



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

CASE VANAJA

Autonomisesta yhteisölliseen työvuorosuunnitteluun

Surakka, Henna

2017 Tikkurila

Laurea-ammattikorkeakoulu
Tikkurila

Case Vanaja - autonomisesta yhteisölliseen työvuoro- suunnitteluun

Surakka Henna
sosiaaliala ylempi AMK
Opinnäytetyö
Marraskuu, 2017

Surakka Henna

CASE VAANAJA-autonomisesta yhteisölliseen työvuorosuunnitteluun

Vuosi 2017 Sivumäärä 49

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli projektityönä kehittää Vanajan vankilan autonomista työvuorosuunnittelua eteenpäin ja saada dokumentoitua kokeiluja ja ihmisten kokemuksia työaika autonomiasta. Autonomiasta on siirrytty yhteisöllisyyteen. Lopputyön tavoitteena on viedä yhteisöllistä työvuorosuunnittelua ihmisten tietoisuuteen rikosseuraamusalalla. Työ- ja vapaa-ajan yhteen sovittaminen on työntekijän ja työnantajan etu.

Tutkimuksen alussa esittelen taustat ja toimintaympäristön. Tutkimuksen teoriaosassa perehdyttiin johtamiseen muutostilanteessa, viestintään ja työhyvinvointiin. Tutkimusmenetelmänä käytin teemahaastattelua ryhmämuotoisena. Haastatteluun osallistui kaikki Vanajan vankilan 12 vakituista valvontahenkilökuntaan kuuluvaa, jotka tekivät yhteisöllistä työvuorokokeilua.

Projektin tarkoitus ja tavoitteet toteutuivat suurilta osin. Kehitystä tapahtui projektin aikana, uudet reunaehdot saatiin yhteistyössä valmiiksi ja yhteisöllinen työvuorosuunnittelu on tänä päivänä yksi Vanajan vankilan virallisista työaikamuodoista. Projektissa oli monta muuttuvaa tekijää ja kehitettävääkin vielä jäi. Tulevaisuus näyttää voidaanko näitä kokemuksia käyttää rikosseuraamuslaitoksessa laajemmalti. Apuohjelman osalta ei saatu toivottua tulosta. Työhyvinvoinnin ja jaksaminen on lisääntynyt Vanajan vankilassa työaikamuutosten osalta.

Asiasanat työaika-autonomia, työvuorosuunnittelu, työhyvinvointi, viestintä

Surakka Henna

Case Vanaja - from autonomus work shift planning to communal work shift planning

| | | | |
|------|------|-------|----|
| Year | 2017 | Pages | 49 |
|------|------|-------|----|

The purpose of this thesis was to further develop, as a project work, the autonomous work shift planning of Vanaja prison by analysing documented experiments and people's experiences about working time autonomy. The autonomous planning was shifted to community level. The main objective of the project was to increase awareness of communal working shift planning in criminal prosecution institutions. A proper balance between professional and personal life is always the best interest of both the employee and the employer.

The thesis starts with outlining the background and introduction to the working environment this study was conducted in. The theoretical part explores specific subjects, such as leadership in changing situations, communication and wellbeing at work. Theme interviews in group format and documented experiments were used as the research methodology in this study involving 12 permanent supervisory staff members of Vanaja prison as participants of the interviews and the work shift experiment.

The purpose and objectives of the project were largely fulfilled. Development was observed in several aspects; the cooperation helped to redraw the boundaries and make the communal work shift planning one of the official work time forms at Vanaja prison. The project had many changing factors, and there are still room for development in the focus area. The future will show whether these positive experiences can be used more widely in criminal prosecution institutions. As for the help programme, the desired result was not achieved. Overall, the changes in work time planning at Vanaja prison resulted in higher job satisfaction and improved wellbeing at work.

Keywords autonomus work shift planning, work sift planning, wellbeing at work, communications

Sisällys

| | | |
|----|---|----|
| 1 | Johdanto | 6 |
| 2 | Toimintaympäristö ja hankkeen tausta | 6 |
| 3 | Työaika-autonomian tausta | 10 |
| 4 | Teoreettisia lähtökohtia | 14 |
| | 4.1 muutosjohtaminen | 14 |
| | 4.2 viestintä | 16 |
| | 4.3 muutosvastarinta | 17 |
| | 4.4 työhyvinvointi | 18 |
| 5 | Hankkeen toteutus | 19 |
| 6 | Kokemuksia muista kokeiluista | 20 |
| 7 | Teemahaastattelun tuloksia | 22 |
| | 7.1 valvontahenkilöstö | 22 |
| | 7.2 johdon kokemukset | 27 |
| 8 | Työaikasuunnittelun apuohjelman valinta | 29 |
| 9 | Hankeen vaikuttavuuden arviointia | 31 |
| 10 | Yhteisöllisen työvuorosuunnittelun kokeilut työyhteisössä | 34 |
| 11 | Johtopäätökset | 35 |
| 12 | Pohdinta | 37 |
| | Lähteet | 39 |
| | Liitteet | 40 |

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli projektityönä kehittää Vanajan vankilan autonomista työvuorosuunnittelua eteenpäin ja saada dokumentoitua kokeiluja ja ihmisten kokemuksia työaika autonomiasta. Autonomiasta on siirrytty yhteisöllisyyteen. Projektissa oli monta muuttuvaa tekijää ja kehitettävääkin vielä jäi. Loppuraportin tavoitteena oli viedä yhteisöllistä työvuorosuunnittelua ihmisten tietoisuuteen rikosseuraamusalalla. Työ- ja vapaa-ajan yhteen sovittaminen on työntekijän ja työnantajan etu. Työntekijät ovat tottuneet siihen, että työnantaja kertoo milloin töihin on tultava. Yhteisöllisessä työvuorosuunnittelussa asetelma vaihtuu. Tarkoituksena oli haastatteluissa saada myös ideoita ja ehdotuksia valvontahenkilökunnalta kehitystyötä varten ja johdon tueksi.

Tutkimuksen alussa esittelen taustat ja toimintaympäristön. Tutkimuksen teoriaosassa perehdyttiin johtamiseen muutostilanteessa, viestintään ja työhyvinvointiin.

Tutkimusmenetelmänä käytin teemahaastattelua ryhmämuotoisena. Teemahaastattelurungon tein itse ohjausryhmän tavoitteiden mukaan. Haastatteluun osallistui kaikki Vanajan vankilan 12 vakituista valvontahenkilökuntaan kuuluvaa, jotka tekivät yhteisöllistä työvuorokokeilua. Tulokset esitetään teemoittain.

Projekti tarkoitus ja tavoitteet toteutuivat suurilta osin. Kehitystä tapahtui projektin aikana, uudet reunaehdot saatiin yhteistyössä valmiiksi ja yhteisöllinen työvuorosuunnittelu on tänä päivänä yksi Vanajan vankilan virallisista työaikamuodoista. Tulevaisuus näyttää voidaanko näitä kokemuksia käyttää rikosseuraamuslaitoksessa laajemmalti. Apuohjelman osalta ei saatu toivottua tulosta. Työhyvinvoinnin ja jaksaminen on lisääntynyt Vanajan vankilassa työaika-muutosten osalta.

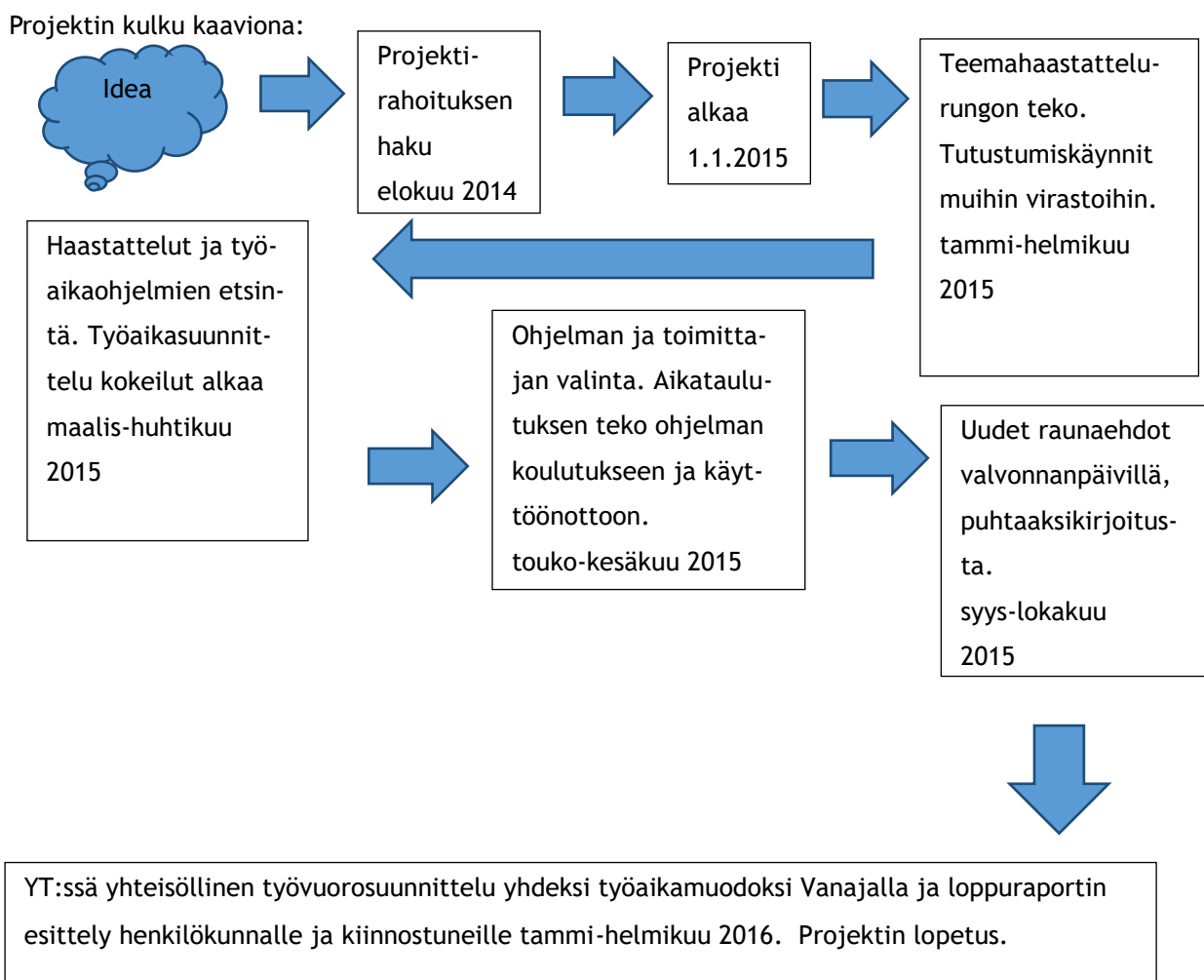
2. Toimintaympäristö ja hankkeen tausta

Vanajan vankilan, Vanajan osasto on 60 paikkainen naisten avovankila osasto. Valvonta vuoro-työtä tekeviä oli listalla aluksi 11 vartijaa, joka muuttui 2013 lopussa 12 vartijaksi, kun tunti-kirjanpitojärjestelmä muuttui. Tämä helpotti listojen tekoa. Perinteisesti töitä tehtiin työpa-reina ja edelleenkin minimi vahvuus on 2 vartijaa per työvuoro. Joskus päivällä työvuorosuun-nitelma mahdollistaa enemmän vartijoita työhön, mikä on hyvä asia lisääntyneiden kuljetus-ten, erilaisen lähityön kuten ohjelmatyö yms. suhteen. Viikonloput mennään edelleen minimi-vahvuudella päivällä 2 ja yöllä 2 vartijaa. Lista antaa myös mahdollisuuden räätälöityihin päi-vävuoroihin, mikä tarkoittaa lähinnä päivien pituuksiin muutoksia. Perus työvuoro Vanajalla on päivä klo 7-19 tai yö klo 19-07. Yksi päivä viikossa klo 7-20 eli 13 h on niin sanottu vankien kauppapäivä, jolloin helpommaksi tuli jatkaa yhden vartijan työpäivää, kuin että yövuoro tuli-si klo 18:00 töihin. Työvuorojen jaksotus oli sovittu niin, että päivävuorot tehtiin yhteen put-

keen ja yövuorot yhteen putkeen.

Autonominen työvuorolista antaa paremmat mahdollisuudet pitkäjännitteiseen suunnitteluun esimerkiksi ”piikki”-tuntien (työaikapankki tunnit) pitämisen osalta, mikä on vaikuttanut selkeästi työaikapankin saldojen pienentymiseen. Vanajan osaston työajan muutoksella on myös ollut vaikutukset Ojoisten osaston toimintaan, vaikka siellä tehdään toisenlaisia työvuoroja. Ojoisilla tehdään ns. ”työsiirtolista”, varallaolosuunnitelmalla, jossa ollaan kaksi vuorokautta yhtäjaksoisesti työparin kanssa työssä, mikä sisältää myös varallaoloa. Valvontahenkilökunnasta monella on myös ammattitaitoa ja koulutusta erilaisten kurssien vetämiseksi vangeille. Nyt kurssit voidaan pitää suhteellisen kivuttomasti, eikä niitä tarvitse tehdä ylitöinä. Entisellä listalla meni ylitöiksi välittömästi, koska lista ei antanut kuin kaksi vartijaa vuoroon, joten vapaapäiville tuli sopia kurssit kuten esim. VKM (viisi keskustelua muutoksesta), SUHA (suuttumuksen hallinta), VINN-kurssit jne.

Miksi siis aloitimme kokeilun? Projekti lähtee ongelman määrittelystä ja meillä se oli, että ihmiset kokivat tyytymättömyyttä työvuoroihin. Palautumiseen ei jäänyt tarpeeksi aikaa. Silloinen Vanajan vankilassa olo aikani on työvuorolistojen kuormittavuus, etenkin jaksamisen osalta ollut tapetilla. Työajat eivät myöskään palvelleet työn tekemistä ja laitosta. Projekti tavoitteen on aina (jonkinlainen) muutos. Vuonna 2013 meille tuli uusi päihdetyöntekijä ja hän kysyi minulta: mitä pidät työstäsi? Vastaukseni oli, että työ on palkitsevaa ja jokainen päivä on erilainen, mutta työvuorot ovat ”hanurista”. Hän kertoi, että hänen edellisessä työpaikassaan käytössä on ollut työaika-autonomia. Kuuntelin ja sanoin, että saattaisi olla kokeilemisen arvoinen juttu. Reippaana ihmisenä hän oli, esitellyt asian viikkopalaverissa johtajille ja muulle henkilökunnalle. Vanajan vankila on perinteisesti pilotoinut monia hankkeita ja vastaanotto oli suotuisaa.



Toteutusta alettiin järjestellä ja toukokuussa 2013 Vanajan vankilan Vanajan osastolla otettiin työaika-autonomia käyttöön. Johtaja Kaisa Tammi-Moilanen ja apulaisjohtaja Marjatta Kurri hakivat strategiamäärärahaa kyseiseen hankkeeseen elokuun 2014 lopulla. Rahat myönnettiin ja sovittiin, että projekti alkaa tammikuussa 2015 (Liite 6 strategiamääräraahakemus). Hakemus toimi myös projektisuunnitelmana. Määräraha haettiin tutkimus-, dokumentointi, järjestelmän ylläpito- ja kehittämistyöhön.

Projektin tarkoituksena on ollut kuvata mitä asioita tehtiin ja mallintaa miten kokeilu on mennyt ja kuinka sitä on kehitetty. Kenties löytää vielä jalostettavaa ja kuinka sen voisi jalkauttaa muihinkin rikosseuraamuslaitosten organisaatioihin sekä saada henkilökunnan kokemukset ja kehitysehdotukset kirjattua ja mahdollisesti jo kokeiltua kevään aikana. Kohderyhmän, 12 vartijaa, haastattelin ja lisäksi halusin myös johdon näkemyksen, kuinka autonomia näyttäytyy heidän näkövinkelistään. Työaika-autonomiiaa on kokeiltu muilla aloilla, mutta rikosseuraamuslaitoksessa sitä on kokeillut hoitohenkilökunta. Valvontahenkilökunnan kokei-

luna tämä on ensimmäinen ja erityisesti vuorotyötä tekevillä.

Projektityön tarkoituksena on ollut saada myös tunnuslukuja kuten palkkakustannusten kehittyminen, sairauslomatilastot, ylityötilastot jne. Tarkoituksena oli selvittää kuinka nykYTEknologiaa hyväksikäyttäen voitaisiin vielä kehittää yksilöllistä, yhteisöllistä työvuorosuunnittelua ja ihmisten mahdollisuutta vaikuttaa omaan työhönsä.

työvuorolista koettiin kuormittavana tekijänä työhyvinvoinnin kannalta. Yhteisesti sovittiin, että kokeillaan työaika-autonomista työvuorosuunnittelua, sillä aina voi palata vanhaan järjestelmään.

Vanajan vankilassa on kaksi osastoa; Vanajan osasto ja Ojoisten osasto. Vanajalla on työvuorolistalla 11 vartijaa, vuoden 2013 lopusta 12 vartijaa. Ojoisilla on 7 vartijaa. Ojoisilla tehdään ns. ”työsiirtolalista” varallaolotyöaika, eli vuoro alkaa kello 8 ja kestää kaksi vuorokautta ja sisältää myös varallaoloa. Vanajalla entinen vanha työvuorolista oli jaksotuksella ilta, aamu ja yö. Ilta alkoi pääsääntöisesti klo 14:00 ja päättyi klo 22:00, jonka jälkeen aamulla vuoro alkoi klo 7:00 ja päättyi klo 14:00. Yövuoro alkoi klo 22:00 saman vuorokauden puolella, kun aamuvuoro oli tehty.

Autonomisessa suunnitelmassa vuoro jaetaan päivävuoroon ja yövuoroon ja molempien vuorojen pituus on 12 tuntia. Työvuorolistassa on yksi työvuoro 13 tuntia, joka sijoittuu vankien kauppapäivälle. Vanajan työvuorolistalla vuorot alkavat klo 7:00 ja klo 19:00. Alkuun työvuorosuunnittelua hoiti yksi vartija kokopäiväisesti. Tällä hetkellä suunnittelua hoitaa Tuntitaikuri-tiimi, joka koostuu kolmesta vartijasta ja he tekevät sitä oman työnsä ohella. Vanhat työvuorosuunnitelmat kulkivat kiertotietojen mukaan, jotka Personec-aika järjestelmään oli syötetty. Uudessa tilanteessa listat ovat ”tyhjiä” eli työvuorosuunnitelmat uusiutuvat kuuden viikon jaksoissa.

Alkuvuodesta 2013 alkoi suunnittelu 28.1.13 päivätystä tiedotteesta, jossa johtaja kertoi henkilökunnalle työaika-autonomian perusteista. Ensimmäiset listat tehtiin yhteistyössä silloisen tuntikirjanpitäjän ja johtajiston kanssa, päihdetyöntekijän opastuksella ja ohjauksella. Ihmiset saivat esittää toiveensa kansiossa oleviin listoihin, jonka mukaan työvuoroja alettiin rustaamaan.

Ensimmäisessä kokeilussa vartijat saivat laittaa listoihin vuorot omille riveilleen ja vapaat myös. Listojen tuli noudattaa työaikalakia ja VES määräyksiä. Työaikapankki vapaat olivat käytössä jo suunnitteluvaiheessa, koska tunteja ei ollut mahdollista tasata 114 tuntiin 45 minuuttiin. Autonominen työvuorosuunnittelu alkoi siitä, että työntekijät merkitsivät suunnitelmaan vapaa toiveensa. Jokainen sai merkitä 6 kpl 2-3 vrk mittaista vapaatoivetta. Mainit-

tiin, että nämä ovat toiveita ja listantekijä pyrkii niitä toiveita kunnioittamaan mahdollisuuksien mukaan. Huomautettiin myös, että ellei vapaa toiveita ole kuin esimerkiksi yksi, ei niitä ole tarpeen merkitä enempää. Harjoitteluvierossa jokainen sai myös merkitä ajankohdat jolloin ehdottomasti toivoo tulevansa työhön. Vuorojen toivottiin olevan 2-4 päivän mittaisia ja sisältävän enemmän kuin yhden työvuoron. Jokainen sai myös esittää toiveensa siitä halusiko tehdä yö- vai päivävuoroja, Y= yövuoro ja P=päivävuoro. Alustavissa reunaehdoissa oli myös maininta, ettei kukaan saa 2x3 viikon aikana tehdä pelkästään yö- tai päivävuoroja. Jokaiseen 3 viikon jaksoon sai toivoa yhden viikonlopun töitä. Ehdossa otettiin kantaa myös valvonnan sukupuoleen, ettei naisvankilassa tulisi usein kahden miestyöntekijän tekemiä vuoroja. Ohjeissa oli myös maininta toiveesta kaikkien osallistumisesta teoreettiseen kokeiluun, mikä ei vielä tässä vaiheessa velvoittanut mihinkään.

Työvuorolistan laatiminen oli kuitenkin viimekädessä tuntikirjanpitäjän työtä. Listat laadittiin, niistä keskusteltiin ja päihdetyöntekijältä paljon kyseltiin. Päädyttiin kokeilemaan puolivuotta autonomista työvuorosuunnittelua. Toukokuussa 2013 lähdettiin ensimmäisiä listoja konkreettisesti tekemään. Marraskuuhun 2013 tuntikirjanpitoa hoiti yksi henkilö ja hänen lähdeyttä muihin tehtäviin tarvittiin muita ratkaisuja. Hänen virkansa siirrettiin valvonnan kiertoon ja kolmihenkinen tiimi otti Vanajan tuntiaikakirjanpidon hoitaakseen työn ohella, kuitenkin niin, että siihen oli mahdollisuus varata myös erillistä työaika. Autonominen työvuoro oli sovittu kokeiluluontoisesti vuoden 2013 loppuun ja sen jälkeen tarkastetaan tilanne kuinka jatketaan.

Aloitussajankohtana oli vastustusta uutta asiaa kohtaan, mutta 2013 vuoden lopussa kukaan ei halunnut palata vanhaan järjestelmään. Vuosi 2014 on tehty kokonaisuudessaan uutta työvuorojärjestelmää. Reunaehdot kirjattiin ja kaikki allekirjoittivat sitoutuvansa reunaehtoihin. (Liite1) Vuoden 2015 alusta saatiin projektirahoitus asian kehittämiseen ja tutkimiseen.

Jokainen työntekijä on listannut toiveensa siitä millaisia työvuoroja haluaisi tehdä. Toiset haluavat enemmän päivävuoroja, toiset yöitä. Toiveet, joita ihmiset olivat alkuun laittaneet paperille, ovat matkan varrella hieman muuttuneet ja niinpä toivelista päivitettiin uusiksi. Autonominen lista mahdollistaa myös erilaiset kokeilut ja rytmitykset. Esim. 2 työpäivää, vapaat, 2 työtä ja vapaat tai 2 työpäivää + työ yö ja vapaat. Mahdollisuuksia on paljon ja testaamalla ihmiset ovat selvittäneet, mikä sopii heille parhaiten.

3. Työaika-autonomian taustasta

Työaika-autonomiassa työntekijöillä ja työyhteisöllä on itsemääräämisoikeus työvuorosuunnittelussa, joskin työaikalaki ja virka- ja työehtosopimukset sekä organisaation toiminta asettavat rajat itsenäiselle työvuorojen suunnittelulle.

(http://www.ttl.fi/fi/tutkimus/hankkeet/innovatiiviset_työajat_hoitoalalle/Documents/Tyovuorosunnittelu_hoitoalalla_tiivistelma_suom.pdf)

Työaika-autonomia on otettu kansainvälisesti laajemmin käyttöön 1990-luvulla, ensimmäiset dokumentoidut merkinnät löytyvät jo vuodelta 1963 Lontoolaisesta sairaalasta. Suomessa työaika-autonomia on otettu käyttöön ensimmäisenä sairaaloissa, useimmiten erilaisten hankekokeiluiden yhteydessä.

Työaika-autonomiaksi kutsutaan työvuorosunnittelua, jossa työntekijät osallistuvat omien työvuorojensa laadintaan. Autonomisessa työvuorosunnittelussa työntekijä suunnittelee omat työvuoronsa, sovittaen niitä yhteen muiden työyhteisön työntekijöiden suunnitelmiin. Työntekijän tulee huomioida työyhteisön tarpeet, muun muassa työntekijöiden määrä vuorossa. Reunaehdot autonomiselle työvuorosunnittelulle asettavat työaikalaki, virka- ja työehtosopimus paikalliset sopimukset ja työpaikan yhteiset pelisäännöt. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 49-52.) Suunnittelua voidaan kutsua myös yhteisölliseksi työvuorosunnitteluksi. Työntekijöiden vuorot ja vuoroitot vaikuttavat toisiinsa, joten tarvitaan oikeudenmukaisuutta ja tasapuolisuutta. (Kähkönen, Mäkelä & Puoskari 2012, 20.)

Autonominen työvuorosunnitelma on ehdotus, jonka hyväksymisestä vastaa aina työnantaja. Esimiehen tehtävä työvuorojen suunnittelijasta muuttuu autonomiseen työvuorosunnitteluun siirryttäessä menetelmän ohjaajaksi, jonka tehtävänä on huolehtia jokaisen panostuksen esille tulosta ja yhdessä sovittujen sääntöjen toteutumisesta. Työaika-autonomia vaatii sitoutumista koko yksiköltä. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 55- 56.)

Koko työyhteisö on vastuussa työyksikön toiminnan sujuvuudesta ja työntekijöiden yksilöllisten tarpeiden tasapuolisesta ja oikeudenmukaisesta huomioon ottamisesta. Esimies tukee ja ohjaa henkilöstöään työvuorosunnittelussa.

Työaika-autonomia edellyttää

- tietoa ja ymmärrystä siitä, miten työajat vuorotyössä vaikuttavat hyvinvointiin
- ergonomisen työvuorosunnittelun periaatteiden tuntemista
- työntekijälle mahdollisuuden suunnitella työvuorojaan ja velvoittaa ottamaan vastuuta suunnittelun vaikutuksista

Työaika-autonomia johtaa muuhunkin kehittämiseen esim. muuttuviin raportointikäytäntöihin, uusiin työhöntulo- ja lähtöaikoihin sekä mahdollisiin aiemmasta poikkeaviin työvuoroihin. Onkin tärkeää arvioida vastaavatko nykyiset työajat ja työvuorosunnittelu palvelun ja kysynnän tarpeita.

Myönteiset vaikutukset

Työaika-autonomiaan siirtyminen lisää omaa työaikojen hallintaa sekä mahdollisuutta vaikuttaa työvuoroihin, työpäivän alku- ja loppuaikoihin, taukojen pitoon, yksityisasioiden hoitoon ja loma- ja vapaapäiviin. Se mahdollistaa joustavan työajan käytön ja tasapuolisen ja oikeudenmukaisen työvuorosuunnittelun. Toisaalta se edellyttää neuvottelu- ja vuorovaikutustaitoja sekä erilaisten yksilöllisten, yhteisöllisten ja toiminnan tarpeiden yhteensovittamista. Lisäksi se edellyttää jokaisen yksittäisen työntekijän vastuunottoa työyhteisön toimivuudesta ja kehittämisestä.

Kirjallisuutta lukiessani monessa työssä on mainittu, että uusien työaikajärjestelyjen myötä työntekijät kokivat mahdollisuutensa vaikuttaa työvuoroihinsa lisääntyneen. Päätöksentekoa pidettiin aikaisempaa oikeudenmukaisempana ja esimiestuen koettiin lisääntyneen. Työntekijät kertoivat yhteisöllisyyden lisääntyneen ja työyhteisön ilmapiirin ja toimivuuden parantuneen. Työn ja muun elämän/vapaa-ajan yhteensovittaminen oli mahdollistunut aiempaa paremmin. Uusien työaikajärjestelyjen käyttöönotto edellytti yhteistyötä ja asennemuutosta.

Erittäin tärkeitä asioita, etenkin kun tehdään vuorotyötä. Vuorotyö voidaan järjestää monella eri tavalla. Onnistuneen ja toimivan vuorojärjestelmän valinta perustuukin aina yhteiseen päätökseen. Valinnassa tulee aina ottaa huomioon sekä työnantajan että työntekijän näkökulma, vuorosuunnittelun ergonomisia kriteereitä unohtamatta. (Työterveyslaitoksen julkaisu 2007, 95).

Työaikasuunnittelua ohjaavat lainsäädännön lisäksi työyhteisössä yhdessä luodut pelisäännöt. Pelisäännöt määrittelevät työaikasuunnittelun toimintatavat ja periaatteet, kuten esim. työvuoroissa tarvittavan henkilöstövahvuuden, osaamisen ja erilaiset työhöntulo- ja lähtöajat. Pelisäännöistä sopiminen ja päätöksenteko yhdessä ovat tärkeitä. Jokaisella työntekijällä tulee olla mahdollisuus vaikuttaa työaikajärjestelyihin ja niiden edellyttämiin toimintatapoihin. Kaikki työntekijät tulee perehdyttää virka- ja työehtosopimusten perusteisiin, työhyvienvointia tukeviin ergonomisiin työaikoihin ja -suunnitteluun.

Esimiehillä on vastuu suunnittelun etenemisestä yksikössään. Esimiehen rooli muuttuu työvuorojen suunnittelijasta työvuorosuunnitelman hyväksyjäksi ja pelisääntökeskustelun ohjaajaksi. Hänen tehtävänä on vastata siitä, että työvuorosuunnitelma tukee osaston/työyksikön toiminnan tavoitteiden saavuttamista. Muutoksen onnistunut läpivienti vaatii esimiesten täyden tuen ja paljon keskustelua. Dialogi asian suunnittelu vaiheessa on tärkeä osa. Vanajalla esimiehiltä tuli täysi tuki. Reunaehdoista päätettiin yhteisesti ja kaikki allekirjoittivat sopimuk-

sen, jolla suostuivat kokeilun reunaehtoihin. Hyväksi käytännöksi on osoittautunut verkostoitua jonkun toisen uutta työaikasunnittelua toteuttavan yksikön kanssa hyvien käytäntöjen jakamiseksi ja vertaistuen saamiseksi.

Työaikajärjestelmien muuttaminen vaatii aikaa. Kyse on koko toimintakulttuurin muutoksesta. Kun päätetään siirtyä työaika-autonomiaan, on siihen sitouduttava ja jokaisen on tuotava esiin näkemyksensä esim. pelisääntökustelussa. Keskusteluissa saatetaan tuoda esiin hyvinkin ennakkoluulottomia ideoita, joita kehittämällä syntyy hyviä käytäntöjä.

Työaika-autonomiassa on myös haasteensa. Se voi olla haastavaa monista syistä.

- työntekijöiden erilaiset tarpeet työaikojen suhteen (arkivapaat, viikonloput, aamu-, ilta- ja yövuorot, loma yms..)
- suuri henkilöstön vaihtuvuus
- uusien perehdyttäminen uuteen toimintatapaan
- turvallisuus työvuoroissa
- oikeudenmukaisuus työvuoroissa
- erityisosaamisten huomioiminen
- siirtyminen yksilönäkökulmasta yhteisön ja toiminnan näkökulmaan
- muiden toimijoiden/ammattiryhmien huomiointi
- uskallus innovatiivisiin ja yksilöllisiin ratkaisuihin
- uusien toimintatapojen juurruttaminen
- neuvottelut uusista työaikajärjestelyistä ovat sekä ajallinen että asenteellinen haaste. **Mitä työaika-autonomia ei ole?** Se ei ole vuorojen valikoimista työkavereista ja työyksikön tarpeista välittämättä. Se ei myöskään ole työnantajan ratkaisu raha- tai henkilöstöpulaan, eikä se myöskään ole taikatemppu ratkaisuksi työyksikön muihin ongelmiin.

Muutosvastarintaa koettiin Vanajallakin. Mutta sovittiin yhteisesti, että kokeillaan ja mikäli ei miellytä, voidaan aina palata vanhaan. Joulukuisessa palaverissa 2013 ei ollut ketään, joka olisi halunnut palata vanhaan. Silti kehitettävää vielä löytyi paljon. Autonominen työvuorosunnittelu on hiukan harhaanjohtava nimitys ja sitä onkin ruvettu nimittämään yhteisölliseksi työvuorosunnitteluksi.

Kehittämissympäristö on pieni, mutta intensiivinen ja ammattitaitoinen porukka, jonka kokemuksi on ollut tarkoitus tallentaa. Tulevaisuuden tavoitteena on myös tietenkin ollut, että yhteisöllistä työaikasunnitelmaa voitaisiin rikosseuraamusvirastossa käyttää yhtenä työaika-

mallina. Tulevaisuuden KIEKU-projekti luo omat haasteensa. Se on tiedossa, että ohjelma on SAP-käyttäjärjestelmä pohjainen. Esimiesten vastuu KIEKUSSA korostuu. Hyväksyntäketjut tulevat menemään virkanimikkeen mukaan. Työntekijällä on myös vastuu oman työaikansa kohdentamisesta. Kieku perustuu myös siihen, että sinne tehdään kiertävät työvuorolistat. Epäselvää on vielä se kuinka yhteisöllinen työvuorosuunnittelu Kiekussa onnistuu. Suunnittelu-oikeuksia tuskin kaikille myönnetään. Siksi projektin yksi tavoite on ollut etsiä sopivaa ohjelmaa, joka ”juttelisi” Kiekun kanssa ja yhteisöllistä työvuorosuunnittelua voisi viedä tältäkin osin eteenpäin.

Vanajan osaston valvontahenkilöstö osallistui aktiivisesti yhteisöllisen työaikasuunnitelman käynnistämiseen alusta asti mm. kehittämällä yhteiset pelisäännöt johdon kanssa. Pelisääntöinä ovat työaikalaki, virkaehtosopimus, paikalliset sopimukset ja rikosseuraamusalan säännökset, sekä erilliset yksikön yhteiset sopimukset esimerkiksi viikonlopputöiden määrästä, vapaapäivien sijoittelusta ja toiveiden määrästä.

4. Teoreettisia lähtökohtia

Tässä tutkimuksessa tutkimuksen kohteena yhteisöllinen työaikasuunnittelu, viestintä, työhyvinvointi ja muutosjohtaminen, sekä sen vaikutukset, myös muuhun työyhteisöön sekä talouteen. Lisäksi on tarkoitus sitouttaa työntekijät vielä paremmin yhteisöllisten työvuorojen suunnitteluun. Tarkoituksena oli myös saada valvontahenkilökunnan kokemukset yhteisöllisestä työvuorosuunnittelukokeilusta ylös ja kehittää toimintaa. Yhteisöllistä työvuorosuunnittelua ei vielä tällä hetkellä ole käytössä valvontatyötä tekevillä rikosseuraamusalalla. Hämeenlinna vankisairaalassa sairaanhoitajat ovat tehneet yhteisöllistä työvuorolistaa jo neljä vuotta. Rajaani työtäni kuitenkin niin, että keskityn vuorotyötä tekeviin.

4.1 Muutosjohtaminen

Yhteisöllisen suunnittelun käyttöönottoon liittyy tietysti myös olennaisesti muutosjohtaminen ja siitä viestiminen. Aidon muutoksen perusta on oppiminen, joka johtaa ajattelun ja käyttäytymisen muuttumiseen. Muutos ei siis tämän määritelmän mukaan ole esimerkiksi organisaatiomallin vaihtaminen uuteen. Keskeistä on ihmisten ajattelun ja käyttäytymisen muuttuminen organisaatiomallin vaihtamisen myötä, Tämä tarkoittaa, että ihmisten tulee hyväksyä muutos myös tunnetasolla. (Arikoski & Sallinen 2007, 7). Muutos sanan englanninkieliset vastineet voidaan jakaa kahteen sisäisiin ja ulkoisiin muutoksiin. Sana change (engl.) tarkoittaa ulkoista, konkreettista muutosta. Vastaavasti sana transformation (engl.) tarkoittaa sisäistä muutosta ja kehittymistä. Change on nopea ja tapahtuu yleensä tietynä ajankohtana. Transformation hyvin hidas ja tapahtuu ihmisten mielessä eikä sille voida määrittää tarkkaa alkamis- ja loppumisajankohtaa (Aro 2002, 29).

Muutoksessa on olennaista asioiden toisto. Asiat on kerrottava moneen kertaan, avattava niitä yhä uudestaan. Niistä on myös keskusteltava, ja on kuunneltava toisten näkemyksiä, järjellä ja sydämellä eläytyen. Asiat eivät etene kerta puhumalla eivätkä usein kerta sopimallakaan, varsinkaan jos muutos on suuri (Erämetsä 2003, 246-247). Juuti ja Virtanen kuvaavat muutosta kahdella laatusanalla absoluuttisuus ja suhteellisuus. Absoluuttisuudella he tarkoittavat, että muutosta ei voida estää. Kysymys on luonnonlaista, sillä mikään ei pysähdy. Olemme liikkeesä, halusimme tai emme. Kaikki liikkuvat. Muutoksen suhteellisuudella he taas tarkoittavat sitä, että joillekin jokin asia muutoksena tuntuu hyvin pieneltä asialta, kun taas jollekin toiselle samanlainen asia on maata mullistava asia, jota pelätään tai josta innostutaan asian edellyttämällä tavalla. Tämä pätee niin työyhteisöihin kuin yksilöihin. Jotkut ihmiset karttavat muutosta viimeiseen asti, koska muutos merkitsee riskien realisoitumista. Muutos ja tuntematon ovat tällaiselle mielenhorisontille synonyymeja. Toisaalta jotkut ihmiset suorastaan hakeutuvat uusiin tilanteisiin eivätkä ymmärrä tai halua pelätä muutoksia. Tällaiselle mielenhorisontille muutos ja mahdollisuus ovat synonyymeja (Juuti & Virtanen 2009, 14). Muutoksen johtaminen on jatkuvaa vuorovaikutusta ihmisten kanssa. Se on avointa viestintää. Viestinnän laatu ja määrä ratkaisevat muutoksen johtamisen onnistumisen. Vain se mitä ihmiset kuulevat ja millaisia tulkintoja kuulemastaan tekevät, merkitsee. Pahinta, mitä esimies voi muutostilanteessa tehdä, on olla viestimättä. Silloinkin kun esimies ei tiedä, mitä tulee tapahtumaan, on parasta olla avoin. Rehellisyys on kommunikaation peruskivi. Se luo pohjaa uskottavuudelle (Juuti & Virtanen 2009, 151).

Muutoksessa tavoitellaan onnistunutta lopputulosta. Onnistumisen perusehto on, että muutoksen tavoitteet on johdettu organisaation perustehtävästä. Ne ovat realistiset ja perusteellisesti kommunikoidut. On syytä kiinnittää erityistä huomiota viestintään ja sen oikea-aikaisuuteen, säännöllisyyteen, kattavuuteen ja paikkansapitävyyteen koko muutosprosessin ajan. Kun ihminen tietää missä mennään, hän pystyy työskentelemään tehtävä suuntautuneesti (Aro 2002, 99).

Meillä oli pieni määrä ihmisiä tekemässä Vanajalla työaika-autonomiia eli yhteisöllistä työaikasuunnittelua. Mutta toiveena olisi toki jalkauttaa se muuallekin. Viestinnän tärkeyttä ei voi koskaan korostaa liikaa. Olen parin vuoden aikaan itse puhunut yhteisöllisyydestä ja vastannut lukuisiin vastarinta väitteisiin. Nyt kuulen maailmalta asenteiden muuttuneen ainakin jossain. Mietinkin, kuinka tästä olisi viestittävä. mikäli tämä otetaan käyttöön jossain muuallakin. Olen itse hyvä viestimään suullisesti, mutta kirjalliset tuotokset eivät ole vahvuksiani. Suullisen viestinnän ansiosta saimme tuntitaikuri tiimillä rikosseuraamuslaitoksen keskushallintoyksiköstä hr-johtajan ja ylitarkastajan tutustumaan paikan päälle Vanajan osastolla yhteisölliseen työvuorosuunnitteluun. Johtajamme Kaisa Tammi-Moilanen on ollut tässä asiassa avain-

asemassa. Hän on johtajapäivillä muistanut kertoa meidän järjestelmästä. Muutoksen lähtökohtana on ollut organisaation oma toiminta ja siinä havaitut muutostarpeet.

Hyvä muutosjohtaja lähtee liikkeelle ihmisestä. Käytännön muutostilanteissa tämä tarkoittaa sitä, että huomio kohdennetaan muutoksen piirissä oleviin ihmisiin, heidän elämäntilanteisiinsa ja työskentelyolo-suhteisiinsa. Muutostilanteessa on kerrottava mitä hyvää muutos tuo tullessaan, mutta on myös varauduttava negatiivisten uhkien esille tuomiseen. Olennaista onnistuneessa muutoksessa on, että kaikki muutoksen piirissä olevat tietävät, mikä muuttuu ja mitä ihmisiltä odotetaan. Hyvin suunniteltu ja johdettu muutos on aikataulutettu ja kustakin toimenpiteestä vastaavat tahot henkilöidään, jolloin muutokselle saadaan kasvot. Itse olen nyt projektipäällikkö ja tiimiini kuuluu kaksi henkilöä ja ohjausryhmä. Ihmisten kanssa olen kommunikoinut kyllä ja kertonut mitä teen, mutta olenko tarpeeksi ja olisiko toiminnastani hyvä informoida lisää vaikka ihan kirjallisessa muodossa, jotta tieto tavoittaisi kaikki. Vaikka työvuorolistan muutos on jo tehty ja itse tutkin ihmisten kokemuksia siitä, on tarkoituksenani haastattelujen yms. pohjalta silti vielä kehittää toimintaa.

Olen yrittänyt itse pitää mielessä Demingin ympyrää, johon tutustutuini Laurean luennoilla. Se on ongelman ratkaisumalli ja kehittämismenetelmä. Siinä on neljä vaihetta ja sen mukaan muutoksen tekeminen on aina vaikeaa. Siitä käytetään lyhennelmää PDCA. Se perustuu ympyrään, jota kierretään: ensin suunnitellaan (plan), sitten tehdään (do). Tekemisen jälkeen tarkistetaan (check) ja tehdään tarvittaessa korjaukset (act). Korjausten jälkeen ympyrässä palataan alkuun, eli suunnitteluun. Kehittäminen nähdään spiraalina, päättymättömänä prosessina - jokaisen ympyrän kierroksen jälkeen ollaan kierroksen lähempänä tavoitetta. Kehittämisen osittaminen sykleihin, ympyrän kierrokseen, perustuu jatkuvan oppimisen ajatukseen, informaatio ja omat tietomme ovat rajoittuneet mutta kehittyvät spiraalin aikana. Täydellisyyteen pyrkimisen sijasta siis hyväksytään "suunnilleen oikein" ajattelu. Kehittämisspiraalin aikana myös lopullista tavoitetta voidaan tarkistaa.

4.2 viestintä

Muutoksen johtaminen on jatkuvaa vuorovaikutusta ihmisten kanssa. Se on avointa viestintää. Viestinnän laatu ja määrä ratkaisevat muutoksen johtamisen onnistumisen. Vain se mitä ihmiset kuulevat ja millaisia tulkintoja kuulemastaan tekevät, merkitsee. Pahinta, mitä esimies voi muutostilanteessa tehdä, on olla viestimättä. Silloinkin kun esimies ei tiedä, mitä tulee tapahtumaan, on parasta olla avoin. Rehellisyys on kommunikaation peruskivi. Se luo pohjaa uskottavuudelle (Juuti & Virtanen 2009, 151). Muutoksessa halutaan onnistuneeseen lopputulokseen. Onnistumisen perusehto on, että muutoksen tavoitteet on johdettu organisaation perustehtävästä. Ne ovat realistiset ja perusteellisesti kommunikoidut. On syytä kiinnittää erityistä huomiota viestintään ja sen oikea-aikaisuuteen, säännöllisyyteen, kattavuuteen ja paikkansapitävyyteen koko muutosprosessin ajan. Kun ihminen tietää missä mennään, hän

pystyy työskentelemään tehtävä suuntautuneesti (Aro 2002, 99).

4.3 Muutosvastarinta

Terve muutosvastarinta on hyvä, hyödyllinen ja täysin luonnollinen asia. Se kuuluu luonnollisena osana ihmisen käyttäytymiseen (Erämetsä 2003, 98). On ymmärrettävää, että työntekijät pelkäävät työpaikkansa ja asemansa puolesta ja etteivät pysty hoitamaan uusia tehtäviään. Pelkoja lisää tietämättömyys muutosprosessista ja sen tavoitteista. Jos vielä työntekijät saavat eri lähteistä ristiriitaista tietoa ja kuulevat huhuja, siitä voi seurata etteivät he luota lainkaan viestiin, joka tulee johdolta. Tavallinen syy muutosvastarinnalle onkin huonosti järjestetty viestintä (Salminen 2001, 36-37.) Muutosta vastustavat ihmiset toimivat ryhmän sisäisenä oppositiona, jonka tehtävä on kriittisellä palautteella varmistaa, että ryhmän johto ei tee huonosti harkittuja tai liian impulsiivisia päätöksiä, jotka voivat pahimmillaan johtaa tuhoisiin seurauksiin. On syytä muistaa, että vastustajat voivat kritiikissään olla myös oikeassa. Muutosvastarinta voi itse asiassa tuottaa informaatiota, joka auttaa muutosta onnistumaan entistä paremmin. Heikko muutosvalmius voi olla myös merkki siitä, että organisaatiossa on tehty liikaa muutoksia. Kun vastarinnan kiiskien näkökulmat hyödynnetään muutosten toteuttamisessa, heidänkin on helpompi hyväksyä muutos (Aro 2002, 77-78).

Russell-Jonesin mukaan vastarinnassa on kyse valitsevan olotilan puolustamisesta ja siihen täytyy osata suhtautua oikein. Vain siten voidaan estää vastarinnan muuttuminen tuhoisaksi. Vastarinnan hallinta täytyy suunnitella ja toteuttaa hyvin. Muuten se kehittyy pahemmaksi ja saattaa tuhota koko projektin. Muutoksia vastustetaan monista syistä, jotka voivat olla todellisia tai kuviteltuja: - kontrollin häviäminen - epävarmuus - erilaisuuden pelko - vallan menetyt - mahdollisesti lisääntyvä työtaakka - uhat - väärinkäsitykset Menestyvä muutosjohtaja ottaa nämä syyt huomioon ja poistaa ne. Vastarintaa voidaan Russell- Jonesin mukaan myös hallita. Vastarinta voidaan murtaa kunhan:

1. ihmiset otetaan mukaan muutokseen
2. ihmisiä koulutetaan ja valmennetaan
3. muutos selitetään helposti ymmärrettävällä tavalla
4. kehitetään yhteinen näkemys ja yhteishenki
5. selitetään syyt
6. otetaan sidosryhmien huolet huomioon
7. ennen kaikkea hoidetaan viestintä hyvin

Muutoksen onnistumisen kannalta on tärkeää, että kaikkien työntekijöiden ihmisarvoa kunnioitetaan absoluuttisena arvona. Erityisen tärkeä on ihmisten tunteiden kunnioittaminen. Parhaimmillaan esimiehet luovat muutostilanteessa turvallista ilmapiiriä, jossa virheiden tekemisestä ei rangaista. On hyvä varmistaa, että työntekijöillä säilyy tunne vaikutusmahdollisuuksista. Henkilökunnan jaksaminen ja palautuminen vaatii oman huomionsa, jotta muutos onnistuisi hyvin. Tämä edellyttää, että järjestetään riittävät ulkopuoliset muutostukipalvelut (Aro 2002, 99-100).

4.4 Työhyvinvointi

Rikosseuraamuslaitoksen henkilöstöohjelman 2020 päätavoitteet ovat: johtamisen ja esimiestyön kehittäminen, osaamisen kehittäminen ja työhyvinvoinnin tukeminen. Henkilöstömenot ovat 60 % koko laitoksen menokehyksestä. Tästä syystä henkilöstöressurssien käyttö, suunnittelu ja kohdentaminen on laitoksen määrärahojen käytön keskeisin haaste.

Henkilöstöjohtamisen tavoite on saada työilmapiiri avoimeksi, luottamukseen perustuvaksi ja keskustelevaksi. Tämä kaikki on Vanajalla jo ollutkin, mutta yhteisöllinen työvuorosuunnittelu on vahvistanut keskustelun kulttuuria. Hyvinvoinnin edellytyksenä on, että työntekijät kokevat itsensä arvostetuiksi ja työnsä merkitykselliseksi sekä mielekkääksi. Johtajan tulee olla sparraava ja johtaa työn mielekkyyttä. Sparraava johtaja saa ihmiset osallistumaan aktiivisesti oman työnsä mielekkyyden ja tuottavuuden kehittämiseen (Järvinen; 2014 s.148). Sparraava asenne on vaativa, se vaatii avoimuutta, aitoutta ja rehellisyyttä. Luottamuksellisessa ilmapiirissä ihmiset uskaltava olla aitoja ja rehellisiä. Tämä on yksi hyvinvoinnin perusta työyhteisössä.

Vuorotyön vaikutuksista terveyteen on varsin paljon tutkimustietoa. Vuoro- ja yötyöllä näyttää olevan paljon yhteyksiä lukuisiin oireisiin ja sairauksiin, joiden taustalla on fysiologisten vuorokausirytmien häiriintyminen epäsäännöllisessä työaikajärjestelyssä. Rytmien häiriintymisellä on myös psykologisia ja sosiaalisia vaikutuksia. Vuorotyön sosiaalinen eriaikaisuus näkyy työn ja muun elämän yhteensovittamisen ongelmina.

Työhyvinvointi tuo tuottavuutta. On mahdotonta johtaa tulosta, joten johdettavaksi jäävät tavoitteet ja tekeminen. Tuottamatonta työaikaa ovat; sairauspoissaolot, ennenaikaiset eläkkeet, tapaturman aiheuttamat poissaolot, muut maksetut poissaolot ja sairauden aiheuttamat haitat. Työnantajan on mietittävä millaisia ihmisiä meillä on töissä? Työhyvinvointi korreloi suoraan työkykyyn. Kenelle työhyvinvoinnista huolehtiminen kuuluu? Se kuuluu kaikille. Sitä tehdään yhteistyössä ja jokaisella työpaikalla.

Työhyvinvointiin liittyy oleellisesti työntekijän kokemus työnsä hallinnasta. Työn hallinnalla tarkoitetaan työntekijän mahdollisuutta vaikuttaa työn sisältöön ja työolosuhteisiin. Työn hallintaan kuuluu osallistumismahdollisuus omaa työtä koskevaan päätöksen tekoon sekä vaikutusmahdollisuudet työhön ja sen monipuolisuuteen. Monipuolisuuteen kuuluu työntekijän mahdollisuus käyttää tietoja, taitoja ja osaamista työssään. Työhyvinvointiin vaikuttavat monet asiat ja sen tarkka määrittäminen on vaikeaa, sillä eri työntekijät kokevat ja mieltävät sen eri tavoilla ja kokemukset ovat hyvin subjektiivisia. Hyvinvointi työyhteisössä näkyy sitoutuneina työntekijöinä, vaihtuvuus on vähäistä, poissaoloja on vähän ja ketään ei kiusata. Hyvän työyhteisön määritelmiä on monia, se voidaan määritellä esimerkiksi niin, että sinne on

mukava tulla, ammattitaitoa voi kehittää ja työstä saa palautetta.

5. Hankkeen toteutus

Suunnitelma vaiheessa olen käynyt keskusteluja ohjaavan johtoryhmän kanssa ja apulaisjohtaja ja Marjatta Kurrin kanssa tutkimuksen tarkoituksesta. Olen saanut hyviä vinkkejä tutkimuksen suorittamiseen ja kyselykaavakkeen valmisteluun. Teemahaastattelu valittiin käytettäväksi tutkimusmetodiksi erityisesti sen joustavuuden takia. Se tarjosi mahdollisuuden käsitellä tutkittavia teemoja tähän tutkimukseen parhaiten sopivalla tavalla. Aineiston analyysi sopii hyvin laadulliseen tutkimukseen. Teemahaastatteluun päädyin, koska halusin saada ihmisten kokemukset paperille ja aihe on henkilökohtainen. Lisäksi tein tutustumismatkoja muihin organisaatioihin, joissa autonominen työvuorosuunnittelu oli käytössä tai joissa oli Kieku jo käytössä.

Laadullisessa tutkimuksessa on vaikeaa määritellä etukäteen kuinka tiukasti rajattu aiheen tulisi olla. Laadullinen tutkimusote on valittu siksi, että tarkastellaan enemmän tai vähemmän sellaista ilmiötä, josta ei ole vielä tietoa. Tässä tapauksessa tietoa, on muilta aloilta, mutta ei juuri rikosseuraamusosalta. Opinnäytetyön ja projektin tavoitteena on selvittää valvontahenkilöstön käsityksiä siitä, miten yhteisöllinen työaikasunnittelu on vaikuttanut heidän hyvinvointiinsa, sekä kehittää yhteisöllistä suunnittelua vielä eteenpäin yksikössä. Samalla tallennetaan, myös kokemukset ja harha-askleet, sekä niihin tehdyt korjausliikkeet. Haastattelu metodina käytän teemahaastattelua, joskin ryhmämuotoista. Alusta asti on ollut visioina kehittää nykYTEKNOLOGIAA HYÖDYNTÄEN sellainen toiminta-alusta, joka palvelisi työntekijän mahdollisuutta todella itse suunnitella työvuoronsa ja joka ”juttelisi” meillä olevien, työaikaa ylläpitävien ja palkkalaskentaa tukevien ohjelmistojen ja tulevien ohjelmistojen toimintaa.

Tavoitteena oli myös nettipohjaiseen suunnitteluun siirtyminen. Sopivan ohjelman valinta oli hankalaa ja aikaa vievää. Lisäksi ohjelman koulutuksen ja käyttöön oton läpi vienti kuului suunnitelmaan. Tämä ei kuitenkaan toteutunut, kun Valtori kesäkuussa ilmoitti, että ohjelmistoa ei saada asentaa. Tehtiin uusia suunnitelmia ja aloimme kehittää työvuorosunnittelua niillä raameilla, mitä oli käytettävissä. Teemahaastatteluissa oli kuusi teemaa:

Teema 1: Kokemuksia työaika-autonomiasta

Teema 2: Vaikutukset työhyvinvointiin ja muutosprosessi

Teema 3: Työaika-autonomian vaikutukset

Teema 4: Yhteisöllisyys ja osallistuminen

Teema 5: Kokemukset työaika-autonomisesta työvuorosunnittelusta

Teema 6: Työaika-autonomia kehittämisideat ja tulevaisuus

Tarkemmat analyysit voi lukea tulevasta lopputyöstäni.

Kysymyspatteristo liite 3, saatekirje haastateltaville liite 4 ja suostumuskaavake liite 5

Kohderyhmä on kaikki Vanajan vankilan vuorotyötä tekevät yhteisöllisen työvuorosuunnittelun piirissä olevat. Eli kaikki Vanajan osaston 12 vartijaa. Lisäksi haastattelin kolme rikosseuraamusesimiestä ja johtoryhmän määrääkainen johtaja ja kaksi apulaisjohtajaa. Perusjoukko ei ole tutkimusryhmällä suuri, joten kaikki otetaan mukaan. Valvonta henkilöiden keski-ikä on 47,5 vuotta ja keskimääräinen työkokemus 13,3 vuotta. Rikosseuraamusesimiehillä keski-ikä 48 vuotta ja työkokemusta keskimäärin 17,6 vuotta. Johtoryhmälle en ryhmäteemahaastattelua tehnyt, vaan heidän kirjoittavan omat lausunnot haastattelurungon pohjalta. Yhdistelmäyksikössä on vaikea saada kaikki kolme kiireistä johtajaa saman pöydän ääreen.

Haastattelut tein maaliskuussa -15. Haastatteluun osallistui kaikki Vanajan osaston vartijat 12 henkilöä, jotka sillä hetkellä tekivät autonomista työaikaa. Rikosseuraamusesimiehet haastattelin samalla lomakkeella, heitä oli kolme.

6. Kokemuksia muista kokeiluista

Tutustumatmani suuntasin virastoihin, joissa Kieku-järjestelmä oli jo käytössä tai heillä oli käytössä autonominen työvuorosuunnittelu. Tammikuussa 2015 kävin tutustumassa Pelastusarmeijan Inarin tien Helsingin yksikköön ja Itäisen Tullipiirin Nuijamaan yksikköön. Nuijamaan yksikössä vuorosuunnittelussa käytössä ns. ”putkimalli”. Putki tarkoittaa hiukan samaa kuin valvous-/tuuriporukat. Nuijamaalla on yhteensä 6 putkea, joissa jokaisessa 11-12 ihmistä: vuoropäällikkö, valvonnan vuoroesimies, valvonnan vuoroesimiehen sijainen, valvomohenkilö, 2-3 valvontahenkilöä, 2 tullauksen hoitajaa ja 3-4 tullauskeskushenkilöä. Keskimäärin 80% ollaan ”oman putken ” kanssa töissä ja loput ns. jokerivuorot muiden putkien mukana. Yövuoroja tulee n.3 per jakso ja lisäksi 1-2 (16-2) vuoroa. Vapaapäiviä tulee pääsääntöisesti 7-8 kolmessa viikossa.

Tullissa ei tehdä vuorosuunnittelua Kiekuessa, sinne merkitään vain poissaolot, virkavapaudet ja lomat. Ainakin tässä vaiheessa tullissa koettiin Kieku hankalaksi systeemiksi. Tuntikortit eivät siis mene Kiekun kautta palkanlaskentaan. Tullissa käytössä tuntikortit, jotka esimiehen tarkastuksen jälkeen lähetetään palkanlaskentaan. Suunnittelu on aikalailla Excel-pohjaista vaikka taulukko onkin räätälöity heille sopivaksi. Tullissa vuorolistoissa vaikuttaa myös se tekekö 3- vai 2-vuorotyötä. Vuoroputkiin siirryttäessä huomiota kiinnitettiin siihen, että kaikki vuoroputket olisivat mahdollisimman tasavahvoja osaamisen, kokemuksen ja sukupuolijakauman suhteen. Henkilökemioihin on kiinnitetty myös huomiota, kun ryhmiä on kasattu. Toiveet otetaan huomioon suunnitteluvaiheessa, niiden määrästä tosin ei ollut puhetta. Toiveet oli kuitenkin pystytty toteuttamaan 95 %:sti. Itse näen tämän pohjalta myös autonomia mah-

dollisuuden tai ainakin sen kokeilun myös suljetussa vankilassa.

Pelastusarmeijan Inarin tien yksikössä oli tehty autonomista työvuorolistaa jo pidempään. Heillä ei toki ole valtionhallinnon järjestelmiä käytössä, mutta hyviä ideoita asioiden toteutukseen tuli monia. Siellä ihmiset oikeasti suunnittelevat työvuoronsa itse ja esimies hyväksyy. Reunaehtojesen tärkeys tuli siellä myös esille. Ne tulee olla määriteltyinä selkeästi ja kaikilla tiedossa. Heillä ei tosin ole yövuoroissa kuin yksi henkilö töissä. Listan teko lähtee kuitenkin siitä, että ensin merkataan yövuorot ja kun yöt on miehitetty kokonaan ja riittäväillä vahvuuksilla. Siirrytään päivä ja iltavuorojen merkintään.

Ohessa heidän työvuorosuunnittelun pelisäännöt Pelastusarmeijan Inarin tien yksikössä:

- ✓ Arkiaamu miehitykselle ei ollut ylärajaa (miehitys oltava tasainen pitkin viikkoa).
- ✓ Listaa tehdessä tulee huomioida kehittämispäivät, ryhmätoiminnot, kerrostyöskentelyt ja talon isommat tapahtumat.
- ✓ Arkiaamuissa vähintään 2 työntekijää, jotta miehitys kestää paremmin sairauspoissaolot.
- ✓ Iltavuoroissa maksimissaan 2 työntekijää klo: 18:00 jälkeen.
- ✓ Lauantain ja sunnuntain miehitys oli määritelty erikseen 1+2.
- ✓ Työntekijällä on mahdollisuus neljään toivevuoroon per 4 viikkoa. Näitä T-vuoroja ei muokata ilman painavaa syytä. Ei suunnitella pitkiä vuoroja. Kun suunnittelet viikonloppuvuoroja, niin pyrkimyksenä on, että työntekijä olisi koko viikonlopun töissä. Pitkien pyhien miehitys aina tapauskohtainen.
- ✓ Työvuorolistaa suunniteltaessa työntekijän tavoite työaika tulee täyttyä.

Lisäksi tutustuin Keravan Hälytyskeskukseen HÄKE:n työvuorosuunnitteluun ja heillä KIEKU on jo käytössä. Hienoisia ongelmia on ollut Kiekuun menossa ja se on vaikuttanut etenkin esimiesten työnkuvaan. Hälytyskeskuksen työvuorosuunnittelijat kertoivat ongelmia esiintyvän etenkin jaksotyötä tekevien työntekijöiden osalta. Kieku ei taivu toiminnallisesti ketterästi suunnitteluun.

Rajavartiolaitoksessa ainakin suunnittelu ja toiveet tehdään EXCEL-tilukkoille. Vaikka KIEKUUN on menty on silti osa valtionhallinnosta jäänyt palkanlaskennan osalta pois Kiekusta esim. poliisit ja tulli.

Oman näkemykseni mukaan Kieku on jäykkä yhteisöllisen työvuorosuunnittelun näkökulmaan ja se tarvitsee lisäohjelman kehittyäkseen lisää.

Suunnitelmassa oli myös johonkin sairaalaan tutustuminen, kuinka yhteisöllistä työvuorosuunnittelua tehdään isommassa mittakaavassa. Se ei toteutunut. Turun yliopistollinen keskussairaala oli ollut suunnitelmien kohteena. Siellä on vuosien kokemus aiheesta.

7. Teemahaastattelun tuloksia

Tässä on teemoittain tärkeimmät havainnot. Tässä luvussa kerrotaan opinnäytetyön tuloksista. Haastateltavia oli kaiken kaikkiaan 12 kappaletta. He kaikki työskentelivät Vanajan vankila Vanajan osastolla valvontatehtävissä. Teemahaastattelussa heitä haastateltiin liittyen teemoihin, jotka olivat heränneet yhteisöllisen työvuorosunnittelun kokeilun aikana. Seuraavassa käydään läpi mitä haastateltavat kertoivat ja miten he näkivät yhteisöllisen työvuorosunnittelun nykytilan sekä sen kehittämismahdollisuudet. Haastattelu suoritettiin ryhmäteemahaastatteluna. Haastatteluryhmiä oli 3 jokaisessa ryhmässä neljä henkilöä. Tutkimustulokset on jaettu alalukuihin, jotta niiden käsitteleminen sekä seuraaminen olisi helpompaa.

7.1 Valvontahenkilöstö

Ensimmäisellä kysymyksellä oli tarkoitus lämmitellä ja kerätä tämänhetkiset kokemukset ja ajatukset. Pääsääntöisesti kokeilu oli otettu positiivisesti vastaan. Mietintää aiheutti kuinka jaksaa tulevaisuudessa tehdä 12 tunnin työvuoroja, kun tulee ikää lisää. Vapaatoiveet olivat toteutuneet ihmisten mielestä hyvin. Suunnittelu oli tasapuolista ja oikeudenmukaista. Vanhaan työvuorolistaan ei haluttu palata. Kokeilu oli herättänyt myös kysymyksiä jaksamisen suhteen ja onko mahdollista muokata listaa vielä enemmän.

”Yleinen kokemus kuitenkin enemmän kuin hyvä”

”pohja vire on positiivinen.”

”mie ajattelin autossa tänne ajaessa että tää on hyvä asia. Tää on vakauttanut koko meidän työyhteisöä.”

”vanhaan systeemin nähden parempi. vanhaan verrattuna oma jaksaminen parempaa.”

”kun puhutaan autonomiasta jos tulee tilanne että 12 h työaika ei enää millään luonnista miten se muuttaminen sitten onnistuu... herättää kysymyksen vai onko se ettei se tässä työssä tässä työpaikassa vaan onnistu.”

”perheelliselle tosi hyvä voi suunnitella hoitopäivä etukäteen ja tulee halvemmaksi siltä osilta sitten.”

”pitkä matkalaiselle tulee vähemmän ajokilometrejä” ”tää on sujunut mulla ainakin hyvin. vaikka olen ennakkoluuloinen ihminen kaikkeen uuteen, mutta olen ollut todella tyytyväinen ollut tähän mennessä. tää on mulla natsannu tosi hyvin elämään.”

”mää koen et toi on tarpeeksi että voin toivoo vapaat se riittää..”

”huomaa toiveista että erilaisia ihmisiä toiset toivoo paljon toiset ei mitään tai harvoin mitään toiveita. huomaa miten ihmiset eroaa oman elämän suunnittelussa noin niinku yleensä..”

”on sujunut suunnittelu erittäin hyvin, näin perus ennakkoluuloisena ihmisenä. olen ollut todella tyytyväinen natsaa hyvin elämäni. olen nauttinut arkivapaista, ne on huikeita.”

” tietää että yks kolmesta viikonlopusta on työtä muut vapaat ennen yx kuudesta oli vapaa ei tarvinnu viikonlopuiksi suunnitella mitään”

”Antanut rauhaa työlistaan ja työntekemiseen. 12 tuntiset päivät ovat tuoneet työntekimiseen aivan toisenlaisen rytmin.” ”

”Parempi meininki, ku ennen töissä.

”Autonomiassa ku ollaan niin pitäisi vielä enemmän olla mahdollisuus vaikuttaa työpäivän pituuteen, toki itse käyn pitkästä matkasta ja haluaisin tehdä 24 tuntisia listoja.”

” Toivomuslista on toiminut tosi hyvin... minulla tulee kuitenkin tosi nopeasti muutoksia.”

” edeliseen verrattuna 12 tuntinen lista on paljon parempi, ei tarvitse ihan joka päivä olla duunissa antaa enemmän vapaata.”

Vastauksista huomaa jokaisen henkilön arvottavan vapaa-ajallakin erilaisia asioita. Myös työpäivien rytmityksissä on paljon yksilöllisiä eroja. Silti kokemukset edeltävään listaan verrattuna oli positiivisia. Osa henkilökunnasta koki, että nyt on *”Parempi meininki, ku ennen töissä.”*

Osa haastateltavista ei kokenut vaikutuksia esim. motivaatioon ollenkaan osa, sanoi jaksavansa paremmin. Työilmapiiriin kokivat etenkin esimiehet parantuneen. Muutosprosessin kokemukset olivat erilaisia. Osa ihmisistä oli sitä mieltä että, *”se vaan tuli ja sitten ruvettiin tekemään”*. Toisten kokemus oli, että asiasta keskusteltiin ja tehtiin koelistaa. Mahdollisesti kokemukseen vaikuttanut, jos ihminen on ollut suunnitteluhetkellä vaikka lomalla?

”kai se alkuun oli niinku, ett pitää alkuun niinku vastustaa kaikkee. mutta sitten niinku porukka halus kuitenkin testata, kun ne vanhat vuorot oli niin kauheen raskaita. vaikka se oli monella tai niinku epäiltiin hirveesti mahtaax tää niinku toimia. kaikki halus kuitenkin jotakin muuta.”

”kaikki oli kuitenkin valmiita kokeilee vaikka epäily oli ettei tämäkään toimi.”

”mä olin kyl alkuun heti et tää voisikin toimia. ehkä johtuen siitä että tuolla hoitoalalla on kavereita, joilla tää tuovuorsysteemi on jo käytössä. mutta motivaatiosta voin sanoo suoraan että kasvanu ihan mahdottomasti.”

”vaikka suunnittelua ja vastusta oli niin sitten ruvettiin tekee. Tiedolla johdettiin uudistusta eteenpäin. tiedolla johtaminen saa plussaa.”

”Aluksi pelotti kun ei ole pohjalistaa, mutta on ollut parempi kuin uskalsin odottaa ja lähtökohtaisesti mikä tahansa työvuorolista on parempi kuin se edellinen.”” Olen ollut positiivisesti yllättynyt että toimii tosi hyvin.”

”työilmapiiriin vaikuttanut suuresti ei ole enää sellaista säheltämistä aamust iltaan. illasta aamuun tulo on ihan pöhkö ja ne oli pelkkää sähellystä. Ihmisen hyvin vointia jos ajatellaan..... ilta aamu yhdistelmä oli hirveä.”

"työssä on erillainen rauha tehdä kun ei enää ole hirveä kiire esim, vankien vastaanottamisessa saa tehdä rauhassa"

nykyinen lista antaa enemmän pelivaraa ku on porukkaa lomilla entinen lista olit aina ihan henkiihieverissä töissä koko ajan."

"Viesti kulkee paremmin nykyään, kun ei ole aina samoja työpareja jne.. vaikuttamismahdollisuudet johtajien kanssa tapaamiset on parempia. Kerkii jossain vaiheessa päivää aina näkee kuitenkin."

" Ajankäyttö ihan erilaista. "häsä ei ole koko aikaa" työyhteisön hyvin vointii vaikuttanut myös se että välillä yhteisöllinen työvuorolista antaa enemmän porukkaa päivää, voi pitää piikkivapaita tai tehdä jotain rästitöitä jne.,,"

" joillain voi tulla ongelmii jos on molemmat vuorotöissä. "

"jos joku jää sairauslomalle ei kuormita muita jos päivässä kolme niin ei tarvitse hälyyttää ketään töihin jne.. Faktaahan on se että tällä listalla ylityöt on tippunu satoja tunteja... vuodssa "

"olin kauhen tyytyväinen vanhoihin vuoroihin ja sitä ihmeteltiin kuina sä voit olla tyytyväinen niihin. mutta oon kyll ruvennu tykkäämään näistäkin. mutta sitä ei nyt sitä tiedä sitten, miten se tulee vaikuttamaan iän myötä jaksamineen nämä pitkät vuorot? se on kysymysmerkki? eli 12 tuntiset vuorot ja ajoajat, että miten ne tulee vaikuttamaan kun ihminen on 60 vuotta."

"ja sitten se ku tässä on ollut usempi ihminen päivävuorossa, niin se on tavallaan mahdollistanut , kun joku sairastuu niin ei ole tarvinnut heti ruveta hälyyttämään ketään siihen . se on ollu miusta hyvä. j:tuntuu että on mukavampi soittaa ihmisiä ylitöihin, kun nyt on useampi vapaapäivä. siinä vanhassa listassa tuntu, että hälyytät ketä vaan töihin, niin et se oli ollu just töissä. se on ihan kamalaa soittaa jollekin, jonka tiedät että on just heränny, nyt voi soittaa sellaiselle joka on kerinny ehkä oikeesti huilaa vähän."

"tohon jatkaen että tässä on välillä tää idea myös että saamme saman aikaseksi lyhyemmässä ajassa kun nyt me pistämme sen siihen kahteen toista tuntiin... ennen juostiin pirusti. välillä kyllä tulee juostua vielä siinä 12 tunnissakin. ei oo niin kiire enää, ei tarvii hosuu, ku se ei oo mistään kotoisin."

" se vanha lista oli sellainen että oli ihan henkiihieverissä pelkäämään omista vuoroista puhumattakaan jos joku sairastui niin sit paikattiin vielä ne."

"ainakin se että aika harvoin tässä on se, että joka päivä vaihtuisi koko porukka, eli joku on aina hajulla mitä edellisenä päivänä on tapahtunut. tuntuu et saa paremmin tietoa edellisiltä päiviltä ."."

"se että ei ole työpareja on vaikuttanut positiivisesti viestintään, se että teet tasapuolisesti melkein kaikkien kanssa töitä."

"Tässä listassa on hyvä että parit sekoittuu ja kaikki tekee kaikkien kanssa töitä. näin ja ehdottoman hyvä ja vielä enempi voi sekoittaa. Vaihtelu on hyvästä"

Viestintä oli parantunut valvonnan mielestä. Siihen vaikuttivat esimerkiksi se, että ei ollut vakituisia työpareja. Kun tulit töihin oli joku jo ollut eilen. Oli myös kokemus siitä, että saatiin asioita enemmän aikaan. Työhyvinvointi oli selvästi lisääntynyt ja ”säheltäminen” vähentynyt. Vaihtelua työkavereissa pidettiin hyvänä asiana.

Työaika-autonomian vaikutuksista ensimmäisenä mainittiin työssäjaksaminen. Työssäjaksamisen osalta lähes kaikki ryhmät kokivat, että jaksaa paremmin, kun on riittävästi vapaata vuorojen välissä. Työ- ja arkielämän yhteen sovittaminen oli helpompaa. Työnorganisointiin vaikutukset ovat olleet huomattavia. Kiire on poistunut ja vuorossa ehtii tehdä kaikki asiat ja ei tarvitse jättää toisille. Kun työtä ei tehdä enää jatkuvasti samoina työpareina on viestintä parantunut ja vaihtelevuus työkavereissa koettiin positiivisena asiana. Ihmiset kokivat, että voivat panostaa myös muihin osaamisalueisiin, eikä kaikki aika mene arjen pyörittämiseen. Osa valvonnasta on osallistunut ohjelmatoimintojen vetämiseen ja se on pystytty ottamaan huomioon työvuorosuunnittelussa. Esimiesten keskusteluissa tuli esille kehityskeskusteluissa maininnat työaika-autonomian paremmuudesta verrattuna entiseen.

”enää ei tulla väsyneinä duuniin ja vapailla kerkii irrottautuu töistä kunnolla”

”ainakin se on kiva et saa tehdä työt loppuun ja ettei tarvii jättää keskeneräisiä töitä kelleen. se oli tosi ärsyttävää ennen. et sä voit tehdä arjen työt loppuun, et se vuoron vaihto on hyvällä kellon ajalla.”

”Voit organisoida työsi järkevämmin.... ja kerkeää tehdä asiat. yövuoroon aikaisemmin tulo on hyvä sillä siinä on myös aika vankien kanssa ennen sulkemista voi havainnoida ja jutella vankien kanssa tietää vähän missä mennään. Kykenee hoitamaan työt loppuun, vanhoilla työvuoroilla oli aina töistä lähtiessä sellainen tunne, et mitähän jäi tekemättä ja muistikko sanoo iltavuorolle.... jne. Ei kyennyt irrottautumaan työstä kunnolla.”

”Autonomian aikaan olen kokenut vapailla olevani vapailla”

” ja sitten kun tässä on tää työnorganisointi, niin kyllä miusta tuntuu että on niinku tehty enemmän tavallaan jotain, tai jotain erilaista kun ennen, kun on enemmän aikaa niin on voinut suunnitella jotain muutakin ohjelmaa, kun vaan sen pakollisen pyörittämistä. ennen ei kyllä suunniteltu mitään, ei pystynyt suunnittelemaan. aina meni muuten ylitöiksi.”

”eikä oo mitään hässäkkää.. ehkä siinä se näkyy eniten, että se ei oo semmonen pakko suorittaa äkkiä... et nyt kerkii vaikka vähän juttelee vanginkin kansaa.”

”Toiminnallisesti 12 tunnin työvuorot ovat järkeviä, sinä aikana ehtii hoitamaan asiat loppuun eivätkä vuorot vaihdu kesken päivää”.

Työntekijöillä oli kokemus, että sai tehtyä omat työt loppuun eikä tarvinnut jättää seuraavalle vuorolle. Työt oli mahdollista organisoida järkevämmin ja siihen pystyi myös itse vaikuttamaan.

Yhteisöllisyyden ja osallistumisen teema ei jotenkin auennut ryhmille. Nyt, kun työntekijät itse tekevät työvuoronsa, voisi vastaus olla toisenlainen. Haastatteluhetkellä työntekijät eivät olleet vielä kokeilleet listan tekemistä itse. Eikä haastattelijakaan oikein ehkä osannut johdella asiaan. Kokemus puuttui, mikä on kyllä myöhemmin selkeästi löytynyt. Ihmiset ovat tulleet tietoisemmiksi, mistä heidän palkkansa koostuu ja osaavat ottaa suunnittelussa huomioon myös toiset työntekijät. Tietoisuus lisääntyi selkeästi hankkeen edetessä.

Omiin työvuoroihin vaikuttaminen koettiin hyväksi. Hyväksi koettiin myös se, että jotkut ihmiset selkeästi teki työvuorolistat. Vapaa toiveiden onnistumiset ja erilaisten työvuororytmitysten kokeilemisestä pidettiin hyvänä asiana. Tuntitaikurit saivat kiitosta työstään. Esimiehillä ei ollut tähän suurta kommentoitavaa. Sillä Vanajalla ei tällä hetkellä yksikään esimies tee työvuorosuunnittelua. Esimiehet kuitenkin kommentoivat työn parempaa sujuvuutta tällä työvuorolistalla. Tärkeänä koettiin omat vaikutusmahdollisuudet työvuorojen suunnitteluun.

”kaikki toiveet on toteutunut olen saanut vaikuttaa ”sukahyvät kokemukset” tosi hyvin on onnistunut vapaiden saaminen.”

” oon saanu vaikuttaa tarpeeksi ja on ollu kiva ku joku suunnittelee ne mun puolesta.”

” pieni palaute... ei aina oo toiminu se että... jos joku halua tehdä enemmän yötä niin ei oo huomioitu tekovaiheessa ehkä riittävästi mutta kaikki vapaatoiveet on toteutunut.”

”mulla on ehdotus... jonka kuulin muilta.... jos ois parit jotka pystysi tekee silleen että toinen tekee öitä ja toinen päiviä... kääntöpuolena tulee jos teet pelkää yötä vaan oot aika pihalla tänä laitoksen toiminnoista .”

”autonomia voitaisiin ottaa käyttöön muillakin viranomaisilla.”

”ja sit on myös se noi piikkitunnit on paljon helpompi pitää pois.. et jos on kolme-neljä päivävuorossa sä voit ihan hyvillä mielin anoa piikkivapaata, sulle ei tuu huonoo omatuntoo. eikä tuu sellainen olo etä jätät kaveris kuseen. ”

”se on tärkeettä että kaikki tietää säännöt ja kunnioittaa niitä.”

” täällä on yritetty kehittää reunaehtoja koko ajan ja niihin on tehty korjauksia ja päivityksiä koko ajan. että nekin on vähän sellaiset että sillo alussa ei varmaan osattu iha”

Osa haastatteluun vastaajista oli tehnyt listat itse ja sen näkyi vastauksissa. Tärkeänä pidettiin reunaehtojen selkeyttä ja että kaikki kunnioittaisivat niitä. Osa henkilöistä ei ollut vielä ihan valmis itsenäiseen suunnitteluun, vaan toivoi tuntitaikureiden jatkavan suunnittelua. Tällä hetkellä kaikki suunnittelevat vuorollaan, eikä ole tuottanut suuria ongelmia. Tietoisuus henkilökunnalla työvuorosuunnittelusta on lisääntynyt. Tärkeänä asiana pidettiin myös yhteisesti sovittujen reunaehtojen kunnioittamista ja noudattamista.

Työaikasunnittelun tulevaisuuden näkymiin oli vaikuttanut selkeästi haastattelijan avoimesti kertomat suunnitelmat työvuorosuunnittelun ohjelman etsinnästä. Sillä useat ihmiset vastasi-

vat, että ”kai niitä ruvetaan sitten ite tekee”. Esimiehien kanssa keskusteltiin lähinnä heidän siirtymisestään autonomiseen työvuorosuunnitteluun. Esille tuotiin myös näkemys, että näin on hyvä miten nyt mennään. Viimeisen ryhmän kanssa keskusteltiin myös yhdestä mahdollisesti testattavaksi tulevasta apu-ohjelmasta ja sen ominaisuuksista. Myös listojen suunnitellun muutamalle ihmiselle ehti tulla pientä kokemusta.

”se oli aika hyvän oloinen se apuohjelma... reunaehdot on oltava selkeät...”

”tää on hyvää harjoitusta siihen ennen ku me tehdää koko lista itse. sit sää opit siinä taas jotain. tää on hyvä tää puoliksi. ”

”kai se on sitä tulevaisuutta että jokainen tekee omat työvuoronsa jollain lailla. sitä en sit tiedä miten ne niinku nivoutuu yhteen ja miten ne menee. mut eix se oo se viimeinen idea että jokainen tekee omansa.”

”tarviihan ne tietty aina tarkastaa, mutta helpottaa niitten suunnittelijoitten olotilaa. mutta sit toisaalta, pelkona on se mitä se tekee työyhteisölle. tuleeko meille riitoja täällä, ja sit se että just se että jos et oo ensimmäisenä valkkaamassa niin saatko sit sen sillisalaatin mikä jää. ”

”kuinka lojaaleja me ollaan toisillemme... niitä vapaatoiveita kohtaan. nyt kun ne on tehnyt riippumaton taho se on ollut tasapuolista tasapuolisuus pelottaa.. kuinka me osataan se tasapuolisuus isossa porukassa, että kumman meno tärkeempi jos tulee valinta tilanne?”

” mut kylhän tää se tulevaisuus on et en kyll vanhaan palaisi. enkä äkkiä keksi parempaakaan tilalle.”

”kehittämisideaan tuli mieleen, että jos 12 tuntii rupee tuntuu liian pitkältä niin itsekin tässä vanhenee koko ajan onko mahdollista ruveta tekemään kolme vuoroa eli 8 vuoro?”

Tulevaisuus nähtiin pääsääntöisesti valoisana. Silti hieman pelkoa aiheutti tulevaisuudessa suunnittelun tasapuolisuus.

7.2 Johdon kokemukset

Johtajamme oli ollut pitkään pois, mutta hänen sijaisensa ja apulaisjohtaja vastasivat kirjallisenä kyselynä samoihin teemoihin, kuin valvonta ja rikosseuraamusesimiehet. Toinen apulaisjohtajista, oli ollut kevään haastatteluiden aikaan rikosseuraamusesimiehenä, joten hänen vastauksensa ovat esimieshaastatteluissa. Kokemukset olivat pääsääntöisesti hyviä, silti aina voidaan kehittää.

Kokemukset olivat erilaisia sillä toinen johtajista oli ollut mukana alusta asti ja toinen vasta myöhemmin. Kokemukset olivat kuitenkin hyviä. Käyttöönotto tehtiin suunnitelmallisesti ja yhdessä henkilökunnan kanssa. Virkamiesten keskuudessa keskustelua on käyty rakentavassa hengessä. Vuorotyön haittoja vähentää oman työn ja vapaa-ajan parempi yhteensovittaminen. Mietityksen aiheena oli, että mitä jos ei jaksakaan enää tehdä 12h vuoroja voidaanko sitten

rääätelöidä muita mahdollisia vuoroja.

Reunaehtojen tärkeys tuli esille suunnitelmien tekemisessä. Valtakunnallisesti yhteisöllinen työvuorosuunnittelu on herättänyt kiinnostusta. Rikosseuraamuslaitoksen keskushallintoyksikö on määrittänyt jaksotyötä tekeville ruokatauon, minimissään 30 min. Vanosin työvuorosuunnitelmaan ko. ruokatauko ei ole kuulunut. Kuinka käy, kun kokeilu muuttuu yhdeksi Vanajan osaston vakituiseksi työaikamuodoksi? Neuvotteluita varmaan tarvitaan. Kehittämiprojekti on ollut tarpeen, jotta kokemukset on saatu kirjattua ja kehitettyä toimintatavaksi, jota voidaan kehittää eteenpäin.

Muutokselle oli tarve ja siihen vastattiin. Suorat lainaukset johtajien kirjoituksista ovat heitomerkein näkyvissä. Suunnitelmallinen käyttöönotto ja selkeät määräajat kokeilulle ja sen arvioinnille olivat lähtökohtina kokeilulle. *”Henkilökunnalla oli joitakin ”ennakkoluuloja” uutta järjestelmää kohtaan mm. liittyen tasapuolisuuteen. Kaikki olivat kuitenkin valmiita kokeilemaan uutta, kun oli lupaus siitä, että järjestelmää arvioidaan ja reunaehdoja korjataan tarpeen mukaan. Lisäksi oli mahdollisuus palata entiseen kokeilun jälkeen”.*

”Yhteisöllisellä työaikasunnittelujärjestelmällä toteutettu työvuorosuunnittelu on näyttäytynyt sujuvalta ja vartijahenkilökuntaa tyydyttävältä tavalta”

Selkeimpänä on noussut esiin oman työ- ja yksityiselämän yhteensovittamisen mahdollisuus. Lisäksi Vanajan vankilan, Vanajan osaston vartijoiden laajat toimenkuvat, jotka sisältävät paljon henkilökohtaista erityisosaamista on kyetty suunnittelussa huomioimaan. Valvontahenkilökunnasta monella on myös ammattitaitoa ja koulutusta erilaisten kurssien vetämiseksi vangeille. Nyt kurssit voidaan pitää suhteellisen kivuttomasti, eikä tarvitse tehdä ylitöinä. Entisellä listalla meni ylitöiksi välittömästi, koska lista ei antanut kuin kaksi vartijaa vuoroon, joten vapaapäiville tuli sopia kurssit kuten esim. VKM (viisi keskustelua muutoksesta), SUHA (suuttumuksen hallinta) jne.

Työtyytyväisyys on lisääntynyt. Työvuorotaulukon kuormittavuudesta ei puhuta juuri lainkaan, niin kuin edellisen työvuorotaulukon aikaan. Työparien keskinäinen vuorovaikutus on myös parantunut, johdon havaintojen mukaan arjen työtehtävien jaosta keskustellaan enemmän ja tehtävien hoito arkipäivässä sujuu joustavasti. Ylitöiden määrät ovat pudonneet huomattavasti. Lisäksi vartijat ovat kommentoineet, että ”ehtii tekemään kaikki työt, eikä tarvitse jättää kaverille”. Työparien vaihtuvuus on lisännyt työkavereiden tuntemusta niin yksilönä, kuin työntekijänä. Vaikutus työilmapiiriin on ollut hyvä. Kehittäminen jatkuu silti yhä. Arki sujuu paremmin ja yhteistoiminnallisuus on lisääntynyt.

”Johtoon kuuluvan esimiehen näkökulmasta yhteisöllinen työaikajärjestelmä ja -suunnittelu näyttää hyvin positiivisena ja jatkossakin käytettävänä toimintamallina/ -tapana Vava:ssa

jaksotyötä tekevän henkilöstön osalta". VES:n mukaisten lyhennettyjen työaikajaksojen huomioiminen mahdollistuu hyvin. Osallistaminen vie aikaa, mutta vaikuttaa jokaisen työntekijän asennoitumiseen toimia yhdessä ja yhteisesti sovittujen reunaehtojen mukaan. Kokemuksen perusteella tämän kaltainen työvuorosuunnittelu on järkevää. Mahdollistaa henkilökunnan osallisuuden ja yksilöllisten tarpeiden huomioon ottamisen. Se on lisännyt yhteistoimintaa ja vastuun ottamista työstä ja sen sujumisesta.

"Yhteisöllisen työaikasuunnittelujärjestelmän haluaisin käyttöön kaikille jaksotyöaika tekeville." Vanajalla tämä tarkoittaa, että ko. työaikamallia kokeilisivat rikosseuraamusesimiehet, ohjaajat, keittiömestari ja keittäjä. Ajatuksia myös siitä, että kuinka toimisi toisella osastolla varallaolojärjestelmässä. Järjestelmän toteuttamisen koettiin myös vaativaan koulutusta, tiedotusta ja arviointia. Jatkuvalla arvioinnilla voidaan tehdä korjausliikkeitä mm. reunaehdotiin. Toiveena esitettiin myös WEB-pohjainen suunnittelun apuväline, jotta suunnittelu olisi joustavampaa ja sitä voisi tehdä vaikka kotoa käsin. Tieto tavoittaisi työntekijät myös kotoa, kun listat on vahvistettu.

"Tuntitaukurit" (tuntikirjanpitäjät), koettiin silti tarpeellisiksi, jotta tilannetta voidaan seurata ja ohjata henkilökuntaa työvuorojen laadinnassa. Lisäksi suunnittelua ja kehittämistä voidaan jatkaa, kun henkilökunta jatkossa ottaa enemmän vastuuta toteutuksesta ja opettelee myös kirjaamiset. Jatkovalmistelut ajatellen tulevaa KIEKUA. Kokemuksista käydään jatkuvaa keskustelua toteuttajien, esimiesten ja johdon kanssa. Näin varmistetaan jatkuva kehittäminen ja kehittämisen keskiössä ovat suunnitelman toteuttajat. Tulevaisuudessa Valvonnan päivillä voisi ottaa keskusteluun myös "arvoja aiheita, kuten persoonallisuuspiirteet/henkilökohtaiset esteet yhteisössä toimimisessa jne", jotta työyhteisöllisyys kehittyisi yhä parempaan suuntaan. Toisaalta ryhmätyönohjaus yhteisöllistä työaika tekeville voisi olla mahdollisuus.

Tulevaisuudessa on myös neuvottelut Rikosseuraamuslaitoksen keskushallintoyksikön/LSRA henkilövastaavan kanssa, tuleeko Vanjankin jatkossa ruokatauko kirjata järjestelmään. Kokonaisuutena yhteisöllinen työvuorosuunnittelu on ollut Vanajan vankilan valvonnalle sopiva ratkaisu.

8. Työaikasuunnittelun apuohjelman valinta

Hankkeen toteutus hetkellä työvuorosuunnitelmat kirjattiin manuaalisesti, lomakepohjalle, joka on yksikkökohtainen. Työaikaseurantaa varten työaikasuunnitelmat kirjataan nettipohjaiseen Personecaika- ohjelmaan, joka toimii myös työaikakirjanpidon ja palkanmaksun perustana. Kirjaukset Personecaika ohjelmaan on tehtävä erikseen ja "käsin". Automatisointi tästä eteenpäin sitten huolehtii palkan maksusta.

Käyttöön 1.10.2016 alkaen otettava Kieku- työaikaseurannan ohjelma ei tarjoa suunnittelu- mahdollisuutta vieläkään ja toteutumienkin merkintä on kaikkien omissa käsissä. Näin ollen halusimme testaukseen, jonkun ohjelman, joka palvelisi meidän suunnittelua ja kenties tulevaisuudessa muidenkin talojen suunnittelua. Halusimme päivittää työvuorosuunnittelun tälle vuosituhannelle. Etsimme siis apuohjelmaa joka toimisi Kiekun kanssa saumattomasti. Kieku- ajanhallinnassa ei ole myöskään mahdollisuutta antaa kaikille suunnittelu- oikeuksia.

Alkuvuodesta 2015 kartoitin jo nettipohjaisen suunnitteluohjelman tarjontaa ja sitä löytyi. Monien tiedustelujen ja selvittelyiden jälkeen Nepton työteho näytti järkevimmältä, joka palvelisi yhteisöllisen työaika suunnittelun tarpeita. Neptonista tuli työntekijä esittelemään tuotetta ja paikalla oli tuntitaikuri tiimi (Mattila, Peltomäki ja Surakka) ja apulaisjohtaja Marjatta Kurri. Tarjousta pyydettiin toukokuussa -15. Palvelukuvaus löytyy osoitteesta:

<http://nepton.fi/>.

Ohjelma keskustelee tulevan Kieku-järjestelmän kanssa. Henkilö pääsee itse suunnitellaan työvuoronsa, mutta vain omat työvuoronsa. Esimiehillä ja tuntitaikureilla on muokkaus-oikeus kaikkiin. Tämä ominaisuus Kieku-järjestelmästä puuttuu kokonaan. Voidaan kyllä merkata toteutuneet työajat ja niiden muutokset henkilökohtaisesti, mutta suunnittelu tapahtuu edelleen vain erikseen määriteltujen ihmisten toimesta. Ja Kiekun työvuorosuunnittelu kaipaa edelleen listapohjia ja kiertäviä suunnitelmia, mikä jäykistää yhteisöllisen työvuorosuunnittelun tekoa tällä hetkellä olevilla ohjelmilla. Suurimmassa osassa virastoja on kiertävät listat ja nämä tiedot on helppo sinne syöttää, mutta yhteisöllisen työvuorolistan idea on, että se räätälöidään joka jaksoon omanlaiseksi. Työntekijät tekevät suurimman osan listan valmistelusta itse. Mikä antaa työntekijöille mahdollisuuden vaikuttaa työn ja vapaa-ajan yhteensovittamiseen. Kiekussa tämä ei ole mahdollista.

Uudet sovellukset menevät Orkan kautta ja käsitellään KEHA:ssa ICT-tiimin kokouksessa. Projektiasiantuntijan mukaan Kieku-järjestelmä tulee korvaamaan työajan suunnittelun kokonaisuudessaan tullessaan 1.10.2016. Tästä syystä minkään yksittäisen oman työajan suunnittelun tietojärjestelmän hankkiminen ei ole sallittua tässä taloudellisessa eikä teknisessä mielessä. Kiekuun ei rakennetta liittymiä tämän kaltaisista järjestelmistä, joten sen hankinta vuodeksi olisi täysin hukkaan heitettyä rahaa. Meiltä toivottiin, että saisimme asiamme hoideksi tämän ylimenokauden ajan käytössä olevin työvälinein.

Tässä kohtaa projektin suunnitelmaa jouduttiin muuttamaan. Tarkoitus ei ole missään vaiheessa ollut, että heittäisimme rahaa hukkaan vaan ajatus on kehittää asioita eteenpäin. Projektille rahat on jo myönnetty. Kiekutyövuorosuunnittelu, ei tietojemme mukaan mahdollista henkilötasolla suunnittelua, vain toteutumien merkkäamisen. Kyseinen ohjelma olisi jutellut Kiekun kanssa ja sitä olisi oltu vielä toimittajan toimesta valmiita kehittämään sekä räätälöi-

mään juuri meille sopivaksi. Tarkoitus oli hypätä tälle vuosituhannelle ja hyödyntää uutta teknologiaa. Ihmiset olisivat voineet suunnitella asioita kotoaan käsin, eikä olisi tuhlaantunut työaika. Älypuhelinsovellus olisi mahdollistanut nopean tiedonkulun ihmisille muutostilanteissa. Kokeillahan olisi voinut, eivätkä kustannukset olisi olleet ylitsepääsemättömiä. Tämä tarkoitti kuitenkin sitä, että kehityssuunnitelma piti muuttaa. Jatkoimme suunnitelmien tekoa paperi versioille.

9. Hankkeen vaikuttavuuden arviointia

Kevan asiantuntijan mukaan, mikäli yrityksellä on poissaoloja yli 3 %, on syytä herätä ja miettiä mistä se johtuu. Sairauspoissaolon päivä maksaa n. 300 euroa yritykselle (puuttuvan työpanoksen hinta ilman välillisiä kustannuksia). Työkykyä voidaan myös johtaa. Panostaminen työkykyyn vaikuttaa merkittävästi yrityksen talouteen. Jokainen tavoitteelliseen työkykyjohtamiseen laitettu lisäeuro tuottaa yritykselle nettona noin kuusi euroa. (Terveys24/7, 2015). Sairaslomatilastoista kävin keskustelua työterveyden kanssa, ja niiden yksilöiminen esim. työssäjaksamiseen on näin pienestä kohderyhmästä aika mahdotonta, ettei sieltä pystyisi henkilöimään ketään. Sairaslomien paikkaaminen on kuitenkin paljon joustavampaa kuin ennen, eikä mene välttämättä aina ylitöiksi. Tarkasteluun otin vuodet 2012 (jolloin teimme vielä vanhaa listaa, 2013 (jolloin puolet vuodesta uutta listaa) ja saldot vuoteen 2016 saakka. Sekä pyysin LSRA:sta suunnittelijalta numeroina Vanajan vankilan palkkakustannukset samoilta vuosilta, palkkakustannukset ovat 2012-2104 kokonaisuudessaan ja 2015-2016 vain ylityökustannusten osalta.

Työaikapankki saldojen kehitys 2012/2016

| | Vanaja | Ojoinen | RSE:t | yhteensä | +/- edelliseen vuoteen |
|------------------|--------|---------|--------|----------|------------------------|
| 2012 | 478,26 | 500,7 | 320,13 | 1299,09 | |
| 2013 | 624,56 | 489,56 | 127,45 | 1241,57 | -57,52 |
| 2014 | 419,7 | 218,55 | 168,7 | 806,95 | -434,62 |
| 2015 | 527,44 | 257,14 | 151,24 | 936,22 | +129,27 |
| 2016 | 300,59 | 260,04 | 102,53 | 663,56 | -272,66 |
| 25.9.2016 saakka | | | | | |

Vanaja: 12 vartijaa + 1 vartija (koevap.)

Ojoinen: 7 vartijaa

Rikosseuraamusesimiehet: 3

Rikosseuraamusmiesten tunteihin on vaikuttanut, että osa tunneista on maksettu vuonna 2013. Heidän kanssaan on myös keskusteltu autonomiseen työvuorosuunnitteluun siirtymisestä. Tällä hetkellä kaikki RSE:t tekevät kukin oman laista listaa.

Jos otetaan vain valvontahenkilöstö mukaan oli lähtötilanne vuonna 2012 lopussa 978,96 piikituntia, ja vuoden 2014 lopussa piikkituntien määrä oli 638,02 ja vähennystä näin ollen 340,94 tuntia. Vuonna 2015 saldot ovat nouseet taas hieman, mutta 2016 ylityösaldot ovat taas laskusuuntaisia Huomionarvoista on, että ylitöinä ei ole tarvinnut antaa työaikapankkitunteja (saldo) vapaana. Yhteisöllinen työvuorosuunnittelu antaa henkilökuntaa päivään joskus enemmän ja näin ollen siitä on mahdollisuus pitää vapaata. Henkilökuntaa ei ole ollut käytettävissä yhtään enempää. Vanajalta osastolta on voitu siirtää myös henkilöitä tekemään Ojoisten osaston työaikapankki tunteja.

Vanajan vankila, laitosjärjestys toimintamenot ja budjetti:

| budjetti-tiliryhmä | budjetti-tili | kum.tot 12/2012 | kum.tot 12/2013 | kum.tot 12/2014 | kum.tot 12/15 euro | % |
|--------------------|-------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------------|-----------------------------|
| | sijaistet | 49 536 | 42 304 | 29 365 | | |
| | haittatyöt | 147 893 | 154 511 | 154 760 | | 21 227 |
| | ylityöt | 27 351 | 21 538 | 6 125 | 8 918 | 77,61 (ilman sivukuluja) |
| | lomarahat | 31 996 | 30 989 | 28 502 | | |
| | lomaraha säästö | -536 | | | | |
| | vak. virkamies palkat | 516 347 | 511 014 | 523 119 | | |
| | muut palkat ja palkkiot | | 340 | | | |
| | henkilöstö sivukulut | 173 159 | 165 816 | 175 542 | | |
| | yhteensä: | 945 746 | 926 512 | 917 413 | | |

Huomioitavaa on ylitöiden selvä vähentyminen. Sairaslomia on pystytty hoitamaan ilman hälytystöitä. Mikäli on tullut töihin hälytys, on jostain kyetty antamaan myös vapaana uudella järjestelmällä, eikä näin ollen mene ylitöiksi. Vanajan osastolla se myös tarkoittaa sitä, että mi-

käli päivässä on enemmän työntekijöitä, kuin minimi määrä eli 2 vartijaa, ei ko. päiville tarvitse työntekijöitä hälyttää. Maksettujen ylitöiden määrä oli 2014 vuoden loppuun mennessä pienentynyt 21 227 euroa mikä on prosentteina 77,61 ilman sivukuluja. Vuonna 2016 syyskuussa siirryttiin Kieku-järjestelmään työajanlaskennan osalta. Näin ollen laskenta näiden vuosien osalta ei ollut minulla saatavissa.

| | 2013 | 2014 | 2015 |
|----------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Vanajan osasto, laitosjärjestys | | | |
| Peruspalkat | 511014 | 523119 | 550099 |
| Sijaiset | 42304 | 29365 | 46225 |
| Haittatyöt | 154511 | 154760 | 146668 |
| Ylityöt | 21538 | 6125 | 4817 |
| | 729367 | 713369 | 747809 |
| Ojoisten osasto, laitosjärjestys | | | |
| Peruspalkat | 205887 | 207883 | 198736 |
| Sijaiset | 0 | 0 | 8604 |
| Haittatyöt | 63524 | 62919 | 55504 |
| Ylityöt | 2739 | 2703 | 3092 |
| | 272150 | 273505 | 265936 |

Viimeisin tilasto näyttää selkeästi ylitöiden vähentymisen etenkin Vanajan osastolla. Vertailua hieman vaikeuttaa se, että osa Ojoisten palkoista on mennyt Vanajan momentilta. Kun toistaiseksi Ojoisten virat ovat erillään Vanajasta. Vanajalla on tulevaisuudessa vain yksi palkkamomentti ja yhteiset virat, niin vertailu on selkeämpää. Ojoisten sijaiset ovat aina tulleet Vanajan puolelta. Ylitöiden määrä on edelleen ollut laskusuuntaista. Myös haittatöitä on maksettu vähemmän. Valtakunnallinen trendi on ollut juuri päinvastainen.

Vaikuttavuutta voidaan hakea myös turvallisuuden näkökulmasta. Rikosseuraamuslaitoksen turvallisuuslinjausten 2015 mukaan rikosseuraamusasiakkaan tuntemus on turvallisuutta tuova tekijä. Linjauksessa kerrotaan, että rikosseuraamusasiakkaan tuntemus on toiminnassamme turvallisuuden perusta. (http://www.rikosseuraamus.fi/material/attachments/rise/julkaisut-muut/ODlbMQzPN/Turvallisuuslinjaukset_2015.pdf). Nykysillä työvuorojärjestelyillä meillä on henkilökuntaa enemmän käytössä päivä aikaan. Voidaan jalkautua paremmin osastoille tekemään tarkastuksia ja keskustelemaan vankien kanssa. Valvontahenkilökunta on paremmin tavoitettavissa päiväaikaan, eikä vaan keikoilla ja pyörittämässä arjen toimintoja. Tämä sopii myös lähityöhankkeen tavoitteisiin, jossa vartijat voivat edistää vankien kuntoutusta aktiivilla lähityöllä. Vanajalla sitä on tehty aina, mutta nyt siihen on aikaresursseja enemmän. Lisäksi turvallisuuden näkökulmasta vangit eivät voi laskea milloin kukakin vartija on töissä. Sillä listat tehdään aina tyhjälle pohjalle ja kiertävää listaa ei ole.

10. Yhteisöllisen työvuorosuunnittelun kokeilut työyhteisössä

Huhtikuussa - 15 järjestettiin kokeilu, jossa työntekijät todella suunnittelivat itse työvuoronsa. Nämä kyseiset työvuorot myös suoritettiin. 2 x3 viikko jakson ensimmäiselle 3 viikon jaksolle teki 6 työntekijää vuorot ja tuntitaukurit suunnittelivat lopuille työntekijöille työvuorot. Toiset 6 työntekijää tekivät jälkimmäisen jakson samalla periaatteella. Vuorot arvottiin numeroilla 1-12, tämän perusteella sai suunnitella, joko ensimmäisen tai toisen jakson. Jaksoista tuli hyvin erilaiset. Hieman unohtuivat reunaehdot ja ei kyetty katsomaan oliko jo yössä kaksi ihmistä, vaan suunniteltiin todellakin vain omat vuorot.

Palautetta jaettiin suunnitteluvaiheessa jo. Tuntitaukureiden (tuntikirjanpitäjien tiimi) antoi palautetta niin tekijöille, kuin henkilöille henkilökohtaisesti. Korjausliikkeitä tehtiin näin ollen jo suunnitteluvaiheessa. Yhteisöllisyyteen oli silloin vielä hiukan matkaa. Kaikesta huolimatta yllättävän kivuttomasti suunnittelu sujui ja ihmiset kertoivat ymmärtävänsä nyt enemmän siitä työaikasuunnittelun merkityksestä koko laitoksen toimintoihin. Ensimmäinen 3 viikon jakso oli aika tasainen. Toisessa 3 viikon jaksossa ensin vuoronsa suunnitelleet olivat selvästi halunneet tehdä vain yövuoroja, mikä tarkoitti sitä, että lopuille 6 vartijalle tuli aika päivävoittoista työskentelyä. Tämä vahvistaa sitä, että reunaehdot on määriteltävä tarkasti ja kaikkien tulee olla tietoisia niistä. Silti mikäli joku ehdottomasti haluaa tehdä vain yötä ja joku toinen vain päivää tämä on mahdollista autonomisella listalla. Valvonta henkilökunnan tuloihin vaikuttavat kuitenkin haittatyöstä maksettavat korvaukset eli ilta-, yö- ja sunnuntailisät. Näin ollen, pelkään päivän tekemiseen ei monta halukasta tekijää löydy.

Palaute kokeilusta oli myönteistä. Ihmiset huomasivat kuinka monta asiaa tulee ottaa huomioon työvuorosuunnittelussa. Yhteisöllisempään suuntaa ollaan menossa. Kommentti ”pitää ottaa huomioon muutkin” oli mielestäni kokeilusta aika osuva. Tähän asti ihmiset ovat vain merkinneet omat toiveet listaan, eikä ole ollut tarvetta huomioida muuta maailmaa. Paljon käytiin myös keskustelua työaikalakiin liittyvistä kysymyksistä. Palaute työaikakirjanpidon näkökulmasta annettiin kirjallisena. Siinä palautettiin mieliin yhteisten reunaehtojen tärkeys.

Kesä - 15 menttiin normimenolla ja syksyllä - 15 taas pureuduttiin syvemmälle yhteisölliseen työvuorosuunnitelmaan. Ihmiset tekivät itse työvuoronsa ja koko 2x3 viikon listan valmiiksi. Tällä kertaa ohjeet määriteltiin tarkemmin. Kaikkien tuli noudattaa yhdessä annettuja reunaehdotja, lisäksi annettiin seuraavat lisäehdot:

- yövuorot tuli merkata ensin päivävuorojen merkkaukseen ryhdytään kun kaikki yöt on miehitetty.
- Yövuorojen sai olla kokonaisuudessaan per lista 4-5 kpl

Kokeilun jälkeen palaute kerättiin valvonnan päivillä 7.10.2015 ja yhdessä määriteltiin reunaehdot uusiksi. (Liite 2) Muutoksia tuli mm. yövuorojen lukumäärään. Uudet ohjeet kävivät lausuntokierroksella koko henkilökunnalla. Avolaitosjaoston puheenjohtaja ja VVL:n puheenjohtaja kävivät reunaehdot läpi. Ja lisäksi tuli vai Rikosseuraamusviraston ohje työajan yhtämittaisesta pituudesta ja muutamia sanamuotoja muutettiin, jotta ne aukeaisivat lukijalle paremmin. Vuoden 2016 alusta työvuoroja on tehty tiimeinä niin, että aina kaksi vartijaa on vetovastuussa 2x3 viikon listan suunnittelusta ja tuntitaikuri tiimistä yksi on tutorina suunnittelussa. Kaksi työparia on tehnyt jo listat ja palaute on ollut monisäikeistä. Se on auttanut ymmärtämään lisää, sitä millaisia asioita työvuorosuunnittelussa on hyvä ottaa huomioon ja lisännyt samalla yhteisöllisyyttä entisestään. Kesälistat suunnitellaan toiveiden mukaan tuntitaikuri tiimillä ja syksyllä Kieku-ajanhallinnan saapuessa oli vielä epävarmaa miten asiat sitten organisoidaan. Kiekun käyttöön otto osoittautui myöhemmin erittäin huonosti organisoiduksi. Eikä kieku-ajanhallinta kyennyt vastaamaan yhteisöllisen työvuorosuunnittelun haasteisiin ja toiveisiin.

11. Johtopäätökset

Yhteisöllinen työvuorosuunnittelu vaatii useita asioita onnistuakseen. Kokemusten mukaan kokeilu voi olla kannattava. Ilman alkukankeuksia ja kaikkien osallistumista ei kuitenkaan selvitä. Työntekijät tulevat kuulluksi ja dialogisuus lisääntyy koko työyhteisössä esimiesten kanssa. Yhteisöllisyyden tunne kasvaa, päästään minä ajattelusta lähelle me ajattelua. Suosittelemme kokeilemaan myös isommassa mittakaavassa. Apuohjelmaa yhteisöllinen työvuorosuunnittelu kaipaa toimiakseen ja kehittyäkseen eteenpäin. Yhteensopivuus kieku-ajanhallinnan kanssa on rikosseuraamusalalla välttämätöntä. Vanajalla onnistuttiin ja näin ollen onnistumisen avaimet on muillakin.

Joulukuussa 2015 uusi reunaehdotusmalli (Liite2) hyväksyttiin Vanajan YT:ssä ja autonominen/yhteisöllinen työvuorosuunnittelu on nyt yksi työaikamalleista Vanajan osastolla. Vuonna 2016 kokeillaan siirtymistä siihen, että jokainen vartija vuorollaan on niin kutsuttu suunnittelun listavastaava. Tuntitaikuri tiimistä yksi henkilö ja yksi valvonnan vartija ovat aina vuorollaan vastuussa listan suunnittelusta. 2016 tavoitteena oli myös ottaa yhteisöllinen työaika-suunnittelu käyttöön muille virkanimekkeille, jotka tekevät jaksotyöaikajärjestelmässä töitä. Tämä kokeilu suoritettiin rikosseuraamusesimiesten osalta, mutta se ei ottanut jätäkseen. Lisäksi yksi rikosseuraamusesimiehistä vaihtoi viikkotyöaikaan.

Kehittäminen jatkuu, vaikka vakiintuneita käytäntöjä on jo saatu luotua. 2016 vuonna keskityttiin KIEKUN tuloon ja sen tuomiin mahdollisuuksiin. Kieku ei tuonut juurikaan toivottuja mahdollisuuksia. Koulutus kiekuun oli erittäin puutteellista, eikä apua ollut alkuvaiheessa saa-

tavissa juurikaan. Manuaalit jaettiin ihmisille ja yritettiin selviytyä. 2017 vuonna mietitään exel-taulukoiden tekoa, jotta saataisiin tunnit täsmäämään ja kirjapito kohdilleen. Näyttää siltä, että yhteisöllisen työvuorosuunnittelun osalta apuohjelma olisi ollut välttämätön. Reunaehdot tulee päivittää Kilpailukyky sopimuksen mukaisesti tuntimääriin lähitulevaisuudessa vaikka työvuorosuunnittelussa se jo tehdään. Kehitettävää siis jää yhteisölliseen työvuorosuunnitteluun Vanajan vankilassa.

Toimivaa työvuorolistaa ei kannata lähteä muuttamaan, jos ihmiset ovat tyytyväisiä ja listat tukevat laitoksen toimintaa. Mutta jos näin ei ole yhteisöllinen työvuorosuunnittelu on yksi mahdollisuus. Jokaiseen laitokseen ja organisaatioon se on kuitenkin suunniteltava yksilöllisesti.

Tässä lista asioista, jotka meidän kokemuksen mukaan helpottavat matkaan lähtöä:

1. Riittävästi aikaa.

Tämä koskee niin työntekijää, kuin työnantajaa. Työnantajan tulee varmistua siitä, että on riittävästi aikaa ja resursseja yhteisten pelisääntöjen sopimiseen. Muutos vaatii aina aikaa ja tuntuu aluksi hankalalta.

2. Kärsivällisyyttä.

On mahdollista, että ensimmäinen, toinen tai kolmaskaan reunaehdomalli ja kokeilu eivät vielä ole täydellisiä. Luovuttaa ei kannata. Kokeilun minimiaika on vähintään puoli vuotta. Tutkimukset osoittavat, että vasta vuoden jälkeen suunnittelu alkaa toimia kunnolla.

3. Reunaehdot.

Työyhteisön tarpeet muodostavat reunaehdot. Työyhteisö laatii suunnittelusäännöt omista lähtökohdistaan. Käytännössä tarkoittaa sitä, että jokainen työyhteisö luo omat suunnittelusäännöt. Mallia voi ottaa, mutta kopiointi suoraan ei tuota toivottuja tuloksia. Jatkuva arviointi kuuluu suunnittelun kehittämiseen ja mahdollistaa muutosten tekemisen. Tarpeet muuttuvat, prosessi elää. Liian tiukat reunaehdot halvaannuttavat suunnittelua. Reunaehdot on kuitenkin oltava oikeudenmukaisen suunnittelun toteutumiseksi.

4. Avointa keskustelua ja jatkuvaa kehittämistä.

Varsinkin alkumetreillä tulee ”hittejä ja huteja”. Niistä keskustelu avoimesti ja korjausliikkeiden tekeminen siivittää toimivaan lopputulokseen.

5. Johdon tuki.

Yhteisöllinen työvuorosuunnittelu tarvitsee kaikkia. Johto voi varmistaa riittävät resurssit ja ajan, sekä määrittää työntekijöiden kanssa ydintehtäviin perustuvat reunaehdot. Vastuun antaminen työntekijöille omien työvuorosuunnitelmien tekoon voi tuntua vieraalta alkuun, mutta myös työntekijä voi kokea sen hankalaksi. Muutoksen mahdollisuus on ensin päässä, sitten teoissa.

12. Pohdinta

Hanke on ollut mielenkiintoinen ja haastava. Kaikki ei mennyt suunnitelmien mukaan, mutta on tehty sitten uusia suunnitelmia. Yhteisöllinen työvuorosuunnittelu mahdollistaa työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen. Silti tulevaisuudessa juuri suunnitteluun sopiva tietokoneohjelma on välttämätön, jos halutaan kehittää lisää. Mobiilisovelluksien käyttö yhteydenpidossa ja suunnittelussa toisi joustavuutta lisäävää. Ihmisten työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen on joustavampaa. Yhteisöllinen työvuorosuunnittelu on lisännyt virkamiesten tietämystä työaikalakiasioissa ja valvontahenkilökunta ovat paljon tietoisempia siitä, mistä heidän palkkansa koostuu. Yhteisöllinen työvuorosuunnittelu on yksi vaihtoehto vuorotyön kuormittavuuden vähentämiseen. Rikosseuraamuslaitoksen strategian mukaisesti tuomalla joustavuutta työaika-järjestelyihin tuetaan työhyvinvoinnin lisäämistä.

Henkilöstöressurssien käytön kohdentamiseen ja suunnitteluun yhteisöllinen työvuorosuunnittelu vastaa hyvin. Se mahdollistaa asioiden huomioimisen etukäteen, ja dynaamisen suunnittelun ansiosta tilanteisiin voidaan reagoida nopeasti. Ja suunta on kahden suuntainen. Yksilön ja laitoksen tarpeet voivat muuttua nopeastikin ja kun ei ole jäykkää kiertoilistaa on mahdollista tehdä muutoksia. Yhteisöllinen työvuorosuunnittelu on yksi vaihto-ehto lisää rikosseuraamusalalla.

Vanajan vankilan työvuorosuunnittelua helpottaisi, mikäli molemmilla osastoilla olisi samat työvuorojärjestelmät. Vuorojen paikkaaminen olisi helpompaa ja kiertoa osastojen välillä enemmän. Vanajan vankila voisi tulevaisuudessa harkita yhteisölliseen työvuorosuunnitteluun siirtymistä molemmilla osastoilla. Se vaatisi kuitenkin lisää henkilötyövuosia Ojoisten osastolle.

Kiitän koko Vanajan henkilökuntaa hankeen toteutuksesta ja läpiviennistä, sekä johtaja Kaisa Tammi-Moilasta rohkeudesta potkaista homma käyntiin. Erytiskiitos Marjatta Kurrille, jonka ideasta oli mahdollista viedä tätä tutkimusta eteenpäin. Hän on ohjannut tutkijaa eteenpäin rautaisella ammattitaidolla. Super kiitos tiimilleni Pirjo Mattila ja Aki Peltomäki, joiden kanssa yhteisöllistä työvuorosuunnittelua on viety eteenpäin niin myötämässä, kuin vastarintaa

kohdatessa.

Tulevaisuudessa toivoisin, että yhteisöllistä työvuorojärjestelmää uskallettaisiin kokeilla myös suuremmassa mittakaavassa. Rohkeutta ja muutoshalukkuutta se vaatii, mutta ainakin Vanajan näkövinkkelistä se on kannattanut. ”Hokkuspokkus” ratkaisu se ei ole, eli vaatii aikaa ja suunnittelua sekä nopeaa reagointia haasteiden tullessa vastaan. Dialogin tärkeys johdon ja henkilökunnan välillä korostuu tässä työaikamuodossa.

Kehittämisen tulee jatkaa. Hankaluutta luo käytössä olevien atk-järjestelmien jäykkyys työaika suunnittelussa. Tämä ei niinkään koske virasto- ja viikkotyötätekeviä vaan jaksotyötä tekeviä. Tulevaisuuden kehittämishankkeena näkisinkin uusien mahdollisuuksien kartoittamisen yhteistyössä rikosseuraamuslaitoksen keskushallinnon kanssa yhteistyössä. Toivoisin näkeväni tulevaisuudessa yhteisöllistä työvuorosuunnittelua alallamme muissakin virastoissa.

LÄHTEET:

Alasuutari Pertti: Laadullinen tutkimus 2.0 2014

Aro A.: Yritän vain hoitaa omat tehtäväni. Helsinki. Edita Prima Oy 2002

Erämetsä T: Myönteinen muutos. Vammala. Vammalan kirjapaino Oy 2003

Hakola, T. & Kalliomäki-Levanto, T. 2010. Työvuorosunnittelu hoitoalalla. Ergonomiaa, autonomiaa, hyvinvointia. Työterveyslaitos. Sastamala: Vammalan kirjapaino Oy.

Hirsijärvi Sirkka & Hurme Helena; tutkimushaastattelu teemahaastattelun teoria ja käytäntö 2008.

Juuti Pauli, Virtanen Petri: Organisaatiomuutos. Otava 2009

Järvinen Kati: Työn mielekkyyden johtaminen; Käytännön opas Talentum Helsinki 2014

Kähkönen, K., Mäkelä, M. & Puoskari, O. 2012. Kohti ergonomisia ja autonomisia työ- vuoroja. Pro Terveys 40 (6)

Russell-Jones N. 2000: Muutosjohtaminen. Suomeksi toimittanut Matti Karhu, Infoviestintä.

Sallinen Mikael: Toimivat ja terveet työajat 2007

Toikko Timo & Rantanen Teemu: Tutkimuksellinen kehittämistoiminta 2010

Työryhmä työterveyslaitos: Hakola Tarja, Hublin Christer, Härmä Mikko, Kandolin Irja, Laitinen Jaana, Sallinen Mikael: Toimivat ja terveet työajat 2007

nettilähteet:

http://www.ttl.fi/fi/tutkimus/hankkeet/innovatiiviset_työajat_hoitoalalle/Documents/Työvuorosunnittelu_hoitoalalla_tiivistelma_suom.pdf

http://www.ttl.fi/fi/toimialat/soter/vanhustyö/työajat/työaika_autonomia/sivut/default.aspx

http://www.rikosseuraamus.fi/material/attachments/rise/julkaisut-muut/ODlbMQzPN/Turvallisuuslinjaukset_2015.pdf

LIITE1

SOPIMUS VANAJAN VANKILAN VANAJAN OSASTON VALVONTAHENKILÖKUNNAN AUTONOMISESTA TYÖVUOROJÄRJESTELMÄSTÄ

Vanajan vankilan Vanajan osaston valvontahenkilökunnan työvuorosuunnittelussa käytetään autonomista työvuorosuunnittelua vuoden 2014 alusta.

Seuraavia periaatteita noudatetaan työvuorosuunnittelussa:

1. Vuorokausi jaetaan työvuoroissa pääsääntöisesti kahtia ja yövuoro on aina klo 19-07. Päivävuoro on 12-13 tuntia, paitsi niiden henkilöiden kohdalla, jotka toivovat tehdä päivävuorot noin 8 tunnin mittaisina.
2. Jokainen valvontahenkilökuntaan kuuluva saa ilmaista toiveensa vapaiksi jaksoiksi ns. toivelistoihin, joita voi täyttää koska vaan, mutta jotka siirtyvät noin 5 viikkoa ennen listan voimaantuloa laadittaviksi.
3. Valmis työvuorosuunnitelma 6-viikkoisjaksolle annetaan tiedoksi 3 viikkoa ennen jakson alkua. Tämän jälkeen työnantajan puolesta listaan ei tehdä mitään muutoksia ilman henkilökohtaista neuvottelua asianosaisen henkilön kanssa.
4. Vapaita voi toivoa yhteen 3-viikkoislistaan enintään 2 jaksoa. Jakso voi olla tarpeesta riippuen 1-5 päivää. Mitä pidempi vapaatoive on, sitä epävarmempaa on sen täydellinen toteutuminen lopullisessa suunnitelmassa.
5. Valvontahenkilökunta voi myös esittää muita toiveita työvuorosuunnitteluun huomioonotettavaksi joko kertaluonteisesti tai pysyväisluonteisesti, esim. toive lyhyemmästä päivävuorosta tai useammista yövuoroista. Toive kannattaa ilmaista kirjallisena joko toivelistakansioon tai suoraan listan laatijalle.
6. Listan laatii tuntikirjurin tehtävissä toimivat vartijat.
7. Listan laadinnassa on sovittu käytettävän selkeää jaksotusta. Työvuorot pyritään sijoittamaan noin 3 vuorokauden jaksoihin ja vapaat vähintään samannmittaisiin jaksoihin. Yhdessä työrupeamassa on pääsääntöisesti vain päivä- tai yövuoroja.
8. Listan laadinnassa painotetaan tasapuolisuutta kaikkien listalla olevien kesken. Viikonlopputyöt jaetaan 3-viikkoislistaan siten, että jokaiselle tulee yksi viikonloppu töitä. Mahdolliset ylijäävät viikonlopputyöt jaetaan niille, joille ne parhaiten sopivat. Viikonlopputöiden kertymistä seurataan ja pyritään tasoittamaan jaksojen vaihtuessa. Kaikkien esittämät vapaatoiveet pyritään toteuttamaan. Mikäli vapaatoivetta ei voida toteuttaa, pistää listanlaatija asian muistiin ja huolehtii, että seuraavassa jaksossa kyseisen henkilön vapaatoiveet toteutetaan.
9. Erilaisten pyhien osalta toivotaan henkilökunnalta merkintöjä toivelistaan eli toivoko silloin töihin vai vapaille.
10. Autonomisen listan lopullista laadintaa helpottaa, mikäli listan laatijalla on liikkumavaraa yksittäisten virkamiesten tuntikertymän suhteen. On sovittu, että kaikki valvontahenkilökuntaan kuuluvat suostuvat siihen, että työvuorosuunnitelma voi heidän kohdalla ylittää tai alittaa 10 tunnilla normituntimäärän (3-viikkoislistassa ilman laskentapäivien vähennyksiä 114 t 45 min).
11. Normaaliin tapaan virkamiehet voivat myös esittää toiveita mahdollisten piikkituntien pitämisestä tai vaihtaa vuoroja vastavuoroisesti virkamiesten kesken. Vaihdoista on laadittava ns. vaihtoilmoitukset kuten ennenkin.

12. Jokaisen virkamiehen työtuntikertymä kirjataan jokaiseen kuusiviikkoislistaan esille.

Suostun autonomisen työvuorojärjestelmän sopimuksessa mainituin periaattein.

Päiväys _____, 2014

liite2

SOPIMUS VANAJAN VANKILAN VANAJAN OSASTON VALVONTAHENKILÖKUNNAN AUTONOMISESTA TYÖVUOROJÄRJESTELMÄSTÄ

Vanajan vankilan Vanajan osaston valvontahenkilökunnan työvuorosuunnittelussa käytetään autonomista työvuorosuunnittelua vuoden 2014 alusta.

Seuraavia periaatteita noudatetaan työvuorosuunnittelussa: (muutoksista keskusteltu valvonnapäivässä 7.10.2015)

1. Vuorokausi jaetaan työvuoroissa pääsääntöisesti kahtia ja yövuoro on aina klo: 19:00-07:00. Päivävuoro on 12-13 tuntia, paitsi niiden henkilöiden kohdalla, jotka toivovat tehdä päivävuorot noin 8 tunnin mittaisina. Joustot mahdollisia mm. ohjelmatoimintojen pito jne.
2. Jokainen valvontahenkilökuntaan kuuluva saa ilmaista toiveensa vapaiksi jaksoiksi ns. toivelistoihin, joita voi täyttää koska vaan, mutta jotka siirtyvät noin 3 viikkoa ennen listan voimaantuloa laadittaviksi.
3. Valvontahenkilökunta voi myös esittää muita toiveita työvuorosuunnitteluun huomioonotettavaksi joko kertaluonteisesti tai pysyväisluonteisesti, esim. toive lyhemmästä päivävuorosta tai useammista yövuoroista. Toive kannattaa ilmaista kirjallisena toivelistakansioon.
4. Vapaita voi toivoa yhteen 3-viikkoislistaan enintään 2 jaksoa. Jakso voi olla tarpeesta riippuen 1-5 päivää. Mitä pidempiä tai mitä useampia vapaatoiveita on, sitä epävarmempaa on niiden täydellinen toteutuminen lopullisessa suunnitelmassa. Vapaatoive merkitään kirjaimilla VP. Vapaatoiveita voi merkata milloin vain.
5. Listan laidinnassa on sovittu käytettävän selkeää jaksotusta. Työvuorot pyritään sijoittamaan noin 2-3 vuorokauden jaksoihin ja vapaat vähintään samanmittaisiin jaksoihin. Yhdessä työrupeamassa on pääsääntöisesti vain päivä- tai yövuoroja. Yksilöllisesti voi suunnitella myös muunlaisia jaksotuksia.
6. Listalle merkitään ensin yövuorot max. 7 vuoroa, jaettuna molemmille jaksoille. Lomat ja työhyvinvointiin vaikuttavat sopimukset voivat vaikuttaa yötyövuorojen määrään. Kun yöt on merkitty, täytetään päivät.
7. Listan laidinnassa painotetaan tasapuolisuutta kaikkien listalla olevien kesken. Viikonlopputyöt jaetaan 3-viikkoislistaan siten, että jokaiselle tulee yksi viikonloppu töitä. Mahdolliset ylijäävät viikonlopputyöt jaetaan niille, joille ne parhaiten sopivat. Viikonlopputöiden kertymistä seurataan, ja pyritään tasoittamaan jaksojen vaihtuessa. Viikonlopputöitä merkittäessä tulee toi-

nen viikonloppu olla päivä vuoroa ja toinen yövuoroa. (la-su päivät ja la-su yöt) .

8. Erialaisten pyhien osalta toivotaan henkilökunnalta merkintöjä toivelistaan eli toivooko silloin töihin vai vapaille.
9. Autonomisen listan lopullista laadintaa helpottaa, mikäli listan laatijalla on liikkumavaraa yksittäisten virkamiesten tuntikertymän suhteen. On sovittu, että kaikki valvontahenkilökuntaan kuuluvat suostuvat siihen, että työvuorosuunnitelma voi heidän kohdalla ylittää tai alittaa 10 tunnilla normituntimäärän (3-viikkoislistassa ilman laskentapäivien vähennyksiä 114 t 45 min). 6-viikkoisjaksolla työaika voidaan tasoittaa normaaliin tuntimäärään esim. lyhemmällä arkipäivävuorolla. Kuitenkin niin, että 3-viikossa maksimi tuntimäärä on 123 tuntia.
10. Normaaliin tapaan virkamiehet voivat myös esittää toiveita mahdollisten työaikapankki vapaiden pitämisestä tai vaihtaa vuoroja vastavuoroisesti virkamiesten kesken. Vaihdoista ja piikkivapaista on laadittava ns. vaihtoilmoitukset/piikkivapaaesitys esimiesten hyväksynnällä. Vaihdon takaisinteko 2x3 jakson sisällä.
11. Jokaisen virkamiehen työtuntikertymä kirjataan jokaiseen 6-viikkoislistaan esille.
12. Valmis työvuorosuunnitelma 6-viikkoisjaksolle annetaan tiedoksi viimeistään viikkoa ennen jakson alkua. Tämän jälkeen työnantajan puolesta listaan ei tehdä mitään muutoksia ilman henkilökohtaista neuvottelua asianosaisen henkilön kanssa. Työntekijän omasta hakemuksesta vahvistettuun listaan voidaan tehdä muutoksia esim. piikkivapaat ja työvuorovaihdot. Hakemukset tehdään kirjallisena ja niissä on esimiehen hyväksyntä.
13. Työvuorot kirjataan vapaalla merkintäjärjestelmällä. Voidaan siirtyä kiertäviin vuoroihin tai sovitaan kirjaamisjärjestelmä uusiksi, mikäli tarvetta on.
14. Keskusteltiin lopullisen listanlaatijan vaihtumisesta kiertävästi valvonnan keskuudessa. Lopullisen listan laatimisessa on mukana joku Tuntitaikureista ja toisena joku valvontahenkilökunnasta.
15. Ennen vahvistusta työvuorosuunnitelmaan saatetaan joutua tekemään muutoksia, vastoin toivomuksia. Suunnitelman vahvistaa esimiestason virkamies. Vahvistuksesta määritellään työjärjestyksessä.
16. Rikosseuraamuslaitoksen ohjeistuksen (26.10.2015) mukaan yli 16 tuntisia työvuoroja ei voi tehdä.

Suostun autonomisen työvuorojärjestelmän sopimuksessa mainituihin periaattein.

Päiväys _____, 2015

Allekirjoitus

LIITE 3

TEEMAHAASTATTELURUNKO

Teema 1: Kokemuksia työaika-autonomiasta

- Millaisia ajatuksia herättää?
- Millaisena koet työaika-autonomian?
- Onko työaika-autonomia mahdollistanut sinun työvuorojen suunnittelun? millä tavalla?

Teema 2: Vaikutukset työhyvinvointiin ja muutosprosessi

- millaisia vaikutuksia työaika-autonomialla on ollut motivaatioosi?
- millaisia vaikutuksia työaika-autonomialla on ollut työilmapiiriin?
- millaisena koitte muutosprosessin vanhasta uuteen (johtaminen, organisointi, osallistaminen)

Teema 3: Työaika-autonomian vaikutukset

- miten olet saanut sovitettua työt arkielämään
- (esimiehille) kuinka näkyy henkilökunnan vaikutusmahdollisuudet
- millaisia vaikutusmahdollisuuksia koet sinulla olevan työn ja arkielämän yhteen sovittamiseen
- millaisia vaikutuksia sillä on ollut työnorganisoinnin kannalta?
- millaisia vaikutuksia sillä on ollut toiminnan kannalta arkityöpäivän osalta?

Teema 4: Yhteisöllisyys ja osallistuminen

- millaisia vaikutuksia työyhteisön toimintaan autonomialla on ollut
- viestintä, osallistuminen, vaikuttamismahdollisuudet

Teema 5: Kokemukset työaika-autonomisesta työvuorosuunnittelusta

- millaista työaika-autonomisten työvuorolistojen suunnittelu on ollut?
- koetko, että saat riittävästi vaikuttaa omiin työvuoroihisi

Teema 6: Työaika-autonomia kehittämisideat ja tulevaisuus

- millaisena näet työaika-autonomian tulevaisuuden?
- miten työaika-autonomiata voisi mielestäsi kehittää?

LIITE 4

Saatekirje tutkimukseen osallistuvalla henkilölle

Hyvä ammattilainen

Työyhteisössämme on käytössä työaika-autonomia eli vapaa työvuorosunnittelu. Työaika-autonomian merkitystä työhyvinvoinnin, osallistamisen, yhteisöllisyyden näkökulmasta on tutkittu Suomessa vähän. Siitä on tutkimuksia hoito-alalta, mutta meidän alalla valvontatyötä tekeillä Vanajan vankilan henkilökunta on uniikki. Tämä tutkimus on projektityö jonka pohjalta teen projektiraportin ja opinnäytetyöni Laurea YAMK: iin. Tämän tutkimuksen tarkoituksena on teidän kokemukset työaika-autonomiasta. Kuinka se on vaikuttanut työhyvinvointiin, yhteisöllisyyteen ja sitoutumiseen työhön.

Tutkimuksen aineiston keruu tapahtuu ryhmä-teemahaastatteluna. Teemahaastattelu on vapaamuotoinen ja siihen on varattu aikaa 2 tuntia ryhmää kohden. Haastattelun aikana voit vapaasti kertoa tutkimukseen liittyvistä aihealueista. Haastattelu nauhoitetaan. Tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista ja halutessasi voit keskeyttää tutkimuksen tai perua siihen osallistumisen. Aineistoa käsitellään luottamuksellisesti ja haastatteluaineisto on ainoastaan tutkijan käytettävissä. Aineisto hävitetään analysoinnin jälkeen ja osallistuneiden nimiä ei julkaista missään tutkimuksen vaiheessa.

Työtäni projektin osalta ohjaa apulaisjohtaja Marjatta Kurri ja lopputyöni osalta Teemu Rantenen Laureasta.

Henna Surakka

Projektipäällikkö (vartija)

Laurea YAMk opiskelija

LIITE 5

Suostumuslomake

KIRJALLINEN SUOSTUMUS TUTKIMUKSEEN OSALLISTUMISESTA

Tietoisena Henna Surakan toteuttaman tutkimuksen tarkoituksesta, suostun vapaaehtoisesti osallistumaan tutkimuksen aineiston keruuvaiheen haastatteluun.

Minulle on selvitetty tutkimukseen osallistumisen vapaaehtoisuus sekä mahdollisuus vetäytyä pois tutkimuksesta, jos sitä haluan. Jos vetäydyn pois tutkimuksesta, kaikki minua koskeva aineisto poistetaan tutkimusaineistosta. Tiedän, että tutkimushaastattelu nauhoitetaan ja tutkimusraportissa saattaa olla lainauksia omasta puheestani, mutta kuitenkin siten, että minua ei voida tunnistaa tekstistä. Minulle on myös selvitetty, että haastattelunauhut ja niiden pohjalta kirjoitetut haastattelu kertomukset eivät joudu kenenkään ulkopuolisen käsiin. Nimeäni ei mainita haastattelunauhoilla tai haastattelu kertomuksissa.

Olen myös tietoinen mahdollisuudestani ottaa tarvittaessa myöhemmin yhteyttä Henna Surakkaan tutkimuksen tiimoilta. Surakan yhteystiedot löytyvät Vanajan vankila päivystyksestä niitä tarvitseville. Tätä suostumuslomaketta on tehty kaksi samankaltaista kappaletta joista toinen jää itselleni ja toinen Henna Surakalle

Paikka

_____/_____ 2015
aika

Tutkimukseen osallistuja

Nimen selvennys

Henna Surakka (yhteystiedot Vanajan vankilalta tarvittaessa)

Liite6

Rikosseuraamuslaitos

Tulosjohtaja

Pauli Nieminen

Asia: Hakemus Rikosseuraamuslaitoksen strategiamäärärahalle Dnro 24 /012/2014.

Vanajan vankila hakee strategiamäärärahaa

- 1) Vanajan osastolla kokeilussa olleen autonomisen työaikajärjestelmän tutkimiseen
 - a. jotta työaikamuutoksen hyöty- ja haittavaikutukset saataisiin kuvattua henkilökunnan työhyvinvoinnin ja työaikajärjestelmän toiminnan kehittämistä varten.
 - b. Onko ja miten työaikajärjestelmän muutos vaikuttanut valvontahenkilökunnan tekemään vankien vapauteen valmentamistoimien ohjaukseen, määrään ja laatuun niin henkilökunnan kuin vankienkin näkökulmasta?
- 2) Kokeilussa olevan autonomisen työaikajärjestelmän kehittämiseen ja dokumentointiin Vanajan osastolla, jotta järjestelmän avulla saataisiin aikaan työprosesseja uudistavia toimintatapamuutoksia ja pysyvyyttä
- 3) sekä tietoa jaettavaksi laajemmin autonomisen työaikajärjestelmän käyttöönotto-
miseksi Rikosseuraamuslaitoksessa.
- 4) Määrärahaa haetaan tutkimus-, dokumentointi - ,järjestelmän ylläpito- ja kehittämistyöhön Vanajan vankilan Vanajan osastolta valittavan henkilön palkkauskuluihin, henkilöstön tutustumiskäynteihin autonomista työaikajärjestelmää toteuttaviin muihin yksiköihin ja työaikakirjanpidon apuohjelman kustannuksiin 50 000 euroa . Ajallisesti tutkimus- ja kehittämistyö kestäisi **noin 8- 10 kuukautta ja mahdollinen toteuttamisaika olisi loppuvuodesta 2014 - 2015 vuoden puolelle.**
- 5) Samalla esitämme, että tutkimus- ja kehittämistyöhön valittavan vartijan sijaisuus saadaan täyttää ko. ajaksi.

Taustaa

Ajatus autonomisen työaikajärjestelmän muutoksesta Vanajan osastolla lähti valvontahenkilökunnan tyytymättömyydestä entiseen työvuorotaulukkoon sekä havainnosta että silloinen työvuorotaulukko ei ollut paras ajatellen työn tekoa osaston kaikki seikat huomioiden. Pienen henkilöstömäärän myötä paremman taulukon tekeminen osoittautui hyvin haasteelliseksi. Vankilaan rekrytoitu uusi virkamies kertoi edellisen työpaikkansa työaika-autonomiasta ja sitä lähdettiin tutkimaan yhdessä vartijoiden ja johdon kanssa. Päädyttiin kokeiluun toukokuun 2013 alusta

Toteutusidea

Vartija Henna Surakka, joka on ollut mukana autonomisen työaikajärjestelmän työstämisessä ja tuntee työvuorosunnittelun sekä Rikosseuraamuslaitoksen toteuttamismallit virkauransa

myötä jo Konnunsuon vankilan ajoilta, on lupautunut toteuttamaan ko. tutkimisen, dokumentoinnin ja organisoimaan kehittämistyötä yhteistyössä Vava:n henkilökunnan kanssa.

Henna Surakka suorittaa parasta aikaa ylemmän ammattikorkeakoulun opintoja Laureassa. Hänellä on myös aikaisempien opintojensa ja työkokemuksensa kautta asiantuntijuutta tehdä kehittämistyötä ja opintojensa kautta hänellä on mahdollisuus saada työn tekemiseen ohjausta.

Hämeenlinnassa 27.8.2014 Johtaja Kaisa Tammi-Moilanen

