikaan työssä, ei ole mahdollista. Tutkimus kuitenkin antaa viitteen siitä, että teollisuuden organisaatioissa on mahdollista ottaa käyttöön käytäntöjä, jotka lisäävät työaikajoustoja. Tällaisia käytäntöjä ei välttämättä suoranaisesti liitetä poissaoloihin, mutta joustavuuden lisäämisen merkitys perustuu siihen, että työntekijän vapaa-ajalla on suuremmat mahdollisuudet sijoittua ajankohtaan, jolloin häneen ei kohdistu odotusta olla läsnä työpaikalla. Käytännössä tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä,

työvuoron vaihtaminen kollegan kanssa tehtäisiin mahdolliseksi ja mahdollisuuksia vaikuttaa vuosiloma-aikoihin lisättäisiin. Mikäli tällaisia mahdollisuuksia ei ole, saattaa työntekijä työvuoron kanssa päällekkäisen menon osuessa ajautua käyttämään poissaolon mahdollisuutta, vaikka joustavilla työvuoron vaihtamisen mahdollisuuksilla tällaista tilannetta ei olisi syntynyt. Näin ollen vapaaehtoiset poissaolot saattavat työaikajoustoilla olla vältettävissä.

Vuorotyö voi toimia merkittävänä kuormitustekijänä työntekijälle. Tämä tapahtuu silloin kun vuorotyön aikataulut eivät sovi työntekijän elämäntilanteeseen tai työntekijä ei ehdi palautua yövuorojen valvomisesta. Molemmissa tapauksissa havaittiin onnistuneita käytäntöjä, joissa poissaoloihin oli pystytty vaikuttamaan vuorokäyntejä muuttamalla. Näitä käytäntöjä olivat siirtyminen pidempiin työvuoroihin, jolloin työvuororupeamien väliin jäi enemmän kokonaisia vapaapäiviä sekä työntekijän siirtäminen vuorotyöstä päivätyöhön. Ratkaisun ei välttämättä tarvitse olla jatkuva tai kovin radikaali; myös työnantajan reagoiminen työntekijöiden vapaapäivien pyyntöihin on ensisijaisen tärkeää, mikäli vapaaehtoisia poissaoloja halutaan välttää. Vapaapäivien tarpeen täyttäminen luo työntekijälle pystyvyyden tunnetta. Työaika-autonomia lisää tunnetta päätäntävällästä, jonka on sekä tässä tutkimuksessa että tieteellisessä teoriassa todettu olevan yhteydessä poissaoloihin (Schechter ym. 1997; Olsen & Dahl 2010). Vaikka vuorotyötä usein lähestytään sen negatiivisten vaikutusten kautta, tutkimusaineiston perusteella vuorotyö voi toimia jopa voimavarana työssä. Vapaa-ajan sijoittuminen arkipäiviin mahdollistaa erinäisten asioiden hoitamisen sekä luo positiiviseksi koettua vaihtelua arkeen. Näiden seikkojen lisäksi aineiston perusteella vaikuttaa siltä, että nopea vuorokierto, jossa tehdään esimerkiksi niin sanotulla 222-mallilla kaksi aamuvuoroa, kaksi iltavuoroa ja kaksi yövuoroa, olisi työntekijöiden hyvinvoinnin ja jaksamisen kannalta parempi kuin pitkät kierrot, joissa samaa vuoroa on useita peräkkäin. Havainto on yhteneväinen metsäteollisuusyritysten havaintojen sekä Työterveyslaitoksen tutkimusten kanssa (ks. esim. Härmä ym. 2005; Hakola & Härmä 2001; Vuorokierto lyheni Stora Ensolla).

Kuten tutkimuksen tuloksista sekä tieteellisistä malleista huomataan, työntekijöiden päätösvallalla on positiivinen yhteys poissaoloihin. Ensinnäkin päätösvallalla on Karasekin mallin mukaisesti merkitys siinä, miten työntekijä pystyy sopeutumaan työn kuormitukseen esimerkiksi työtahtia hidastamalla. Käytännössä tällaiset coping-keinot tuotantotyössä ovat aineiston perusteella liittyneet siihen, miten pitkiä taukoja työntekijät uskaltavat pitää työpäivän aikana ja miten toiset näihin taukoihin reagoivat. Työntekijöiden taipumus pitkittää taukoajoja ei liikkeenjohdollisista lähtökohdista liene suositeltavaa, joten on pohdittava vaihtoehtoisia järjestelyjä, joilla työntekijät pystyisivät tasapainottamaan työn aiheuttamaa kuormitusta. Aineiston perusteella yksi onnistunut käytäntö on työpisteen vaihtelu päivän aikana, eli työkierto. Aineisto antaa viitteen siitä,

että työkierron olisi mielekkäintä tapahtua työntekijöiden aloitteesta sekä niin, että työntekijät saisivat itsenäisesti päättää, miten työkiertoa päivän aikana toteutetaan.

Poissaoloja ei tulisi lähestyä normatiivisesti niin, että poissaoloja pyritään vähentämään tasolle, jonka organisaatio on katsonut parhaaksi (ks. esim. Kristensen 1991; Alexanderson 1998; Johns 1997). On ymmärrettävää, että yrityksissä poissaoloja pidetään negatiivisena ilmiönä, sillä ne näkyvät työn organisoinnin haasteina sekä kustannustekijänä. On mahdollista, että hedelmällinen lähestymistapa poissaolojen hallintaan olisikin pohtia, miten luoda sellaisia käytäntöjä tai sellainen työympäristö, joka tukee työntekijöiden työhön tuleamista. Mikäli yrityksessä on poissaolojen vähentämisintressejä, tulisi huomioida se, että poissaololle työstä on olemassa kaksi motiivia: kyvyttömyys ja haluttomuus tehdä työtä. Ehdotan, että poissaolojen hallinnan tulisi perustua erolle pakollisten ja vapaaehtoisten poissaolojen välille. Pakollisiin poissaoloihin vaikuttaminen liittyy teollisuuden alalla erityisesti työympäristöön. Työturvallisuusriskeihin puuttuminen, työmenetelmien kehittäminen sekä työympäristön kuormitustekijöihin vaikuttaminen vähentävät työn kuormittavuutta ja näin ollen myös poissaoloja. Vapaaehtoisiin poissaoloihin vaikuttaminen on haastellista. Jos sovelletaan hyötyteorioiden ajattelutapaa, niin yrityksessä tulisi pohtia, mitkä saattaisivat olla työntekijöiden poissaoloon liittämiä hyötyjä ja kustannuksia. Koska työntekijän henkilökohtaiseen näkemykseen poissaolon hyödystä lienee haasteellista vaikuttaa, keskeiseksi nousevat ne seuraukset, joita poissaolo tuottaa. Jos palataan johdannossa sivuttuun Juha Sipilän hallituksen ehdotukseen sairauspoissaolojen korvaustason alentamisesta, huomataan, että esitys palvelee erityisesti vapaaehtoisten poissaolojen vähentämistä. Tämän tutkimuksen johtopäätöksissä tieteelliselle keskustelulle todettiin, että myös läsnäoloon liitettävät hyödyt ja kustannukset ovat merkityksellisiä poissaolopäätösten kannalta. Vapaaehtoisiin poissaoloihin voidaan vaikuttaa myös läsnäolon koettuja hyötyjä lisäämällä, eli pyrkimällä lisäämään työn mielekkyyttä. Tämä voi tapahtua edellä mainitulla päätösvallan lisäämisellä, joka näyttää olevan yhteydessä vähäisempään poissaolojen määrään.

#### **7.4 Tutkimuksen rajoitteet, yleistettävyyden ja onnistuminen**

Tässä tutkimuksessa ei ole tarkasteltu yksiköiden työntekijöiden demografisia ominaisuuksia eikä sairauspoissaolojen rakenne-eroja kuten keskimääräistä pituutta tai poissaolotaajuutta. Tämä tarkoittaa sitä, että yksiköiden työvoiman väliset erot esimerkiksi ikärakenteessa, miesten ja naisten osuudessa työntekijöistä, työsuhteiden kestoissa sekä työsuhteiden tyypissä (kokoaikaiset, osa-aikaiset, vuokratyöntekijät) on jätetty huomiotta. Edellä mainituilla tekijöillä on tutkimuksissa todettu olevan selkeä yhteys poissaolojen määrään. Koska tietoa näiden tekijöiden eroavaisuuksista ei ole, on tutkimus toteutettu taustaoletuksella, ettei näissä tekijöissä ole niin merkittäviä eroavaisuuksia, että

erot poissaolojen määrissä selittyisivät. Toisaalta vaikka ero olisikin olemassa, totesivat Virtanen ym. (2008) neljää elintarviketehdasta vertaillaan, että työntekijöiden demografisten sekä työn fyysisten ja psykososiaalisten tekijöiden eroavaisuuksien selitysvaikutus poissaoloihin oli hyvin rajallinen. Huolimatta Virtasen ym. (2008) havainnoista on sitä, ettei tällaisia tietoja ole tapausten osalta tarkasteltu, pidettävä tutkimuksen rajoitteena.

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei lähtökohtaisesti pyritä yleistettävyyteen. Tutkimalla yksittäisiä tapauksia tarkasti voidaan kuitenkin saada näkyviin se, mikä ilmiössä on merkittävää yleisemmällä tasolla (Hirsjärvi ym. 2007, 177). Tässä tutkimuksessa poissaoloja on tarkasteltu yhden organisaation kahdessa yksikössä, joissa poissaoloihin liittyvät käytännöt ovat muotoutuneet ainutlaatuisiksi ajan saatossa. Kun pohditaan tulosten yleistettävyyttä, täytyy ottaa huomioon yhteiskunnan merkitys, eli lainsäädännön ja yleissitovien työehtosopimusten luoma viitekehys poissaoloihin liittyviin käytäntöihin kyseisellä liiketoiminta-alueella. Mikäli tämän tutkimuksen tuloksia siirretään tai vertaillaan muihin konteksteihin, tulisi tällaista pohdintaa tekevän huomioida tutkimuksen kohteena olevan organisaation käytännöt poissaolojen suhteen. Näistä merkityksellisin lienee käytäntö, jossa työntekijä voi olla pois työstä 1-3 päivää ilman sairauslomatoimistusta.

Tutkimuksen tuloksista nouseva taloudellisen epävakauden teema on toinen organisaation toimintaympäristöön liittyvä seikka, joka on huomioitava tulosten yleistettävyydessä. Vaneriteollisuutta Suomessa varjostaa epävarmuus ja kilpailukykykypaineet: ”Suomalaiset koivuvaneritehtaamme ovat kärsineet heikosta kannattavuudesta pitkään. Korkeat työvoimakustannukset ovat runsaasti käsityötä vaativassa tuotannossa merkittävä haaste. -- Joudumme tukeutumaan uudelleenjärjestelyihin ja ulkoistukseen kannattavuuden palauttamiseksi ja tehtaamme tulevaisuuden turvaamiseksi.” (UPM Plywood käynnistää ohjelman yhtiön suomalaisten koivuvaneritehtaiden kilpailukykyyn parantamiseksi). Niinpä on mahdollista, etteivät talouden epävakaus tai tuotannon tehostamisen tarve nousisi teemaksi alalla, jolla ei tällaisia paineita ole.

Kuten Deery ym. (1995) ja Siukola ym. (2008; 2013, 53) ovat todenneet, teollisuuden alalla on ominaispiirteitä, jotka saavat merkityksen poissaoloihin liittyen. Nämä merkitykset liittyvät pitkälti siihen, ettei työntekijän ole mahdollista vaikuttaa työn määrään, sen suorittamistapaan ja -tahtiin. Lisäksi teollisuuden organisaatioilla on yleensä pitkä historia: tuotantoa on voinut olla vuosikymmeniä, ellei jopa vuosisata. Tästä johtuen teollisuuden tuotantolaitoksia koskevissa tutkimuksissa on otettava organisaation iän vaikutus huomioon. Ikä liittyy erityisesti näkemykseen poissaolokulttuureista. Kulttuurin ollessa jotakin sosiaalisesti jaettua, jonka siirtämistä toiseen kontekstiin pidetään vaikeana tai mahdottomana, voi tämän tutkimuksen poissaolokulttuuriin ja -käytäntöihin liittyvät tulokset olla heikosti siirrettävissä. Esitän, että tämän tutkimuksen tulosten yleistettävyys rajoittuu pohjoismaisiin teollisuuden organisaatioihin. Toisaalta

yleisemmällä tasolla tulokset kertovat siitä, että työn ominaisuuksilla ja organisoinnilla on merkitys poissaolojen kannalta.

Tutkimus on onnistunut vastaamaan niihin tavoitteisiin, joita sille on asetettu. Koen kuitenkin tärkeäksi osoittaa seikkoja, joita vastaavaa tutkimusta suunnittelevan olisi mahdollisesti hyvä tehdä toisin. Koska poissaoloihin liittyväksi voidaan periaatteessa johtaa mitä tahansa yksilöön, organisaatioon ja yhteiskuntaan liittyviä tekijöitä, olisi mielekästä tehdä tätä tutkimusta tarkempi rajaus siihen, minkä tekijöiden yhteyttä poissaoloihin tarkastellaan. Jos pohditaan pro gradu -tutkielman laajuutta ja vaatimuksia, tutkimus, jossa induktiivisella tavalla pyritään hakemaan tyhjentävää vastausta kahden yksikön poissaoloihin sekä vertailemaan niitä, päättyy helposti raapaisemaan vain ilmiön pintaa. Toisaalta se on laadullisen tutkimuksen tarkoituskin. Lienee mahdotonta tehdä tutkimusta, joka onnistuisi täydellisesti selittämään tutkimuksen kohdeilmiötä. Koen, että tästä aiheesta olisi hyödyllistä tehdä tarkemmin rajattua tutkimusta, kuten poissaolokulttuureihin liittyen tarkastella millä tavoin yksiköissä luodaan yhteisesti hyväksytyjä tapoja toimia.

## 7.5 Ehdotuksia jatkotutkimukseksi

Ensimmäinen jatkotutkimusehdotus liittyy poissaolokulttuurien tutkimiseen. Tässä tutkimuksessa ei havaittu, että tehtaiden välillä olisi havaittavissa sellainen poissaoloihin liittyvä kulttuuriero, joka näkyisi esimerkiksi niin, että vapaaehtoista poissaoloa työstä pidetään sallittuna toimintatapana. Syynä saattaa olla esimerkiksi otanta; haastateltaviksi saattoi päätyä työntekijöitä, joiden näkemys tämän tyyppisiin poissaoloihin oli tuomitseva. Poissaolokulttuureja pitäisi mahdollisesti tutkia tuotantoyksikköä pienemmissä ihmisryhmittymissä, teollisuustyön ollessa kyseessä esimerkiksi yhtä työvuoroa tai työntekijäryhmää. Tätä varten voisi hyödyntää yrityksen poissaolodataa ja etsiä työvuoroja tai pienempiä ryhmittymiä, joiden poissaolojen määrä on selkeästi korkeampi tai matalampi kuin muualla. Kulttuuria voisi yksilöhaastattelujen sijasta mahdollisesti paremmin tutkia ryhmähaastatteluina, sillä ryhmän jäsenet tavoittelevat sosiaalista hyväksyntää samalla tavalla kuin muussa toiminnassa työpaikalla. Lisäksi mielenkiintoista olisi tarkastella sitä, mitkä ovat vaikuttimet poissaolopäätöksen takana. Tämän tutkimuksen tuloksissa pohdin mahdollisuutta sille, että työntekijöiden tieto yksikön poissaoloprosentista voisi vaikuttaa poissaolopäätökseen. Tätä voisi tutkia tekemällä tarkemmin rajattua tutkimusta tähän asiaan liittyen.

Tässä tutkimuksessa sivuttiin tapauksen B kohdalla mahdollisuutta sairauslänäolon esiintymiseen, mutta aineisto jätti avoimeksi, tulisiko sairas työntekijä työpaikalle, mikäli hänelle ei saataisi sijaista. Sairauslänäolo ei ole saanut yhtä paljon tutkimuksellista huomiota kuin sairauspoissaolo. Tämä on selvä puute liiketaloustieteellisessä tutkimuk-

sessä, sillä on mahdollista, että sairauslänäolo muodostaa merkittävän osan työkyvyttömyyden kustannuksista organisaatioille. Syy tutkimuksen vähäisyyteen lienee se, että sairauslänäolon tunnistaminen ilmiönä on vaikeaa. Tutkisin sairauslänäoloa käyttämällä sairauslänäolon mittaamiseen kehitettyjä lomakkeita (ks. Bierla ym. 2013, 1537). Mikäli tämän kyselyn tuloksena havaittaisiin tutkittavassa yksikössä olevan sairauslänäoloksi nimitettävä ilmiö, voitaisiin sairauslänäolosta ja siihen liittyvistä vaikuttimista saada syvällistä tietoa toteuttamalla haastatteluja. Sairauslänäolon tutkimuksessa voitaisiin yhdistää monialaista tietoa, kuten psykologian tieteenalan tutkimustietoa kognitiivisista prosesseista, liiketaloustieteen intresseihin. Monialaisen tutkimustiedon hyödyntäminen onkin poissaolojen tutkimuskentän vahvuus. Sosiaalitieteiden, psykologian ja liiketaloustieteiden intressien yhdistäminen palvelee hyvin ilmiön ymmärtämistä, kuten voidaan tästä tutkielmasta havaita.

## LÄHTEET

- Addae, H. – Johns, G. – Boies, K. (2013) The legitimacy of absenteeism from work: a nine nation exploratory study. *Cross Cultural Management*, Vol. 20 (3), 402–428.
- Alasuutari, P. (2011) *Laadullinen tutkimus 2.0*. Vastapaino, Riika.
- Alexanderson, K. (1998) Sickness absence: a review of performed studies with focused on levels of exposures and theories utilized. *Scandinavian Journal of Social Medicine*, Vol. 26, 241–249.
- Allebeck, P. – Mastekaasa, A. (2004) Causes of sickness absence: research approaches and explanatory models. *Scandinavian Journal of Public Health*, Vol. 32, 36–43.
- Allen, P. (1981) Size of workforce, morale and absenteeism: a re-examination. *British Journal of Industrial Relations*, Vol. 1, 83–100.
- Anttila, P. (1998) Tutkimisen taito ja tiedon hankinta. <[www.metodix.com](http://www.metodix.com)>, haettu 20.10.2015.
- Aronsson, G. – Gustafsson, K. – Dallner, M. (2000) Sick but yet at work. An empirical study of sickness presenteeism. *Journal of Epidemiology and Community Health*, Vol. 54 (7), 502–509.
- Bäckman, O. (1992) Sjukfrånvaro och arbetslöshet – samband eller skensamband. *Sociologisk forskning*, Vol. 4, 38–49.
- Bakker, A. – Bemerouti, E. – Boer, E. – Schaufeli, W. (2003) Job demands and resources as predictors of absence duration and frequency. *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 62, 341–356.
- Bakker, A. – Bemerouti, E. (2007) The job demands–resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 22 (3), 309–328.
- Bamberger, P. – Biron, M. (2007) Group norms and excessive absenteeism: the role of peer referent others. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 103, 179–196.
- Barmby, T. – Ercolani, M. – Treble, J. (2002) Sickness absence: an international comparison. *The Economic Journal*, Vol. 112 (480), 315–331.
- Bierla, I. – Huver, B. – Richard, S. (2013) New evidence on absenteeism and presenteeism. *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 24 (7), 1536–1550.
- Boedeker, W. (2001) Associations between workload and diseases rarely occurring in sickness absence data. *Journal of Occupational and Environmental Medicine / American College of Occupational and Environmental Medicine*, Vol. 43 (12), 1081–1088.

- Brown, S. – Sessions, J. (2004) Absenteeism, presenteeism, and shirking. *Economic Issues*, Vol. 9 (1), 15–21.
- Chadwick-Jones, J. (1981) Renegotiating absence levels. *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 2 (4), 255–266.
- Chadwick-Jones, J. – Nicholson, N. – Brown, C (1982) *The Social Psychology of Absenteeism*. Praeger, NY.
- Chakhovich, T. (2015) Tutkimusprosessi ja kvalitatiiviset tutkimusmenetelmät. <[https://intranet.utu.fi/fi/yksikot/tse/studying/perustutkintoopinnot/kurssisi\\_vuja/Documents/Luennot\\_chakhovich\\_fall2015\\_YSM.pdf](https://intranet.utu.fi/fi/yksikot/tse/studying/perustutkintoopinnot/kurssisi_vuja/Documents/Luennot_chakhovich_fall2015_YSM.pdf)>, haettu 27.10.2015.
- Côté, J. – Chan, H. – Brochu, G. – Chan-Yeung, M. (1991) Occupational asthma caused by exposure to neurospora in a plywood factory worker. *British Journal of Industrial Medicine*, Vol. 48 (4), 279–282.
- Dalton, D. – Enz, C. (1986) Absenteeism in remission: planning, policy, culture. *Human Resource Planning*, Vol. 10 (2), 81–91.
- Deery, S. – Erwin, P. – Iverson, R. – Ambrose, M. (1995) The determinants of absenteeism: evidence from Australian blue-collar employees. *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 6 (4), 825–848.
- Drago, R. – Wooden, M. (1992) The determinants of labor absence: economic factors and workgroup norms across countries. *Industrial and Labor Relations Review*, Vol. 45, 764–678.
- Driver, R. – Watson, C. (1989) Construct validity of voluntary and involuntary absenteeism. *Journal of Business and Psychology*, Vol. 4 (1), 109–118.
- Edwards, P. – Whitston, C. (1993) *Attending to work: the management of attendance and shopfloor order*. Blackwell, Oxford.
- Eisenhardt, K. (1989) Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, Vol. 14 (4), 532–550.
- Elinkeino- liikenne- ja ympäristökeskuksen (ELY) työllisyyskatsaukset (8/2015) <<http://www.ely-keskus.fi/web/ely/-/tyottomyys-kasvoi-ja-avointen-tyopaikkojen-maara-lisaantyi-elokuussa#.VjJdJYS2s7B>>, haettu 20.9.2015.
- Elinkeinoelämän keskusliiton työaikakatsaus 2013 <<http://ek.fi/wp-content/uploads/Tyoaikakatsaus-2013.pdf>>, haettu 5.3.2015.
- Eriksson, P. – Koistinen, K. (2005) *Monenlainen tapaustutkimus*. Kuluttajatutkimuskeskus, julkaisuja 4/2005.
- Eriksson, P. – Kovalainen, A. (2008) *Qualitative methods in business research*. SAGE.

- Euroopan elin- ja työolojen kehittämissäätiö (1997) *Työpaikkapoissaolojen vähentäminen*. <[http://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef\\_files/pubdocs/1997/15/fi/1/ef9715fi.pdf](http://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_files/pubdocs/1997/15/fi/1/ef9715fi.pdf)> haettu 11.9.2015.
- Gellatly, I. – Luchak, A. (1998) Personal and organizational determinants of perceived absence norms. *Human Relations*, Vol. 51 (8), 1085–1102.
- Guo, Y. – Lin, D. – Yi, J. – Kuang, D. – Deng, H. – Li, X. – Zhang, Z. – Wu, T. (2012) The increase of micronuclei frequencies of peripheral blood lymphocyte in plywood workers exposed accumulatively to formaldehyde. <<http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/22730682>>, haettu 20.9.2015.
- Hakanen – Harju – Seppälä – Laaksonen – Pahkin (2012) *Kohti innostuksen spiraaleja. Innostuksen spiraali - innostavat ja menestyvät työyhteisöt tutkimus- ja kehittämishankkeen tuloksia*. <<http://www.ttl.fi/partner/inspi/inspituloksia/Documents/INSPI%20raportti.pdf>>, haettu 26.6.2015.
- Hakanen, J. – Schaufeli, W. – Ahola, K. (2008) The job demands-resources model: a three-year cross-lagged study of burnout, depression, commitment, and work engagement. *Work & Stress*, Vol. 22 (3), 224–241.
- Hakola, T. – Härmä M. (2003) Evaluation of a fast forward rotating shift schedule in the steel industry with a special focus on ageing and sleep. *Journal of Human Ergology*. Vol. 30 (1-2), 315–319.
- Hallituksen esitykset toimista kustannuskilpailukyvyn parantamiseksi <[http://valtioneuvosto.fi/artikkeli/-/asset\\_publisher/hallituksen-esitykset-toimista-kustannuskilpailukyvyn-parantamiseksi?\\_101\\_INSTANCE\\_3wyslLo1Z0ni\\_groupId=10616](http://valtioneuvosto.fi/artikkeli/-/asset_publisher/hallituksen-esitykset-toimista-kustannuskilpailukyvyn-parantamiseksi?_101_INSTANCE_3wyslLo1Z0ni_groupId=10616)>, haettu 20.9.2015.
- Hallituksen esitys HE16 2015 vp <[https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/Kasittelytiedot/Valtiopaivaasia/Sivut/HE\\_16+2015.aspx](https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/Kasittelytiedot/Valtiopaivaasia/Sivut/HE_16+2015.aspx)>, haettu 15.10.2015.
- Hammer, T. – Landau, J. (1981) Methodological issues in the use of absence data. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 66 (5), 574–581.
- Hanebuth, D. – Meinel, M. – Fischer, J. (2006) Health-related quality of life, psychosocial work conditions, and absenteeism in an industrial sample of blue- and white-collar employees: a comparison of potential predictors. *Journal of Occupational Environmental Medicine*. Vol. 48, 28–37.
- Hansen, C. – Andersen, J. (2008) Going ill to work – what personal circumstances, attitudes and work-related factors are associated with sickness presenteeism? *Social Science and Medicine*, Vol. 67, 956–964.
- Härmä, M. – Hakola, T. – Kandolin, I. – Sallinen, M. – Virkkala, J. – Bonnefond, A. – Mutanen, P. (2006) A controlled intervention study on the effects of a very rapidly forward rotating shift system on sleep-wakefulness and well-being among young and elderly shift workers. *International Journal of Psychophysiology*, Vol. 59 (1), 70–79.
- Hirsjärvi, S. – Remes, P. – Sajavaara, P. (2000) *Tutki ja kirjoita*. Tammi, Helsinki.

- Hirsjärvi, S. – Remes, P. – Sajavaara, P. (2007) *Tutki ja kirjoita*. Tammi, Helsinki.
- Hopkins, B. (2014) Explaining variations in absence rates: temporary and agency workers in the food manufacturing sector. *Human Resource Management Journal*, Vol. 24 (2), 227–240.
- Howard, K. – Howard, J. – Smyth, A. (2012) The problem of absenteeism and presenteeism in the workplace. Teoksessa: *Handbook of occupational health and wellness*, toim. Gatchel – Schultz. Springer Science and Business Media. New York.
- Hyvärinen, M. – Löyttyniemi, V. (2005) Kerronnallinen haastattelu. Teoksessa: *Haastattelu: Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus*, toim. Ruusuvaara – Tiittula, 189–222. Vastapaino, Tampere.
- Ilmarinen, J. – Gould, R. – Järvisalo, A. – Järvisalo, J. (2008) Diversity of work ability. Teoksessa: *Dimensions of work ability*, toim. Gould – Ilmarinen – Järvisalo – Koskinen <[https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/78055/dimensions\\_of\\_work\\_ability\\_7.pdf?sequence=1](https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/78055/dimensions_of_work_ability_7.pdf?sequence=1)>, haettu 27.6.2015.
- Iverson, R. – Olekalns, M. – Erwin, P. (1998) Affectivity, organizational stressors, and absenteeism: a causal model of burnout and its consequences. *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 52, 1–23.
- Johns, G. (1997) Contemporary research on absence from work: correlates, causes and consequences. *Industrial Review of Industrial and Organizational Psychology*, Vol. 12, 115–173.
- Johns, G. (2001) The psychology of lateness, absenteeism and turnover. Teoksessa: *Handbook of industrial, work and organizational psychology*, toim. Anderson – Ones – Sinangil – Viswesvaran, 232–253. SAGE Publications, London.
- Johns, G. (2008) Absenteeism and presenteeism: Not at work or not working well. Teoksessa: *The SAGE handbook of organizational behavior: volume one: micro approach*, toim. Barling – Cooper, 160–177. SAGE Publications, London.
- Johnson, M. – Holley, E. – Morgeson, F. – LaBonar, D. – Stetzer, A. (2014) Outcomes of absence control initiatives a quasi-experimental investigation into the effects of policy and perceptions. *Journal of Management*, Vol. 40 (4), 1075–1097.
- Kain, J. – Jex, S. (2010) Karasek's (1979) job demands-control model: A summary of current issues and recommendations for future research. *Research in Occupational Stress and Well Being*, Vol 8 (3), 237–268.
- Karasek, R. (1979) Job demands, job decision latitude, and mental strain: implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 24, 285–308.
- Kela.fi/osasairauspäiväraha <<http://www.kela.fi/osasairauspaivaraha?inheritRedirect=true>>, haettu 30.8.2015.

- Koskinen, I. – Alasuutari, P. – Peltonen, T. (2005) *Laadulliset menetelmät kauppatieteissä*. Vastapaino, Tampere.
- Kristensen, T. (1991) Sickness absence and work strain among Danish slaughterhouse workers: an analysis of absence from work regarded as coping behaviour. *Social Science & Medicine*, Vol. 32 (1), 15–27.
- Kun lääkärintodistusta ei vaadita kolmen päivän poissaolo lyhenee lähes puoleen <<http://www.talouselama.fi/uutiset/kun-laakarintodistusta-ei-vaadita-kolmen-paivan-poissaolo-lyhenee-lahes-puoleen-3470758>> *Talouselämä* 2.2.2015, haettu 25.9.2015.
- Kuoppala, J. – Lamminpää, A. – Husman, P. (2008) Work health promotion, job well-being and sickness absences – a systematic review and meta-analysis. *American College of Occupational and Environmental Medicine*. Vol. 50 (11), 1216–1227.
- Lovell, V. (2004) Incomplete development of state and voluntary temporary disability insurance. Teoksessa: *Strengthening community: social insurance in a diverse America*, toim. Buto – Patterson – Spriggs, – Rockey Moore, 158–169. National Academy of Social Insurance, Washington, DC.
- Martimo, K.-P. (2006) Reducing sickness absenteeism at the workplace – what to do and how? *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*. Vol. 32 (4), 253–255.
- Martimo, K.-P. (2011) *Musculoskeletal disorders, disability and work*. People and work research reports 89, Finnish Institute of Occupational Health. <[http://epublications.uef.fi/pub/urn\\_isbn\\_978-951-802-988-8/urn\\_isbn\\_978-951-802-988-8.pdf](http://epublications.uef.fi/pub/urn_isbn_978-951-802-988-8/urn_isbn_978-951-802-988-8.pdf)>, haettu 1.9.2015.
- Martocchio, J. – Harrison, D. (1993) To be there or not to be there? Questions, theories, and methods in absenteeism research. Teoksessa: *Research in personnel and human resources management*, toim. Ferris, 259–327. CT: JAI Press, Greenwich.
- Mekaanisen metsäteollisuuden työehtosopimus 1.2.2014–30.11.2016 <<http://sahkoliitto-fi-bin.directo.fi/@Bin/26adfc6381b6da07616cf01e32ec960b/1445781813/application/pdf/933616/Mekaaninen%20metsäteollisuus%20tes%202014-2016.pdf>>, haettu 26.9.2015.
- Metsäteollisuus ry: vanerin tuotanto Suomessa <<https://www.metsateollisuus.fi/tilastot/25-Puulevyteollisuus/>>, haettu 10.8.2015.
- Meyer, J. – Stanley, D. – Herscovitch, L. – Topolnytsky, L. (2002) Affective, continuance, and normative commitment to the organization: a meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 61, 20–52.
- Morgan, L. – Herman, J. (1976) Perceived consequences of absenteeism, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 61, 738–742.

- Nicholson, N. – Johns, G. (1985) Absence culture and the psychological contract – who's in control of absence? *Academy of Management Review*, Vol. 10 (3), 397–407.
- Norder, G. – Roelen, C. – Bültmann, U. – Klink, J. (2015) Shift work and mental health sickness absence: a 10-year observational cohort study among male production workers. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, Vol. 41 (4), 413–416.
- Nyman, K. – Raitasalo, R. (1978) *Työstä poissaolot ja niihin vaikuttavat tekijät Suomessa*. Kansaneläkelaitoksen julkaisuja. Helsinki.
- Oinas, P. (2010) Laadullisen tutkimuksen suuntauksset. <<https://www.ulapland.fi%2Floader.aspx%3Fid%3Dc3e959de-6c9d-4292-b357f6c13c234604&usg=AFQjCNGGhjNk95DImUFAfA3nKaMUCRtEwA>>, haettu 22.10.2015.
- Olsen, K. – Dahl, S.-Å. (2010) Working time: implications for sickness absence and the work–family balance. *International Journal of Social Welfare*, Vol. 19, 45–53.
- Patton, E. – Johns, G. (2007) Women's absenteeism in the popular press: evidence for a gender-specific absence culture. *Human Relations*, Vol. 60 (11), 1579–1612.
- Peuhkuri, T. (2005) Tapaustutkimuksen valinnat. Esimerkkinä saaristomeren rehevöitymis- ja kalankasvatuskiista. Teoksessa: *Tutkimus menetelmien pyörteissä – sosiaalitutkimuksen lähtökohdat ja valinnat*, toim. Räsänen – Anttila – Melin, 291–308. PS-kustannus, Jyväskylä.
- Raatikainen, P. (2005) Ihmistieteet – tiedettä vai tulkintaa? Teoksessa: *Ihmistieteet tänään*, toim. Meurman-Solin – Pyysiäinen, 39–61. Gaudeamus, Helsinki.
- Rajbhandary, S. – Basu, K (2010) Working conditions of nurses and absenteeism: is there a relationship? An empirical analysis using national survey of the work and health of nurses. *Health Policy*, Vol. 97, 152–159.
- Rhodes, S. – Steers, R. (1990) *Managing employee absenteeism*. Addison-Wesley, Reading, MA.
- Roelen, C. – Weites, S. – Koopmans, P. – Klink, J. – Groothoff, J. (2008) Sickness absence and psychosocial working conditions: a multilevel study. *Occupational Medicine*, Vol. 58, 425–430.
- Saaranen-Kauppinen, A. – Puusniekka, A. (2006) KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkajulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto [ylläpitäjä ja tuottaja]. <<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/>>, haettu 14.9.2015.
- Sairauspoissaoloihin puuttuminen ja sairauspoissaolojen raja-arvot <[https://www.keva.fi/fi/tyossa\\_jatkaminen/aktiivinen\\_tuki/varhainen\\_tuki/tuen\\_tarpeen\\_tunnistaminen/Sivut/sairauspoissaoloihin\\_puuttuminen.aspx](https://www.keva.fi/fi/tyossa_jatkaminen/aktiivinen_tuki/varhainen_tuki/tuen_tarpeen_tunnistaminen/Sivut/sairauspoissaoloihin_puuttuminen.aspx)>, haettu 10.9.2015.

- Sairausvakuutuslaki <<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2004/20041224>>, haettu 29.9.2015.
- SAK:n työolobarometri 2014 <<http://www.sak.fi/aineistot/tutkimukset/muut-tutkimukset/sakn-tyoolobarometri-2014-2014-12-21>>, haettu 12.9.2015.
- Sauders, M. – Lewis, P. – Thornhill, A. (2003) *Research methods for business students*. Prentice Hall, Harlow.
- Schaufeli, W. – Bakker, A. – Rhenen, W. (2009) How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*.
- Schechter, J. – Green, L. – Olsen, L. – Kruse, K. – Cargo, M. (1997) Application of Karasek's demand/control model a Canadian occupational setting including shift workers during a period of reorganization and downsizing. *American Journal of Health Promotion*, Vol. 11 (6), 394–399.
- Seuri, M. – Suominen, R. (2009) *Työpaikan sairauspoissaolojen hallinta*. Tietosanoma, Helsinki.
- Siukola, A. – Lumme-Sandt, K. – Virtanen, P. – Hygård, C.-H. (2008) Sairauspoissaolo elintarviketyöstä; tutkimus työntekijöiden kokemuksista ja toimintakäytännöistä. *Sosiaalilääketieteen aikakauslehti*, Vol. 45 (3), 175–186.
- Siukola, A. (2013) *Sickness absence and working conditions in the food industry*. Väitöskirja, Tampereen yliopisto.
- Smulders, P. – Nijhuis, F. (1999) The job demands–job control model and absence behaviour: results of a 3-year longitudinal study. *Work & Stress*, Vol. 13 (2), 115–131.
- Soini, S. – Vahtera, J. – Joki, M. – Aaltonen, J. – Bifeldt, L. – Lähteenmäki, S. – Utriainen, A. (2002) *Psykososiaalisen työympäristön arvioiminen*. Sosiaali- ja terveysministeriön työsuojeluosasto <<http://docplayer.fi/65049-Psykososiaalisen-tyoympariston-arvioiminen.html>>, haettu 10.5.2015.
- Sosiaali- ja terveysministeriön laskelma menetetyt työpanoksen kustannuksista <[http://stm.fi/documents/1271139/1332445/Menetetyt+työpanoksen+kustannus+2+\(2\)+\(2\).pdf/63af9909-0232-474d-bf2e-aa4c50936c33](http://stm.fi/documents/1271139/1332445/Menetetyt+työpanoksen+kustannus+2+(2)+(2).pdf/63af9909-0232-474d-bf2e-aa4c50936c33)>, haettu 15.8.2015.
- Steel, R. (2003) Methodological and operational issues in the construction of absence variables. *Human Resource Management Review*, Vol. 13, 243–251.
- Steensma, H. (2011) Sickness absence, office types, and advances in absenteeism research. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*. Vol. 37 (5), 359–362.
- Steers, R. – Rhodes, S. (1978) Major influences on employee attendance: a process model. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 63 (4), 391–407.

- Steers, R. – Rhodes, S. R. (1984) Knowledge and speculation about absenteeism. Teoksessa: *Absenteeism*, toim. Goodman – Atkin, 229–275. Jossey-Bass, San Francisco.
- Taylor, P. – Cunningham, C. – Newsome, K. – Scholarios, D. (2010) Too scared to go sick - reformulating a research agenda on sickness. *Industrial Relations Journal*, Vol. 41 (4), 270–328.
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta, hyvä tieteellinen käytäntö <<http://www.tenk.fi/fi/htk-ohje/hyva-tieteellinen-kaytanta>>, haettu 17.9.2015.
- Työterveyslaitos: Eläkeuudistuksen yksityiskohdista sovittu - uudistus etenee aikataulussa <[http://www.ttl.fi/fi/uutiset/Sivut/elakeuudistus\\_yksityiskohdat\\_sovittu-uudistus\\_etenee\\_aikataulussa.aspx](http://www.ttl.fi/fi/uutiset/Sivut/elakeuudistus_yksityiskohdat_sovittu-uudistus_etenee_aikataulussa.aspx)>, haettu 30.8.2015.
- Työterveyslaitos/mitä työkyky on? <[http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tykytoiminta/mita\\_on\\_tyokyky/Sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tykytoiminta/mita_on_tyokyky/Sivut/default.aspx)>, haettu 14.5.2015.
- UPM Corporate Responsibility Report 2005 <<http://www.upm.com/Responsibility/fundamentals/Reporting/Pages/default.aspx>>, haettu 5.9.2015.
- UPM-Kymmene Oyj vuosikertomus 2004 <[http://assets.upm.com/Investors/Documents/2004/Vuosikertomus\\_2004.pdf](http://assets.upm.com/Investors/Documents/2004/Vuosikertomus_2004.pdf)>, haettu 7.9.2015.
- UPM-Kymmene Oyj vuosikertomus 2009 <[http://assets.upm.com/Investors/Documents/2009/Vuosikertomus\\_2009.pdf](http://assets.upm.com/Investors/Documents/2009/Vuosikertomus_2009.pdf)>, haettu 5.9.2015.
- UPM-Kymmene Oyj vuosikertomus 2011 <<http://assets.upm.com/Investors/Documents/2011/UPMVuosikertomus2011.pdf>>, haettu 7.9.2015.
- UPM-Kymmene Oyj vuosikertomus 2013 <[http://assets.upm.com/Investors/Documents/2013/UPM\\_vuosikertomus\\_2013.pdf](http://assets.upm.com/Investors/Documents/2013/UPM_vuosikertomus_2013.pdf)>, haettu 7.9.2015.
- UPM-Kymmene Oyj vuosikertomus 2014 <[http://assets.upm.com/Investors/Documents/2014/UPM\\_Vuosikertomus\\_2014.pdf](http://assets.upm.com/Investors/Documents/2014/UPM_Vuosikertomus_2014.pdf)>, haettu 6.9.2015.
- UPM Plywood käynnistää ohjelman yhtiön suomalaisten koivuvaneritehtaiden kilpailukyvyn parantamiseksi <<http://www.kauppalehti.fi/5/i/yritykset/lehdisto/nasdaqomx/tiedote.jsp?selected=kaikki&oid=20151001/14441994226030>> *Kauppalehti*, 7.10.2015, haettu 10.10.2015.
- UPM Plywood rekrytoi noin 60 oppisopimusopiskelijaa <<http://www.upm.fi/UPM/Uutishuone/uutiset/Pages/UPM-Plywood-rekrytoi-noin-60-oppisopimusopiskelijaa-Savonlinnan,-Joensuu-ja-Mikkelin-tehtaille.aspx>>, haettu 20.10.2015.
- UPM varautuu Suomen vaneritehtaiden tuotannon sopeuttamiseen heikentyvässä markkinatilanteessa <<http://www.kauppalehti.fi/5/i/yritykset/lehdisto/hellink/tiedote.jsp?selected=kaikki&oid=20111001/13197061280020>>, haettu 15.10.2015.

- Väänänen, A. – Toppinen-Tapper, S. – Kalimo, R. – Mutanen, P. – Vahtera, J. – Peiró, J. (2003) Job characteristics, physical and psychological symptoms, and social support as antecedents of sickness absence among men and women in the private industrial sector. *Social Science and Medicine*, Vol. 57, 807–824.
- Vahtera, J. – Kivimäki, M. – Pentti, J. (2004) Effect of organizational downsizing on health of employees. *The Lancet*. Vol. 350, 1124–1128.
- Verma, D. – Demers, C. – Shaw, D. – Verma, P. – Kurtz, L. – Finkelstein, M. – des Tombe, K. – Welton, T. (2010) Occupational health and safety issues in Ontario sawmills and veneer/plywood plants: a pilot study. *Journal of Environmental and Public Health*.
- Virtanen, M. – Kivimäki, M. – Elovainio, M. – Virtanen, P. – Vahtera, J. (2005) Local economy and sickness absence: prospective cohort study, *Journal of Epidemiology & Community Health*, Vol. 59 (11), 973–978.
- Virtanen, M. – Oksanen T. – Batty, D. – Ala-Mursula, L. – Salo, P. – Elovainio, M. – Pentti J. – Lybäck, K. – Vahtera, J. – Kivimäki, M. (2014) Extending employment beyond the pensionable age: a cohort study of the influence of chronic diseases, health risk factors, and working conditions <<http://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0088695>>, haettu 3.10.2015.
- Virtanen, P. – Siukola, A. – Luukkala, T. – Savinainen, M. – Arola, H. – Nygård, C.-H. – Kivimäki, M. – Helenius, H. – Vahtera, J. (2008) Sick leaves in four factories – do characteristics of employees and work conditions explain the differences in sickness absence between workplaces? *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, Vol. 34 (4), 260–266.
- Voss, M. – Floderus, B. – Diderichsen, F. (2001) Physical, psychosocial and organizational factors relative to sickness absence. *Occupational Environmental Medicine*, Vol. 58 (3), 178–184.
- Vuorokierto lyheni Stora Ensolla <<http://www.uutisvuoksi.fi/Online/2014/05/10/Vuorokierto%20lyheni%20Stora%20Ensolla/2014517347488/16>>, *Uutisvuoksi*, 10.5.2014, haettu 28.9.2015.
- Whitston, C. – Edwards, P. (1990) Managing absence in n NHS hospital. *Industrial Relations Journal*, Vol. 21 (4), 287–297.
- Yin, R. (1993). *Applications of case study research*. Sage Publishing, Newbury Park, CA.
- Yin, R. (2003) *Case study research design and methods*. Sage Publication.
- Yin, R. (2009) *Case study research design and methods*. Sage Publication.
- Ylitalo, M. (2006) Tyytyväisyys, poissaolot ja psyykkinen oireilu. Teoksessa: *Kaikilla mausteilla. Artikkeleita työolotutkimuksesta*, toim. Lehto – Sutela – Mietinen. Yliopistopaino, Helsinki.

Zecchi, G. – Venturi, G. (1998) Repetitive movements of the upper extremities: the results of assessing exposure to biomechanical overload and of a clinical study in a group of workers employed in the production of plywood and veneer panels. *Industrial Medicine*, Vol. 89 (5), 412–423.

## LIITTEET

### LIITE 1: HAASTATELTAVAT

Haastateltavat satunnaistetussa järjestyksessä. Työkokemus viittaa kokemukseen vaneritehdastyöstä UPM Kymmene Oyj:n palveluksessa.

Haastateltava	Asema	Sukupuoli	Työkokemus (vuotta)
H1	esimies	nainen	2
H2	esimies	mies	7
H3	esimies	mies	8
H4	esimies	mies	11
H5	esimies	mies	14
H6	esimies	mies	23
H7	esimies	mies	35
H8	esimies	mies	41
H9	työntekijä	mies	2
H10	työntekijä	mies	4
H11	työntekijä	mies	8
H12	työntekijä	mies	10
H13	työntekijä	mies	14
H14	työntekijä	mies	14
H15	työntekijä	mies	15
H16	työntekijä	mies	20
H17	työntekijä	mies	21
H18	työntekijä	mies	25
H19	työntekijä	mies	30
H20	työntekijä	mies	35
H21	työntekijä	nainen	12
H22	työntekijä	nainen	15
H23	työntekijä	nainen	20
H24	työntekijä	nainen	25

Haastateltavan työaikamuoto	Tapaus A	Tapaus B
Päivätyö		xxxxxx
Kaksivuorotyö		x
Kolmivuorotyö	xxxxxxxxxxxx	xxxxx

## LIITE 2: HAASTATTELURUNKO

### TAUSTAKYSYMYKSET

Kerro jotakin itsestäsi; Millainen on työnkuvasi, kauan olet ollut töissä täällä?  
Miten päädyit tähän työhön?

### TYÖN OMINAISUUDET

Mistä tavallinen työpäiväsi koostuu?  
Onko työpäivissä vaihtelevuutta?  
Voiko työpäivän aikana vaihtaa työpistettä tarvittaessa?  
Kysymys työaikajärjestelyistä ja tauoista

### PÄÄTÖSVALTA

Koetko, että sinulla on mahdollisuus vaikuttaa työn sisältöön?  
Koetko, että sinulla on mahdollisuus vaikuttaa asioihin yleisemmin työpaikalla?  
Kuunnellaanko täällä parannusehdotuksia?  
Koetko, että työsi on merkityksellistä?

### SOSIAALISET SUHTEET

Millainen on hyvä työntekijä täällä tehtaalla?  
- millaisia piirteitä täällä arvostetaan työntekijöissä?  
Millainen ilmapiiri täällä on työntekijöiden kesken?  
Millainen on hyvä esimies?  
Kerro esimerkki tilanteesta, jossa esimiehesi on toiminut mielestäsi esimerkillisellä tavalla

### ILMAPIIRI/KULTTUURI

Kerro joku tarina tai tilanne, joka kuvaa ilmapiiriä täällä  
Miten täällä suhtaudutaan virheisiin?  
Kerro esimerkki tilanteesta, kun olet onnistunut työssä  
Miten kehittäisit työilmapiiriä?

### POISSAOLOT

Millainen on työyhteisö, jonne on kiva tulla töihin?  
- Onko tämä sellainen työpaikka?  
Millaisia poissaolokäytäntöjä tai -ohjeita täällä on käytössä sairauspoissaoloihin liittyen?  
Miten täällä paikataan sitä, jos joku on pois työstä?  
Miten täällä suhtaudutaan poissaoloihin tai poissaolijoihin?  
- miten suhtautuvat työkaverit? entä esimies? entä työnantaja?  
Mitä tapahtuu poissaolulle työntekijälle työhön palatessa?  
- kysyykö kukaan, miten on voinut tai käydäänkö esimiehen kanssa keskustelua?  
Oletko havainnut, että joku olisi ollut pois työstä, vaikka ei olisi varsinaisesti ollut sairaana?  
- Mikäli kyllä → mistä se voisi johtua?

### HAASTATTELUN LOPETUS

Tuleeko mieleesi jotakin lisättävää? Onko jotakin oleellista jäänyt käsittelemättä?

## LIITE 3: POISSAOLOJEN SYYT – TAPAUS A

<b>Poissaolojen syyt - Tapaus A</b>	<b>N</b>
<i>Pakolliset poissaolot</i>	
Sairaudet	xxxxxx
Leikkaukset	xxxxxx
Vanhojen vammojen oireilu	xx
Uniongelmat ja väsymys	xx
Tapaturmat	x
Havainnot yhteensä, pakolliset poissaolot	15
<i>Vapaaehtoiset poissaolot</i>	
Määrittelemätön vapaa-ajan tarve	xxxxxxxxx
Motivaation puute	xxxx
Epämieluisat työvuorot	xxxx
Alkoholiongelmat	xxx
Konfliktit työkavereiden ja esimiehen kanssa	xx
Työtehtäviin kyllästyminen	xx
Metsästyskausi	xx
Eriarvoinen kohtelu	x
Työtyytyväisyyden puute	x
Urheilukisojen seuraaminen	x
Havainnot yhteensä, vapaaehtoiset poissaolot	28
<b><i>Yhteensä havainnot poissaolojen syistä, tapaus A</i></b>	<b>43</b>

## LIITE 4: POISSAOLOIHIN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT – TAPAUS A

Poissaolojen syyt Tapaus A	Vaikuttavat tekijät + tai -, mikäli haastateltavien mukaan tekijä lisää poissaolojen määrää (+) tai vähentää (-)	N
<i>Pakolliset poissaolot</i>		
Sairaudet	- Fyysisesti kuormittavat työtehtävät (+) - Monotoniset, toistuvat liikkeet, työergonomian puutteet (+)	XXXXXX XXX
Leikkaukset	- Fyysisesti kuormittavat työtehtävät (+) - Työntekijän ikä (+) - Työtapaturmat (+)	XX XX X
Vanhojen vammojen oireilu	- Pitkä työura vaneritehtaalla (+/-) - Yksipuolinen kuormitus, selkävaivat (+)	XX XXX
Uniongelmat ja väsymys	- Huonot vuorokäynnit (+) - Enemmän kokonaisia vapaapäiviä vuorojen välissä 12 tunnin työpäivien seurauksena (-) - Yötyöstä toipuminen (+)	XXX XXXXX XXXXX
Työtapaturmat	- Haastava työympäristö, korkeuserot ja lämpötila (+) - Työturvallisuushanke: turvallisuuskyltit ja tehtaan siistinä pitäminen (-) - Vaaratilanneilmoituksiin reagoiminen tapahtuu nopeasti - Kaikki tieto vaarallisista paikoista ei siirry eteenpäin	XX XXXXX XXXX XX
<i>Vapaaehtoiset poissaolot</i>		
Määrittelemätön vapaa-ajan tarve	- Työn ja perhe-elämän yhteensovittamisen haasteet (+) - Kesä (+) - Harrastusten yhteensovittaminen vuorotyöhön - Vapaapäivien lukumäärä työvuorojen välissä (-) - Esimiehen mahdollisuus puuttua ohjearojen ylityessä	X XXXX X XXXXXXXXX X
Motivaation puute	- Tylsät työtehtävät (+) - Heikot mahdollisuudet vaikuttaa omaan työhön (+) - Epävarmuus tulevaisuudesta vanerityössä (+/-) - Työkierto (-)	XXX X X XX
Epämieluisat työvuorot	- Lopetusvuoroihin liittyvät siivoukset (+) - Viikonloppuihin sijoittuvat työvuorot (+)	XXX XXXXX
Konfliktit työkavereiden ja esimiehen kanssa	- Käskevä johtamistyyli (+/-) - Työntekijöiden keskinäiset riidat (+) - Huono ilmapiiri: ei tervehditä toisia (+) - Huumorintaju ja oman vuoron työmoraali (-) - Riidat ja mielipide-erot vuorojen välillä, turhasta valittaminen - Henkilökohtainen kontakti vuoro-esimieheen (-) - Osa jää helposti sairauslomalle	XXXXX XXX XXXX XXXXXX XXX XXXXXX XXXXXXXX
Työtehtäviin kyllästyminen	- Tylsät työtehtävät, vaihtelun puute (+) - Työkierto (-)	XXXX XXX
Eriarvoinen kohtelu	- Vaihtelevat taukokäytännöt - Esimies suosii tiettyjä työntekijöitä - Palkkaerot	XXX X XXXX
Työtyytyväisyys (tai sen puute)	- Halu vaihtaa työpaikkaa (+) - Huoli tehtaan tulevaisuudesta (+/-) - Työnantajan ja työntekijän välinen vastakkainasettelu: tehostaminen - Muutosehdotusten läpiviennin epäonnistuminen - Mahdollisuus vaihtaa työvuoroa tai vuorokäyntiä (-)	XXX XX XXXXXX XXXX XXXXXXXX
Alkoholiongelmat	Vaikuttavista tekijöistä ei havaintoja aineistossa	
Metsästyskausi	Vaikuttavista tekijöistä ei havaintoja aineistossa	
Urheilukisat	Vaikuttavista tekijöistä ei havaintoja aineistossa	

## LIITE 5: KATEGORIOIDEN MUODOSTAMINEN – TAPAUS A

<b>Pelkistetty ilmaus</b> (sairauspoissaoloihin vaikuttavat tekijät aihealueittain)	<b>Teema</b>	<b>Yläkategoria</b>	
Fyysisesti kuormittavat työtehtävät Monotoniset, toistuvat liikkeet ja työergonomian puutteet Vuosia kestäneen yksipuolisen kuormituksen aiheuttamat vaivat	Työn vaatimukset	Työn ominaispiirteet	
Haastava työympäristö ja työtapaturmat	Työympäristö		
Mahdollisuus vaihtaa työtehtäviä työvuoron aikana Heikot mahdollisuudet vaikuttaa omaan työhön Epämieluisat työtehtävät	Työjärjestelyt		
Yötyö ja väsymys Työvuorojen ja yhteiskunnan sekä sosiaalisen elämän aikataulujen yhteensopimattomuus Mahdollisuus vaihtaa vuorokäyntiä	Vuorotyö		
Esimiehen mahdollisuus puuttua ohjearojen ylittyessä Autoritääriinen johtaminen Esimiehen läsnäolon puute Taukokäytäntöjen epäreilisuus Työkavereiden huumorintaju Yhteiset tavoitteet ja työmoraali	Esimiestyö  Oma vuoro		Sosiaaliset suhteet työpaikalla
Kireä ilmapiiri tehtaalla ja vuorojen välinen kyräily	Ilmapiiri		
Sairauslomakynnyksen taso vaihtelee	Sairauslomakynnys	Yksilölliset tekijät	
Epävarmuus tulevaisuudesta vanerityössä Taloussuhdanteiden vaikutus vanerin menekkiin Tehostaminen ja taloudelliset arvot työntekijöiden edelle	Talouden epävarmuus	Toimintaympäristön haasteet	

## LIITE 6: POISSAOLOJEN SYYT – TAPAUS B

<b>Poissaolojen syyt - Tapaus B</b>	<b>N</b>
<i>Pakolliset poissaolot</i>	
Sairaudet	xxxxxx
Tapaturmat	xxxxx
Vanhojen vammojen oireilu	xxx
Uniongelmat ja väsymys	xxx
Työn fyysinen kuormittavuus	xxx
Leikkaukset	xx
Havainnot yhteensä, pakolliset poissaolot	22
<i>Vapaaehtoiset poissaolot</i>	
Epämieluisat työolot	xxxxxx
Työtyytyväisyyden puute	xxx
Määrittelemätön vapaa-ajan tarve	xx
Epämieluisat työvuorot	xx
Konfliktit työkavereiden tai esimiehen kanssa	x
Metsästyskausi	x
Marjastus	x
Havainnot yhteensä, vapaaehtoiset poissaolot	16
<b><i>Yhteensä havainnot poissaolojen syistä, tapaus B</i></b>	<b>38</b>

## LIITE 7: POISSAOLOIHIN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT – TAPAUS B

Poissaolojen syyt Tapaus B	Vaikuttavat tekijät + tai -, mikäli haastateltavien mukaan tekijä lisää poissaolojen määrää (+) tai vähentää (-)	N
<i>Pakolliset poissaolot</i>		
Sairaudet	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Työn fyysiset vaatimukset (+)</li> <li>- Monotoniset, toistuvat liikkeet, työergonomian puutteet (+)</li> <li>- Allergiat: puupöly, kemikaalialtistus, silmäoireet</li> <li>- Osa sairastuu helpommin ja on enemmän pois työstä</li> </ul>	XXXX XX XXX XXXXX
Työtapaturmat	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vaaratilanneilmoituksiin reagoiminen ei tapahdu tarpeeksi nopeasti</li> <li>- Vaaratilanneilmoituksiin puututaan nopeasti</li> <li>- Työturvallisuushanke: me-henki ja toisista huolehtiminen (-)</li> <li>- Puutikut vanerilevyistä, painavien kuormien nostaminen (+)</li> <li>- Väsymys nostaa tapaturma-alttiutta</li> </ul>	XXX XXX XXXX XXXX X
Vanhojen vammojen oireilu	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Yksipuolinen kuormitus, selkävaivat (+)</li> </ul>	X
Uniongelmat ja väsymys	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vuorotyössä olo tuntuu kokoajan väsyneeltä (+)</li> <li>- Ikääntyminen vaikeuttaa vuorotyöstä palautumista</li> <li>- Pitkä aika edellisestä lomasta</li> <li>- Tehtaan korkea lämpötila väsyttää nopeasti (+)</li> <li>- Mahdollisuus vaihtaa vuorokäyntiä (-)</li> </ul>	XXXX XXX X X XXXXX
Työn fyysinen kuormittavuus	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Työntekijöiden vähentäminen: yksittäisen työntekijän työtaakka kasvaa</li> </ul>	XXX
Leikkaukset	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selkävaivat</li> </ul>	XX
<i>Vapaaehtoiset poissaolot</i>		
Epämieluisat työolot	<ul style="list-style-type: none"> <li>- melu, pöly, heikko ilmastointi, kostea ilma, korkea lämpötila, hajuhaitat</li> </ul>	XXXXXX
Työtyytyväisyys (tai sen puutteellisuus)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Epäsopivat vuorokäynnit (+)</li> <li>- Työtehtävien yhdistäminen, työkierto, monipuolisempi työnkuva (-)</li> <li>- Työntekijöiden parannusehdotuksien ottaminen huomioon (työturvallisuus, työtehtävien muokkaus, työvuorojen vaihtaminen)</li> <li>- Työntekijän päätösvallan lisääminen (vuorojen vaihto, työtehtävien vaihtaminen kesken päivän) (-)</li> <li>- Huoli tehtaan tulevaisuudesta</li> <li>- Huono ilmapiiri: ei jutella eikä tervehditä</li> <li>- Taloudelliset seikat virkistystoiminnan edelle</li> </ul>	XXX X XXXX XXX XX XX XXXX
Määrittelemätön vapaa-ajan tarve	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sosiaalinen elämä kärsii vuorotyöstä</li> </ul>	XX
Epämieluisat työvuorot	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mahdollisuus vaihtaa työvuoroja työkaverin kanssa (-)</li> <li>- Mahdollisuus vaihtaa vuorokäyntiä, esim. kolmivuorosta päivävuoroon tai kaksivuoroon (-)</li> </ul>	XXXX XXXX
Konfliktit työkaverien tai esimiehen kanssa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Turhasta valittaminen, negatiivisiin asioihin takertuvat työkaverit</li> <li>- Työntekoa välttelevät työntekijät, jolloin muiden taakka kasvaa</li> <li>- Taukojen venyttäminen</li> <li>- Omailmoituspoissaolon hyväksyminen</li> <li>- Esimiehen läsnäolon puute</li> </ul>	XX XXXX XXXX XX XXXX
Metsästyskausi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vaikuttavista tekijöistä ei havaintoja aineistossa</li> </ul>	
Matjastus	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vaikuttavista tekijöistä ei havaintoja aineistossa</li> </ul>	

## LIITE 8: KATEGORIOIDEN MUODOSTAMINEN – TAPAU S B

<b>Pelkistetty ilmaus</b> (sairauspoissaoloihin vaikuttavat tekijät tiivistettynä)	<b>Teema</b>	<b>Yläkategoria</b>
Fyysisesti vaativa työ Monotoniset, toistuvat liikkeet ja työergonomian puutteet Työmenetelmien erityispiirteet: paljon käsityötä	Työn vaatimukset	Työn ominaispiirteet
Työturvallisuuden merkitys tehdastyössä Tehtaan vanhanaikaisuus	Työympäristö	
Vuorotyön jatkuva väsymys Vuorotyön ja elämän muiden osa-alueiden yhteensovittaminen	Vuorotyö	
Omailmoituspoissaolon hyväksyminen Esimiehen läsnäolon puute	Esimiestyö	Sosiaaliset suhteet työpaikalla
Mahdollisuus vaihtaa työvuoroa työkaverin kanssa Mahdollisuus vaihtaa työtehtäviä vuoron aikana Mahdollisuus vaihtaa vuorokäyntiä	Päätösvalta	
Virkistystoiminnan kaipuu Työkavereiden käytös ja toiminta	Ilmapiiri	
Osa sairastuu helposti tai jää vähemmästä oireilusta pois työstä	Sairauslomakynnys	
Työtehtävien yhdistely, enemmän tuotantoa vähemmällä työntekijöiden määrällä  Huoli tehtaan tulevaisuudesta Taloudelliset seikat virkistystoiminnan edelle	Talouden epävarmuus	Toimintaympäristön haasteet