

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalouden koulutus

2018

Suvi Salminen

HENKILÖKUNNAN OHJEISTUS AUTONOMISEN TYÖAIKAJÄRJESTELMÄN KÄYTTÖÖN

– Mielenterveyskuntoutujien asumisyksikkö
Kuusjoen Kotipolku Oy

Suvi Salminen

HENKILÖKUNNAN OHJEISTUS AUTONOMISEN TYÖAIKAJÄRJESTELMÄN KÄYTTÖÖN

- Mielenterveyskuntoutujien asumisyksikkö Kuusjoen Kotipolku Oy

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tuottaa ohjeistus Kuusjoen Kotipolku Oy:n henkilökunnalle työaika-autonomian toteuttamisesta. Yrityksessä oli jo kertaalleen kokeiltu autonomista työvuorosuunnittelua, mutta vajavaisen ohjeistuksen sekä työntekijöiden puutteellisten vuorosuunnittelutaitojen vuoksi työvuorosuunnittelusta ei saatu toimivaa. Tavoitteena on, että henkilökunta pystyy itsenäisesti suunnittelemaan työvuoronsa opinnäytetyön tuotoksena syntyneen ohjeistuksen avulla siten, että työvuorot noudattavat lakeja, yrityksessä käytössä olevaa työehtosopimusta ja ovat työntekijöiden hyvinvointia tukevia. Ohjeistuksen toimivuuden varmistamiseksi tehtiin kvalitatiivinen taustatutkimus, jonka avulla pyrittiin ymmärtämään tutkimuskohdetta.

Työaika-autonomia on yhteisöllistä työvuorosuunnittelua, jossa työntekijät itse pääsevät osallistumaan omaan työvuorosuunnitteluunsa. Työvuorosuunnittelua autonomisen työaikajärjestelmän käytössä ohjaavat yhdessä sovitut pelisäännöt ja reunaehdot. Toimiva työaika-autonomia edellyttää lisäksi toimivaa työyhteisöä sekä johdon ja työntekijöiden välistä luottamusta. Tarkoituksena työaika-autonomialla on lisätä työhyvinvointia helpottamalla työntekijöiden vapaa-ajan ja työn yhteensovittamista. Työntekijät voivat autonomisessa työvuorosuunnittelussa suunnitella omaa elämäntilannettaan parhaiten tukevat työvuorot ottaen kuitenkin huomioon myös muut työyhteisön jäsenet.

Opinnäytetyön tuotoksena syntyi ohjevihko, jonka yritys otti käyttöön siirtyessään työaika-autonomiaan. Ohjevihko sisältää yrityksen sisällä yhdessä sovitut pelisäännöt ja reunaehdot, joiden puitteissa työvuorosuunnittelu toteutetaan. Pohja pelisäännöille suunniteltiin yrityksen johdon kanssa käydyssä teemahaastattelussa, jonka lisäksi kuultiin henkilökuntaa strukturoidulla haastattelulla. Molempien haastatteluiden jälkeen käytiin pelisäännöt läpi yhteisessä palaverissa. Pelisääntöihin kirjattiin sopimukset muun muassa työaikojen alkamis- ja päättymisajoista sekä suunnitteluaikataulusta. Reunaehdot koostuvat lain ja yksityisen sosiaalipalvelualan työehtosopimuksen asettamista rajoista. Lisäksi ohjevihossa on ohjeet ergonomisen työvuorosuunnittelun toteuttamiseen.

ASIASANAT:

Työaika-autonomia, työvuorosuunnittelu, autonominen työvuorosuunnittelu

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business

2018 | 38+ 10 appendices

Suvi Salminen

SELF-SCHEDULING INSTRUCTION FOR EMPLOYEES

- Mental Health Rehabilitation Dormitory Kuusjoen Kotipolku Ltd.

The objective of this thesis was to carry out an instruction guide on the use of self-scheduling for Kuusjoen Kotipolku Ltd. The purpose is that employees can use the instruction for doing a roster planning independently with their colleagues. The roster must follow laws, collective agreements and support the employees' well-being in work.

The self-scheduling refers to a communal way doing a roster planning. Each employee plans his/her own shifts with their colleagues to support their own social life. The self-scheduling increases well-being in work because employees' social life and work are better balanced. In order to succeed the self-scheduling contractual agreement rules and preconditions. These are needed to facilitate roster planning. Employees comply with agreement rules and preconditions in their roster planning.

The main outcome, the instruction guide, handles jointly agreement rules and preconditions set by laws and collective agreements. The company brought into use the instruction guide when they moved to the self-scheduling. The content of the instruction was collected from literature, legislation, collective agreements and two interviews. The agreement rules consist of including the start and end times of the working hours and the timetable for planning. The instruction also handles instruction for economic roster planning.

KEYWORDS:

Self-scheduling, roster planning, working time

SISÄLTÖ

| | |
|--|-----------|
| 1 JOHDANTO | 6 |
| 2 TYÖVUOROSUUNNITTELU HOITOALALLA | 7 |
| 2.1 Työaika säätelevät lait ja säädökset | 8 |
| 2.1.1 Säännöllinen työaika | 8 |
| 2.1.2 Yötyö ja yövuorot | 9 |
| 2.1.3 Vähimmäistyöaika | 9 |
| 2.1.4 Vähimmäislepoaika | 10 |
| 2.1.5 Viikoittainen vapaa-aika | 10 |
| 2.1.6 Työvuoroluettelo | 11 |
| 2.2 Työaikaergonomia vuorotyössä | 11 |
| 2.2.1 Työvuorojen kierto | 12 |
| 2.2.2 Yövuorot | 13 |
| 3 AUTONOMINEN TYÖAIKASUUNNITTELU | 15 |
| 3.1 Autonominen työaikasuunnittelu hoitoalalla | 16 |
| 3.2 Työaika-autonomiaan siirtyminen | 17 |
| 3.3 Muutoksen hallinta | 18 |
| 4 OHJEISTUKSEN LUOMINEN | 20 |
| 4.1 Lähtötilanne Kuusjoen Kotipolku Oy | 20 |
| 4.2 Kehittämistyön vaiheet | 21 |
| 4.2.1 Yrityksen asettamat rajat työvuorosuunnittelulle | 22 |
| 4.2.2 Työyhteisön näkemykset työaika-autonomiasta | 26 |
| 4.3 Yhdessä sovitut pelisäännöt ja reunaehdot | 31 |
| 4.4 Ohjeistuksen esittely | 33 |
| 5 LOPUKSI | 36 |
| LÄHTEET | 39 |

LIITTEET

Liite 1. Henkilökunnan haastattelun raportin yhteenveto

Liite 2. Henkilökunnan ohjeistus

TAULUKOT

Taulukko 1. Vastaukset kysymykseen 5.
Taulukko 2. Vastaukset kysymykseen 6.

29
30

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tuottaa ohjeistus Kuusjoen Koptipolku Oy:n henkilökunnalle työaika-autonomian toteuttamisesta. Ohjeistuksesta tulee käydä ilmi, miten työvuorosuunnittelu toteutetaan käytännössä niin, että se noudattaa lakeja, säädöksiä, yhdessä sovittuja reunaehdoja ja pelisääntöjä sekä on ergonomista ja työhyvinvointia tukevaa. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on helpottaa johdon työtä siirryttäessä autonomiseen työaikajärjestelmään.

Autonomisen työvuorosuunnittelun onnistuminen vaatii selvillä olevia tavoitteita ja pelisääntöjä, joiden tulee koskea kaikkia. Pelisäännöt ja reunaehdot määrittävät puitteet suunnittelulle ja ne on hyvä saada etukäteen työntekijöiden tietoon. Mitä paremmin vaatimukset ovat tiedossa, sitä parempi on myös lopputulos. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010 50, 52.) Tätä opinnäytetyötä varten selvitetään yritykselle sopivat pelisäännöt ja reunaehdot, joiden puitteissa autonominen työvuorosuunnittelu on mahdollista. Opinnäytetyön tuloksena syntynyt tuotos annetaan henkilökunnalle ennen, kun autonominen työvuorosuunnittelu aloitetaan, jotta päästään mahdollisimman hyvään lopputulokseen.

Valmiita malleja työaika-autonomian toteuttamiseen ei ole, mutta hyvä työvuorosuunnittelu toteuttaa lait ja virka- ja työehtosopimukset, sekä ottaa huomioon taloudelliset ja tuotannolliset seikat ja työntekijöiden terveyden (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 49). Opinnäytetyön tuotoksessa pyritään huomioimaan mahdollisimman kattavasti Kuusjoen Kotipolku Oy:lle sopivat reunaehdot ja pelisäännöt sekä ottamaan huomioon työntekijöiden hyvinvointi. Tuotos saattaa kuitenkin vaatia muutoksia vielä jälkikäteen, sillä käytössä voi ilmetä puutteita, jotka on jäänyt suunnitteluvaiheessa huomaamatta. Jokaisen asian huomioiminen ilman käytännössä kokeilua on haastavaa, johtuen töiden erilaisuudesta ja valmiiden mallien puutteesta.

Kattavan ja toimivan ohjeistuksen laatimista varten tutustutaan ohjeistusta käyttävään yritykseen, sillä hyvässä työvuorosuunnittelun mallissa huomioidaan se työ ja ne työntekijät, joita se koskee (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 49). Tätä opinnäytetyötä varten haastatellaan yrityksen johtoa ja henkilökuntaa sekä käydään yhteisessä palaverissa. Lisäksi tämän opinnäytetyön tuotosta suunnitellaan kasvokkain yrityksen johdon kanssa, jotta saadaan mahdollisimman kattava kuva siitä, mitä tuotokseen halutaan.

2 TYÖVUOROSUUNNITTELU HOITOALALLA

Hoitajien työaika saattaa kattaa 24 tuntia vuorokaudessa viikon jokaisena päivänä. Useimmiten työ on vuorotyötä, jolloin työntekijöitä pyritään sijoittamaan tiettyihin viikonpäiviin ja vuorokaudenaikoihin tarpeen mukaan. Varsinkin hoitokodeissa ja osastoilla henkilökuntaa tulee olla paikalla koko ajan ja osa vuoroista on selkeästi toisia vuoroja vaativampia, jolloin myös henkilökuntaa tarvitaan enemmän. Tämä luo osaltaan haastetta myös työvuorosuunnitteluun, sillä työvuorot olisi hyvä saada suunniteltua ergonomisesti niin, että ne tukevat työntekijöiden jaksamista. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 9, 24.)

Suomessa on tehty tutkimus jonka tulokset osoittavat, että lisääntynyt kiire, epävarmuus työn jatkumisesta, pakkotahtisuus ja huonot työjärjestelyt vaikuttavat eniten kielteisesti työoloihin. Työntekijöiden jaksamisen ja muun hyvinvoinnin ylläpitäminen on haasteellista, eikä tämä ole ainoastaan työnantajan vaan myös työntekijän itsensä tehtävä. Tuloksellisen yritystoiminnan voi taata vain hyvinvoiva henkilöstö, joten hyvinvointiin kannattaa panostaa ja kannustaa työntekijöitä myös itsenäisesti kehittämään yrityskulttuuria sellaiseksi, että se tukee fyysistä ja psyykkistä jaksamista. (Strömmer 1999, 290, 292.) Tärkeä periaate työvuoroja suunniteltaessa on saada henkilökunta sijoiteltua töihin niin, että toiminnalliset huiput ja hiljaiset hetket on huomioitu. Välillä on tarpeen sijoittaa raskaimpiin vuoroihin minimiä enemmän työntekijöitä, jotta työt saadaan purettua sujuvasti, eikä yllättävät poissaolot aiheuta suurempaa haittaa. Riittävä työvoima vaikuttaa sekä työntekijöiden hyvinvointiin, että töiden etenemiseen. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 65-66.)

Työvuorosuunnittelussa on huomioitava työntekijöiden jaksamisen lisäksi myös työaikoja säätelevät työaikadirektiivi, työaikalaki, alakohtaiset virka- ja työehtosopimukset sekä työturvallisuus ja työterveyshuoltolaki (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 13). Lakien tarkoituksena on työntekijöiden suojeleminen ja työolojen parantaminen (Härmä 2000, 13). Työvuorojen suunnittelijan tulee olla hyvin perillä alalla vallitsevista säädöksistä ja noudattaa näitä. Aina kuitenkin listoja ei tee ulkopuolinen henkilö tai esimies vaan työvuorosuunnittelu voidaan tehdä myös autonomisesti, jolloin työntekijät itse suunnittelevat vuoronsa. Vaikka työvuorosuunnittelu tehtäisiin autonomisesti, on lakien sekä virka- ja työehtosopimuksien ja terveys ja turvallisuusseikkojen toteuduttava.

Lopullinen vastuu on tässäkin mallissa aina työnantajan edustajalla. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 49-50.)

2.1 Työaika säätelevät lait ja säädökset

Työaikoja säätelee työaikalaki, joka on säädetty EU:n työaikadirektiivin 2003/88/EY pohjalta. Työaikalaki määrää esimerkiksi minimivaatimukset vuorokausilevolle, keskimääräiselle viikkotyöajalle sekä yötyölle. Työaikalainsäädännön tarkoituksena on suojella työntekijää ja parantaa työoloja. Laki mahdollistaa myös esimerkiksi työaikojen paikallisen sopimisen. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 13; Härmä ym. 2000,6-7.) Työaikadirektiivin ja työaikalain lisäksi on huomioitava myös eri aloilla käytössä olevat omat virka- ja työehtosopimukset, joissa on saatettu asettaa tarkempia rajoja työaikoja koskien (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 13). Tässä opinnäytetyössä käytetään pohjana yksityisen sosiaalipalvelualan työehtosopimusta.

2.1.1 Säännöllinen työaika

Työaikalain 6§:n yleissäännös rajaa säännöllisen työajan kestämään vuorokaudessa enintään kahdeksan tuntia ja viikossa enintään 40 tuntia. Käytännössä kuitenkin huomaa, että työaikalain 6§:n yleissäännöksen merkitys on vähäinen, sillä esimerkiksi 6§:n 2 momentin säännös sallii viikoittaisen säännöllisen työajan järjestämisen keskimäärin 40 tuntiseksi enintään 52 viikon aikana. Käytännössä työaika voidaan järjestää esimerkiksi siten, että puoli vuotta tehdään kuusipäiväistä työviikkoa (48 tuntia viikossa) ja puolivuotta 4 päiväistä työviikkoa (32 tuntia viikossa). Lisäksi työaikalain 3 luvun muiden pykälien säännökset ja lukuisat työehtosopimusmääräykset vähentävät työaikalain 6§:n 1 momentin säännöksen merkitystä. (Työaikalaki 9.8.1996/605 6§; Hietala & Kaivanto 2014, 65-66.)

Yksityisen sosiaalipalvelualan työehtosopimus määrittelee säännöllisen työajan kestämään jaksotyössä, kuten ympäri vuorokautisissa asumis- ja hoitoyksiköissä, enintään 10 tuntia vuorokaudessa. Yövuoroissa työaika saa olla kyseisen työehtosopimuksen mukaan enintään 12 tuntia vuorokaudessa. Keskimääräisesti työviikko tulee järjestää enintään viisipäiväiseksi. Viikoittaiseksi säännölliseksi työajaksi jaksotyössä työehtosopimus määrittelee 38 tuntia ja 50 minuuttia. (Yksityisen sosiaalipalvelualan työehtosopimus 6§.)

2.1.2 Yötyö ja yövuorot

Työaikalaissa yötyöksi on määritelty työ, jota tehdään klo 23:n ja 6:n välisenä aikana. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että vuoron täytyisi sijoittua kokonaisuudessaan tälle aikavälille ollakseen yötyötä. Jos osakin työvuoroa sijoittuu klo 23:n ja 6:n välille, on työtä pidettävä tältä osin yötyönä ja näin ollen siihen sovelletaan myös yötyötä koskevia rajoituksia. (Hietala & Kaivanto, 160; Työaikalaki 9.8.1996/605, 26§.) Työnantaja ei saa teettää yötyötä vapaasti vaan ainoastaan lain määrittelemissä tilanteissa. Esimerkiksi palvelutaloissa, terveyskeskuksissa ja sairaaloissa yötyön teettäminen on useimmiten sallittua, sillä niissä käytetään yleisesti jaksotyötä. Työaikalaki sallii jaksotyön käyttämisen tietyissä töissä. Lisäksi jaksotyön käyttämisestä voidaan sopia myös erikseen työehtosopimuksissa. (Tehy 2018.)

Yövuoroksi määritellään työvuoro, josta vähintään kolme tuntia sijoittuu klo 23:n ja 6:n väliin (Hietala & Kaivanto 2014, 160-162). Työaikadirektiivi määrää yövuoron pituudeksi enintään 8 tuntia, mutta eri alojen virka- ja työehtosopimukset ovat pidentäneet työvuorojen enimmäisaikaa 10-12 tuntiseksi myös yöllä (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 32).

Yksityisen sosiaalipalvelualan työehtosopimus sallii työntekijän säännöllisen työajan olevan 12 tuntia yövuoroissa (Yksityisen sosiaalipalvelualan työehtosopimus, 6§). Työaikalaki määrää, että työntekijälle saa jaksotyössä teettää työvuoroluettelon mukaisesti maksimissaan seitsemän peräkkäistä yövuoroa (Työaikalaki 9.8.1996/605).

2.1.3 Vähimmäistyöaika

Työaikalaki ei määrittele vähimmäistyöaikaa. Myöskään muusta lainsäädännöstä ei löydy säädöksiä vähimmäistyöaikaa koskien. (Hietala & Kaivanto 2014, 66.) Työehtosopimuksissa kuitenkin saatetaan määritellä myös vähimmäistyöaika, kuten esimerkiksi yksityisen sosiaalipalvelualan työehtosopimuksessa. Yksityisen sosiaalipalvelualan työehtosopimuksessa määrätään, että alle neljän tunnin mittaisia työvuoroja ei tule käyttää, ellei työntekijän tarpeet tai muu perusteltu työstä johtuva syy näin edellytä, kuten esimerkiksi työn lyhytkestoisuus tai työvoiman tarve. Lyhyiden työvuorojen käyttämiseen tulee olla aina tarkoituksenmukainen syy. (Yksityisen sosiaalipalvelualan työehtosopimus, 6§.)

2.1.4 Vähimmäislepoaika

Työaikalaki ja työaikadirektiivi määrittelevät vähimmäislepoajat työntekijöille. Työaikadirektiivin 2 luvun 3 artiklan ja työaikalain 29§:n mukaan jokaisen työntekijän on saatava vähintään 11 tunnin mittainen yhtäjaksoinen lepoaika jokaista 24 tunnin jaksoa kohden (Työaikadirektiivi 2003/88/EY; Työaikalaki 9.8.1996/605). Jaksotyössä kuitenkin poikkeuksellisesti vuorokausilepoajan täytyy olla 11 tunnin sijaan vain vähintään yhdeksän tuntia. Jos työntekijällä on liukuvat työajat (Työaikalain 13 §:ssä säädetään liukuvasta työajasta), on vuorokausilevon oltava vähintään seitsemän tuntia. Varallaoloaikana tehtyyn työhön taasen ei sovelleta vuorokausilepoa koskevaa säännöstä lainkaan. Vuorokausilepoa voidaan myös tilapäisesti lyhentää työntekijän suostumuksella. Lyhennetyn vuorokausilevonkin tulee silti olla vähintään seitsemän tunnin pituinen. Tilapäisesti työn järjestelyiden ja toiminnan luonteen vuoksi voidaan säännöksistä poiketa ja lyhentää vuorokausilepoa viideksi tunniksi. Tällainen tilapäinen poikkeaminen on mahdollista ainoastaan kolmen peräkkäisen vuorokausilevon ajan ja ainoastaan työaikalaisissa 29 §:n 2 momentissa luetelluissa tilanteissa (Hietala & Kaivanto 2014, 176-177).

2.1.5 Viikoittainen vapaa-aika

Työaikalain 31 §:n 1 momentin mukaan työntekijän tulee saada kerran viikossa vähintään 35 tuntia kestävä yhtäjaksoinen vapaa-aika. Mikäli mahdollista, tulee vapaa-aika sijoittaa sunnuntain yhteyteen. Vapaa-ajan tulee olla ennakolta tiedossa ja sisällyttävä työvuoroluetteloon. Viikkovapaan voi järjestää myös keskimäärin 35 tunniksi 14 vuorokauden aikana. Viikkovapaan täytyy olla kuitenkin vähintään 24 tuntia viikossa. Tämä voidaan käytännössä toteuttaa esimerkiksi niin, että ensimmäisellä viikolla vapaa-aika on 24 tuntia ja toisella viikolla 46 tuntia. Vapaa-aikaa ei saa keskeyttää mikään, mikä voidaan lukea työajaksi. Keskeytymättömässä vuorotyössä voidaan viikoittainen vapaa-aika jakaa myös keskimäärin 35 tuntiseksi 12 viikon aikana. Joka tapauksessa jokaiseen viikkoon on kuuluttava vähintään 24 tuntia kestävä yhtäjaksoinen vapaa. (Hietala & Kaivanto 2014, 180-183.)

Yksityisen sosiaalipalvelualan työehtosopimus määrää viikoittaisen vapaa-ajan tiukemmin kuin työaikalaki. Kyseisen työehtosopimuksen mukaan työntekijälle tulee antaa vähintään 35 tuntia kestävä yhtäjaksoinen viikkolepo jokaisena viikkona, kuten lakikin pääsääntöisesti määrittää. Poikkeuksena viikkolepo voidaan tilapäisesti järjestää myös

siten, että se tasoittuu kahden viikon aikana. Viikkolevon tulee kuitenkin olla jokaisena viikkona vähintään 30 tuntia. (Yksityisen sosiaalipalvelualan työehtosopimus, 6§.)

2.1.6 Työvuoroluettelo

Työaikalaki määrää jokaisella työpaikalla tehtäväksi työvuoroluettelon. Luettelosta on käytävä ilmi säännöllisen työajan alkamis- ja päättymisajankohta sekä lepoaikojen ajankohdat. Luettelon tulee olla pääsääntöisesti laadittuna yhtä pitkäksi ajaksi kuin työajan tasoittumisjärjestelmä on ja se tulee antaa työntekijöiden tietoon kirjallisesti vähintään viikkoa ennen siinä tarkoitetun ajanjakson alkamista. Kun työvuoroluettelo on laadittu ja saatettu työntekijöiden tietoon, ei sitä enää saa muuttaa ilman työntekijän suostumusta tai painavaa töiden järjestelyyn liittyvää syytä. Työvuoroluetteloiden laatimisesta on lisäksi määrätty yleisesti myös työehtosopimuksissa. Näissä sopimuksissa on annettu usein työnantajalle laajempi oikeus muuttaa työtuntijärjestelmää kuin mitä työaikalaisissa on määrätty työvuoroluettelosta. (Työaikalaki 9.8.1996/605, 35§; Hietala & Kaivanto 2014, 196-198).

Yksityisen sosiaalipalvelualan työehtosopimuksessa määrätään työajan tasoittumisjaksoksi 3-6 viikkoa. Työvuoroluettelo on siis tehtävä yksityisellä sosiaalipalvelualalla täksi ajanjaksoksi. Tasoittumisjakson ollessa kuusi viikkoa, ei työaika saa ensimmäisen eikä viimeisen kolmen viikon aikana ylittää 126 tuntia. (Yksityisen sosiaalipalvelualan työehtosopimus 6§.)

Yksityisen sosiaalipalvelualan työehtosopimuksen mukaan työvuoroluettelo voidaan vielä muuttaa sen jälkeen, kun se on saatettu työntekijöiden tietoon, jos työn teettämisedellytyksissä tapahtuu ennalta arvaamaton muutos tai yhteisellä sopimuksella halutaan näin toimia. Työvuoroluettelo koskevista muutoksista tulee ilmoittaa työntekijälle mahdollisimman varhain ja muutoksesta tulee joka tilanteessa pyrkiä ensisijaisesti sopimaan työntekijän kanssa. (Yksityisen sosiaalipalvelualan työehtosopimus 6§.)

2.2 Työaikaergonomia vuorotyössä

Työaikojen ergonomia on olennainen osa työvuorosuunnittelua. Tällä tarkoitetaan työntekijän terveyden, turvallisuuden ja työtehon näkökulmien huomioonottamista työvuoroja suunniteltaessa. (Härmä ym. 2000, 75.) Varsinkin vuorotyössä ergonomisella

suunnittelulla on suuri rooli, sillä vuorotyön on havaittu olevan niin fyysisesti, psyykkisesti kuin sosiaalisestikin kuormittavaa. Ergonomisen työvuorosuunnittelun avulla saadaan tuettua työntekijän hyvinvointia, toimintakykyä ja terveyttä ja näin ollen vähennettyä vuorotyön kuormituksen haittoja. Tällä tavalla pyritään löytämään tasapaino työlle ja levolle. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 25; SuPer Ry 2018.)

Työjaksojen välissä tulee olla riittävästi aikaa levolle, jotta työntekijä ehtii palautumaan työstä. Uni ja riittävä vapaa-aika ovat tärkeitä työntekijän jaksamisen kannalta. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 25.) Riittävä vapaa-aika sekä vapaajaksot ja näiden sijoittuminen vaikuttavat muun muassa väsymyksen torjumiseen, hyvinvointiin sekä tasapainoiseen perhe- ja muuhun sosiaaliseen elämään. Pidempiä vapaajaksoja on mahdollista saada tekemällä pidempiä työvuorojaksoja, mutta näin ollen myös väsymys kasaantuu. (Härmä ym. 2000, 72.) Yksi ergonomisen työvuorojärjestelmän piirteistä on säännöllisyys, joka helpottaa työn ja muun elämän yhteensovittamista ennakoitavuutensa takia. Muita piirteitä ovat muun muassa nopea, eteenpäin kiertävä järjestelmä, 8-10 tunnin vuorot, vähintään 11 tunnin vapaa vuorojen välillä, enintään 48 tunnin työjaksot sekä yhteinäiset vapaajaksot, myös viikonloppuisin. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 25).

Pitkät työpäivät aiheuttavat useimmiten työstressiä ja työuupumusta (Härmä ym. 2000, 60). Turvallisimman työvuoron pituuden on tutkimusten perusteella katsottu olevan 6-9 tuntia. Suunniteltaessa pidempiä työvuoroja, tulisi olla aina jokin työstä lähtevä tarve. Esimerkiksi siinä tilanteessa, jos työpaikalla ilmenee usein ennakoimattomia ylitöitä, voidaan harkita jo valmiiksi suunniteltuja pidempiä työvuoroja, sillä tällaisessa tilanteessa se olisi mahdollisesti ergonomisempaa. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 26).

2.2.1 Työvuorojen kierto

Palautumisen kannalta on tärkeää huomioida, miten työ ja lepo ajoittuvat. Eteenpäin kiertävät vuorot (aamuvuoro-iltavuoro-yövuoro) ovat luonnollisempia työntekijälle, kuin taaksepäin kiertävät vuorot (yövuoro-iltavuoro-aamuvuoro). Eteenpäin kiertävissä vuoroissa valveillaoloaika pitenee ja se sopii paremmin yhteen ihmisen normaalin vuorokausirytmien kanssa. Lisäksi vuorojen väliin jää enemmän vapaa-aikaa, kuin taaksepäin kiertävässä mallissa. On huomattu, että eteenpäin kiertävää mallia toteuttavilla ihmisillä on vähemmän fyysisiä, sosiaalisia ja psykologisia ongelmia ja väsymyksen määrä on pienempi, kuin taaksepäin kiertävää mallia toteuttavilla. Näistä syistä eteenpäin kiertävää

mallia suositellaan mieluummin. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 25-26; Härmä ym. 2000, 70.)

Taaksepäin kiertävää mallia suosivat usein ihmiset, jotka pystyvät paremmin sietämään hankalia järjestelmiä. He pitävät useimmiten siitä, että vapaa alkaa aikaisemmin kuin eteenpäin kiertävässä mallissa, vaikka vapaa-aikaa jääkin vähemmän vuorojen väliin. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 26; Härmä ym. 2000, 70.) Taaksepäin kiertävän mallin vaikutukset alkavat näkyä jo, kun vuorojen väliin jäävä vapaa-aika on alle 11 tuntia. Tällöin vireystila heikkenee ja uni useimmiten vähenee, sillä osa ajasta kuluu useimmiten työmatkoihin, ruokailuun sekä muuhun virkistykseen. (Härmä ym. 2000, 72.)

Peräkkäisten vuorojen määrät vaikuttavat työn ergonomisuuteen. Suositeltua olisi, että aikaisin alkavia aamuvuoroja sekä peräkkäisiä iltavuoroja olisi mahdollisimman vähän. Kolme peräkkäistä aikaista aamuvuoroa tai iltavuoroa on katsottu olevan ergonomisesti maksimi määrä. Aamuvuoroissa tämä johtuu kertyvästä univelasta ja iltavuoroissa sosiaalisen elämän heikentymisestä, jos vuoroja on enemmän. Yövuoroja taasen tulisi olla kaksi tai kolme peräkkäin. Yksi yövuoro on huono ratkaisu, sillä ensimmäinen yö on aina vaikein. Yksittäisiä vapaapäiviä sekä yksittäisiä työpäiviä tulee välttää, sillä ne saattavat aiheuttaa ongelmia vuorokausirytmien mukautumiseen ja lisäksi vapaajaksojen olisi hyvä pysyä mahdollisimman yhtenäisinä. Ihanteellinen työpäivien peräkkäinen lukumäärä on 3-5 päivää. (Härmä ym. 2000, 65, 75, 77.)

2.2.2 Yövuorot

Biologisista syistä ihmisen on vaikea sopeutua muuttuvaan työ-valverytmiin kovinkaan hyvin. Ihminen luonnostaan nukkuu öisin ja on hereillä päivisin, johtuen ympäristön valo-pimeärytmistä. Lisäksi sopeutumiskyvyssä on paljon yksilöllisiä eroja, jotka voivat johtua esimerkiksi iästä, aamu-iltatyypisyydestä ja ympäristön valo-pimeärytmistä. (Härmä ym. 2000, 25.) Nuoremmat ihmiset pystyvät helpommin muuttamaan omaa uni-valverytmiään yötyörytmiin, kun taas vanhemmille ihmisille tämä on useimmiten hankalampaa. Tässäkin asiassa on myös yksilöllisiä eroja, jotka korostuvat iän myötä. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 33.) Vaikka nuoremmat ihmiset pystyvät usein helpommin vaihtamaan omaa työ-valverytmiään, on silti tutkimuksen mukaan ikääntyvien ihmisten helpompi kestää yksittäisten öiden univajetta. Ensimmäinen yövuoro on siis useimmiten ikääntyville helpompi kuin nuoremmille. Useampi perättäinen yövuoro aiheuttaa varsinkin ikääntyville helpommin vireystilan heikentymistä, johtuen siitä, että heidän on

hankalampaa tottua nukkumaan päivällä. Ikääntyvillä on havaittu olevan selvästi nuoria enemmän unihäiriöitä päiväunien nukkumisessa yövuoron jälkeen. (Härmä ym. 2000, 37.)

Vuorotyössä ergonomiaan vaikuttaa ratkaisevasti yövuorojen peräkkäinen lukumäärä. Ensimmäinen yövuoro on aina vaikein, mutta univelka kasaantuu, kun yövuoroja on enemmän. Yksittäisiä yövuoroja tulisi välttää, mutta ergonomian kannalta yövuoroja ei myöskään tule olla enempää kuin viisi peräkkäistä. Vuorokierron suositellaan ergonomian kannalta olevan nopea, jolloin yövuoroja olisi peräkkäin kaksi tai kolme kappaletta. (Härmä ym. 2000, 65.)

Härmän ym. kirjoittamassa kirjassa toimivat ja terveet työntekijät, on viitattu tutkimukseen, jossa on verrattu ensimmäisen yövuoron vaikutuksia alkoholihumalaan. Tutkimuksessa on tehty suorituskykytestejä, joiden tulokset osoittivat, että 19 tunnin yhtämittainen valvominen kello 03 yöllä vastasi testeissä suoriutumisen puolen promillen humalatilan vaikutuksia. 24 tunnin yhtämittainen valvominen aamulla klo 07 vastasi testeissä jo yhden promillen humalatilaa. Testi osoitti, että toimintakyky laskee valvomisen ja yötyön myötä vaikuttaen muun muassa tarkkaavaisuuteen, loogiseen päättelykykyyn sekä silmä-käsikoordinaatioon. Tutkimukseen osallistuneet olivat edeltävän yön nukkuneet normaalisti kello 23-07. Osa vuorotyöntekijöistä pystyy osittain sopeutumaan normaalisti poikkeavaan työ-valverytmiin peräkkäisten yövuorojen aikana, jolloin väsymys viimeisten yövuorojen aikana vähenee ensimmäiseen yöhön verrattuna. Suurin osa tähän kuitenkin ei kykene, jolloin univelka kasaantuu. (Härmä ym. 2000, 22, 26.)

Yövuorosta aamuvuoroon siirtyminen on hankalaa kaikissa järjestelmissä, joten vapaapäivät kannattaa sijoittaa yövuoron jälkeen. Vapaita kannattaa yövuoron jälkeen olla vähintään kaksi kappaletta, sillä ensimmäinen menee useimmiten nukkumiseen. Yksittäiset vapaapäivät yövuorojen jälkeen ovat harvemmin riittäviä kunnolliseen elpymiseen. (Härmä ym. 2000, 73.)

3 AUTONOMINEN TYÖAIKASUUNNITTELU

Työntekijän mahdollisuus päästä vaikuttamaan oman työnsä sisältöön, työoloihin sekä päätöksentekoon on osa työhyvinvointia. Tähän kuuluu myös vaikutusmahdollisuus omiin työaikoihin. Yhteisöllistä työvuorosuunnittelua, jossa työntekijät pääsevät osallistumaan omaan työvuorosuunnitteluunsa, kutsutaan työaika-autonomiaksi. Autonomisessa työaikasuunnittelussa työntekijöillä ja työyhteisöllä on itsemääräämisoikeus työvuoroihinsa lain, työehtosopimuksien ja organisaation toiminnan asettamien rajojen puitteissa. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 49.) Autonomisella työaikasuunnittelulla työntekijä ei pysty muuttamaan työhöntuloaikoja eikä säännöllisen työajan pituutta vaan hän pääsee vaikuttamaan työvuoroihinsa suunnitellen omaan elämäntilanteeseensa sopivan vuorolistan. Työntekijällä on mahdollisuus vaikuttaa aamu-, ilta- ja yövuorojensa määrään sekä omien vapaidensa sijoitteluun yhdessä muiden työntekijöiden kanssa. (SuPer Ry 2018.) Tällä tavalla saadaan kehitettyä työorganisaation toimintatapoja ja työoloja (Härmä ym. 2000, 46). Näin ollen myös työhyvinvointi paranee ja sitä kautta työntekijät jaksavat paremmin (SuPer Ry 2018).

Autonomisen työaikasuunnittelun tarkoituksena on yhteistyössä muiden työntekijöiden kanssa suunnitella vuorot niin, että jokaisen toiveita toteutetaan tasapuolisesti ja löydetään mahdollisimman hyvin kaikkien mieltymyksiä kunnioittavat ratkaisut (SuPer Ry 2018). Siirtyminen toimivaan autonomiseen suunnitteluun ei tapahdu itsestään vaan se vaatii työntekijöiden aktiivista panostamista sekä selkeitä tavoitteita ja pelisääntöjä, jotta suunnittelusta saadaan oikeudenmukaista ja tasapuolista. Lisäksi yritysjohton ja henkilöstön välillä tulee vallita avoin luottamus. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 50; Härmä ym. 2000, 46; SuPer Ry 2018.) Autonomiseen työaikasuunnitteluun siirtyminen vaatii aikaa ja paneutumista ja saattaa olla perinteistä mallia kalliimpaa. Uhrattu aika ja raha korvautuvat kuitenkin useimmiten toimivuutena ja laatuna. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 50.)

Työntekijä on usein paras työnsä asiantuntija, joten hänen ottaminen mukaan suunnitteluun saattaa tuoda uusia kehittämisideoita. Työntekijä myös useimmiten itse tietää parhaiten, mitkä työajat palvelevat hänen ominaisuuksiaan ja tarpeitaan ja näin autonomisessa työaikasuunnittelussa saadaan työajat palvelemaan paremmin työtehtävien suorittamista. (Härmä ym. 2000, 46) Sen lisäksi, että työntekijöiden osallistamisella saadaan mahdollisesti uusia ideoita, auttaa se myös mahdollisesti stressin hallinnassa. Kun

työntekijällä on tunne, että hän hallitsee oman työn ja vapaa-ajan, pystytään useimmiten välttämään stressireaktion käynnistyminen. Hallinnan tunne koostuu siitä, että asiat ovat järjestyksessä, kaikki on suunniteltu hyvin ja tulevaisuus on ennustettavissa. (Järvinen 2008, 38-39.) Työntekijä pystyy paremmin yhdistämään oman työn vapaa-aikaansa ja näin pitämään elämänsä paremmin järjestyksessä, kun hänet otetaan mukaan suunnitteluun ja hän saa itse päättää sopivimmista työvuoroista.

Autonomisessa työaikasunnittelussa jokainen laittaa mieltymyksiensä ja toiveidensa mukaan omat työvuoronsa työvuoroluetteloon. Vuorojen laittamisessa tulee huomioida vuoron miehitys- ja osaamistarpeet sekä muiden työntekijöiden mieltymykset. Ennen työvuorolistan tekemistä saattaa olla hyvä keskustella työntekijöiden toiveista yleisesti kartoittaen esimerkiksi onko tiedossa vuoroja, joita kukaan ei halua tai jotka kaikki haluavat. Aina jokainen työntekijä ei voi saada pelkästään omia toiveitaan toteuttavia työvuoroja vaan välillä on pakko tyytyä kompromisseihin. Tästä syystä on hyvä etukäteen sopia, miten tällaisissa tilanteissa toimitaan ja varmistaa, että tasapuolisuus- ja oikeudenmukaisuusperiaatteet ovat kaikilla tiedossa ja näitä käytetään suunnittelussa. Kompromisseja helpottamaan voidaan luoda taustalle tasapuolisuusperiaatteen lisäksi esimerkiksi kiertävyyperiaate, jota noudatetaan, jos tulee epäselviä tilanteita (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 72, 76.)

Vaikka autonomisessa työaikasunnittelussa työntekijät tekevät itse työvuoroluettelon, on lopullinen vastuu sen hyväksymisestä kuitenkin aina työnantajan edustajalla. Työntekijöiden tekemä työvuoroluettelo on käytännössä vain ehdotus, joka tulee vielä tarkastaa ja hyväksyä. Työnantajan edustajan tulee katsoa, että listassa noudatetaan lakeja ja säädöksiä sekä yhteisiä pelisääntöjä ja että se tukee toiminnan tavoitteita ja työhyvinvointia. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 50.)

3.1 Autonominen työaikasunnittelu hoitoalalla

Epäsäännölliset työajat ovat hoitoalalla yleisiä. Niiden vaikutus näkyy sekä potilaiden hyvinvoinnissa, että työntekijöiden terveydessä ja suorituskyvyssä. Sekä työn laadulliset, että määrälliset ulottuvuudet vaikuttavat työntekijöiden asenteisiin työtä ja työaikoja kohtaan. Toteutunut työaika suhteessa työaikamieltymyksiin on esimerkki määrällisestä asenteisiin vaikuttavasta asiasta. Laadullisilla asioilla taas tarkoitetaan esimerkiksi vaikutusvaltaa työvuoroluetteloon ja työaikoihin, joihin voidaan vaikuttaa muun muassa autonomisella työaikajärjestelmällä. Sen lisäksi, että työaika-autonomia lisää motivaatiota

ja auttaa sitoutumaan, on se myös tapa helpottaa työn ja vapaa-ajan yhdistämistä. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 9,49-50.) Vuorotyön aiheuttamat sosiaaliset ja terveydelliset haitat vähenevät, kun työntekijät pääsevät itse vaikuttamaan työvuoroihinsa ja sovittamaan oman työnsä vapaa-aikaansa. Näin ei tarvitse välttämättä luopua itselleen ja perheelleen tärkeistä vapaahetkistä, iloista, viikonlopuista ja juhlapyhistä, joista usein vuorotyöntekijät joutuvat luopumaan. (Härmä ym. 2000, 30-31.)

Haasteen työaika-autonomian aloittamiseen tuo hoitoalalla yleiset epäsäännölliset työajat, jolloin työntekijät eivät ole paikalla samaan aikaan. Yhteistyön organisoiminen on tällöin vaikeampaa kuten myös muiden mieltymysten ja tarpeiden kuuleminen. Tavoitteena työaika-autonomiassa on, että kaikki, joita se koskee, pääsevät vaikuttamaan tavalla tai toisella muutokseen siirtymiseen. Varsinkaan vuorotyössä tähän tavoitteeseen ei aina kuitenkaan päästä. Mikäli kaikki eivät pääse osallistumaan muutoksen valmisteluun, tulee päätöksenteon perustua luottamukseen tasapuolisuudesta ja oikeudenmukaisuudesta. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 54-56.)

3.2 Työaika-autonomiaan siirtyminen

Autonomisen työaikasuunnittelun aloittaminen herättää useimmiten epäilyksiä ja muutospelkoa sekä työntekijöissä että työnantajassa. Uuden mallin hyväksynnän saaminen edellyttää etujen ja parannuksien esilletuontia keskustelemalla. (Härmä ym. 2000, 43.) Lähtökohtana toimivalle työaika-autonomialle on organisaation toimivuus. Johdon ja henkilöstön välillä tulee olla luottamus ja pelisäännöt sekä tavoitteet tulee olla kaikille selvät. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 50.) Terveessä työyhteisössä ja organisaatiossa, jossa työpaikan toimintatavat ja ilmapiiri ovat kunnossa, on helpompi sitoutua yhteisiin muutoksiin (Härmä ym. 2000, 41).

Yhtenäistä työaika-autonomiaan siirtymisen menetelmää ei ole eikä teoria siirry suoraan käytännöksi. Muutosta on lähdettävä suunnittelemaan työpaikka ja työntekijät huomioiden. Alkuun on hyvä selvittää, että ajattelumallit ovat työyhteisössä yhteiset. On tärkeää, että kaikki näkevät hoitotyön luonteen, vaatimukset, tavoitteet, reunaehdot sekä keinot yhteisten tavoitteiden toteuttamiseen samalla tavalla. Yhtenäisyys ajattelumalleissa on vuorovaikutuksen ja suunnittelun kehittämisen edellytys. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 51.)

Työaika-autonomiaa varten tulee luoda yhteiset selkeät pelisäännöt, jotka koskevat kaikkia. Pelisäännöt sisältävät sopimukset esimerkiksi henkilöstötarpeesta eri vuoroissa, vuorojen alkamis- ja päättymisajankohdat, suunnitteluaiakataulun, toimintaperiaatteet, jos esimerkiksi joku ei suunnittele, montako viikonloppua ja yövuoroa yhdessä jaksossa on, miten toimitaan, jos joihinkin vuoroihin ei ole halukkaita, montako työpäivää saa tehdä putkeen sekä miten toimitaan, jos halutaan vaihtaa työvuoroja. Pelisääntöjä sovittaessa on hyvä pitää mielessä myös työaikaergonomia lakien ja säädöksiensä lisäksi. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 52-53.)

Työvuorosuunnittelu on hyvä mallintaa työntekijöille mahdollisimman havainnollistavasti. Pelisäännöt, ohjeet ja mallit on hyvä olla kaikkien saatavilla, jotta niitä voidaan käyttää apuna tarpeen vaatiessa. Lisäksi erilaisilla työvuorosuunnitteluun tarkoitetuilla ohjelmilla voidaan tuoda tietoa sopivassa muodossa suunnittelutilanteisiin. Lisäksi täytyy varmistua siitä, että jokainen työvuorosuunnitteluun osallistuva osaa käyttää valittuja suunnitteluvälineitä ja kaikilla on riittävästi tietoa työaikakäytöksistä. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 51, 53.)

Etukäteen on hyvä sopia myös siitä, miten toimitaan, jos työvuoroluetteloon halutaan muutoksia. Muutokset voivat johtua siitä, että työntekijöille tulee yllättäviä tarpeita, joita ei ole pystynyt ottamaan huomioon työvuoroluetteloa tehdessä tai vaihtoehtoisesti yllättävistä sairaspöissaoloista. Jos muutos johtuu henkilön omasta tarpeesta, voidaan sopia, että muutokset pyritään keskenään tekemään vaihtamalla vuoroja, jolloin muutos ei kosketa muita, kuin päättään vuoroja vaihtaneita. Esimiehen tulee kuitenkin olla tietoinen muutoksesta ja antaa oma hyväksyntänsä tälle. Jos taas muutokset johtuvat yllättävistä poissaoloista, kuten sairastapauksesta, saatetaan työvuoroluetteloa joutua enemmän muuttamaan. Aina ei ole mahdollista saada sijaista, eikä töitä välttämättä pystytä jakamaan muiden työntekijöiden kanssa niin, että tilanne saataisiin hoidettua ilman työvuoroluetteloon tehtäviä muutoksia. Tällöin joku muu henkilöstöstä joutuu tekemään puutevuoron esimerkiksi pidentämällä oman työvuoronsa työaika. (Hakola & Kalliomäki-Levanto, 83-84.)

3.3 Muutoksen hallinta

Tärkeässä roolissa työaika-autonomiaan siirryttäessä on muutoksen vetäjä. Vetäjän tulee ymmärtää yksikön toimintaa ja vuorovaikutussuhteita ja pitää huolta siitä, että kaikki voivat tasapuolisesti tuoda panoksensa työvuorosuunnitteluun. Muutoksen vetäjän eli

useimmiten esimiehen ja henkilöstön yhteistyön tulee olla toimivaa. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 56.)

Työaika-autonomiaan siirtyminen tulee pohjustaa työntekijöille hyvin, jotta uuden mallin vastaanotto on helpompaa. Jokainen hahmottaa muutoksen ensisijaisesti omista lähtökohdistaan. Kylmiltään uuteen malliin ei voida siirtyä, sillä uudet asiat saattavat tuntua alkuun hyvinkin hankalalta ja aiheuttaa tästä syystä muutosvastarintaa. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 54.) Muutoksen ollessa mikä tahansa, ihmiset tarvitsevat siitä paljon tietoa, jotta pystyvät hallitsemaan sen aiheuttamaa epävarmuutta (Järvinen 2008, 143). Työyhteisössä tapahtuva muutos, josta ei ole keskusteltu työyhteisön sisällä, saattaa tuntua pahantahtoисelta teolta työntekijöitä kohtaan (Heiske 2001, 242).

Työntekijöiden kanssa olisi hyvä alkuun keskustella siitä, mitä hyötyä uudesta autonomisesta mallista työyhteisölle on ja miksi työvuorosuunnittelu kannattaa tehdä yhdessä. Kun näille on löydetty yhteiset perustelut, on hyvä käydä läpi, mitä uusi suunnitteluyhteistyö vaatii ja miten osallistuminen mahdollistetaan. Hyvä johtaminen ja vuoropuhelun toimivuus ovat avainasemassa uuteen malliin siirryttäessä (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 54, 56.) Keskustelun tulee pysyä hyvässä mielessä avoimena, jolloin jokainen voi kertoa omia havaintojaan ja kantojaan. Toisten mielipiteitä tulee pyrkiä ymmärtämään ja jotta voidaan edetä omista näkökulmista laajempaan suuntaan, on uskottava, että muidenkin mielipiteet ovat mielekkäitä. (Heiske 2001, 94-95.)

Työaika-autonomian muutosprosessia tulee seurata ja arvioida, jotta nähdään, onko uusi malli lähtenyt toimimaan halutulla tavalla. On hyvä kirjata ylös tehdyt muutokset, päätökset ja vaikutukset, jotta pystytään myöhemmin vertaamaan nykyisyyttä menneeseen ja tekemään mahdollinen yhteenveto. Työaika-autonomiaan siirryttäessä voidaan päättää sopivat mittarit, joilla tuloksia tarkkaillaan. Tuloksia voidaan tarkkailla muun muassa työntekijöiden kokeman hyvinvoinnin, työvuorojen tasapuolisuutta koskevien mielipidekyselyiden sekä työvuorojen ja vapaiden jakautumisen tilastoilla. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 56-57.)

4 OHJEISTUKSEN LUOMINEN

Ohjeistuksen luominen aloitettiin keskustelemalla toimeksiantajan kanssa heidän suunnitelmistaan autonomisen työvuorojärjestelmän käyttöönotosta ja heidän tarpeistaan siihen liittyen. Työaika-autonomiaa oli jo kertaalleen kokeiltu ja todettu, että ohjeistus ja työntekijöiden taidot eivät olleet riittävät. Suurimmaksi ongelmaksi he kokivat ohjeistuksen tekemisen, johon heidän omat resurssinsa eivät tällä hetkellä riittäneet. Ohjeistuksesta toivottiin tulevan ytimekäs ja selkeä. Sisällöllisesti siinä toivottiin olevan ohjeet sovitusta pelisäännöistä ja reunaehdoista. Keskustelussa nousi esille myös työvuoroergonomia, joten se otettiin mukaan ohjeistuksen suunnitteluun.

4.1 Lähtötilanne Kuusjoen Kotipolku Oy

Kuusjoen Kotipolku Oy on vuonna 1999 perustettu yksityinen kodinomainen mielenterveyskuntoutujien asumisyksikkö. Asumisyksikössä on 15 paikkaa ja se sijaitsee Salon Kuusjoella luonnon läheisyydessä. Asumisyksikön henkilökunta koostuu seitsemästä lähihoitajasta, yhdestä hoiva-avustajasta sekä vastaavasta sairaanhoitajasta. Henkilökuntaa asumisyksikössä on paikalla ympäri vuorokauden. Hoitajien työvuorot Kotipolussa jakaantuvat aamuvuoroihin, iltavuoroihin ja yövuoroihin. Aamu- ja iltavuorossa on aina vähintään kaksi työntekijää. Yövuorossa ollaan yksin, mutta tarvittaessa apua saa samassa rakennuksessa sijaitsevasta Kuusjoen Kotisatama Oy:stä.

Ennen uuteen malliin siirtymistä vastuu työvuorolistojen suunnittelusta on ollut vastaavalla sairaanhoitajalla, joka on tehnyt listat aina kolmen viikon jaksoksi kerrallaan. Sairanhoitaja on suunnitellut vuorot niin, että aamuvuorot alkavat aina kello 7.00 ja päättyvät vaihtelevasti kello 13.00 ja 15.00 välillä. Iltavuorot alkavat kello 11.00 ja 14.00 välillä ja päättyvät kello 19.00 ja 20.00. Yövuorot alkavat aina kello 19.45 ja päättyvät kello 7.15. Vuorojen alkamisajat ovat vaihdelleet työpäivien ja työntekijöiden tarpeiden mukaan. Työntekijät ovat saaneet esittää toiveita työvuoroistaan kirjaamalla ne toivevihkoon tai suoraan työvuorosuunnitteluohjelmaan. Vihkoon on voinut kirjoittaa toiveita esimerkiksi vapaapäivistä tai ilmoittaa tulevista hammaslääkäreistä tai vastaavista tilaisuuksista, jotka vaikuttavat työvuorojen alkamisaikaan tai päättymiseen. Haastetta on myös tuonut työntekijöiden erilaiset elämäntilanteet, sillä kaikille kolmen viikon jakso ei ole ollut riittävä esimerkiksi lasten päiväkodin takia, jonne on tarvinnut ilmoittaa etukäteen tarpeet

pidemmältä ajalta. Vastaava sairaanhoitaja on huomionnut erityistilanteet ja pyrkinyt luomaan työvuorolistat niin, että kaikkien toiveet ja tarpeet huomioitaisiin tasapuolisesti. Kuitenkin tyytymättömyyttä työvuorolistojen suhteen on havaittu, joten on päätetty siirtyä kokeilemaan autonomista työvuorosuunnittelua.

Työvuorolistat on luotu käyttäen apuna työvuorosuunnittelun ja palkanlaskennan tueksi suunniteltua Työvuorovelho -ohjelmaa. Ohjelma on selainpohjainen, joten se mahdollistaa työvuorojen joustavan suunnittelun missä tahansa, kunhan internetyhteys on saatavilla. Ohjelma on helposti hahmotettava ja opetteluun tueksi on luotu opetusvideoita sekä demotunnukset. Ohjelmasta pystyy sekä tulostamaan työvuorolistan kaikkien nähtäville, että lähettämään sen sähköpostitse työntekijöille. (TyövuoroVelho 2018.)

Työvuorovelho -ohjelma on räätälöitävissä käyttäjilleen sopivaksi, jolloin se mahdollistaa muun muassa työaika-autonomian. Työnantaja voi halutessaan avata työvuorolistat kaikkien muokattaviksi, jolloin jokainen voi itsenäisesti laittaa listaan itselleen sopivimmat vuorot ja näin ollen suunnitella oman työvuorolistansa. Ohjelmaa voidaan käyttää myös omien vuoro- ja lomatoiveiden esilletuomiseen. Työnantaja pystyy näin helposti tarkastelemaan toiveita tai voi autonomisessa työaikamallissa hyväksyä lopuksi listan sellaisenaan tehden tarvittaessa mahdolliset muutokset. (TyövuoroVelho 2018.)

Syksyllä 2017 toimeksiantajayrityksessä annettiin kaikille työntekijöille tunnukset Työvuorovelho -ohjelmaan, jonne heillä on ollut mahdollisuus käydä täyttämässä työvuoro-toiveitaan. Samalla työntekijät aloittivat tutustumisen ohjelman käyttöön. Jokainen työntekijä on opetellut käyttämään ohjelmaa jo ennen kehittämistyön aloitusta. He ovat päässeet kokeilemaan myös autonomisempaa suunnittelua kertaalleen, jolloin löydettiin kehittämistarve muun muassa pelisäännöille ja reunaehdoille.

4.2 Kehittämistyön vaiheet

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on olla osa työvuorosuunnittelun kehittämistä mielenterveyskuntoutujien asumisyksikössä. Opinnäytetyö painottuu henkilökunnalle tehtyyn ohjeistukseen työaika-autonomian toteuttamisesta. Ohjeistus auttaa työntekijöitä toimimaan autonomisessa työvuorosuunnittelussa antaen reunaehdot työvuorojen valitsemiselle. Ohjeistuksesta käy lisäksi ilmi yhdessä sovitut pelisäännöt sekä ergonomisen työvuorosuunnittelun piirteet. Tämän tarkoituksena on olla ihmisten arkipäivää helpotava yhteinen asia, johon jokainen pystyy omalta osaltaan sitoutumaan. Ohjeistuksen

luomista varten kartoitetaan työntekijöiden mielipiteitä työaika-autonomiasta, sekä jokaisen omia mieltymyksiä työvuoroista. Tarkoituksena on saada mahdollisimman kokonaisvaltainen kuva työntekijöiden ja työnantajan näkemyksistä työvuorosuunnitteluun liittyen, jotta ohjeistuksesta saadaan mahdollisimman toimiva juuri tässä työyhteisössä. Tästä syystä taustatutkimus voidaan luokitella kvalitatiiviseksi, sillä tavoitteena on ymmärtää tutkimuskohdetta, mutta ei kuitenkaan tehdä päätelmiä yleistettävyyttä ajatellen (Hirsjärvi ym. 2007, 176-177).

4.2.1 Yrityksen asettamat rajat työvuorosuunnittelulle

Autonominen työaikas suunnittelu tarvitsee toimiakseen yhteiset pelisäännöt (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 52). Yrityksessä on jo kertaalleen kokeiltu autonomista työvuorosuunnittelua, mutta todettu heti alkuun, että pelisäännöissä ja reunaehdoissa on puutteita. Pelisääntöjen tekeminen saatetaan kokea turhaksi, mutta kokemus osoittaa, että niiden tekemisestä on myöhemmin apua (Furman ym. 2004, 8). Pelisäännöt auttavat henkilökuntaa toimimaan ja niiden avulla pystytään välttämään turhia riitatilanteita. Reunaehdot taas ohjaavat suunnittelua lain ja työehtosopimuksen asettamien rajojen sisälle. Pelkät pelisäännöt ja reunaehdot eivät kuitenkaan takaa toimivaa autonomista työvuorosuunnittelua. Työyhteisön ilmapiirillä ja asenteilla on myös suuri vaikutus onnistumiseen (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 53). Työyhteisön hyvän hengen muodostuminen on kaikkien siellä toimivien henkilöiden omalla vastuulla (Furman ym. 2004, 8).

Aineisto kehittämistyötä varten kerätään käyttäen menetelminä haastattelua sekä strukturoitua haastattelua. Haastattelu on kvalitatiivisen tutkimuksen päämenetelmä (Hirsjärvi ym. 2007, 200). Toinen haastatteluista tässä tutkimuksessa kohdistuu yrityksen johtoon ja sen avulla tutkimukseen kerätään tietoa yrityksen asettamista rajoituksista työaikas suunnitteluun liittyen. Haastattelu on valittu menetelmäksi joustavuutensa takia. Haastattelun etuna on, että aineiston keruuta voidaan säädellä joustavasti tilanteen edellyttämällä tavalla ja samalla haastateltavia myötäillen. Lisäksi haastattelun avulla pystytään tulkitsemaan vastauksia laajemmin ja asettamaan tarvittaessa tarkentavia kysymyksiä. (Hirsjärvi ym. 2007, 200.) Näin voidaan saada tietoja, joita ei haastattelua suunniteltaessa ole osattu odottaa.

Yrityksen johtoon kohdistuva haastattelu toteutetaan teemahaastatteluna. Teemahaastattelussa tyypillistä on, että teema on tiedossa, mutta kysymysten tarkka muoto ja järjestys puuttuu (Hirsjärvi ym. 2007, 203). Teemahaastattelun ominaispiirteenä on, että

haastateltavat ovat kokeneet jonkin yhteisen tilanteen ja haastattelija on tutkinut tähän aiheeseen liittyviä tärkeitä osia, rakenteita, prosesseja ja kokonaisuuksia alustavasti. Näiden pohjalta haastattelija kokoaa haastattelun rungon ja haastattelee tutkittavien henkilöiden subjektiivisia kokemuksia tilanteesta. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 47.) Tähän tutkimukseen teemahaastattelu on sopiva ratkaisu, sillä haastateltavalla on jo kokemusta teemasta ja kysymykset pystytään luomaan käyttäen apuna aiheesta kerättyä tietopohjaa.

Aiheen ja tuotoksen muodon tarkennuttua ensimmäisten tapaamisten jälkeen, tuli aiheelliseksi haastatella johtoa liittyen ohjeistuksen reunaehtoihin ja pelisääntöihin. Haastattaviin kuuluivat yrityksen toimitusjohtaja sekä vastaava sairaanhoitaja. Toimitusjohtaja valikoitui haastattelun kohteeksi johtuen siitä, että hän on ollut aktiivisesti mukana kehittämässä yrityksen autonomista työvuorojärjestelmää. Hän on tutustunut aiheeseen ja nähnyt sen hyvänä vaihtoehtona myös heidän yritykselle. Vastaava sairaanhoitaja taas valikoitui haastatteluun mukaan käytännön kokemuksensa perusteella. Hän on vastannut yrityksen työvuorosuunnittelusta jo pidemmän aikaa ja saanut näin ollen kokemusta työvuorosuunnittelusta nähden sen haasteet.

Haastattelu toteutettiin teemahaastatteluna siten, että molemmat haastateltavat olivat paikalla samaan aikaan. Teemahaastattelun pääteemana oli yhteiset pelisäännöt. Haastattelun tavoitteena oli kartoittaa aikaisemmat työvuorosuunnitteluun liittyneet pelisäännöt sekä poimia niistä ne, jotka halutaan ottaa mukaan uuteen malliin. Samalla tarkasteltiin vanhan mallin epäkohtia ja parhaita puolia, jotta saatiin esille syyt, joiden vuoksi uuteen malliin halutaan siirtyä. Haastattelun tavoitteena oli myös löytää mahdolliset reunaehdot, jotka yritys itse on luonut työvuoroihin liittyen.

Haastattelu rakennettiin kahden pääkysymyksen ympärille, jotka olivat vanhat pelisäännöt ja kehitettävät asiat. Näiden lisäksi kysyttiin tarkentavia kysymyksiä, jotta ohjeistus oli mahdollista rakentaa. Ensisijaisesti kysymyksiin vastasi vastaava sairaanhoitaja, joka on enimmäkseen ollut työvuorosuunnittelun kanssa tekemisissä. Toimitusjohtaja lisäsi vastauksiin omia näkemyksiään ja kokemuksiaan vastaavan sairaanhoitajan kertomuksien jälkeen.

Millaisia pelisääntöjä työvuorosuunnittelussa on tähän asti käytetty?

Suunnittelusta vastannut sairaanhoitaja kertoi, että työntekijöillä on ollut mahdollisuus vaikuttaa työvuorosuunnitteluun kertomalla toiveitaan joko työpaikalla olevaan toivevihkoon tai suoraan työvuorosuunnitteluohjelmaan. Hän on pyrkinyt toiveita toteuttamaan mahdollisimman hyvin ja tasapuolisesti. Toiveita ei ole tullut kovinkaan paljoa. Lisäksi arkipyhät ja muut juhlapäivät on pyritty jakamaan oikeudenmukaisesti niin, että kenenkään ei ole pakko olla töissä samoina pyhinä peräkkäisinä vuosina. Pyhiin on lisäksi erikseen kysytty, onko halukkaita ja jaettu nämä halukkaiden kesken. Jos halukkaita ei ole, on katsottu, ettei viime vuonna ollut työntekijä ole töissä tänäkin vuonna ja myös, ettei sama halukas saa samoja pyhiä joka vuosi, jos halukkaita on muitakin.

Työvuorojen pituudet on suunnitellut niin, että viikolla on ollut lyhyempiä vuoroja ja viikonloppuna pidempiä vuoroja. Suunnittelu on aloitettu laittamalla ensin tasapuolisesti yövuorot ja vapaat ja sitten on alettu sijoittamaan muita vuoroja. Näin on toimittu myös silloin, kun työntekijät kokeilivat itse työvuorosuunnittelua. Yövuoroja on laitettu jokaiselle ja niitä jokaisen tarvitsee ottaa itselleen myös autonomisessa mallissa. Pelkkää yötä ei kuitenkaan voi tehdä. On sovittu, että neljä yötä on maksimi yhdessä listassa.

Viikonloppujen jakautumisessa on pyritty toimimaan niin, että joka toinen viikonloppu olisi vapaa ja joka toinen töitä. Aina tämä ei kuitenkaan onnistu, mutta viikonloppuvapaita on ollut kuitenkin aina vähintään yksi jokaisella työntekijällä jokaisessa listassa. Autonomiseen malliin siirryttäessä on ajateltu, että viikonloppuja kenenkään ei ole pakko ottaa, jos halukkaita niiden tekemiseen on tarpeeksi. Myöskään jokaista viikonloppua ei voi ottaa vaan täytyy pitää jokaisessa listassa vähintään yksi kokonaan vapaa viikonloppu. Työvuorolista on suunniteltu kolmeksi viikoksi kerrallaan ja se on ollut aina valmiina vähintään viikkoa ennen listan alkua.

Työntekijät ovat jakaantuneet vuoroihin siten, että aamussa ja illassa on aina kaksi työntekijää ja yövuorossa ollaan yksin. Aamuvuorot alkavat aina kello 7.00 ja päättyvät vaihtelevasti kello 13.00-15.00. Iltavuorot alkavat kello 11.00-14.00 ja päättyvät kello 19.00-20.00. Yövuoro on kello 19.45-7.15. Maanantaisin on saunapäivä ja silloin hoitajien lisäksi saunotuksessa avustamassa on laitoshuoltaja. Työvuorojen alkamis- ja päättymisajat sekä työntekijätarve kussakin vuorossa, näkyvät Työvuorovelho -ohjelmassa. Lisäksi Työvuorovelhosta vuoroja suunniteltaessa pystyy katsomaan, kuinka monta tuntia kenelläkin työntekijällä on laitettuna ja kuinka monta tuntia vielä tarvitaan, jotta

työntekijän tuntimäärä tulee täyteen. Työvuoroja on maksimissaan aina viisi peräkkäin ja tämä tulee myös autonomiseen malliin mukaan. Työvuoroja on saanut vaihtaa työntekijöiden kesken, kun listat on julkaistu. Tästä oli keskusteltu aikaisemmin henkilökunnan kanssa pidetyssä palaverissa. Silloin oli päätetty, että vuoroja saa vapaasti vaihtaa palkallisesti saman arvoisiin vuoroihin. Ei voi siis esimerkiksi vaihtaa lauantain ja sunnuntain välistä yötä maanantain aamuvuoroon.

Tarkentavana kysymyksenä pohdittiin, miten toimitaan, jos joku työntekijöistä ei suunnittele omia vuorojaan. Tähän kysymykseen molemmilta haastateltavilta tuli selkeä yksimielinen vastaus. Jos työntekijä ei suunnittele, hän saa ne vuorot, mitkä jäljelle jäävät. Työvuoroja on tarjolla enemmän, kun työntekijöitä on. Käytössä on siis jatkuvasti myös sijaisia. Kuitenkin, jos tällainen tilanne tulee, että joku ei suunnittele, voi sitten vastaava sairaanhoitaja katsoa, miten vuorot hänen ja sijaisten osalta menevät. Suunnittelematta jättänyt ei sitten vaan saa siinä listassa päättää vuoroistaan.

Mitä vanhassa suunnittelussa halutaan kehittää?

Ensimmäisenä haastattelussa molempien haastateltavien toimesta nousi esille työntekijöiden tyytymättömyys suunniteltuihin vuoroihin. Työntekijöiltä on tullut palautetta muun muassa työvuorojen alkamisajoista ja vuorojen jakaantumisen tasapuolisuudesta. Ei ole pidetty listoista, jotka on suunniteltu, mutta ei kuitenkaan ole toivottu vuoroja. Vastaava sairaanhoitaja kertoi, että usein on käynyt niin, että listaan ollaan aluksi oltu tyytyväisiä, mutta kun listaa on lähdetty toteuttamaan, on alettu kyseenalaistamaan vuoroja. Tyytymättömyyteen toivotaan nyt uuden mallin myötä tulevan muutos, kun työntekijät saavat lisää vaikutusmahdollisuuksia.

Kehittämistä koettiin vaativan myös listojen pituus. Toimitusjohtaja koki, että listat olisi mahdollisesti hyvä suunnitella pidemmäksi, kuin kolmen viikon jaksoksi kerrallaan. Tämä helpottaisi jokaisen oman arjen suunnittelua. Vastaava sairaanhoitaja näki kuitenkin kolmen viikon olevan mahdollisesti parempi, sillä kolmivuorotyössä muutoksia saattaa tulla ja jos listat on suunniteltu pidemmälle ajalle, saattaa niiden muuttaminen olla haastavampaa. Kuitenkin osan työntekijöistä henkilökohtainen elämäntilanne vaatii pidempien jaksojen suunnittelua, johtuen esimerkiksi lasten päiväkodeista. Tähän tarpeeseen on tällä hetkellä vastattu suunnittelemalla heidän listat erikseen pidemmälle ajalle. Päädettiin siihen, että listat tehdään alustavasti edelleen kolmeksi viikoksi, mutta kartoitetaan

silti työntekijöiden mielipide asiasta ja mahdollisesti myöhemmin siirrytään pidempiin jaksoihin.

Vapaatoiveet on laitettu aikaisemmin joko toivevihkoon tai suoraan ohjelmaan. Toiveita on kuitenkin tullut epämääräisesti, joten tätä haluttiin kehittää selkeämmäksi. Työvuorolistan käytöstä lopullisen päätöksen tekee kuitenkin vastaava sairaanhoitaja, vaikka sen suunnittelu toteutettaisiinkin autonomisesti. Vastaavan sairaanhoitajan täytyy mahdollisesti tehdä suunnitelmaan muutoksia, joten työntekijöiden asettamien vapaiden paikkojakin voi joutua muuttamaan. Autonomisessa mallissa on usein käytössä ehdottomat vapaatoiveet tavallisten toiveiden lisäksi. Päätettiin, että jokainen saa laittaa kolmen viikon listaan yhden ehdottoman vapaan ja sen lisäksi muut vapaat. Tämä yksi pysyy koskemattomana, vaikka muita saatettaisiin joutua muuttamaan. Tällä tavalla vapaatoiveet saadaan selkeämmiksi.

Haastattelussa otettiin esille myös listavastaavan tarve. Listavastaavasta keskusteltiin jo alustavasti aikaisemmin opinnäytetyön suunnitteluvaiheessa. Nyt toimitusjohtaja oli pohjittanut asiaa ja otti tämän esille. Todettiin, että listavastaavan tehtävä olisi toimia linkkinä vastaavan sairaanhoitajan ja henkilökunnan välillä. Hän voisi kertoa yleisiä kokemuksia autonomisen mallin toimivuudesta sekä henkilökunnan kesken olla se, jolta apua tarvittaessa kysyttäisiin ensisijaisesti. Listavastaavan valitseminen hoidettaisiin henkilökunnan palaverissa.

4.2.2 Työyhteisön näkemykset työaika-autonomiasta

Toiseksi menetelmäksi tutkimuksen aineiston keräämiseen on valittu strukturoitu haastattelu, joka suoritetaan Webropol -kyselytyökalun avulla. Strukturoitu haastattelu kohdistuu henkilökuntaan, joita varten ohjeistus luodaan. Webropol -kyselytyökalua käytetään välineenä johtuen sen tuomasta helpotuksesta tietojen keräämiseen yrityksessä, jossa työntekijät eivät ole koskaan kaikki samaan aikaan paikalla. Tähän kehittämistyöhön käytetty strukturoitu haastattelu koostuu avoimista, monivalinta- ja asteikkoihin perustuvista kysymyksistä. Pyrkimyksenä tällä strukturoidulla haastattelulla on kartoittaa työntekijöiden mielipiteitä uudesta järjestelmästä ja samalla löytää työyhteisöstä niin sanotut vastinparit toisilleen. Vastinparilla tarkoitetaan tässä tilanteessa henkilöitä, jotka pitävät erilaisista vuoroista keskenään. Esimerkiksi, jos joku tykkää tehdä pelkkää aamuvuoroa, pitäisi löytyä joku, joka tykkää tehdä päivä- ja iltavuoroja.

Avoimet kysymykset antavat vastaajalle mahdollisuuden kertoa, mitä hänellä todellisuudessa on mielessä (Hirsjärvi ym. 2009, 201). Tästä syystä kehittämistyötä varten tehdyssä strukturoidussa haastattelussa käytetään osittain avoimia kysymyksiä. Näiden avulla pyritään samaan mahdollisimman avoin kuva työyhteisön näkemyksistä aiheesta. Valmiiden vaihtoehtojen keksiminen kahlitsisi vastaajan niihin, eikä todelliset mielipiteet välttämättä tulisi esille. Avoimet kysymykset mahdollistavat lisäksi vastaajien tunteiden näkyviin tulemisen ja kertovat myös vastaajan motivaatiosta. Toisaalta avoimien kysymysten aineiston analysointi on työläämpää, sillä sisältö saattaa olla erittäinkin kirjavaa ja luotettavuudeltaan kyseenalaista. (Hirsjärvi 2009, 201.)

Avoimien kysymyksien lisäksi tässä strukturoidussa haastattelussa on käytetty monivalintakysymyksiä ja asteikkoihin perustuvia kysymyksiä. Monivalintakysymyksien aineistoa on helpompi vertailla, kuin avoimien kysymyksien (Hirsjärvi ym. 2009, 201). Tätä kehittämistyötä varten valituilla monivalintakysymyksillä pyritään saamaan vastauksia, joita on helppo verrata ja löytää keskiarvo, jota lähdetään toteuttamaan. Monivalintakysymyksien lisäksi tässä strukturoidussa haastattelussa käytetään asteikkoihin perustuvia kysymyksiä, joiden tarkoituksena on auttaa vastinparien löytämistä ja ennakoida mahdollisesti tulevia haasteita.

Tässä kehittämistyössä käytetty strukturoitu haastattelu on suoritettu anonyyminä. Yleensä tällaisen strukturoidun haastattelun alkuun, joka suoritetaan kyselytyökalun avulla, sijoitetaan kysymyksiä liittyen vastaajan sukupuoleen, ikään ja siviilisäätyyn. On kuitenkin huomattu, että kartoitustietojen kysyminen saattaa olla ongelmallista ja vastaamista voi helpottaa, jos esimerkiksi ikää ei kysytä suoraan. (Hirsjärvi ym. 2009, 203.) Tässä strukturoidussa haastattelussa vastaajien määrä on rajattu niin pieneksi, että tunnistettavuuden takia mitään vastaajaa koskevia kartoitustietoja ei kysytä, jotta vastaajat voivat vastata avoimesti ja totuudenmukaisesti. Lisäksi kyselytyökalu auttaa siinä, ettei työntekijöitä pystytä tunnistamaan käsialan perusteella.

Haastattelun kysymykset suunniteltiin teoriapohjaa hyödyntäen yhteistyössä toimeksiantajan kanssa. Linkki haastatteluun lähetettiin hoitajien yhteiseen sähköpostiin, josta jokaisella oli mahdollisuus käydä vastaamassa. Toimitusjohtaja laittoi erikseen sähköpostia tulevasta haastattelusta henkilökunnalle, jotta he osasivat varautua. Lisäksi henkilökunnalla käytössä olevan tietokoneen näytön alareunaan laitettiin lappu, jossa kehoitettiin käymään vastaamassa sähköpostiin tulleeseen haastatteluun. Työntekijöille annettiin kuusi päivää aikaa vastata haastattelun kysymyksiin. Aika rajattiin, jotta saatiin

tarpeeksi aikaa analysoida tulleet vastaukset ennen henkilökunnan kanssa käytävää palaveria. Palaveri käytiin kahden päivän päästä haastatteluajan loputtua.

Haastattelu koostuu kahdeksasta kysymyksestä, joista neljä on avoimia kysymyksiä, kaksi monivalintakysymyksiä ja kaksi asteikkoihin perustuvia kysymyksiä. Haastatteluun vastasi neljä hoitajaa kahdeksasta. Vastausprosentti oli siis 50%, joka oli hieman toivottua vähemmän. Vastaukset käytiin läpi henkilökunnan yhteisessä palaverissa, jossa niihin saatiin lisää mielipiteitä.

Haastattelun ensimmäisessä kysymyksessä kartoitettiin hoitajien näkemyksiä vanhan työvuorosuunnittelun hyvistä puolista. Määräaikaan mennessä vastanneista kahdella ei ollut mielipidettä asiaan ollenkaan ja kaksi oli sitä mieltä, että vapaatoiveet ovat olleet hyvä juttu. Vapaita on saanut toivoa ja ne on pääsääntöisesti toteutettu hyvin. Henkilökunnan palaverissa oltiin edelleen samaa mieltä, että vapaatoiveet ovat olleet toimivinta vanhassa mallissa.

Haastattelun avulla selvitettiin, mitä hoitajat toivovat uudelta autonomiselta työvuorosuunnittelulta. Tähän kysymykseen saatiin hieman ensimmäistä kysymystä laajempia vastauksia. Toivottiin selkeämpiä vuoroaikoja, jolla tarkoitettiin sitä, että olisi selvillä, mistä mihin vuorot kestävät. Tähän asti vuorot ovat alkaneet ja päättyneet eri aikoihin. Lisäksi toivottiin, että uuden mallin myötä vuoroista tulisi ergonomisempia. Haluttiin, että olisi mahdollisimman vähän yhden päivän vapaita ja vuorot jakautuisivat tasapuolisemmin. Toivottiin myös, että saadaan lisää vaikutusmahdollisuutta omiin vuoroihin. Henkilökunnan kanssa käydyssä palaverissa korostuivat vielä tasapuolisuus ja oikeudenmukaisuus. Toivottiin, että kaikki saadaan toteuttamaan yhdessä sovittuja sääntöjä ja ottamaan toiset huomioon vuoroja suunniteltaessa.

Haastattelussa kysyttiin henkilökunnan kokemuksia uuden mallin hankaluuksista. Tähän kysymykseen jokainen vastasi, että ei koe uudessa mallissa olevan ongelmia. Kuitenkin seuraavaan kysymykseen, jossa kysyttiin tarkemmin, mitkä asiat ovat niitä, jotka epäilyttävät, saatiin kolme vastausta. Yhdessä todettiin, että ei voi vastata, koska ei ole päässyt vielä näkemään uutta mallia. Toisessa oltiin sitä mieltä, että malli on varmasti toimiva, jos kaikki sisäistävät yhteiset pelisäännöt. Kolmannessa epäiltiin, että kaikki eivät ymmärrä oikeanlaista ja tasapuolista työvuorosuunnittelua. Palaverissa keskustelua herätti aikaisempi kokeilu, jossa nopeimmat olivat vieneet parhaat vuorot ja pelättiin, että näin käy uudelleen.

Haastattelun avulla kartoitettiin työntekijöiden mielekkäimmiksi kokemia vuoroja. Vuorojen mielekkyyden selvittämisessä tarkoituksena oli löytää niin sanotut vastinparit, jotta autonominen työvuorosuunnittelu olisi toimivampaa. Mielekkäimmät työvuorot kartoitettiin asteikkoon perustuvalla kysymyksellä, johon laitettiin kaikki yrityksessä käytössä olevat työvuorot, jotka ovat aamu-, ilta- ja yövuoro. Mielekkyydsasteikoksi tuli 1-3, johtuen työvuorojen määrästä. Vaihtoehto 1 tarkoitti kaikkein mielekkäintä vuoroa ja 3 kaikkein epämielikkäintä. Kuten taulukosta 1 nähdään, vastauksissa esiintyi selkeää hajontaa. Hajonta puoltaa sitä, että autonominen työvuorosuunnittelu voisi olla tässä yrityksessä toimivaa. Vastanneista kaksi olivat sitä mieltä, että aamuvuorot ovat kaikista mielekkäimpiä. Kaksi taas pitivät eniten yövuoroista. Kahden mielestä iltavuorot olivat toiseksi mielekkäimpiä ja kahden mielestä yövuorot. Kaksi piti aamuvuoroa epämieluisimpana vaihtoehtona ja kahden mielestä taas iltavuorot olivat epämieluisimpia. Iltavuoroa ei ollut kenenkään mielestä mieluisin eikä yövuoro kenenkään mielestä epämieluisin. Kyselyn perusteella voidaan siis päätellä, että pääsääntöisesti yövuoroista pidetään, mutta iltavuoroon ei ole suuremmin halukkuutta. Henkilökunnan palaverissa kuitenkin selvisi, että osan mielestä kaikki vuorot ovat yhtä mieluisia, eli he tulevat jokaiseen vuoroon mielellään.

Taulukko 1. Vastaukset kysymykseen 5.

| | 1 | 2 | 3 | Yhteensä |
|----------|---|---|---|----------|
| aamu | 2 | 0 | 2 | 4 |
| ilta | 0 | 2 | 2 | 4 |
| yö | 2 | 2 | 0 | 4 |
| Yhteensä | 4 | 4 | 4 | 12 |

Haastattelulla haluttiin selvittää myös työntekijöiden mielekkäimmiksi kokemat työpäivät. Kysymykseen listattiin kaikki viikonpäivät sekä asteikko 1-7. Työntekijät merkitsivät asteikkoon työpäivät mielekkäimmistä epämielikkäimpään niin, että 1 oli mielekkäin ja 7 epämielikkäin. Työpäivien mielekkyydessä esiintyi selkeää hajontaa, kuten taulukosta 2 voidaan päätellä. Sunnuntait osoittautuivat ehdottomasti mielekkäimmiksi vuoroiksi. Haastatteluun määrääjassa vastanneista neljästä vastaajasta kolme oli sitä mieltä, että

tekee mieluiten sunnuntaivuoroja. Yksi oli sitä mieltä, että sunnuntai on epämieluisin vuoro ja perjantai mieluisin. Puolet vastanneista piti maanantaita epämieluisimpana vuorona. Asteikon 2-6 vastaukset hajosivat hyvin, eikä tullut selkeää järjestystä vuorojen mielekkyydestä. Myös henkilökunnan palaverissa oltiin yleisesti sitä mieltä, että sunnuntai on paras vuoro tehdä töitä.

Taulukko 2. Vastaukset kysymykseen 6.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|-------------|---|---|---|---|---|---|---|
| Maanantai | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 2 |
| Tiistai | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 2 | 0 |
| Keskiviikko | 0 | 0 | 1 | 1 | 2 | 0 | 0 |
| Torstai | 0 | 2 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 |
| Perjantai | 1 | 0 | 2 | 0 | 0 | 1 | 0 |
| Lauantai | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 1 |
| Sunnuntai | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |

Toiseksi viimeisellä kysymyksellä kartoitettiin työntekijöiden mielipidettä siitä, minkä pituinen työvuorolista olisi heidän mielestään mieluisin. Työvuorolistat on tähän asti tehty kolmen viikon mittaisiksi, mutta johdossa on pohdittu pidempien listojen mahdollisuutta. Listoja on myös tähän mennessä jouduttu välillä suunnittelemaan pidemmälle henkilökunnan henkilökohtaisten tarpeiden vuoksi. Haastattelussa selvisi, että henkilökunta toivoisi listat tehtävän kolmea viikkoa pidemmäksi ajaksi. Kolmen vastaajan mielestä 6 viikkoa olisi ihanteellinen pituus ja yhden mielestä neljä viikkoa. Myös henkilökunnan palaverissa todettiin, että kolme viikkoa on liian lyhyt jakso. Henkilökunta koki, että heidän oma henkilökohtainen elämänsä kärsii lyhyestä listasta, sillä he eivät koskaan pysty suunnittelemaan pidemmälle ajalle menojaan. He kokivat joutuvansa jatkuvasti toteamaan kavereille, että ei voi sanoa varmaksi sopiiko jokin päivä yhteiseen tekemiseen, sillä ei voi tietää, onko silloin töissä vai ei.

Viimeisellä kysymyksellä annettiin mahdollisuus avoimeen kommenttiin työvuorosuunnitteluun liittyen. Tähän kysymykseen ei tullut yhtään vastausta. Keskustelua saatiin

kuitenkin aikaan henkilökunnan palaverissa, jonka tarkoituksena oli esitellä opinnäytetyön aihe, haastattelun vastaukset ja keskustella autonomisesta työvuorosuunnittelusta. Palaverissa käytiin lopuksi läpi alustavat pelisäännöt. Henkilökunta sai kertoa mielipiteensä ja ilmenikin tarve tarkennuksille pelisäännöissä. Toivotut tarkennukset otettiin huomioon lopullista ohjeistusta tehdessä. Sovittiin myös henkilökunnan kanssa, että listat tehdään edelleen kolmen viikon jaksoissa, mutta kun suunnittelusta on saatu toimivampaa ja rutiininomaisempaa, voidaan siirtyä kokeilemaan myös pidempiä jaksoja, jos tälle edelleen nähdään tarvetta. Palaverissa painotettiin henkilökunnalle, että suunnittelu on varmasti alussa hankalaa ja ensimmäiset kerrat menevät harjoitteluun ja kokeiluun. Mallin toimivaksi saaminen vie aikaa ja vaatii kärsivällisyyttä. Palaverissa valittiin myös listavastaava, jonka tehtäväksi tuli auttaa muita työvuorosuunnittelussa sekä toimia linkkinä henkilökunnan ja vastaavan sairaanhoitajan välillä, jotta mahdollisiin tuleviin epäkohtiin päästään puuttumaan.

4.3 Yhdessä sovitut pelisäännöt ja reunaehdot

Pelisäännöt

Yhteiset pelisäännöt suunniteltiin toimitusjohtajan ja vastaavan sairaanhoitajan kanssa. Pelisääntöihin tuli viisi pääkohtaa, joita tarkennettiin alakohdilla. Ensimmäisenä pelisääntönä on työvuorojen alkamis- ja päättymisajat, jotka näkyvät myös työvuorosuunnitteluohjelmassa. Vuoroja on aamuvuoro, iltavuoro ja yövuoro, kuten yrityksessä on aiemminkin ollut. Vuorojen alkamis- ja päättymisajat ovat edelleen joustavia lukuun ottamatta yövuoroa, joka alkaa ja päättyy aina samaan aikaan.

Toisessa kohdassa sovittiin viikonloppujen jakaantumisesta. Sovittiin, että jokaisessa kolmen viikon jaksossa on vähintään yksi kokonainen vapaa viikonloppu. Henkilökunta halusi tarkennusta kokonaisen vapaan viikonlopun määritelmään, sillä osa heistä käsitti tämän eri tavalla. Sovittiin, että kokonaisella viikonlopulla tarkoitetaan sellaista viikonloppua, jossa perjantain vuoro loppuu viimeistään iltavuoroon ja seuraava vuoro alkaa aikaisintaan maanantai aamuna. Pelisääntöihin kirjattiin myös, että viikonloppuvuoroja ei ole pakko ottaa, jos halukkaita on tarpeeksi.

Kolmantena pelisääntönä on suunnitteluaiakataulu. Suunnitteluaiakataulusta sovittiin, että ensimmäisellä viikolla jokainen merkitsee listaan haluamansa yövuorot, joita on

maksimissaan neljä kappaletta sekä haluamansa vapaat, joita tulee kuusi kappaletta yhteen listaan. Vapaista yksi on ehdoton vapaa, jota kukaan ei saa mennä muuttamaan. Muut ovat sellaisia, joita tarvittaessa saatetaan siirtää. Kun ensimmäinen viikko on kulu-
nut, siirrytään suunnittelemaan muita vuoroja. Muut vuorot täytyy olla merkattuna listaan viimeistään toisen viikon keskiviikkona, jotta vastaavalle sairaanhoitajalle jää tarpeeksi aikaa tarkistaa lista ja tehdä tarvittavat muutokset. Vastaavan sairaanhoitajan tulee olla tarkistanut lista viimeistään viikkoa ennen listan alkua. Pelisääntöihin kirjattiin myös, että jos joku jättää suunnittelematta omat vuoronsa aikataulun mukaisesti, on vastaavalla sairaanhoitajalla oikeus päättää hänen vuoroistaan. Henkilökunta halusi lisäksi tarkennuksen siihen, miten toimitaan, kun joku on lomalla. Sovittiin siis neljänneksi pelisään-
nöksi, että työntekijän ollessa lomalla, suunnittelee vastaava sairaanhoitaja hänen vuo-
ronsä. Näin ollen jokainen saa lomailta rauhassa.

Viidenteen kohtaan kirjattiin ohjeistus vuorojen vaihtamisesta. Vuorojen vaihtamisesta oli sovittu jo ennen autonomisen mallin suunnittelua. Vuorojen vaihtamisesta oli sovittu, että se on sallittua niin, että vuorot vaihtuvat palkallisesti saman arvoisiin vuoroihin. Henkilökunnalla on siis mahdollisuus vaihtaa vuoroja keskenään vielä listan julkaisemisen jälkeen, kunhan vuorot pysyvät palkallisesti samanarvoisina.

Reunaehdot

Autonomisen työvuorosuunnittelun onnistuminen edellyttää tietoa virka ja työehtosopi-
muksista (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 55). Työntekijöiltä ei ole haluttu vaatia sy-
vää perehtymistä työehtosopimukseen, joten ohjeistukseen on kerätty kaikki tarpeellinen
tieto, jotta autonomisen työvuorosuunnittelun toteuttaminen olisi mahdollista. Ohjeistuk-
sessa olevat reunaehdot koostuvat lain ja työehtosopimuksen asettamista rajoista. Työn-
tekijöitä varten on laitettu myös lähteet, joista voi halutessaan käydä syventämässä tie-
toaan aiheeseen liittyen. Reunaehdot on käyty läpi toimitusjohtajan kanssa siltä varalta,
että yrityksellä olisi itsellään tiukempia säädöksiä, sillä työajoista voidaan sopia myös
paikallisesti.

Ensimmäiseksi reunaehdoksi kirjattiin maksimimäärä työvuoroista putkeen. Maksimi-
määrä tulee yksityisen sosiaalipalvelualan työehtosopimuksesta, joka määrää, että työ-
viikko tulee järjestää keskimäärin enintään viisipäiväiseksi (Yksityisen sosiaalipalvelu-
alan työehtosopimus 6§). Myös kolmas reunaehto tulee yksityisen sosiaalipalvelualan
työehtosopimuksesta ja se koskee viikoittaista säännöllistä työaika. Jaksotyössä

säännöllinen työaika on 38 tuntia ja 50 minuuttia ja se voidaan järjestää siten, että se on keskimäärin edellä mainittu (Yksityisen sosiaalipalvelualan työehtosopimus 6§). Sama määräys löytyy myös työaikalaista. Reunaehtoihin kirjattiin esimerkki siitä, miten työaika voidaan jakaa keskimäärin 38 tuntiseksi ja 50 minuuttiseksi.

Toinen reunaehto koskee vuorokausilepoa, jonka määrää työaikalaki. Työaikalaisissa lukee, että jaksotyössä työntekijälle on annettava vähintään yhdeksän tunnin pituinen keskeytymätön lepoaika, ellei kysymyksessä ole 14§:ssä tarkoitettu poikkeuksellinen säännöllinen työaika taikka varallaoloaikana tehty työ tai jäljempänä laissa säädetyistä muuta johdu (Työaikalaki 9.8.1996/605 29§). Reunaehtoihin kirjattiin vuorokausilepoajaksi vähintään yhdeksän tuntia, sillä lain muut kohdat eivät muuttaneet vuorokausilepoaikaa kyseisessä työssä normaaleissa tilanteissa. Myös neljäs reunaehto koskee lepoaikoja ja sen säädös tulee yksityisen sosiaalipalvelualan työehtosopimuksesta. Yksityisen sosiaalipalvelualan työehtosopimus määrää viikoittaiseksi lepoajaksi vähintään 35 tuntia. Viikkolevon täytyy olla keskeytymätöntä lepoa jokaisena viikkona ja se voidaan tilapäisesti järjestää myös keskimäärin 35 tuntiseksi niin, että jokaisena viikkona on kuitenkin oltava vähintään 30 tunnin viikkolepo. (yksityisen sosiaalipalvelualan työehtosopimus 6§.) Ohjeistuksessa ei otettu huomioon tilapäisiä tilanteita, joten reunaehtoon kirjattiin, että viikkolevon täytyy olla jokaisena viikkona vähintään 35 tuntia.

Reunaehtojes viides kohta koskee arkipyhiä. Määräys arkipyhistä tulee yksityisen sosiaalipalvelualan työehtosopimuksesta, joka määrää ylimääräisiksi vapaapäiviksi Pitkäperjantain, toisen pääsiäispäivän, juhannusaaton sekä muuksi päiväksi kuin lauantaksi tai sunnuntaiksi sattuvan uudenvuodenpäivän, loppiaisen, vapunpäivän, helatorstain, itsenäisyyspäivän, jouluaaton, joulupäivän ja tapaninpäivän, jos ne voidaan tehtävä huomioden järjestää vapaapäiviksi. Koska kyseisessä työssä niitä ei voida kaikille järjestää vapaapäiviksi, on työnantajan annettava kokonainen vapaa saman viikon aikana tai ta-soittumisjakson kuluessa elleivät työnantaja ja työntekijä ole toisin sopineet. Edellä mainitut arkipyhät lyhentävät keskimääräisen päivittäisen tuntimäärän verran viikon tai ta-soittumisjakson säännöllistä työaika. (Yksityisen sosiaalipalvelualan työehtosopimus 7§.)

4.4 Ohjeistuksen esittely

Työn tuotoksena on ohjeistus henkilökunnalle, josta ilmenee selkeästi pelisäännöt ja reunaehdot, joiden pohjalta työvuorosuunnittelu toteutetaan. Pohja reunaehdoille tulee

laista ja käytössä olevasta yksityisen sosiaalipalvelualan työehtosopimuksesta. Pelisäännöt ovat suurimmaksi osin yrityksen johdon sanelemia, mutta osittain niiden suunnittelussa on kuultu myös henkilökuntaa. Henkilökunnan näkemykset on kartoitettu Webropol -kyselytyökalun avulla tehdyllä haastattelulla, jonka tulokset käytiin läpi yhteisessä palaverissa. Palaverissa henkilökunta pääsi vielä kommentoimaan ja kertomaan lisäehdotuksia.

Tuotoksen muotoa pohdittiin yhdessä toimeksiantajan kanssa ja päädyttiin tekemään pienimuotoinen ohjevihko, joka jaetaan jokaiselle työntekijälle. Ohjevihko tulee lisäksi löytymään myös työpaikalta. Ohjevihon pelisääntöjen sisältö saattaa vielä muuttua, kun autonomisen työaikajärjestelmän käyttö on käynnistetty, sillä käytäntö vasta osoittaa pelisääntöjen toimivuuden. Lopullisen tuotoksen käyttöoikeuden siirrän kokonaisuudessaan Kuusjoen Kotipolku Oy:lle ja he voivat tarvittaessa muotoilla sisältöä uudelleen puutteiden ilmentyessä.

Ohjeistus koostuu kansilehdestä, sisällysluettelosta, johdannosta, pelisäännöistä, reunaehdoista sekä ergonomisen suunnittelun ohjeesta. Kansilehti on suunniteltu selainpohjaisella grafiikka- ja kuvankäsittelyohjelmalla nimeltä Canva. Kansilehti on hyvin yksinkertainen ja värikäs. Siitä haluttiin iloinen ja innostava, jotta se lisäisi positiivista mielikuvaa autonomisesta työvuorosuunnittelusta. Kansilehden jälkeen tulee lyhyt sisällysluettelo, jonka tarkoituksena on helpottaa hahmottamaan ohjeistuksen tiivis sisältö.

Ohjeistukseen alkuun tehtiin johdanto, jossa kerrotaan lyhyesti, mitä autonominen työvuorosuunnittelu tarkoittaa ja miten se toteutetaan. Lisäksi johdannossa on kerrottu ohjeistuksen sisällöstä sekä muistutettu siitä, että sisältö saattaa vielä muuttua. Johdannossa on pyritty luomaan kuva siitä, että autonominen työvuorosuunnittelu on yhteinen asia, jota harjoitellaan yhdessä ja johon vaaditaan kaikkien panostusta ja hyvää yhteishenkeä.

Johdannon jälkeen ohjeistuksessa tulevat pelisäännöt ja reunaehdot, jotka on käyty läpi opinnäytetyön aiemmassa osiossa. Pelisäännöt ja reunaehdot on pyritty asettelemaan mahdollisimman helpopolukuisesti käyttäen pääkohtien korostamiseen värejä. Pelisäännöissä ja reunaehdoissa ei ole otettu huomioon tilapäisiä tilanteita vaan ne on suunniteltu säännöllistä työaikaa noudattaen.

Viimeisenä kohtana ohjeistuksessa on otettu huomioon työaikaergonomia. Työaikaergonomia nousi esille jo tuotoksen suunnittelun alkuvaiheessa toimitusjohtajan kanssa keskustellessa. Lisäksi henkilökunta toivoi työaika-autonomialta ergonomisempia vuoroja.

Ohjeistuksen ergonomia -osioon on kerätty ergonomisen työvuorojärjestelmän piirteitä, joita noudattamalla työntekijät jaksavat paremmin. Aina niiden noudattaminen ei kuitenkaan ole mahdollista, mutta suunniteltaessa ne kannattaa ottaa huomioon. Ohjeistukseen on otettu mukaan kahdeksan ergonomisen työvuorojärjestelmän piirrettä, jotka ovat säännöllisyys, nopeat eteenpäin kiertävät vuorot, yövuoron jälkeen vähintään kaksi vapaapäivää, vähintään 11 tuntia vapaata vuorojen välillä, yhtenäiset vapaajaksot ja ei yksittäisiä työvuoroja (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 25-27).

5 LOPUKSI

Tavoitteena tällä opinnäytetyöllä oli helpottaa yrityksen johdon työtä yrityksen siirtyessä autonomiseen työaikasunnitteluun. Tavoitteen täyttämiseksi oli tarkoitus tuottaa henkilökuntaa varten ohjeistus autonomisen työaikajärjestelmän toteuttamisesta. Ohjeistuksesta oli tavoitteena tehdä sellainen, että henkilökunta pystyy sitä hyödyntäen toteuttamaan itsenäisesti työaika-autonomiaa. Ohjeistusta varten tutustuttiin aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen, liittojen antamiin ohjeistuksiin, yksityisen sosiaalipalvelualan työehtosopimukseen sekä työaikoja sääteleviin lakeihin. Teorian lisäksi suoritettiin kaksi haastattelua, joista toinen koski yrityksen johtoa ja toinen henkilökuntaa. Yrityksen johdon haastattelu suoritettiin teemahaastatteluna kasvotusten siten, että paikalla olivat toimitusjohtaja ja vastaava sairaanhoitaja samaan aikaan. Henkilökunnan haastattelu suoritettiin strukturoituna haastatteluna käyttäen apuna Webropol -kyselytyökalua. Kyselytyökalu valittiin käyttöön sen mahdollistavan anonyymiyden vuoksi, jolloin saatiin mahdollisimman totuudenmukaiset vastaukset. Tavoitteena strukturoidulla haastattelulla oli löytää työntekijöistä vastinparit sekä selvittää heidän näkemyksiä uudesta autonomisesta mallista. Vastaajia henkilökunnan haastatteluun tuli toivottua vähemmän, mutta laajuudeltaan vastaukset olivat kuitenkin riittävät. Vastaukset käytiin vielä läpi henkilökunnan palaverissa, jossa vahvistui vastausten totuudenmukaisuus sekä kyselyyn vastaamatta jättäneiden samankaltaiset näkemykset. Vastauksia olisi voitu mahdollisesti saada enemmän, jos aika vastaamiseen olisi ollut pidempi. Nyt tiukka aikataulu mahdollisti vajaan viikon vastausmahdollisuuden. Lisäksi selvisi ensimmäisten päivien jälkeen, että hoitajat, joille haastattelu oli suunnattu, eivät lue aktiivisesti sähköpostia, johon haastattelun kysymykset lähetettiin. Kasvokkain haastattelulla olisi saattanut tavoittaa hoitajat kyselytyökalua paremmin, mutta se olisi aikataulullisesti ollut haastavaa kolmivuorotyötä tekevien hoitajien kanssa. Vastauksia kuitenkin saatiin ja ne osoittivat, että autonominen työvuorosunnittelu on mahdollista kyseisessä yrityksessä, sillä työntekijät pitivät erilaisista vuoroista eikä vastarintaa uuteen malliin liittyen ilmennyt. Työyhteisön henki sekä työntekijöiden ja johdon välit vaikuttivat palaverin perusteella hyviltä, sillä keskustelu palaverissa oli avointa ja positiivista. Myös kehittämisehdotukset otettiin vastaan sekä henkilökunnalta että johdolta hyvin.

Ohjeistus luotiin melko nopealla aikataululla. Alustavat keskustelut opinnäytetyöstä käytiin joulukuun 2017 puolivälissä ja aihe tarkentui tammikuun 2018 alkupuolella. Tietopohja opinnäytetyötä varten oli valmiina jo helmikuun alussa, jonka jälkeen alkoi

haastatteluiden suunnittelu. Haastatteluista varten kerättiin tietoa tutustumalla eri menetelmiin, joiden pohjalta valittiin tilanteeseen sopivimmiksi strukturoitu haastattelu henkilökunnalle ja teemahaastattelu yrityksen johdolle. Strukturoitu haastattelu suunniteltiin Webropol -kyselytyökalun käyttöön sopivaksi ja haastattelun kysymykset käytiin läpi yrityksen johdon kanssa ennen haastattelun aloittamista. Yrityksen johdon teemahaastattelu suoritettiin helmikuun loppupuolella ja sen tavoitteena oli selvittää yrityksessä käytössä olleet pelisäännöt ja reunaehdot, joiden puitteissa työvuorot on suunniteltu. Lisäksi haluttiin selvittää, onko joitakin uusia pelisääntöjä, jotka halutaan ottaa mukaan autonomiseen työvuorosuunnitteluun. Haastatteluun saatiin kattavat vastaukset, joiden pohjalta pelisääntöjen ja reunaehtojen luominen oli helppoa. Jälkikäteen ajateltuna haastattelu olisi voitu suorittaa niin, että molemmat haastatteluun osallistuvat olisi haastateltu eri aikaan. Näin olisi mahdollisesti saatu laajempia vastauksia, joissa olisi tullut erilaisia näkökulmia ja näin oppiminen olisi ollut laajempaa. Tuotoksen kannalta ei kuitenkaan ollut väliä sillä, että haastateltavat olivat paikalla kumpikin samaan aikaan. Pelisäännöt olivat kummallekin haastateltavalle selvät, eikä erimielisyyttä esiintynyt muuta kuin jaksojen pituudessa.

Työskentely Kuusjoen Kotipolku Oy:n kanssa sujui mallikkaasti. Aikataulut saatiin sopimaan hyvin yhteen ja keskustelu oli avointa. Yrityksen johto tiesi, mitä halusivat tuotokseen tulevan ja osasivat kertoa toiveensa sisällöstä selkeästi. Ohjeistuksessa haluttiin huomioitavan kaikki työvuorosuunnitteluun liittyvät asiat yrityksen toiminta huomioon ottaen. Hellä ei kuitenkaan itsellään ollut resursseja perehtyä aiheeseen sen vaatimassa laajuudessa, eikä heillä ollut aikaa ohjeistuksen toteuttamiselle. Tuotoksen ulkomuotoon annettiin vapaat kädet. Lisäksi he kokivat, että ulkopuolisen mielipiteet ja näkemykset asiasta saattaisivat helpottaa työntekijöiden suhtautumisessa muutokseen, joka osoitautui palaverissa toimivaksi ratkaisuksi.

Tuotoksena syntyi ohjeistus, jonka toimivuus voidaan todeta vasta käytössä. Henkilökunta saattaa tarvita ohjeistuksen lisäksi vielä koulutusta työaika-autonomiaan liittyen, sillä suurimmalla osalla työntekijöistä ei ollut aikaisempaa kokemusta työvuorosuunnittelusta. Vaikka ohjeistuksessa on selkeät pelisäännöt ja reunaehdot, ei silti suunnittelu välttämättä suju kaikilta ja osa pelisäännöistä saattaa vaatia tarkennuksia. Autonominen työvuorosuunnittelu vaatii aikaa ja panostusta, ennen kuin siitä saadaan toimivaa. Uutena tutkimusaiheena opinnäytetyöhöni liittyen voitaisiin tutkia työaika-autonomian toimivuutta kyseisessä yrityksessä. Tarkoituksena oli lisätä työntekijöiden tyytyväisyyttä omiin työvuoroihinsa ja helpottaa vapaa-ajan ja työn yhteensovittamista. Jatkotutkimuksena

voisi seurata, että onko työaika-autonomiaan siirtymisellä saavutettu toivotut tavoitteet ja miten työaika-autonomiaa voitaisiin kehittää entisestään toimivammaksi ratkaisuksi. Toimivuutta voitaisiin tarkastella esimerkiksi puolenvuoden päästä, jolloin suunnittelua on saatu toteuttaa jo sen verran, että mahdolliset ongelmat on havaittu.

LÄHTEET

- Furman, B.; Ahola, T. & Hirvihuhta, H. 2004. Työpaikan pelisäännöt ja kuinka ne tehdään. Helsinki: Tammi
- Hakola, T. & Kalliomäki-Levanto, T. 2010. Työvuorosuunnittelu hoitoalalla – Ergonomiaa, autonomiaa, hyvinvointia. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Heiske, P. 2001. Hyvinvointia työyhteisöön. Helsinki: Yrityskirjat Oy
- Hietala, H. & Kaivanto, K. 2014. Työaikalaki Käytännössä. Helsinki: Talentum
- Hirsjärvi, S.; Remes, P. & Sajavaara, S. 2007. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi
- Härmä, M.; Hakola, T.; Kandolin, I.; Laitinen, J. & Sallinen, M. 2000. Toimivat ja terveet työntekijät. Helsinki: Työterveyslaitos; Sosiaali- ja terveysministeriö & Työministeriö
- Järvinen P. 2008. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. Helsinki: WSOYpro
- Strömmer, R. 1999. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita
- SuPer ry 2018. Ergonominen työaikajärjestelmä Viitattu 15.1.2018 www.superliitto.fi > Työelämässä > Työntekijät > Ergonominen työaikajärjestelmä
- SuPer ry 2018. Työaika-autonomia Viitattu 26.1.2018 www.superliitto.fi > Työelämässä > Työntekijät > Työaika-autonomia
- Tehy 2018. Jaksotyöaika Viitattu 16.1.2018 www.tehy.fi > Työelämäopas > Työaika > Jaksotyöaika
- Työaikalaki 9.8.1996/605. Saatavilla sähköisesti osoitteessa <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1996/19960605#L5>
- TyövuoroVelho 2018. Työvuorosuunnittelun ja palkanlaskennan ohjelma Viitattu 30.1.2018 www.tyovuorovelho.com
- Yksityisen sosiaalipalvelualan työehtosopimus 1.2.2017-31.1.2018

Kotipolun työvuorosuunnittelu

1. Mitä hyvää vanhassa työvuorosuunnittelussa mielestäsi on?

- Vapaita on saanut toivoa ja ne ovat pääsääntöisesti toteutuneet hyvin

2. Mitä odotat uudelta autonomiselta työvuorosuunnittelulta?

- Mielekkäitä ja ergonomisia vuoroja
- Mahdollisimman vähän yhden päivän vapaita ja tasapuolisia vuoroja esim. viikonloput
- Selkeämpiä vuorojen alkamis- ja päättymisaikoja
- Lisää vaikutusmahdollisuutta

3. Onko uudessa työvuorosuunnittelussa jotakin sellaista, joka tuntuu sinusta hankalalta tai jonka et usko toimivan?

| | N |
|-------|----------|
| Kyllä | 0 |
| Ei | 4 |

4. Mikä uudessa työvuorosuunnittelussa tuntuu hankalalta tai et usko toimivan?

- Kun kaikki sisäistävät pelisäännöt ja työvuorot suunnitellaan tasapuolisesti ja oikeudenmukaisesti, niin työvuorosuunnittelu saadaan onnistumaan

5. Laita vuorot järjestykseen mieluisimmasta epämieluisimpaan siten, että 1 on mieluisin ja 3 epämieluisin.

| | 1 | 2 | 3 | Yhteensä |
|----------|----------|----------|----------|-----------------|
| aamu | 2 | 0 | 2 | 4 |
| ilta | 0 | 2 | 2 | 4 |
| yö | 2 | 2 | 0 | 4 |
| Yhteensä | 4 | 4 | 4 | 12 |

6. Laita viikonpäivät mukavuusjärjestykseen työpäivinä ajatellen siten, että 1 on mieluisin ja 7 epämieluisin.

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|-------------|---|---|---|---|---|---|---|
| Maanantai | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 2 |
| Tiistai | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 2 | 0 |
| Keskiviikko | 0 | 0 | 1 | 1 | 2 | 0 | 0 |
| Torstai | 0 | 2 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 |
| Perjantai | 1 | 0 | 2 | 0 | 0 | 1 | 0 |
| Lauantai | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 1 | 1 |
| Sunnuntai | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |

7. Haluaisitko, että työvuorolista olisi pituudeltaan

| | N |
|-----------|---|
| 3 viikkoa | 0 |
| 4 viikkoa | 1 |
| 5 viikkoa | 0 |
| 6 viikkoa | 3 |

Henkilökunnan ohjeistus

TYÖVUOROSUUNNITTELUN

OPAS

Kuusjoen Kotipolku Oy



SISÄLLYSLUETTELO

| | |
|-------------------|---|
| JOHDANTO | 1 |
| PELISÄÄNNÖT | 2 |
| REUNAEDDOT | 3 |
| ERGONOMIA | 4 |

Johdanto

Työpaikallamme on käytössä autonominen työvuorosuunnittelumalli. Tämä tarkoittaa sitä, että sinä saat itse suunnitella omaan elämäntilanteeseesi sopivan työvuorolistan yhteistyössä muiden työntekijöiden kanssa. Listojen suunnittelu tapahtuu Työvuorovelho- ohjelmalla, johon olet saanut omat henkilökohtaiset tunnukset. Työvuorovelhon käyttöön voit tarvittaessa pyytää apua listavastaavalta tai vastaavalta sairaanhoitajalta.

Työvuorosuunnittelua helpottamaan on luotu yhteiset pelisäännöt ja reunaehdot. Pelisäännöt koostuvat yhdessä sovituista asioista ja saattavat vielä muokkautua ajan kuluessa, jos niiden toiminnassa huomataan puutteita. Reunaehdot taas koostuvat pääsääntöisesti lain ja työehtosopimuksen asettamista rajoista. Voit tarkistaa pelisäännöt sekä reunaehdot tästä ohjekirjasta. Alkuun ne saattavat tuntua hankalilta, mutta harjoittelun kautta niistä tulee rutiininomaisempia. Muistathan työvuoroja suunniteltaessa huomioida myös työkavereiden toiveet, kuten varmasti toivot heidänkin tekevän. Lopullisen hyväksynnän työvuorolistan käytöstä tekee vastaava sairaanhoitaja, joten älä tukeudu liikaa siihen, että lopullisesta listasta tulee juuri sellainen, kun olet sen itse suunnitellut.

Pelisäännöt

Suunnittelua helpottamaan on luotu seuraavanlaiset pelisäännöt:

- Työvuorot:
 - o **Aamu**: alkaa klo. 7.00 ja päättyy klo. 13-15
 - o **Ilta**: alkaa klo. 11-14 ja päättyy klo. 19-20
 - o **Yö**: alkaa klo. 19.45 ja päättyy klo. 7.15
 - (Työvuorovelhossa valmiiksi merkattuna työntekijätarve vuoroissa)

- Viikonloput:
 - o Jokaisessa **3 viikon** listassa oltava **yksi vapaa viikonloppu**
 - Vapaa viikonloppu: ei yövuoroa pe-la eikä su-ma
 - o Viikonloppuja ei ole pakko ottaa, jos halukkaita on tarpeeksi

- Suunnittelu-aikataulu:
 - o **Ensimmäisellä viikolla** jokainen merkitsee listaan:
 - Haluamansa **yövuorot** (max. 4 kpl/3vko)
 - **Vapaapäivät**, joista 1 ehdoton vapaa (6kpl/3vko)
 - **Ehdoton vapaa merkataan EV muut pelkkä V**
 - o Toisen viikon keskiviikkoon mennessä:
 - Loput työvuorot
 - o Lista tulee olla vastaavan sairaanhoitajan hyväksymä viimeistään **viikkoa ennen listan alkua**
 - o Jos joku ei suunnittele listaa aikataulun mukaisesti, on vastaavalla sairaanhoitajalla oikeus päättää hänen vuoroistaan

- Työntekijän ollessa lomalla vastaava sairaanhoitaja tekee listan hänen puolestaan

- Vuorojen vaihtaminen:
 - o Työvuoroja voi vaihtaa työntekijöiden kesken palkallisesti saman arvoisiin vuoroihin

Reunaehdot

- Enintään viisi työpäivää peräkkäin
- Vähintään 9 tunnin lepo vuorojen välillä
- Säännöllinen työaika 38 tuntia 50 minuutti / viikko
 - o Voidaan myös järjestää keskimäärin 38h 50min/viikko siten, että työaika tasoittuu 3 viikon jaksossa. (Esimerkki: viikolla 1: 35h, viikolla 2: 40h, viikolla 3: 41,5h)
- Vähintään 35 tuntia kestävä yhtäjaksoinen viikkolepo jokaisena viikkona
- Arkipyhät: pitkäperjantai, toinen pääsiäispäivä, juhannusaatto, helatorstai sekä muuksi päiväksi kuin lauantaksi tai sunnuntaiksi sattuva uudenvuodenpäivä, loppiainen, vapunpäivä, itsenäisyyspäivä, jouluaatto, joulupäivä ja tapaninpäivä ovat ylimääräisiä vapaapäiviä, jos ne voidaan järjestää vapaapäiviksi. Jolleivät nämä päivät ole vapaapäiviä, tulee saman viikon tai tasoittumisjakson kuluessa pitää vastaava kokonainen vapaapäivä. Kukin arkipyhäpäivä lyhentää viikon tai tasoittumisjakson säännöllistä työaika keskimääräisen päivittäisen tuntimäärän verran.

Lisätietoa lain ja työehtosopimuksen asettamista reunaehdoista voit katsoa osoitteista:

www.finlex.fi ; <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1996/19960605#L3P9>

www.tehy.fi ; <https://www.tehy.fi/fi/tyoehtosopimukset>

Ergonomia

Työvuorojen ergonominen suunnittelu auttaa sinua jaksamaan. Aina se ei kuitenkaan ole mahdollista. Pyri suunnittelemaan työvuorosi huomioiden seuraavat ergonomisen työvuorojärjestelmän piirteet:

1. Säännöllisyys
2. Nopeat eteenpäin kiertävät vuorot
Aamu → Ilta → Yö (2-3 samaa vuoroa peräkkäin)
3. Yövuoron jälkeen vähintään 2 vapaata
4. Vähintään 11 tuntia vapaata vuorojen välillä
5. Yhtenäiset vapaajaksot
6. Ei yksittäisiä työvuoroja