

**Työaika-autonomia Someron terveyskeskuksen vuodeosastoilla
hoitohenkilökunnan kokemana**



Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö

Visamäki, Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen

Kevät, 2018

Marketta Aaltonen

Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen
Visamäki

Tekijä	Marketta Aaltonen	Vuosi 2018
Työn nimi	Työaika-autonomia Someron terveyskeskuksen vuodeosastoilla hoitohenkilökunnan kokemana	

TIIVISTELMÄ

Kun työntekijät itse pääsevät vaikuttamaan työvuorosuunnitteluun, puhutaan työaika-autonomiasta. Työvuorosuunnittelussa tulee huomioida työyhteisössä yhteisesti sovitut reunaehdot, työaikaergonomia sekä työehtosopimukset ja työaikalaki.

Someron terveyskeskuksen vuodeosastoilla otettiin käyttöön autonominen työvuorosuunnittelu kevättalvella 2017. Tämän opinnäytetyön tavoite oli selvittää työaika-autonomian käyttöönoton vaikutuksia terveyskeskusvuodeosastojen hoitohenkilökunnan kokemana. Alkutilanne kartoitettiin joulukuussa 2016. Kyselyllä selvitettiin henkilöstön tämänhetkistä työhyvinvointia ja työssäjaksamista. Sama kysely toistettiin joulukuussa 2017. Kysely lähetettiin 36: lle hoitotyöntekijälle, joista alkutilanteessa kyselyyn vastasi 13 henkilöä. Opinnäytetyön toisessa vaiheessa kyselyyn vastasi 12 henkilöä.

Tulosten perusteella näyttää siltä, että henkilökunta kokee työaika-autonomian helpottavan työn ja muun elämän yhteensovittamista. Omaan jaksamiseen ja stressin tunteen lievittämiseen autonomisella työvuorosuunnittelulla nähtiin positiivinen vaikutus. Tulosten mukaan myös työilmapiiriin sekä johtamistyyliin autonomisella työvuorosuunnittelulla on positiivinen vaikutus. Muutokset, jotka vaikuttivat työilmapiiriin, yhteisöllisyyteen tai johtamistyyliin voivat osastoilla tapahtuneiden muutosten vuoksi olla myös sellaisten tekijöiden seurausta, joita ei tämän opinnäytetutkimuksen aikana seurattu.

Avainsanat työaika-autonomia, työhyvinvointi, vuorotyö

Sivut 56 sivua, joista liitteitä 4 sivua

Social and health care development and management
Visamäki

Author Marketta Aaltonen **Year** 2018

Subject Self-scheduling in the Somero Health Center Bedside Department, experienced by the nursing staff

ABSTRACT

Self-scheduling gives employees a say in workflow planning, so that they take part in the scheduling of their own shifts. Limitations are placed on workflow planning by collective agreements, working time ergonomics and legal requirements.

Self-scheduling was launched in the wards of the Somero Health Center in the spring of 2017. The aim of this thesis was to find out the impacts of the introduction of self-scheduling experienced by nursing staff in the health center. The initial situation was surveyed in December 2016. The questionnaire was used to investigate the current workplace well-being and work-related benefits of the staff. The same question was repeated in December 2017. Inquiries were sent to 36 members of the nursing staff, of whom thirteen answered in the initial phase and twelve in the second phase.

The results of this study suggest that staff finds it easier to reconcile work with other life when self-scheduling is in effect. Self-scheduling was also seen to have a positive impact on self-reliance and stress relief. According to the results, self-scheduling also has a positive impact on work atmosphere and management style. Due to changes in departments changes that have contributed to the work atmosphere, cohesion, or leadership style can also be the result of factors that were not surveyed during this thesis.

Keywords self-scheduling , well-being at work, shift work

Pages 56 pages including appendices 4 pages

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
2	TUTKIMUKSEN TAVOITE JA TARKOITUS	2
3	TYÖHYVINVOINTI.....	3
3.1	Työtyytyväisyys	4
3.2	Jaksaminen vuorotyössä	5
3.3	Yhteisöllisyys	7
3.4	Työilmapiiri.....	8
4	TYÖAIKA-AUTONOMIA JOHTAMISEN TYÖVÄLINEENÄ.....	9
4.1	Työvuorosuunnitteluun liittyvä lainsäädäntö ja sopimukset.....	10
4.2	Henkilöstön johtaminen.....	11
4.3	Työaika-autonomia	13
4.3.1	Työaika-autonomian johtaminen	15
4.3.2	Työntekijät ja työaika-autonomia	16
5	OPINNÄYTETYÖN ETENEMINEN	17
5.1	Tutkimuksessa mukana olevat osastot	18
5.2	Työvuorosuunnittelu ennen autonomista työvuorosuunnittelumallia	19
5.3	Kyselyiden eteneminen	21
5.4	Aineiston käsittely ja analysointi.....	22
6	TULOKSET	22
6.1	Työaika-automiahankkeeseen suhtautuminen	22
6.2	Työaika-autonomia johtamisen haasteena.....	25
6.2.1	Työnantaja työaika-autonomian mahdollistajana	26
6.2.2	Tasapuolisuus työvuorosuunnittelussa	27
6.2.3	Vallankäyttö työaika-autonomiassa	28
6.3	Työaika-autonomia työntekijän kokemana	29
6.4	Työyhteisönäkökulma työaika-autonomiaan.....	31
6.4.1	Yhteisöllisyyden näkökulma	32
6.4.2	Vaikutukset työilmapiiriin.....	33
6.4.3	Vaikutukset työyhteisön toimintaan	35
6.5	Tulosten yhteenveto	36
7	POHDINTA.....	37
7.1	Tutkimuksen luotettavuus ja eettiset kysymykset.....	38
7.2	Johtopäätökset.....	39
7.3	Tulevaisuuden johtajuus	41
	LÄHTEET.....	43

Liitteet

Liite 1 Kyselylomake

Liite 2 Saatekirje

1 JOHDANTO

Kun työntekijöillä itsellään on mahdollisuus päästä suunnittelemaan omia työvuorojaan, voidaan puhua työaika-autonomiasta. Autonomisen työvuorosuunnittelun yhtenä tavoitteena on lisätä hoitohenkilökunnan tyytyväisyyttä ja helpottaa työn ja vapaa-ajan yhteensovittamista. Tämän opinnäytetyötutkimuksen tavoite on selvittää autonomisen työvuorosuunnittelun vaikutuksia Someron terveyskeskuksen vuodeosastohenkilökunnan työhyvinvointiin. Tarkoitus on selvittää myös, miten työaika-autonomian käyttöönotto vaikuttaa Someron terveyskeskusvuodeosastoilla työskentelevän hoitohenkilökunnan työssä viihtyvyyteen sekä yhteisöllisyyden kokemukseen.

Sosiaali- ja terveysala on työkenttänä varsin raskas sekä kuormittava. Terveyskeskuksen vuodeosastoilla tehdään kolmivuorotyötä, joka on kuormittavaa niin henkisesti kuin fyysisesti ja sosiaalisestikin. Tutkimusten mukaan vuorotyö altistaa työntekijät terveyden heikkenemiselle. Lisäksi kolmivuorotyö haastaa työntekijät jatkuvasti työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen hankaluudella. Jatkuva epäsäännöllinen työaika kuormittaa työntekijöitä myös sosiaalisesti, sillä työntekijät joutuvat jatkuvasti tasapainoilemaan työn ja sosiaalisten suhteidensa ristiaallokossa. Tällainen jatkuva sosiaalinen rasitus on stressitekijä, joka altistaa työntekijät myös erilaisille sairauksille. Lisäksi epäsäännöllistä vuorotyötä tekevillä työtapaturmien riski on kohonnut. (Kantoluoto, 2009, 3-6.)

Hoidon laatu syntyy osaavien ja koulutettujen hoitajien tekemänä. Mikäli työntekijät pystyvät huolehtimaan omasta terveydestään sekä hyvinvoinnistaan, on se eduksi myös koko organisaatiolle. Tutkimukset ovat osoittaneet, että hoitajat, jotka pääsevät vaikuttamaan työhönsä, sen suunnitteluun sekä toteutukseen ovat tyytyväisimpiä työhönsä. Samoin kuin hoitajat joiden työyksiköissä on riittävä henkilöstö ja ne joilla on mielekkäät työtehtävät sekä mahdollisuus vaikuttaa työvuorojärjestelyihinsä. Työtyytyväisyyteen vaikuttaa myös johdolta saatu tuki ja arvostus, sekä mahdollisuus edetä uralla. Lisäksi ne, joiden palkka on ajantasainen, ovat tyytyväisiä. (Kantoluoto, 2009, 3-6.)

Hoitotieteen tutkimuksessa pidetään tärkeänä hoitotyöntekijöihin kohdistuvaa työhyvinvointitutkimusta. Tämän lisäksi aihetta on tutkittu myös kansainvälisesti paljon. Suomalaisissa hoitotyöntekijöihin kohdistuvissa työhyvinvointitutkimuksissa ovat nousseet esiin yhteisöllisyys, työyhteisön vuorovaikutus, sekä työn ja perheen yhteensovittaminen. (Ylitörmänen, Kvist & Turunen, 2013, 4).

Kun autonominen työvuorosuunnittelu aiottiin terveyskeskus osastoilla ottaa käyttöön, innostuin miettimään sen merkitystä työntekijöiden arkeen. Opinnäytetyön aikana päädyin tutkimuksessani mukana olevien osastojen

lähiesimiehen tehtäviin ja koin, että tekemälläni opinnäytetyöllä voin saada käytännön työhöni lisää johtamisen apuvälineitä.

Tutkimuksen kannalta oleellisimmiksi kysymyksiksi muodostuvat kysymykset henkilökunnan jaksamisesta työssä sekä yhteisöllisyydestä ja työ-ilma-
piiristä. Lisäksi tutkimuksella haetaan vastausta siihen, miten johtamistyyli vaikuttaa henkilökunnan työhyvinvointiin ja kuinka hoitotyöntekijät kokevat työaika-autonomian merkityksen työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen.

Tämä opinnäytetyö kattaa noin vuoden kestäneen prosessin liittyen työaika-autonomian käyttöönottoon. Opinnäytetyöhön kuuluu työhyvinvointikysely, joka on kaksiosainen ja siihen osallistuu Someron terveyskeskuksen kahden vuodeosaston koko hoitohenkilökunta. Ensimmäinen kysely suoritetaan joulukuussa 2016. Ryhmä koostuu molempien osastojen hoitohenkilökunnasta, joilla ei vielä ole käytössään autonomista työvuorosuunnittelumallia. Henkilökuntaa osastoilla on yhteensä 36 henkilöä. Toinen kysely suoritetaan joulukuussa 2017. Myös tämä ryhmä koostuu molempien osastojen hoitohenkilökunnasta. Nyt kuitenkin autonominen työvuorosuunnittelu on ollut käytössä noin vuoden verran.

2 TUTKIMUKSEN TAVOITE JA TARKOITUS

Tutkimuskysymyksiksi nousevat

1. Miten työhyvinvointi ja yhteisöllisyys ilmenevät työyhteisössä?
2. Onko työvuorosuunnittelulla yhteyttä työhyvinvointiin?

Tutkimuskysymyksiin haetaan vastauksia kyselyllä, joka on otettu soveltuvin osin Jaana Hyvösen vuonna 2014 valmistuneesta pro gradu-tutkielmasta. Tutkimuskysymykset on jaettu seitsemään monivalintapattertiin aihepiireittäin. Nämä aihepiirit ovat: tyytyväisyys työvuorosuunnitteluun, oma jaksaminen, yhteisöllisyys, työilmapiiri, työnantaja työvuorosuunnittelun mahdollistajana, johtamistyyli sekä työvuorosuunnittelun vaikutus osaston toimintaan. Tutkittavat arvioivat kahdella avoimella kysymyksellä miten työvuorosuunnittelu on osaltasi toiminut, sekä mitä muuta haluaisit kertoa työvuorosuunnittelusta/työaika-autonomiasta. Kyselyn avulla haetaan vastauksia siihen, pystytäänkö työaika-autonomialla vaikuttamaan henkilökunnan työhyvinvoinnin osa-alueisiin ja millainen muutos sillä saadaan aikaan.

Tutkimuksella pyritään tuomaan esiin hoitohenkilökunnan ääni myös muutoksen keskellä, sekä saamaan työvälineitä henkilöstöjohtamisen avuksi. Kun työyhteisöissä tapahtuu jatkuvasti muutoksia, tarvitsemme tietoa myös siitä, miten muutos henkilökuntaan vaikuttaa ja mitä muutoksella saadaan aikaan. Tämä tutkimus pyrkii tuomaan yhden työvälineen työhy-

vinvoinnin arvioimiseksi Someron terveyskeskuksen vuodeosastolla. Tutkimuksen valmistuttua voidaan organisaatiossa miettiä, mitä toimenpiteitä vielä voitaisiin tehdä, jotta työtyytyväisyys saataisiin entisestään paranemaan. Voitaisiinko tutkimustulosten pohjalta lähteä kehittämään esimerkiksi organisaation johtamiskulttuuria?

3 TYÖHYVINVOINTI

Työhyvinvointi käsitteenä on vaikeasti määriteltävä, sillä se ei ole mitään konkreettista. Työhyvinvointi on aina subjektiivinen kokemus. Vasta tultaessa 2000-luvulle, on alettu puhua käsitteenä työhyvinvoinnista. Joka tapauksessa työhyvinvoinnista puhuttaessa tarkoitetaan sekä yksilön, että koko työyhteisön hyvinvointia. (Pyöriä 2012, 9; Kauhanen, 2016, 25-29; Viitala, 2013, 212.)

Sosiaali- ja terveysministeriön (2009) määritelmän mukaan työhyvinvointi on työntekijän kykyä suoriutua annetuista työtehtävistä päivittäin. Työhyvinvointiin vaikuttaa monta eri osatekijää, joita yksilötasolla huomioiden ovat henkilön psyko-fyysis-sosiaalinen kunto, sekä työympäristöön liittyvistä asioista muun muassa työpaikan ilmapiiri sekä johtaminen. Henkilön yksityiselämän osa-alueet ja tapahtumat vaikuttavat myös koettuun työhyvinvointiin. (Kauhanen, 2016, 25-29; Viitala, 2013, 212.)

Työpaikoilla työhyvinvointi syntyy työntekijöiden sekä esimiesten pitkäjänteisellä yhteistyöllä. Työhyvinvoinnista puhuttaessa työyhteisön jäsenet tulee huomioida yksilöinä kokonaisvaltaisesti. Työyhteisöissä hyvinvoinnista vastaavat johtotahon lisäksi työntekijät itse. Myös työpaikan luottamusmiehet ja työsuojeluvaltuutetut sekä työterveyshuolto, ovat omalta osaltaan luomassa työpaikalle hyvää ilmapiiriä sekä kokonaisvaltaista hyvinvointia. (Työterveyslaitos a.)

Tutkimusten mukaan niillä työntekijöillä, jotka itse voivat vaikuttaa työvuoroihinsa, on parempi työtyytyväisyys, työssä jaksaminen sekä työhyvinvointi. Kun henkilökunta kokee voivansa vaikuttaa työaikoihinsa sekä vuorojärjestelyihinsä, heidän sairauspoissaolonsa vähentyvät ja he kokevat itsensä terveemmäksi. Omien voimavarojen ja oman elämäntilanteen mukaan tehtävät työvuorot tukevat työntekijöiden voimavarojen ylläpitoa ja lisäävät työhön sitoutumista. (Kantoluoto 2009, 3-6.)

On havaittu, että työhyvinvointia pystytään lisäämään osaamisen, työilmapiirin sekä motivoinnin kautta. Joihinkin työhyvinvointiin vaikuttaviin asioihin työntekijä ei itse pysty lainkaan vaikuttamaan, mutta joidenkin osa-alueiden kohdalla hän pystyy tekemään ratkaisevia muutoksia itse. Työntekijän vaikuttamismahdollisuudet esimerkiksi työn organisointiin, henkilöstömitoitukseen, tasapuoliseen työnjakoon tai työyhteisön avoimuuteen ovat hyvin vähäiset. Myöskään työn pysyvyyteen työntekijä ei itse pysty

juurikaan vaikuttamaan. (Kauhanen, 2016, 28-31.) Työn pysyvyydellä pystytään kuitenkin vaikuttamaan koettuun työhyvinvointiin, sillä on todettu, että työn pysyvyys takaa työntekijän taloudellista asemaa ja tätä kautta vaikuttaa koettuun työhyvinvointiin (Viitala, 2013, 224-225).

Työhyvinvoinnista puhuttaessa on olennaista huomioida työyhteisön kehittyminen sekä työntekijöiden mahdollisuudet olla mukana onnistumassa yhteisten tavoitteiden saavuttamisessa. Monien osien summana syntyvä tunne työhyvinvoinnista voi ratkaisevasti muuttua yhdenkin osa-alueen muutoksella. Organisaation hyvinvointiin voidaan siis vaikuttaa pienilläkin muutoksilla ja näin lisätä henkilökunnan työn iloa ja yhteisen tahtotilan syntymistä. (Kauhanen, 2016, 25-29; Viitala, 2013, 212; Virolainen, 2012, 107). Tässä opinnäytetyössä on työhyvinvointiin pureuduttu erityisesti työtyytyväisyyden, vuorotyössä jaksamisen sekä yhteisöllisyyden ja työilmapiirin kautta.

3.1 Työtyytyväisyys

Erilaisilla organisaatioilmaston tekijöillä voidaan vaikuttaa henkilökunnan työmotivaatioon sekä työtyytyväisyyteen ja työn tuloksiin. Näitä organisaatioilmaston tekijöitä ovat esimerkiksi viestintä, päätöksenteko, henkilöstöstä huolehtiminen, henkilöstöstä välittäminen, sekä motivointi. (Viitala, 2013, 63.) Työpaikan viestintää ovat keskustelun aiheet sekä tavat joilla asioista keskustellaan. Nämä vaikuttavat myös tiedon kulkuun. Tiedonkulku on olennaista, kun pyritään osoittamaan työyhteisön tärkeys. Päätöksenteko on useimmissa organisaatioissa yhden henkilön tehtävä, mutta päätösten tekijän tulisi ottaa huomioon myös muiden mielipiteet asioista. (Viitala, 2013, 63.)

Mitä enemmän henkilökunnalle annetaan vaikutusmahdollisuuksia, sitä enemmän heitä pystytään motivoimaan yhteisten asioiden hoitoon mukaan. Henkilöstöstä välittäminen näkyy henkilökunnan kannustamisena sekä motivointina. Motivointi puolestaan sitouttaa työntekijät työyhteisöön. Sitouttamista voidaan tukea lisäksi henkilöstöstä huolehtimalla siten, että työ organisoidaan kunnolla ja työskentelyolosuhteet luodaan mielekkäiksi. (Viitala, 2013, 63.) Kun henkilö osallistetaan oman työnsä hallintaan, antaen hänelle vaikutusmahdollisuuksia sekä mahdollisuuksia oman osaamisensa sekä ammattitaitonsa parantamiseen, voidaan vaikuttaa työn mielekkyyteen sekä työilmapiiriin (Rauramo, 2008, 25, 54 – 55).

Organisaation viestintätavoilla on siis vaikutusta työtyytyväisyyteen. Niin on myös johtamistavoilla. Johtamistyyli vaikuttaa työtyytyväisyyden sekä motivaation parantamiseen. Esimiehen tasapuolisuus ja oikeudenmukaisuus alaisiaan kohtaan näkyy käytännössä selkeinä tavoitteina ja tehtävinä. Kun tehtävät on jaettu oikeudenmukaisesti ja työn kannalta tehokkaasti, vaikutetaan työn mielekkyyteen sekä vallitsevaan työilmapiiriin. (Rauramo 2008, 25, 54–55.)

Psykologian tutkijoiden mukaan tarvitsemme sitoutuneita ja innostuneita sekä terveitä ja ahkeria työntekijöitä. Kun henkilö kokee voivansa vaikuttaa omaan työhönsä, hän kokee hallitsevansa työtään ja tuntee tällöin työnsä mielekkäänä. Mikäli työntekijä taas ei koe voivansa vaikuttaa työhönsä positiivisesti, hän saattaa yrittää vaikuttaa siihen negatiivisesti. Negatiivisesta vaikuttamisesta esimerkkinä voidaan mainita syntipukkien etsiminen sekä työntekijän sairastuminen. (Manka & Manka, 2016, 107.) Sairastuminen vaikuttaa myös henkilön kykyyn käyttää omaa osaamistaan työssä (Rauramo, 2008, 25, 54-55).

Työntekijöille tärkeitä asioita ovat työssä onnistuminen, menestyminen sekä kehittyminen. Työn sisältö vaikuttaa työtyytyväisyyteen ja motivaatioon jopa enemmän kuin ulkoiset asiat. Työntekijöitä motivoi työtehtävien vaihtelevuus, sekä se, että omaa osaamistaan pääsee hyödyntämään. Lisäksi uuden oppiminen sekä itsensä kehittäminen ja mahdollisuus vaikuttaa työhön, sekä työaikoihin motivoivat työntekijöitä. Työn sisältöön kuuluu myös työn merkityksellisyys sekä tärkeys, se millainen lopputulos tehdyllä työllä on, sekä työstä saatu palaute. Jotta ihminen jaksaa tehdä työtään ja viihtyy siinä, tulisi hänen saada työstä itselleen jotakin. (Beardwell & Claydon, 2010, 197-198.)

Aineettomalla huomiolla, kuten kiitoksella ja kannustuksella voidaan saada työn mielekkyys kohoamaan. Lisäksi ihminen tarvitsee työstään myös aineellista huomiota, kuten palkkaa. (Manka & Manka, 2016, 108.) Kun työpaikalla panostetaan henkilökunnan työhyvinvointiin, pystytään työntekijät sitouttamaan työhönsä entistä paremmin (Virolainen, 2012, 53).

Työtyytyväisyydessä on tutkimusten mukaan eroavaisuuksia eri maiden välillä. Erityisen tyytyväisiä työhönsä ihmiset ovat pohjoismaissa. Suomalaisen työelämän kiire on työolotutkimusten mukaan lisääntynyt. Myös positiivisia muutoksia suomalaisessa työelämässä on tapahtunut. Esimerkiksi suomalaisten vaikutusmahdollisuudet omaan työhönsä ja sen osaluokkiin on parantunut, samoin työtehtävät ovat monipuolistuneet. Edellä mainittujen seikkojen vuoksi suomalaiset ovat alkaneet nähdä työnsä mielekkäänä sekä merkittävänä. Lisäksi suomalaiset pitävät omia koulutautumismahdollisuuksiaan sekä työssä kehittymismahdollisuuksiaan ja työtehtäviinsä vaikutusmahdollisuuksiaan parempina, kuin Euroopassa muualla. (Virolainen, 2012, 51-52.)

3.2 Jaksaminen vuorotyössä

Terveyskeskusten ja sairaaloiden vuodeosastoilla hoitohenkilökunta tekee vuorotyötä. Kolme neljästä suomalaisesta vuorotyön tekijästä pitää vaihtelevia työvuoroja hyvänä. Arkivapaiden, sekä iltavuoroista vapaaksi jäävien aamupäivien aikaan on hyvä hoitaa juoksevia asioita, kuten asiointeja pankeissa ja laitoksissa. Vuorotyön myönteisiksi puoliksi nähdään myös työaikaisten vaihtelevuus. (Hakola, Hublin, Härmä, Kandolin, Laitinen & Salminen, 2007, 40–41; Sinivaara & Aschan, 2008, 105.)

Vuorotyön tekemiseen liittyy runsaasti sekä fyysisiä- psyykkisiä että sosiaalisia haittoja. Vuorotyön seurauksena perhe- ja muu sosiaalinen elämä saattaa häiriintyä. Karhulan (2015) tutkimuksen mukaan vuorotyötä tekevien hoitotyön ammattilaisten univaikeudet sekä voimakkaasta väsymyksestä aiheutuva stressi olivat yleisimpiä. Lisäksi sosiaali- ja terveystalalla työn henkinen kuormittavuus on säilynyt ennallaan. Muilla aloilla suomalaisten seurantatutkimusten mukaan työstressi on jonkin verran jopa vähentynyt viime vuosina. (Karhula, 2015, 83.)

Karhulan (2015) tutkimuksen mukaan korkeasta työstressistä kärsivillä hoitajilla oli yleistä iltavuoron jälkeisen aamuvuoron väsymys, nukahtamisongelmat iltavuoron jälkeen sekä heikentynyt unen laatu ennen aamuvuoroa ja vireystason oleminen matalalla yövuorossa. Karhulan tutkimuksessa, poiketen useista muista tutkimuksista, työstressi ei ollut yhteydessä työtuntien tai yövuorojen suureen määrään. (Karhula 2015, 83.)

Yötyötä sisältävän vuorotyön on todettu altistavan rintasyöväälle sekä kroonisille sairauksille, kuten sydän- ja verisuonisairauksille, diabetekselle ja mahasuolikanavan sairauksille. Työvuorojen keston, riittävään lepoon työvuorojen välillä, sekä työntekijöiden työvuorotoiveisiin voidaan vaikuttaa hyvällä työajanhallintaohjelmistolla. (Manninen 2011; Puttonen, S., Kivimäki, M., et.al., 2009, 608-613.)

Työn ja perhetilanteen yhteensovittaminen nähdään myös tasa-arvokysymyksenä. Tänä päivänä nähdään, että työn tulee antaa mahdollisuus myös omien lasten sekä ikääntyneiden omaisten hoitamiseen. Edelleen yhteiskunnassamme naisten odotetaan hoitavan nämäkin työt. (Nikunen, 2012, 174.) Karhula toteaa tutkimuksessaan, että parantamalla työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksia vaikuttaa työvuoroihinsa, edesautetaan hoitajien työssä jaksamista. Myös aiempien tutkimusten mukaan omiin työvuoroihin vaikuttamismahdollisuuksien lisääminen vähentää työstressiä sekä sairaspöissaoloja. (Karhula, 2015, 109.)

Työvuorojen ergonomisella sijoittelulla, seuraamalla ihmisen luontaista vuorokausirytmää, pystytään vähentämään vuorotyön aiheuttamia haittoja. Tämä tarkoittaa, että iltavuoroa seuraa yövuorot, vapailta mennään töihin aamuvuoroon ja aamuvuorosta iltavuoroon. (Manninen, 2011). Virolaisen (2012) mukaan tutkimukset sekä ulkomailta että Suomesta, ovat osoittaneet työn ja perhe-elämän olevan monin tavoin kytköksissä toisiinsa. Mitä paremmin työntekijän elämän eri osa-alueet ovat tasapainossa, sitä paremmin hän jaksaa panostaa myös työhönsä. (Virolainen 2012, 100.)

Kun työntekijä kykenee suunnittelemaan omaa elämänsä eteenpäin, työn mielekkäys paranee. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että työn ennustettavuuden vuoksi työvuorot ovat ajoissa työntekijöiden tiedossa. Autono-

misella työvuorosuunnittelulla parannetaan työntekijöiden yksityiselämän suunnittelumahdollisuuksia ja vähennetään vuorotyön aiheuttamia haittoja. (Manninen, 2011.) Heikkilän (2006) tutkimuksen mukaan työyhteisöissä yleensä koetaan autonominen työvuorosuunnittelu positiivisena asiana, sillä se helpottaa työn ja yksityiselämän yhteensovittamista, sekä lisää näin työntekijän tunnetta oman hyvinvointinsa edistämisestä sekä elämänhallinnasta. Kun johtamistoimissa keskitytään työilmapiirin sekä työyhteisön toiminnan parantamiseen, voidaan vähentää niitä haittoja, joita vuorotyö mahdollisesti työntekijöille aiheuttaa (Juuti & Vuorela, 2015, 52-56).

3.3 Yhteisöllisyys

Organisaatiot koostuvat yhteisen tavoitteen ja tehtävän omaavista henkilöistä. Organisaation yhteishenki on yhteydessä työn tuloksiin ja siksi yhteisöllisyys nähdään tärkeänä osatekijänä myös työhyvinvoinnista puhuttaessa. Työyksiköissä tehdään töitä yhteisten päämäärien eteen ja pyritään aina parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen. Toisten auttaminen myös työn ulkopuolisissa ongelmissa lisää organisaation yhteisöllisyyttä ja toisaalta taas yhteisöllisyyden voidessa hyvin, työntekijöiden kanssakäymisen työajan ulkopuolellakin lisääntyä. (Colliander, Ruoppila & Härkönen, 2009, 62.)

Yhteisöllisyys on sekä virallista, että epävirallista vuorovaikutusta työyhteisön jäsenten välillä. Sen olemassaoloa ei suoraan voida todentaa, mutta se näyttäytyy työyhteisön yhteishenkenä. Yhteisöllisyys voidaan määritellä myös sanalla kiinnostus. Se on työyksikön henkinen tila, jossa työntekijöiden välillä tapahtuu aitoa välittämistä, kanssakäymistä sekä oppimista. (Colliander ym., 2009, 62.)

Työntekijä on helpointa sitouttaa työhönsä silloin, kun hän kokee sen jollakin tavalla tärkeäksi ja merkitykselliseksi. Yhteisöllisyyden voidaan nähdä olevan työntekijän tunnetta siitä, että hänen työtään arvostetaan, häntä kuunnellaan ja hänet kohdataan aidosti. Lisäksi työntekijä arvostaa mahdollisuutta käyttää omaamaansa tietoa ja taitoa työyhteisön hyväksi. Siksi yhteisöllisyys vaatii jatkuvaa yhteisten päämäärien esillä pitoa sekä keskustelua toimintakäytännöistä sekä niistä tavoista ja rooleista, joilla voidaan olla osa työyhteisöä. (Colliander ym. 2009, 61; Kostamo-Pääkkö, Ojaniemi & Väyrynen, 2015, 8.)

Yhteisöllisyyden kehittymiseksi työntekijöiden tunteiden tärkeä asema pitää hyväksyä. Työyksikön tunnelataus paljastaa hyvin pian, millainen on työyhteisön aito työilmapiiri ja minkälaiset jäsenet työyksikköön halutaan. Mielessä olevat kysymykset ja huolet pitäisi voida avoimesti nostaa esille. Yhteisöllisyyden parantamiseksi jokaisen työntekijän tulisi saada tuntee olevansa hyväksytty, arvokas ja tarpeellinen. Jokaisen mielipidettä yhteis-

sissä asioissa tulisi kuulla ja kunnioittaa. Työyhteisössä jokaisen tulisi uskaltaa sanoa omat mielipiteensä. (Colliander ym., 2009, 66; Pölkki, 2015, 3.)

Hoitotyön onnistumiselle ja yhteisöllisyyden toteutumiselle on ensiarvoisen tärkeää, että asiat pystytään tekemään yhdessä. Organisaation tai työyhteisön yhteisöllisyyttä ei voida parantaa ylhäältä käsin, vaan työntekijöiden pitää itse nähdä vaivaa sen eteen. Yhteistyö ja sitä kautta myös yhteisöllisyys koostuu vastavuoroisuudesta sekä luottamuksesta työkaveriin. Ristiriitatilanteet tulee ratkaista välittömästi avoimella keskustelulla, jotta suuremmilta konflikteilta vältytään. Yhteistyötä voidaan vahvistaa lisäämällä yhteisiä tavoitteita, päätöksentekovaltaa ja autonomiaa. (Ylitörmänen ym., 2013, 4-13.)

3.4 Työilmapiiri

Tutkimuksissa, joissa on tutkittu työyhteisöjen työilmapiiriä sekä tuloksellisuutta, on voitu todentaa, että työilmapiirillä on vaikutusta työyhteisön tekemään tulokseen. Hyvän työilmapiirin pohja on hyvässä työkuultuudessa. Se, millainen työkuultuuri työpaikalla on, kertoo työpaikan työmoraalista sekä tavasta toimia sääntöjen ja ehtojen mukaan. Työnteon kulttuuri kertoo myös miten asiakkaita ja muita sidosryhmiä kohdellaan ja miten työpaikan vuorovaikutus toimii. (Juuti & Vuorela, 2015, 52).

Työhyvinvointitutkimuksissa on todettu, että työntekijöiden stressi ja sairauspoissaolot vähenevät, mikäli työyhteisö antaa yksilölle tukensa ja työyhteisön sosiaalinen vuorovaikutus on kunnossa. (Nakari, 2003, 189, 192, 196-197.) Sosiaalisen vuorovaikutuksen ollessa kunnossa työyhteisön konfliktit ja ongelmat vähenevät. Tähän vaikuttaa esimieheltä ja työkavereilta saadun tuen ja kannustuksen määrä, työyhteisön sisäinen luottamus, vastavuoroisuus, sekä yhteisöllisyys. (Juuti & Vuorela, 2015, 52-56).

Työilmapiiri syntyy yhteisöllisesti, työntekijöiden ja johdon yhteistyöllä. Työilmapiiriin vaikuttaa jokainen työyksikössä toimiva henkilö. Hyvän työilmapiirin luominen edellyttää myös esimiesten sitoutumista ja ohjausta. Samalla johtajien on arvioitava omia johtamiskäytäntöjään ja omaa toimintaansa. Hyvä työilmapiiri kaipaa myös aktiivisia ja työhönsä sitoutuneita työntekijöitä. Työpaikan yhteiset keskustelutilanteet ja palaverit avaavat keskustelua. Yhteisissä palavereissa sovitaan yhteisistä käytännöistä ja ne kehittävät näin osaltaan yhteisöllisyyttä ja työntekijöiden keskinäistä vuorovaikutusta. Työyhteisöä kehitettäessä kehitetään myös työilmapiiriä. (Työturvallisuuskeskus, n.d.).

Hyvään työilmapiiriin liittyy siis aito halu auttaa muita, toisten huomioon ottaminen, avoimuus, joustavuus, työntekijöiden välinen luottamus sekä tuen anto ja yksilön hyväksyminen sellaisen kuin hän on. Aidolle yhteistyölle edellytyksenä toimii erityisesti juuri luottamuksen olemassaolo työyhteisössä. Luottamuksen ilmapiiri syntyy parhaiten, kun työyhteisössä

jaetaan avoimesti omaa osaamista, sekä saadaan yhteisiä onnistumisen kokemuksia. Kun työpaikan tieto ja osaaminen saadaan avoimesti koko työyhteisön hyödyksi, voidaan myös avoimesti iloita toisten onnistumisista. Toisin sanoen kyse on työyhteisön yhteishengestä. Työyksikön sekä yksilön voimavarana toimii sosiaalinen pääoma, joka vahvistaa työyhteisön vastavuoroisuutta sekä verkostoitumista ja tukee toiminnan kannalta tärkeää yhteisön sisäistä luottamusta. (Kostamo-Pääkkö ym., 2015, 8; Manka & Manka, 2016, 132.)

4 TYÖAIKA-AUTONOMIA JOHTAMISEN TYÖVÄLINEENÄ

Koska työntekijät katsovat organisaation toimintaa usein pelkästään omasta näkökulmastaan, jää katsantokanta hyvin kapea-alaiseksi. Työntekijöiden katsantokanta lähtee yleensä aina heidän omista, henkilökohtaisista lähtökohdistaan käsin. Esimiehen tehtävänä on tarkastella organisaation toimintaa kokonaisuutena ja pitää huolta siitä, että asiakasnäkökulma sekä organisaation tavoitteet säilyvät selkeinä. Esimiehen tehtävänä on pitää organisaation tavoitteet selkeässä suunnassa, yhtenäistää käytäntöjä sekä reagoida tarvittaessa poikkeamiin. Esimiestyöhön kuuluu organisaation perustehtävän esilläpito. Ilman johtamisen määrätietoisuutta työntekijöiden energiaa ei saada strategisesti oikein hyödynnettyä ja epäselvyys, turhautuminen ja tehottomuus nostavat päätään. (Salminen, 2011, 23-24.)

Terveydenhuollon kentällä kolmivuorotyötä tekevissä yksiköissä työvuorosuunnittelu on hankalaa. Työvuoroja suunniteltaessa tulee ottaa huomioon osaston toiminnallisuus, henkilökunnan henkilökohtaiset tarpeet, sekä ergonomiset suositukset. Koska työvuorosuunnittelun johtamisesta ei juurikaan ole aiemmin keskusteltu, on ajaututtu tilanteeseen, jossa henkilökunnan toiveita ei ole kuunneltu, vaan henkilöstöhallinnon tarpeet ovat olleet etusijalla. Koska henkilökunnan ääni ei työvuoroja tehtäessä ole kuulunut, on työhyvinvoinnin tunne saattanut laskea ja siitä puolestaan on saattanut seurata jopa työpaikan vaihtoja. (Bailyn, Collins & Song, 2007, 72-74.)

Terveydenhuollossa tehtävässä vuorotyössä, työn arjessa on läsnä jatkuvasti työvuorosuunnitteluun liittyvät asiat. Työvuorosuunnittelulla vaikutetaan työhön perehdytykseen sekä työryhmien toimintaan kuluvaan aikaan. Hyvä työvuorosuunnittelu vaikuttaa työviihtyvyyteen ja työhyvinvointiin ja on näin ollen tärkeä asia, johon hyvällä johtamisella voidaan vaikuttaa suotuisasti. (Hakola & Kallio-mäki-Levanto, 2010, 15-17, 30.)

Vielä 1990-luvulla osastonhoitajien tekemiä työvuorolistoja ei osattu arvostaa yhtenä johtamisen osa-alueena. Siitä huolimatta jo tuolloin on huomattu, että yksi tärkein esimiehen tehtävistä on motivoida henkilökuntaansa. (Sinkkonen & Taskinen, 2002, 129-141.) Terveydenhuollon organi-

saatioita tarkastellessa, voidaan tänä päivänä todeta, että työvuorosuunnittelu on yksi tärkeimmistä johtamisen osa-alueista. (Hakola & Kalliomäki-Levanto, 2010, 15). Tutkimukset ovat osoittaneet, että työntekijät kokevat työaika-autonomian palkitsevana ja luottamuksen osoituksena johdon suunnalta. Tyytyväiset työntekijät on helppo sitouttaa ja motivoida työhönsä entistä paremmin. (Heikkilä, 2006, 46.)

Työterveyslaitoksen suositusten mukaan toteutettavalla työvuorosuunnittelulla uskotaan myös työhyvinvoinnin lisääntyvän. Suositukset tukevat ergonomista työaikasuunnittelua. Työterveyslaitoksen suositukset mukailevat voimassaolevia työaikalakeja ja niissä on pyritty huomioimaan ihmisen normaali vuorokausirytmii, sekä levon tarve. Työterveyslaitoksen mukaan tärkeää on työn ennakoitavuus sekä säännöllisyys ja se että työntekijä pystyy suunnittelemaan elämänsä mahdollisimman pitkälle eteenpäin. (Työterveyslaitos a.)

Tärkeänä pidetään myös sitä, että työntekijä pystyy itse vaikuttamaan omiin työvuoroihinsa ja niiden suunnitteluun. Työvuorojen välillä tulisi olla vähintään 11 tunnin, mielellään jopa 12-16 tunnin lepojakso, vapaajaksojen tulisi olla yhtenäisiä ja peräkkäisiä yö-vuoroja saisi olla enintään neljä kappaletta. Työvuorojen tulee jo turvallisuus syistä olla enintään 8-10 tunnin mittaisia ja säännöllisissä kolmivuorokierroissa tulisi olla mieluiten nopea, myötä päivään kiertävä vuorojärjestelmä. (Työterveyslaitos a.)

4.1 Työvuorosuunnitteluun liittyvä lainsäädäntö ja sopimukset

Työaika on keskeisessä asemassa, kun puhutaan työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen mahdollisuuksista. Koska etenkin vuorotyö vaikuttaa tekijäänsä hyvin kokonaisvaltaisesti, työaika säädelän Suomessa työaikalainsäädännöllä. Lisäksi alakohtaisesti on työvuorojen suunnittelussa otettava huomioon myös käytettävä työ- ja virkaehtosopimus. (Työterveyslaitos c.)

Työaikalain mukaan jokaiselle työpaikalle on tehtävä työvuoroluettelo, josta käy ilmi jokaisen työntekijän työvuorojen alkamis- ja päättymisajan kohdat, sekä lepojaksojen paikat. Työvuoroluettelon on noudatettava samaa ajanjaksoa, kuin työajan tasoittumisjärjestelmä on, ellei se suoritettavan työn epäsäännöllisyyden tai tasoittumisjakson pituuden vuoksi ole erittäin hankalaa. Vuorotyössä vuorojen on vaihduttava ennakolta sovitusti ja säännöllisesti. Työntekijöiden tulee saada työvuoroluettelo tietoonsa hyvissä ajoin, ennen kyseisen ajanjakson alkua kirjallisesti. Kirjallisen työvuoroluettelon pitää olla työntekijöiden tiedossa viimeistään viikkoa ennen ajanjakson alkua. Julkaistun työvuorolistan vuoroja ei saa muuttaa, ellei siihen ole työntekijän lupaa tai työn järjestelyyn liittyvä painava syy sitä edellytä. (Rautiainen & Äimälä, 2018, 175; Työaikalaki 605/1996 § 35.)

Sosiaali- ja terveysalalla käytetään jaksotyöjärjestelmää (Työaikalaki 605/1996 § 7), johon on omat säädöksensä. Jaksotyössä työvuoro saa olla enintään 10 tunnin pituinen, poikkeuksena psykiatriset sairaalat ja kehitysvammalaitokset, joissa yötyövuoro saa olla maksimissaan 11 tuntia. Lisäksi sekä kunnallisen virka- ja työehtosopimuksen (jatkossa KVTES), että Työaikalain (2 luku, 4§) mukaan työaika tulee järjestää niin, että työntekijällä on vähintään kerran viikossa minimissään 35 tuntia kestävä yhtämittäinen lepotauko. Työvuoroja suunniteltaessa viranhaltijoille tai työntekijöille tulee pyrkiä antamaan sama määrä vapaita viikonloppuja tietyn ajanjakson kuluessa ja pyrkimyksenä tulisi olla, että jokainen saa kaksi peräkkäistä vapaapäivää viikon aikana. Peräkkäisiä työpäiviä, ilman vapaajaksoja, saa teettää enintään seitsemän. (Kuntatyönantajat, 2017, 57, 60; Työaikalaki 605/1996.)

Työaikalain (2 luku, 4§) mukaan työhön käytetty aika, sekä aika, jonka työntekijä on veloitettu olemaan työnantajan saavutettavissa, luetaan työajaksi. Työaikalaki määrittelee viikossa oltavan 35 tunnin keskeytymättömän vapaan paikaksi sunnuntain yhteyden, mikäli mahdollista. Toisin sanoen, tämä jättää jaksotyössä jonkin verran liikkumavaraa yhtenäisen vapaan sijoittelulle. Työaikalaki antaa mahdollisuuden myös järjestää viikoittainen vapaa-aika keskimäärin 35:n tuntiin kahden viikon jaksoissa. Vapaa-aikaa tulee kuitenkin viikossa olla vähintään 24 tuntia. (Työaikalaki 605/1996 § 31)

KVTES:n mukaan kolmen viikon jaksotyöaikajakson enimmäistuntimäärä saa olla 116 tuntia 15 minuuttia. Säännöllinen työaika voidaan järjestää kahtena peräkkäisenä kolmen viikon jaksena, mutta kolmea viikkoa pidempää tasoittumisjaksoa voidaan käyttää vain silloin, kun se on toiminnan kannalta perusteltua. Arkipyhäviikkoina, KVTES:sa erikseen luetellut arkipyhät vähentävät säännöllistä työaikaa 7 tuntia 45 minuuttia. (Kuntatyönantajat, 2017, 57, 60.)

Sosiaali- ja terveydenhuollossa tehtävään vuorotyöhön liittyy oleellisesti myös yötyö sekä iltatyö. KVTES määrittelee iltatyön klo.18-22:n välillä tehtäväksi työksi. Yötyötä puolestaan on klo. 22-07 tehtävä työ. Näistä, kuten aatto- ja pyhätoista on erikseen määritellyt palkkaan vaikuttavat määräyksensä, joiden tasapuolinen jakautuminen työvuorosuunnittelussa tulisi ottaa myös huomioon. (Kuntatyönantajat, 2017, 68.)

4.2 Henkilöstön johtaminen

Toimintaympäristöissä tapahtuvat muutokset edellyttävät esimiehiltä hyviä johtamisvalmiuksia, sekä korkeatasoista ammattitaitoa. Johtamista tarkastellessa, muodollisen pätevyyden rinnalle nousee entistä enemmän henkilökohtainen kyky johtaa ihmisiä. Yhteiskunnassamme sote- palveluiden määrä on lisääntynyt ja tämä on vaikuttanut osaltaan myös lähiesimiesten määrän kasvuun, mutta myös tehtäväkuvien laajenemiseen. (Reikko, Salonen & Uusitalo, 2010, 11, 67.)

Lähiesimiehille tämä luo entisestään paineita, sillä heidän vastuulleen kuuluvat palveluiden tuottamisen ohella, asiakkaiden välittömiin tarpeisiin vastaaminen sekä henkilökunnan saatavuudesta ja ammattitaidosta huolehtiminen. Lähijohtajien tärkeimpinä hallittavia asioita monien muiden joukossa, ovat henkilöstöhallinnolliset asiat, sekä yksikön perustehtävästä huolehtiminen. (Reikko, Salonen & Uusitalo, 2010, 11, 67.) Henkilöstöhallinto on henkilöstöjohtamista, jossa johdetaan sekä asioita, että prosesseja, annetaan palautetta, arvioidaan toimintaa ja kerätään tietoa. Henkilöstöjohtaminen on myös toiminnan ja rakenteiden muuttamista, mikäli niihin on tarvetta.

Vanhalan ym. (2002) mukaan henkilöstöjohtaminen voidaan jakaa kolmeen osa-alueeseen: henkilöstöressurssien johtaminen, ihmisten johtaminen sekä työelämän suhteiden johtaminen. Työhyvinvointia ajatellen lähiesimiehen tulee toimia työssään oikeudenmukaisesti sekä tasapuolisesti kaikkia alaisiaan kohtaan. Aito kiinnostus työntekijöiden hyvinvoinnista, läsnäolo työn arjessa sekä henkilökunnalle saavutettavana olo, ovat esimiehen tärkeitä tehtäviä. Kun esimies on työntekijöitään kohtaan reilu, tasapuolinen, mutta huomioi kuitenkin kaikki myös yksilöinä, työntekijät kokevat esimiehen olevan heidän puolellaan. (Salminen, 2011, 27-29.)

Sosiaali- ja terveysalalla oma erityinen johtamisen alueensa on lähijohtaminen. Terveystuollossa osastonhoitajan on johdettava sekä ihmisiä, että asioita. Työn tekijöitä pitää johtaa läheltä ja yksilöinä. Tällöin voidaan puhua lähiesimiestyöstä. Sillä tarkoitetaan sitä kaikkea työtä, jota esimiehen pitää tehdä ollessaan tekemisissä alustensa kanssa. Lähiesimiestyö on haastavaa. Esimiehen tulee päivittäin olla työntekijöidensä keskuudessa, osallistua heidän jokapäiväisiin ongelmiinsa sekä johtaa heitä tavoitteiden saavuttamiseksi. (Salminen, 2011, 27-29.)

Henkilöstöjohtamista pidetään yhtenä vaikeimmista ja tärkeimmistä johtamisen lajeista. Työssä on saatava aikaan tulosta työntekijöiden avulla ja heidän kanssaan yhdessä tehden. Henkilöstöjohtamiseen liittyy monia tehtäväalueita, joita ovat rekrytointi, perehdyttäminen, koulutus ja kehittäminen, suoritusten johtaminen, palkitseminen, tiedottaminen, osaamisen johtaminen, tiedon johtaminen, työyhteisön kehittäminen sekä muutoksen johtaminen. Kaikissa näissä tehtäväalueissa on kyse ihmisten kanssa tehtävästä työstä. Tästä johtuen lähiesimiehellä tulee olla valmiudet olla läsnä ja tehdä työtä yhdessä henkilökunnan kanssa. Esimiehen tulee kyetä ratkomaan ongelmia ja tekemään päätöksiä. Hänen tulee kehittää tiimiä, näyttää suuntaa ja esimerkkiä sekä saada työntekijät seuraamaan. (Juuti & Virtanen, 2009, 145; Sydänmaanlakka, 2012, 103-104.)

Lähiesimies toimii paikallaan työnantajan edustajana ja hänen on kannettava vastuu toiminnan tavoitteista, kehittämisestä sekä käytäntöön viemisestä yksikössään. Asiakaslähtöisten palveluiden toimivuus sekä verkosto-

jen ajantasaisuus, toiminnan arviointi ja kehittäminen ovat myös esimiehen tehtäviä. Esimiehen tehtäviin lukeutuu lisäksi henkilöstön työsuorituksen jatkuvaa arvioimista sekä palautteen antamista. (Sosiaali- ja terveysministeriö, 2009, 49.) Organisaation on hyväksyttävä henkilöstöjohtaminen yhdeksi organisaation perusarvoksi, jotta voidaan ajatella suoritustason ja -kyvyn parantuvan. Käytännössä siis lähiesimiesten tulisi entistä enemmän olla päivittäin yhteydessä alaisiinsa. (Havunen, 2007, 15.)

Hyvä vuorovaikutus lisää avoimuutta ja luottamusta, jotka puolestaan vaikuttavat vuorovaikutuksen laatuun. Ihmisten näkemykset asioista voivat olla hyvinkin erilaisia, mutta vahva avoimuuden toimintakulttuuri ohjaa myös arjen toimintaa. Esimiehen keskeisin tehtävä on luoda työpaikalle toimintakulttuuri, joka on vahva ja ohjaa arjen toimintaa selkeästi. Tällaisen toimintakulttuurin luominen vaatii osastonhoitajalta itsensä likoon laittamista sekä toimintaan mukaan menemistä. (Juuti & Vuorela, 2015, 24-27.)

Annetulla palautteella on työntekijän itsetunnolle valtavan suuri merkitys. Esimiehen tärkeimpiä tehtäviä onkin juuri työntekijöiden motivointi sekä heidän itsetuntonsa pönkittäminen. Muutostenkin keskellä hyvin motivoitunut henkilö antaa organisaatiolle parhaansa. (Viitala, 2013, 135-138.)

Organisaatioissa lähiesimiehet johtavat myös työntekijöiden osaamista. Osaamista kehitetään ja johdetaan käytännössä asettamalla työlle tavoitteita ja seuraamalla niiden toteutumista. Lisäksi osaamista kehitetään ja johdetaan käytännön työssä, työhön perehdytyksellä, sekä mittaamalla opittuja asioita. Tärkeää on selvittää henkilökunnan nykyinen osaaminen, dokumentoida saatu tieto ja seurata tiedon ja taidon tilaa säännöllisillä kehityskeskusteluilla. Jotta koko henkilökunnan koulutustarpeita voidaan luotettavasti arvioida, pitää koko organisaatiolla olla yhteinen linjaus sekä osaamishaasteet koko henkilökuntaa koskien, yksilötasolle vietyinä. (Sannerma, 2017.)

Osastonhoitajan johtamistaidoilla tuetaan henkilökunnan hyvinvointia keskustellen ja mielipiteet huomioiden. Hyvä henkilöstöjohtaminen siis vaikuttaa hoitajien työtyytyväisyyteen sekä työhön sitoutumiseen ja kokonaisvaltaiseen työhyvinvointiin. (Juuti & Vuorela, 2015, 24.) Esimiehen tulisi olla avoimesti esimerkillään mukana antamassa sekä saamassa jatkuvaa palautetta. Kaiken tiedon tulisi olla avoimesti koko henkilökunnan saatavilla. Tämä johtaa siihen, että koko organisaatiossa pitäisi kiinnittää huomiota tiedonkulun kaksisuuntaisuuteen, läpinäkyvyyteen sekä riittävyteen. (Viitala, 2013, 135-138.)

4.3 Työaika-autonomia

Työaika-autonomiasta puhutaan, kun työyhteisö sekä yksittäinen työntekijä kokevat itsemääräämisoikeutta työvuorosunnittelussa, toisin sanoen, kun työntekijät itse pääsevät suunnittelemaan omia työvuorojaan

(Sinivaara & Aschan, 2008, 103). Synonyymeinä työaika-autonomialle käytetään termejä itsesuunnittelu, osallistuva-, yhteinen- tai yhteisöllinen työaikasuunnittelu sekä työajan hallinta. Kansainvälisesti työaika-autonomiasta käytetään käsitteitä self-rostering, self-scheduling sekä preference scheduling. (Vahtera ym., 2002, 29-36.)

Työaika-autonomiassa työntekijät itse pääsevät suunnittelemaan omia työvuorojaan, huomioiden tietyt yhdessä sovitut reunaehdot, työaikaergonomia, sekä työaikalaki ja työehtosopimukset. Sääntöjen tavoitteena on varmistaa yksikön toiminnan jatkuvuus, sekä oikeudenmukaisuus ja tasa-puolisuus työvuorojen jaossa. Työntekijät pääsevät vaikuttamaan omien aamu-, ilta-, sekä yövuorojensa määrään, sekä vapaidensa rytmittelyyn ja sijaintiin. Autonomisen työvuorosuunnittelun tavoitteena on huomioida sekä työntekijöiden yksilölliset tarpeet, että työyksikön toiminnallisuus. Yksittäisellä työntekijällä on mahdollisuus siis vaikuttaa omiin työvuoroihinsa siten, että hänen yksityiselämänsä ja työnsä yhteensovittaminen hänen kannaltaan onnistuu parhaalla mahdollisella tavalla. Vaikka työaika-autonomiassa henkilökunta pääseekin itse suunnittelemaan työvuorojaan, on hyvä muistaa, että he ovat itse myös vastuussa suunnitelmistaan ja heidän tulee olla tietoisia siitä. (Tykes-kehittämishanke.)

Kulttuuriset erot vaikuttavat siihen, että autonomiasta on eri maissa eri käsityksiä. Suomessa nähdään autonomia suurempana asiana kuin itse-määräämisenä. Hintsalan (2006) mukaan ”se on itsenäisenä toimivan ihmisen kyvykkyyttä vaikuttaa ratkaisevasti omiin toimiinsa itsenäisten valintojen avulla ja niiden periaatteiden ja sääntöjen puitteissa, joihin hän on sitoutunut.” Yhteisöllisenä työvuorosuunnitteluna työaika-autonomiaa voidaan pitää silloin, kun työyksikössä vallitsee hyvä yhteisöllisyys. Toisin sanoen vuorovaikutus, avoimuus, oikeudenmukaisuus, suvaitsevuus sekä yhteisymmärrys ovat arkipäivää työyksikön toiminnassa. (Heikkilä, 2006, 35, 46-48.)

Tutkimukset ovat osoittaneet, että fyysisellä työllä, työntekijän iällä sekä työn joustavuudella on suora yhteys yksilön terveyteen ja hyvinvointiin. Psyko-sosiaaliseen hyvinvointiin ja terveyteen voidaan vaikuttaa työajan vaihtelevuudella, sekä joustavuudella. Eniten työhyvinvointiin on todettu vaikuttavan juuri työn joustavuuden. Lisäksi työhyvinvointiin vaikuttavat se, miten työn, sosiaalisen elämän sekä perhe-elämän yhteensovittaminen onnistuvat. (Virolainen, 2012, 11-14.)

Tutkimukset ovat osoittaneet paremman psyykkisen ja fyysisen hyvinvoinnin ja terveyden löytyvän niiltä naisilta, jotka ovat itse päässeet vaikuttamaan työaikansa hallintaan. Oman työajanhallinnan ajatellaan vaikuttavan myönteisesti näiden naisten terveyteen, koska he ovat pystyneet järjestämään oman elämänsä kannalta työ- ja vapaa-ajan parhaalla mahdollisella tavalla. (Sinivaara, 2003, 147-150; Vahtera ym., 2002, 29-36.) Vaikka kyseinen tutkimus onkin teetetty vain naisilla, voitaneen olettaa, että tulokset

olisivat samansuuntaisia myös miesten keskuudessa. Kun työyksikön tavoitteena on henkilökunnan jaksaminen ja hyvinvointi, näillä asioilla on suuri painoarvo (Sinivaara, 2003, 147-150; Vahtera ym., 2002, 29-36).

Työaika-autonomia voidaan katsoa toimivaksi prosessiksi työyhteisössä, kun koko hoitohenkilöstö suunnittelee ja toteuttaa työvuorosuunnittelua yhteistyössä. Näin he pystyvät joustavasti myös yhdessä sopimaan kaikille parhaiten sopivat työvuorot ja tarvittaessa vaihtamaan vuoroja työtovereiensa kanssa. Autonomisen työvuorosuunnittelun toimiessa hyvin, jää osastonhoitajan tehtäväksi valvoa työvuoroissa olevan miehityksen riittävyyttä, sekä riittävää osaamista suhteessa osastolla oleviin asiakkaisiin. (Virolainen, 2012, 56.)

On todettu, että autonominen työvuorosuunnittelu opettaa työyhteisössä vastuunkantoa, sekä yhteisöllisyyttä (Sinivaaran & Aschanin, 2008, 101 - 115). Työyhteisön vuorovaikutustaidot lisääntyvät keskustelemaan ilmapiirin ansiosta. Sitä, että henkilökunta pääsee vaikuttamaan päätösten tekköön, pidetään erittäin tärkeänä. Yhteisesti sovitut säännöt ja sopimukset puolestaan lisäävät koko henkilökunnan sitoutumista ja näin ollen yhteiset säännöt toimivat myös turvallisuuden tunteen luojina. (Tykes-kehittämishanke, 24; Työterveyslaitos b.)

Henkilökunnan tunne omasta työhyvinvoinnistaan sekä elämänhallinnastaan lisääntyy työaika-autonomian toimiessa hyvin. Työn- ja vapaa-ajan yhteensovittamisen helpottumisen lisäksi, työaika-autonomian on todettu parantaneen esimiehiltä saadun tuen ja kannustuksen saamista, sekä oikeudenmukaisuuden tunnetta. Nämä seikat ovat vaikuttaneet siihen, että on voitu vähentää vuorotyön aiheuttamia haittoja. Esimerkiksi kolmivuorotyön rasittavuuteen on pystytty saamaan kaivattua liikkumavaraa. Tästä puolestaan on seurannut se, että työyhteisöissä on pystytty näkemään työaika-autonomia positiivisena asiana. (Tykes-kehittämishanke, 24; Työterveyslaitos b.) Työaika-autonomiassa tulee ottaa huomioon työaika-autonomia johtamisen näkökulmasta, mutta myös henkilöstön näkökulmasta.

4.3.1 Työaika-autonomian johtaminen

Johtamistyyllillä on suora vaikutus henkilökunnan työhyvinvointiin. Työntekijät joihin luotetaan ja joista esimies aidosti välittää, ovat tyytyväisempiä työhönsä, kuin ne, joita johtaja ei tunnu tukevan. Tutkimusten mukaan myös joustaminen työajoissa vaikuttaa henkilökunnan työtyytyväisyyteen ja edistää näin heidän hyvinvointiaan. (Virolainen, 2012, 106, 58.)

Kansainvälisten tutkimusten mukaan johtamistavalla on suuri vaikutus hoitotyön autonomiaan. Hyvä hoitotyön johtaja saa aikaan sellaisen ilmapiirin, jossa työntekijöihin luotetaan, työyhteisössä kommunikoidaan avoimesti ja työntekijöille annetaan vastuuta. Autonomian tunne syntyy vain, kun hoitajat pääsevät aidosti vaikuttamaan työtään sekä työyhteisöään koskeviin päätöksiin ja niiden suunnitteluun. (Hintsala, 2006, 49.)

Hoitotyön johtamisen sekä henkilöstöpolitiikan ollessa kunnossa, työ voidaan järjestää niin, että työntekijöiden arjen hallinnan tunne kasvaa. Tämä puolestaan edesauttaa sitä, että työntekijöiden riittämättömyyden tunne vähenee ja heidän jaksamisensa paranee niin työssä, kuin vapaa-ajallakin. Yksilöllisten toiveiden ja tarpeiden huomioiminen työjärjestelyjen, kuten työvuorosuunnittelun avulla, on siis tärkeää. (Rauramo, 2008, 21; Hautaniemi 2008, 75.) Mitä enemmän työntekijät kokevat pystyvänsä vaikuttamaan omaa työtään koskeviin asioihin, sitä enemmän työn hallinnan tunne sekä autonomisuus lisääntyvät ja sitä kautta myös työmotivaatio saadaan nousemaan. (Työturvallisuuskeskus n.d.).

Työaika-autonomia saattaa yksikön esimiehen uuden asian eteen. Aiemmin esimiehet ovat suunnitelleet työvuorolistat alusta loppuun. Nyt työntekijät pääsevät vaikuttamaan omiin vuoroihinsa entistä enemmän. Viimekädessä työvuorojen lopullisen hyväksymisen tekee aina yksikön esimies, jonka vastuulla on työvuorosuunnittelun asianmukaisuus. (Suomen lähi- ja perushoitajaliitto, 2017.)

4.3.2 Työntekijät ja työaika-autonomia

Työllä ja perhe-elämällä on toisiinsa suuri vaikutus. Tämän ovat osoittaneet sekä Suomessa että ulkomailla tehdyt tutkimukset (esim. Hochschild, 2001; Kivimäki, 2009; Lehto & Sutela, 2008; Rantanen & Kinnunen, 2005). Usein työn koetaan olevan muuta elämää häiritsevää, kun taas hyvin sujuvalla perhe-elämällä on myönteinen vaikutus myös työelämään. Ihminen on kuitenkin monien asioiden summa, johon vaikuttavat monet muutkin asiat. Perhe-elämän ja työn yhteensovittamiseksi ei ole olemassa yhtä ainoaa toimivaa kaavaa, mutta on todettu, että mikäli työntekijät kokevat organisaationsa perhemyönteisenä, sitä vähemmän työpaikalla esiintyy työtyytyttömyyttä, stressioireita tai organisaatioon sitoutumisen vaikeutta. (Juuti & Vuorela, 2015, 91-92; Virolainen, 2012, 100, 102.)

Mitä enemmän tutkimusten mukana on saatu tietoa yksityiselämän ja työn yhteensovittamisesta, sitä enemmän on alettu kiinnittää huomiota myös yksityiselämän moninaisuuteen. On työntekijän perhetilanne millainen tahansa, hänellä on olemassa oma yksityiselämänsä työn ulkopuolella. Organisaation sisäinen kulttuuri määrittää sen, miten yksityiselämään liittyvissä asioissa työpaikalla ajatellaan ja miten näiden asioiden suhteen toimitaan. Yksityiselämän yhteensovittaminen työn kanssa ei ole aina helppoa. Miten organisaatio tähän suhtautuu, kertoo pitkälti organisaation joustavuudesta. (Colliander ym., 2009, 169.)

Yksityiselämän ja työn yhteensovittamisen tutkimus on pitkään rajoittunut lähes kokonaan työn ja nimenomaan perhe-elämän vuorovaikutukseen. Kuitenkin tulee huomioida, että monien muidenkin yksityiselämän tilantei-

den yhdistäminen työhön on yhtä ongelmallista kuin pienten lasten perheissä. Yksityiselämän kuvioiden huomioonottamisen keinoja ovat erilaiset sapatti-, opiskelu- ja muut vapaat, sekä työaika- ja palkkajoustot. (Colliander ym., 2009, 180-181.)

Työaika-autonomia helpottaa yksityiselämän ja työn yhteensovittamista. Autonomisen työvuorosuunnittelun tavoitteena on, että jokainen työntekijä voi suunnitella työvuorot omaan elämäntilanteeseensa sopiviksi. Tämä ei kuitenkaan tarkoita sitä, että nopeimmat poimivat itselleen parhaat vuorot, vaan yhteisöllisesti toisten kanssa keskustellen voitaisiin kuunnella jokaisen työntekijän toiveita tasapuolisesti. Erityisesti kuormittavassa vuorotyössä on voitu osoittaa, että autonominen työvuorosuunnittelu parantaa työhyvinvointia ja sitä kautta työssä jaksamista. (Suomen lähi- ja perushoitajaliitto, 2017.)

Tasapuolisuus autonomisessa työvuorosuunnittelussa ei edellytä sitä, että kaikki saisivat tismalleen samanlaisia työvuoroja. Jokaisella on oma henkilökohtainen elämäntilanteensa ja näinollen myös erilaisia työaikoihin liittyviä tarpeita. Tasapuolisuus on vaikeaa toteuttaa, mikäli jokaista ei oteta huomioon yksilönä ja työvuorojen jaossa ei oteta huomioon jokaisen henkilökohtaista elämäntilannetta. (Hakola & Kalliomäki-Levanto, 2010, 10, 72-73.)

Työvuorolista voidaan nähdä työntekijää voimaannuttavana sekä tasapuolisena, mikäli jokaisen henkilökohtaiset mieltymykset ja tarpeet on otettu tasapuolisesti huomioon. Kun erilaiset työaikamieltymykset otetaan huomioon työvuorolistaa tehdessä, voidaan huomata, että myös jokaiseen työvuoroon löytyy tekijät. Työvuorolistan voidaan todeta näin olevan kaikkien kannalta myös oikeudenmukainen. (Hakola & Kalliomäki-Levanto, 2010, 10, 72-73.)

5 OPINNÄYTETYÖN ETENEMINEN

Tutkimus toteutettiin määrällisenä kyselytutkimuksena, jossa sama kysely toistettiin henkilökunnalle ennen autonomisen työvuorosuunnittelun alkua, sekä sen ollessa jo osa vakiintunutta käytäntöä. Kysely teetettiin Someron terveyskeskuksen vuodeosastojen vakituiselle hoitohenkilöstölle, sekä niille pitkäaikaisille sijaisille, jotka olivat mukana työaika-autonomiassa. Alkukyselyllä selvitettiin henkilöstön senhetkistä työhyvinvointia ja työssäjaksamista. Vuoden kuluttua toistettava kysely selvitti samoja asioita, kun yksi osa työhyvinvointiin liittyvistä osatekijöistä oli muuttunut ja saatu toimintaan.

Ensimmäinen kysely henkilöstölle toteutettiin joulukuussa 2016. Kyselyyn vastaamisaikaa pidennettiin helmikuun 2017 alkuun, sillä vastausprosentti

näytti jäävän kovin alhaiseksi. Vastausajan pidentämisellä ei saatu juuri-kaan parannettua työntekijöiden vastausinnokkuutta. Sama kysely toistettiin joulukuussa 2017 – tammikuussa 2018. Vastausprosentti jäi jälleen alhaiseksi. Valmis tutkimus raportoitiin keväällä 2018. Opinnäytetutkimuksen aluksi kerrottiin henkilökunnalle saatesähköpostissa tutkimuksen tavoitteet ja suunnitelma sen toteuttamiseksi. Tiedotuksen tarkoitus oli motivoida henkilökunta osallistumaan kyselyyn.

Opinnäytetyön tekijä lähetti osastojen kaikille hoitotyöntekijöille henkilökohtaiseen sähköpostiin kyselylinkin Webropol-palveluun, sekä sen liitteenä saatetekstin, jossa kerrottiin opinnäytetyön tavoitteista. Webropol on työkalu, jota käytetään laajasti pohjoismaissa. Webropol tarjoaa monipuolisen ja nopean tavan teettää kyselytutkimus. (Webropol Oy, 2016.)

Tutkimuksessa kerätty tieto analysoitiin Excel-taulukoinnin avulla sekä käyttäen hyödyksi Webropol-palvelun raportteja. Näiden analyysien tulokintaa luettiin kummankin suoritettun kyselyn osalta rinnakkain, jolloin vertailun ja päätelmien teko oli helpompaa. Avoimet kysymykset jaettiin omiin ryhmiinsä vastausajankohtansa perusteella ja niillä elävöitettiin tutkimuksen tulosten auki kirjoitusta. Avoimet kysymykset jaettiin vastausajankohtansa perusteella syksyn 2016 sekä syksyn 2017 aineistoihin ja niistä etsittiin sovelletun induktiivisen, eli aineistolähtöisen analyysin avulla yhteyksiä kyselylomakkeen teemoihin. Vastauksista karsittiin tutkimuksen kannalta epäolennaista tietoa pois ja vastauksia käytettiin teemojen mukaan jäsenneltyinä tukemaan määrällisen aineiston analyysia.

5.1 Tutkimuksessa mukana olevat osastot

Tutkimuksessa oli mukana Someron terveyskeskuksen kahden vuodeosaston koko hoitohenkilökunta. Osasto 2:lla hoidetaan sekä päivystyksellisesti tulevia että suunnitelmallisesti jatkohoitoon tai seurantajaksolle tulevia potilaita. Tällä osastolla painottui niin kutsuttu lyhytaikaishoito, jolloin osastolla hoidettiin äkillisen sairastapauksen sattuessa ja leikkauksen jälkeistä tai sairaskohtauksesta johtuvaa kuntoutusta tarvitsevia potilaita. Tämän lisäksi osastolla voitiin suorittaa erilaisia arviointi- ja tutkimusjaksoja. Edellä mainittujen lisäksi asiakaskuntaan kuului myös saattohoitopotilaita, joiden hoito Somerolla on keskittynyt juuri tälle osastolle. Potilasaines oli suurimmalta osin monisairaita ja ikääntyneitä henkilöitä. Potilaspaikkoja vuodeosasto 2:lla on 26. (Someron kaupunki, 2017.)

Osasto 1:llä asiakkaina on niin kutsuttuja pitkäaikaispotilaita. Opinnäytetutkimuksen aikana vuodeosasto 1:stä tuli Someron uusin tehostetun palveluasumisen yksikkö, Mäntykoti. Helmikuusta 2017 asti yksikön toiminta on ollut kodinomaista palveluasumista. Toimintaa osastolla oli muokattu jo etukäteen. Asukaspaikkoja Mäntykodissa on 12. (Someron kaupunki, 2017.)

Lisäksi yksikössä on käytössä, yleensä viikoksi kerrallaan täytettävät, 6 intervallipaikkaa. Intervallijaksojen tarkoituksena on tukea asiakkaan kotona asumista, mahdollisesti myöhentää asumispalveluun tai laitoshoitoon siirtymistä, sekä auttaa omaishoitajien jaksamista. Osastojen henkilökunta pysyi samana muutoksista huolimatta ja jatkuva työnkierto hoitajien osalta jatkuu edelleen. (Someron kaupunki, 2017.)

Kummallakin osastolla pyritään ihmisläheiseen, toimintakykyä ja kuntoutumista tukevaan työskentelyyn. Asiakkaille laaditaan hoito- ja palvelusuunnitelmat. Arkisin osastoilla työskentelee sekä osaston fysioterapeutti, että kuntoutuksen työntekijöitä. Tarvittaessa osastolla voidaan käyttää toimintaterapeutin, puheterapeutin, sosiaaliohjaajan sekä mielenterveysyksikön työntekijöiden palveluita. Diakoniatyöntekijät vierailevat osastoilla säännöllisesti ja seurakunnan työntekijöitä voidaan kutsua vierailuille myös tilanteen mukaan. (Someron kaupunki, 2017.)

Hoitohenkilöstöstä suurin osa on hoitajia (25). Sairaanhoidajia osastoilla on yhteensä 11, joista yksi työskentelee nykyisessä Mäntykodissa tiimivastavaana sairaanhoidajana. Henkilöstömäärä työvuoroissa vaihtelee. Molemmilla tutkimukseen osallistuneella osastolla on käytössä jaksotyöaika ja lista, jossa työvuorot on suunniteltu neljäksi viikoksi kerrallaan. (Höykinpuro, 3/2017.)

Opinnäytetyötutkimuksen aikaan osastoilla tapahtui autonomisen työvuorosuunnittelun käyttöönoton lisäksi muutoksia, jotka vaikuttivat omalta osaltaan henkilökunnan työssä viihtymiseen sekä kokemukseen työhyvinvoinnista. Esimerkiksi toisen tutkimuksessa mukana olevan osaston muuttuminen tehostetun palveluasumisen yksiköksi tarkoitti käytännössä sitä, että tämän osaston hoitajamitoitusta on laskettu ja toimintaa on muokattu kodinomaisemmaksi. Lisäksi työvuorosuunnittelussa on alettu noudattaa ergonomista suunnittelua.

5.2 Työvuorosuunnittelu ennen autonomista työvuorosuunnittelumallia

Sosiaali- ja terveysalalla käytössä oleva jaksotyö merkitsee sitä, että työajan kokonaispituus on määriteltä, mutta päivittäinen työaika voi vaihdella tämän jakson aikana. Terveyskeskuksen vuodeosastoilla sekä palvelutaloissa töitä tehdään kolmessa työvuorossa, sillä osastoilla on hoidossa asiakkaita, jotka tarvitsevat asiantuntevaa apua ja hoivaa kaikkina vuorokauden aikoina. Työvuorosuunnittelulla on suuri rooli toiminnan sujuvuuden kannalta. Työvuorosuunnittelulla varmistutaan, että jokaisessa vuorossa on riittävä määrä hoitohenkilökuntaa ja heidän ammattitaitonsa riittää asiakkaiden tarpeisiin. Lisäksi työvuorolistan avulla seurataan toteutuneita työvuoroja ja tämä vaikuttaa suoraan palkanmaksuun. (Kuntatyönantajat, 2015.)

Kolmivuorotyötä tekevillä erilaiset peräkkäiset työvuorot aiheuttavat työntekijöille monenlaisia haittoja. Näiden kuormittavien tekijöiden tasamiseen pyritään ergonomisella työvuorosuunnittelulla. Ergonomisessa työvuorosuunnittelussa otetaan huomioon muun muassa, että kahden peräkkäisen työvuoron väli on yli 11 tuntia, aamu- tai iltavuoroja on peräkkäin enintään kolme kappaletta ja peräkkäisiä yövuoroja on vain yksi tai kaksi kerrallaan. Yksittäisiä vapaapäiviä vältetään, samoin yksittäisiä työpäiviä. (Partinen 2012.)

Opinnäytetutkimukseen valituilla osastoilla käytössä on neljän viikon ta-soittumisjaksot. Ergonomista työvuorosuunnittelua on toteutettu alkuvuodesta 2016 alkaen. Ergonomisessa suunnittelussa on pidetty kiinni siitä, että työvuoroista kierretään kellon mukaisesti aamuvuorosta iltavuoroon, mahdollisiin yövuoroihin ja siitä vapaille.

Osastoilla on ollut käytössä Titania-ohjelmisto, jolla työvuoroja suunnitellaan. Titanian käyttäminen oli paikallisesti ollut osastonhoitajan vastuulla. Itse ohjelmistossa työvuorotaulukoita on voinut muokata vain yksi ihminen kerrallaan. Yhtäaikainen muokkaus ohjelmistossa on estetty, ja muut käyttäjät ovat saaneet tiedon, että kyseinen työvuorotaulukko on muokattavana toisella käyttäjällä. (Tanner, 2014, 28-29.)

Osaston käytännössä tämä on toisinaan aiheuttanut ongelmia. Kun osastonhoitajaa sijaistanut henkilö on luonut työvuorotaulukon, se ei ole suosittunut toivotulla tavalla aukeamaan osastonhoitajalle, tai päinvastoin. Joskus useampiakin tietokoneita on jouduttu läpikäymään, jotta taulukon omistaja on päässyt tekemään muutoksia.

Osastojen työvuorolistat oli siis aiemmin laatinut osastonhoitaja tai hänen sijaisensa. Henkilökunnalla oli ollut mahdollisuus pyytää toivomiaan vuoroja ja näiden toiveiden määrä listaa kohden oli rajattu kolmeen toiveeseen. Toisinaan joidenkin toiveiden määrä ylittyi reilusti ja toisilla puolestaan oli hyvin vähän toiveita omien vuorojensa suhteen. Henkilökunnalla oli tieto siitä, milloin viimeiset toiveet tehtävään listaan oli esitettävä. Usein saattoivat viimehetken toiveet kuitenkin usein sekoittaa koko suunniteltavan työvuorolistan useammalta työntekijältä. Tämä puolestaan aiheutti työvuorolistaa suunnittelevalle henkilölle lisää töitä. (Höykinpuro, 3/2017.)

Muutoksella tarkoitetaan joko uuden aloittamista tai vanhasta luopumista. Muutos voidaan nähdä myös jatkuvana prosessina. Muutos vanhasta uuteen alkaa, kun luovutaan vanhoista ajattelu- ja toimintatavoista. Uuden oppiminen haastaa työntekijät omaksumaan uudet käytänteet. (Lappalainen, 2010, 11-16.) Koska autonominen työvuorosuunnittelu on uuden asian sisäistämistä koko henkilöstölle, vaatii siihen tottuminen oman aikansa.

5.3 Kyselyiden eteneminen

Opinnäytetutkimuksen aluksi käytiin tiivistä keskustelua ja sähköpostiviestintää opinnäytetutkimuksen läpiviennistä osastonhoitajan kanssa. Päätös opinnäytetyön toteutuksesta syntyi yhteistyössä osastonhoitajan kanssa. Tutkimus suunnattiin Someron terveyskeskuksen vuodeosastojen vakituiselle hoitohenkilöstölle sekä pitkäaikaisille sijaisille.

Opinnäytetyössä käytetyn kyselylomakkeen oli tehnyt Jaana Hyvönen omaan pro gradu-tutkimukseensa vuonna 2014, käyttäen hyväksi aikaisempaa työaika-autonomiaan liittyvää kansallista ja kansainvälistä tutkimustietoa. Kyselypohjan käyttöön saatiin lupa Hyvöseltä (nykyinen Moskuvaara). Kysely koostui työaika-autonomian teema-alueeseen liittyvistä väittämistä sekä kahdesta avoimesta kysymyksestä. Väittämien aiheina olivat tyytyväisyys nykyiseen työvuorosunnitteluun, työntekijän henkilökohtainen jaksaminen, yhteisöllisyys työyhteisössä, työilmapiiri, työnantaja työvuorosunnittelun mahdollistajana, johtamistyylin vaikutus työvuorosunnitteluun sekä työvuorosunnittelun vaikutus päivittäiseen hoitotyön toteuttamiseen ja kehittämiseen. Kyselylomake löytyy tämän työn lopusta (Liite 1.).

Seuraavaksi työssä kirjoitettiin tutkimussuunnitelma ja anottiin tutkimuslupa, jonka Someron kaupungin perusturvajohtaja myönsi joulukuussa 2016. Kolmannessa vaiheessa tutkimuksesta tiedotettiin osaston henkilökunnalle. Henkilökunnalle lähetettiin kirjalliset ohjeet kyselyn täyttämistä varten sähköpostilla. Sähköpostissa oli myös suora linkki suoritettavaan kyselyyn. (Liite 2.)

Tässä opinnäytetyössä on sekä laadullinen että määrällinen tutkimusote. Määrällinen ja laadullinen tutkimus nähdään toisiaan täydentävinä suuntauksina (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 136). Tutkimuksen aineistot kerättiin sähköisellä Webropol – kyselyllä työntekijöiltä ennen ja jälkeen työaika-autonomian käyttöönoton.

Laadullinen osuus koostui aineiston avoimista kysymyksistä. Aineiston ensimmäisen keruuvaiheen tarkoitus joulukuussa 2016 oli kartoittaa lähtötilannetta ennen siirtymistä autonomiseen työvuorosunnitteluun. Tämän osuuden kanssa opinnäytetyön tekijälle tuli kiire, sillä autonominen työvuorosunnittelu oli etenemässä hyvää vauhtia käytäntöön. Pelisäännöt oli luotu syksyllä 2016 ja harjoituslistojen teko oli jo meneillään.

Toinen aineiston keruu tehtiin joulukuussa 2017 ja tammikuun 2018 alussa. Sillä selvitettiin autonomisen työvuorosunnittelun vaikutuksia työhyvinvointiin sekä työssä jaksamiseen. Lisäksi pyrittiin saamaan mahdollisia kehitysideoita opinnäytetyötä ajatellen. Opinnäytetyön valmistu-

essa, kerrotaan henkilökunnalle sen tuloksista suullisesti osastokokouksessa. Opinnäytetyön valmistuttua (kevällä 2018) kirjallinen raportti toimitetaan myös Someron terveyskeskusosastolle sekä Mäntykotiin.

5.4 Aineiston käsittely ja analysointi

Webropolista aineiston tilastollinen käsittely oli mahdollista uusimman Webropol-ohjelmiston avulla. Analysoinnin kohteena oli kaksi aineistoa, jotka yhdistettiin viemällä lopulliset kaksi aineistoa Exceliin.

Avoimilla kysymyksillä kerättiin tietoa siitä, miten työyksikön työvuoro-suunnittelu oli toiminut kunkin työntekijän näkökulmasta ja mitä muuta kyselyyn vastaaja halusi kertoa työvuoro-suunnittelusta ja työaika-autonomiasta. Tutkimuksen laadullinen aineisto luettiin ja saadut vastaukset jaettiin syksyn 2016 ja syksyn 2017 ryhmiin, jotta voitiin palata vastauksiin tietäen, onko vastauksessa kyse tilanteesta ennen vai jälkeen työaika-autonomiasta. Laadullinen aineisto jäsenettiin määrällisen aineiston teemojen mukaan ja vastauksia käytettiin raportoinnin tukena.

Laadullisesta aineistosta peräisin olevilla suorilla lainauksilla elävöitettiin määrällisen tutkimusosan raporttia tuomalla työntekijöiden ääni kuuluviin. Tässä opinnäytetyössä ”syksy 2016” tarkoittaa, että suora lainaus on alkutilannetta koskevasta aineistosta, ajalta ennen autonomisen työvuoro-suunnittelun toteuttamista. Merkintä ”syksy 2017” tarkoittaa, että lainaus on peräisin seurantamittauksen aineistosta, jossa työaika-autonomiahankke oli ollut käynnissä jo vuoden verran.

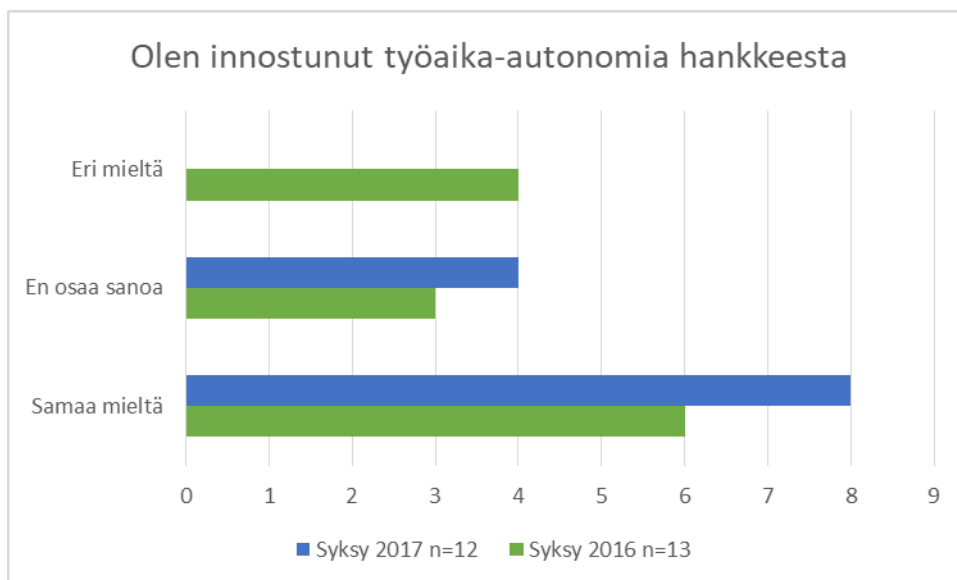
6 TULOKSET

Tutkimuksessa mukana olevien osastojen henkilökuntaa oli yhteensä 36 henkeä, joista syksyllä 2016 tehtyyn kyselyyn vastasi 13 (n=13) henkeä. Vastausprosentti jäi odotettua alhaisemmaksi, ollen 36 %. Sama aktiivisuus toistui syksyn 2017 kyselyn kohdalla, jolloin vastanneita henkilöitä oli 12 (n=12) kappaletta ja vastausprosentti jäi näin ollen 33 %:n. Voidaan todeta, että vastausaktiivisuuteen ei tunnu vaikuttaneen se, että opinnäytetutkimuksen tekijä oli itse työyhteisössä aktiivisena jäsenenä syksyn 2017 kyselyn aikana.

6.1 Työaika-autonomiahankkeeseen suhtautuminen

Alkumittauksessa hieman vajaa puolet vastaajista oli innostunut työaika-autonomiahankkeesta, seurantaotannassa reilu puolet vastaajista oli samaa mieltä. Alkutilanteessa osa vastaajista ei ollut lainkaan innostunut

hankkeesta, kun taas seurantajakson päätteeksi lähes kaikki vastaajat olivat innostuneita hankkeesta. Alkutilanteessa muutama vastaaja ei osannut sanoa mielipidettään. Seurantajakson päätyttyä tilanne oli pysynyt lähes samana. (Kuva 1.)



Kuva 1. Työaika-autonomiaan suhtautuminen

Työvuoroautonomia on hyvä juttu, kunhan vaan saataisiin työergonomia jokaiselle sopivaksi, ei pakollisia määräyksiä.

Syksy 2016

Katsotaan mitä tuleman pitää.

Syksy 2016

En ollut innostunut autonomisesta työvuorosuunnittelusta. Olin tyytyväinen osastonhoitajan tekemiin työvuoroihin.

Syksy 2016

Alkutilanteessa vastaajista vajaa puolet oli sitä mieltä, että osastonhoitajan toteuttama työvuorosuunnittelu mahdollistaa työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen hyvin, hieman yli puolet vastaajista oli vuorostaan sitä mieltä, että työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen on hankalaa. Seurantajakson päätyttyä puolet vastaajista koki autonomisen työvuorosuunnittelun mahdollistavan työn- ja vapaa-ajan yhteensovittamisen hyvin. Vastaajista hieman alle puolet ei osannut ilmaista mielipidettään ja yksi vastaaja koki, ettei pysty yhteen sovittamaan työtä ja vapaa-aikaansa.

Osastonhoitajan tehdessä työvuorolistoja, vastaajista suurin osa oli sitä mieltä, että he pystyvät hyvin vaikuttamaan omaan työvuoroihinsa. Noin puolet vastaajista koki saavansa tehdä sellaisia vuoroja joita haluavat ja enemmistö vastaajista sanoi työvuorotoiveidensa tulleen huomioituksi. Kuitenkin osa vastaajista koki, ettei työvuorosuunnittelu ollut tasapuolista ja muutama ei osannut ottaa kantaa tasapuolisuuteen. Vain yksi vastaajista ei ollut tyytyväinen vallitsevaan työvuorosuunnittelumalliin. Myös loppumittauksessa yksi vastaajista koki, ettei työvuorosuunnittelu ollut vieläkkään tasapuolista ja kaksi vastaajista ei ottanut kantaa työvuorosuunnittelun tasapuolisuuteen. Seurantamittauksessa löytyi myös yksi vastaaja, joka ei ollut tyytyväinen nykyiseen työvuorosuunnitteluun (kuva 2.).



Kuva 2. Tasapuolisuuden kokeminen

Toiveeni on hyvin huomioitu, toiveita on vähän. Yksityiselämä vaikuttaa vain vähän työvuoroihin.

Syksy 2016

Ihan hyvin, työvuorotoiveet ja lomat ovat toteutuneet.

Syksy 2016

Työvuorosuunnittelun koki alkutilanteessa joustavaksi vastaajista vajaa puolet, kun taas syksyllä 2017 joustavaksi työvuorosuunnittelun kokivat lähes kaikki vastaajat. Seurantajakson päätyttyä lähes kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että he pystyvät hyvin vaikuttamaan omaan työvuoroihinsa. Reilu puolet vastaajista koki saavansa tehdä sellaisia vuoroja, joita haluavat ja lähes kaikki vastaajat sanoivat työvuorotoiveensa tulleen huomioituksi.

Itselleni tämä on sopinut hyvin. Toiveet toteutuu mielestäni hyvin. Työvuorot saa suunnitella itselle sopiviksi.
Syksy 2017

6.2 Työaika-autonomia johtamisen haasteena

Työaika-autonomian käyttöönotolle oli esimiehen mukaan ollut vuodeosastoilla tarve, sillä työvuorolistoihin tehtiin jatkuvasti vuoronvaihtoja ja osastonhoitajan työajasta meni paljon aikaa työvuorojen suunnitteluun. Hankkeeseen oli lähdetty mukaan koko organisaation voimin. (Höykinpuro 3/2017.)

Työaika-autonomian käyttöönotto vaatii kehittämistyötä työyksikössä. Opinnäytetutkimuksen aluksi, suurin osa kyselyyn vastanneista työntekijöistä uskoi siihen, että työvuorosuunnittelulla on vaikutusta työn sekä omaan ammatilliseen kehittämiseen, seurantajakson päätyttyä vastaajista enemmistö oli samaa mieltä.

Tutkittavat kokivat, että työvuoroautonomia oli päätetty aloittaa heiltä kysymättä, ylemmän tahon määräyksestä ja ilman henkilökunnan toiveiden kuuntelua. Lisäksi ohjeistus listojen tekemiseen koettiin heikoksi.

Suunnittelu alkoi, mutta ohjeet tuli perässä, ensin kirjallisena, ei mitään ohjausta!

Syksy 2016

Opinnäytetutkimukseen vastanneiden mukaan osastonhoitajan työaika-johtamiseen oltiin melko tyytyväisiä. Vaikka työvuorosuunnittelun tapa muuttuukin, lopullinen vastuu työvuorosuunnittelusta on aina osastonhoitajalla. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 50). Alkutilanteessa kolmannes kyselyyn vastanneista koki osastonhoitajan kannustavana, kun taas seurantajakson päätyttyä osastonhoitaja koettiin kannustavaksi kaikkien vastaajien taholta (kuva 3). Alkutilanteessa reilu puolet vastaajista oli sitä mieltä, että osastonhoitaja arvostaa työntekijöitään, seurantajakson päätyttyä kaikki kaksitoista vastaajaa olivat samaa mieltä. Lähtötilanteessa alle puolet vastaajista piti osastonhoitajan suorittamaa työvuorosuunnittelua tasapuolisena. Työaika-autonomian myötä kaikki kaksitoista vastaajaa kokivat työvuorosuunnittelun olevan tasapuolista.



Kuva 3. Kokemus osastonhoitajan kannustavuudesta

6.2.1 Työnantaja työaika-autonomian mahdollistajana

Työnantajan tarjoamista mahdollisuuksista työaika-autonomian edistämiseen tässä opinnäytetutkimuksessa tarkasteltiin tietämystä pelisäännöistä ja työaikalainsäädännöstä sekä paikan ja ajan varaamisesta työvuorosuunnittelua varten. Työaika-autonomian käyttöönotto edellyttää, että organisaation ylin johto hyväksyy ja mahdollistaa uuden työvuorojen suunniteltavan. Osastonhoitaja on työnantajan edustajana vastuussa myös kehittämisestä osaston toiminnan ja henkilöstöressurssien tehokkaan käytön lisäksi. (TYKES-kehittämishanke). Opinnäytetyötutkimuksen alkutilanteessa kyselyyn vastanneista suurin osa näki, että työaikasunnittelulla on vaikutusta myös työyhteisön kehittämiseen, kun taas seurantajakson päätyttyä vastaajista vain hieman reilu puolet oli samaa mieltä. Alkutilanteessa vastaajista yksi koki, ettei työvuorosuunnittelulla ole työyhteisön kehittämiseen mitään vaikutusta.

Koulutus henkilökunnalle ennen työaika-autonomiahankkeen aloittamista oli sisältänyt koulutusta työaika-autonomian käyttöönoton toteutuksesta, yhteisöllisyydestä, ergonomisesta työvuorosuunnittelusta sekä tietoa soveltuvien osien työaikalainsäädännöstä, työvuorosuunnittelua ohjaavista sovimuksista. Yhdessä oli luotu pelisääntöjä ja tutustuttu sähköisen asioinnin käyttöön. (Höykinpuro 3/2017.)

Työvuorosuunnittelussa tulee ottaa huomioon työergonomia. Henkilökohtaisesti haluaisin välillä jäädä vapaapäivälle aamuvuorosta, mutta suotavaa on suunnitella vuorot niin, että jää vapaalle iltavuorosta. Samoin välillä haluaisin tulla

vapailta iltavuoroon, mutta suotavaa on suunnitella tulo aamuvuoroon. Iltavuoroon tullessa ehtii lukea raportin, suoraan aamuvuoroon tullessa raportti jää puutteelliseksi ja tiedonkulussa on herkästi puutteita.

Syksy 2016

Opinnäytetutkimuksen alkutilanteessa vain kaksi vastaajaa koki, ettei tunne voimassaolevia työaikalakeja riittävästi ja seurantavaiheen lopuksi kaikki vastaajat kokivat tuntevansa työaikalain riittävästi. Syksyllä 2016 kyselyyn vastanneista suurin osa koki tietävänsä työvuorosuunnittelun pelisäännöt hyvin, syksyllä 2017 vastaajista kaikki olivat samaa mieltä.

Luulen, että siitä tulee toimiva, jähkä päästään alkuun kunnonlla, ja kaikki omaksuvat pelisäännöt._

Syksy 2016

_Reilut pelisäännöt, aika näyttää miten se alkaa toimia..

Syksy 2016

Uskon, että kunhan suunnitellaan vielä muutamia listoja alkaa suunnittelu sujua paremmin (harjoitus tekee mestarin).

Syksy 2016

Opinnäytetutkimuksen aluksi lähes kaikki vastaajat kokivat, että työnantaja ottaa heidän työvuorotoiveensa huomioon hyvin. Seurantajakson päätyttyä suurin osa vastaajista oli samaa mieltä. Kummassakin vastaajaryhmässä oli yksi vastaaja, jonka mukaan työvuorotoiveita ei otettu huomioon lainkaan.

Minusta on hienoa, että yhteiset pelisäännöt joustavat, mikäli se kaikille työntekijöille on ok-> esim. yövuoroja toiset voivat ottaa enemmän, jos osa ei halua valvoa välttämättä lainkaan. Samoin vapailta voi tulla iltaan ja jatkaa aamuvuorolla, jos itse ei koe sitä ongelmaksi.

Syksy 2017.

Alkutilanteessa puolet vastaajista koki, että osastonhoitajalla on riittävästi aikaa työvuorosuunnitteluun. Seurantajakson päätyttyä, henkilökunnalla koettiin olevan autonomiseen työvuorosuunnitteluun riittävästi aikaa lähes kaikkien vastaajien mielestä. Yksi vastaajista koki edelleen, ettei työvuorosuunnittelulle annettu riittävästi aikaa.

6.2.2 Tasapuolisuus työvuorosuunnittelussa

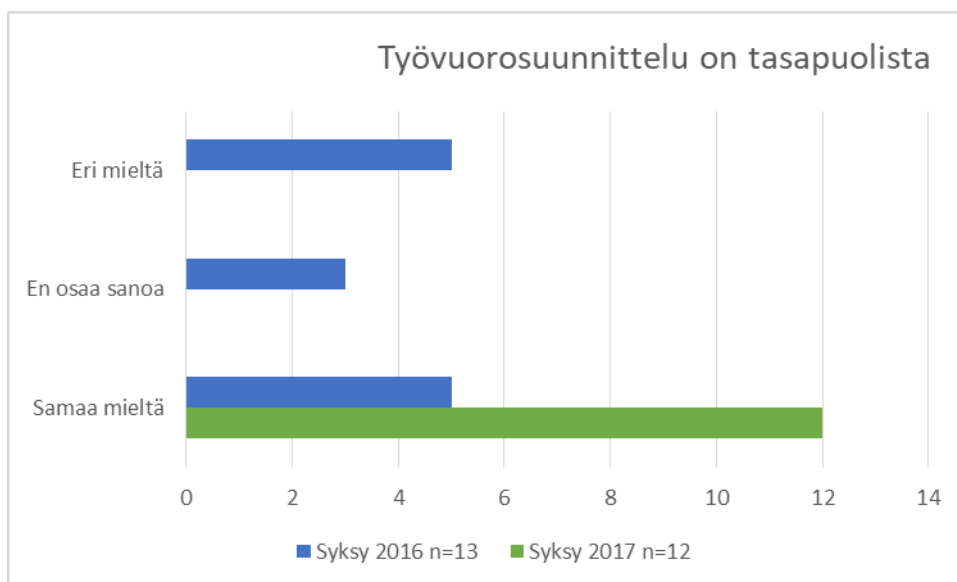
Tasapuolisuuden kokemukseen työyhteisössä vaikutti avointen kysymysten mukaan myös lyhytaikaisten sijaisten käyttö. Osa työyhteisön jäsenistä

nosti esiin lyhytaikaisten sijaisten käytön työvuorojen jakamisen yhteydessä. Epäreiluksi koettiin, ettei vakituisella henkilökunnalla ollut sananvaltaa siihen, mitä vuoroja lyhytaikaisille sijaisille tarjottiin.

Mielestäni sijaisia ei saisi ottaa yövuoroihin jos vakkarit haluavat valvoa. Sijaisia yövuoroihin vain sairaustapauksissa. Tasapuolisuutta jottei yksi ja sama saa pelkkiä viikonloppuöitä.

Syksy 2016

Kysyttäessä johtamistyylin vaikutuksesta tasapuoliseen työvuorosuunnitteluun, tämän opinnäytetyö-tutkimuksen aluksi vastaajat kokivat, että tasapuolisuuteen työvuorosuunnittelussa olisi kiinnitettävä enemmän huomiota. Ennen työaika-autonomiata työvuorosuunnittelun koki tasapuoliseksi vajaa puolet vastaajista. Syksyllä 2017 työvuorosuunnittelun kokivat tasapuoliseksi kaikki kaksitoista vastaajaa (kuva 4.).



Kuva 4. Kokemus työvuorosuunnittelun tasapuolisuudesta

6.2.3 Vallankäyttö työaika-autonomiassa

Syksyllä 2016 alle puolet vastanneista koki työvuorosuunnittelun olevan vallankäyttöä. Työaika-autonomiassa ajatus on, että osa osastonhoitajan käyttämästä vallasta siirtyy työntekijöille itselle. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 11.) Syksyllä 2017 vastaajista yksi koki, että työvuorosuunnittelu oli edelleen vallankäyttöä. Myös avoimissa kysymyksissä nousi esiin vallankäytön siirtyminen henkilökunnalle.

Jotkut jättävät suunnittelun viime päiville, ottavat sitten "jä-mävuorot" ja valittavat myöhemmin niistä.

Syksy 2017

Listat menevät mielestäni tarpeeksi "pitkälle" kun vain yksi lista on suunnittelussa. Omia menoja kun ei voi tietää montaa kuukautta etukäteen. Liian pitkälle suunnitellut listat aiheuttavat sitten myöhemmin turhan paljon vuoronvaihtoja.

Syksy 2017

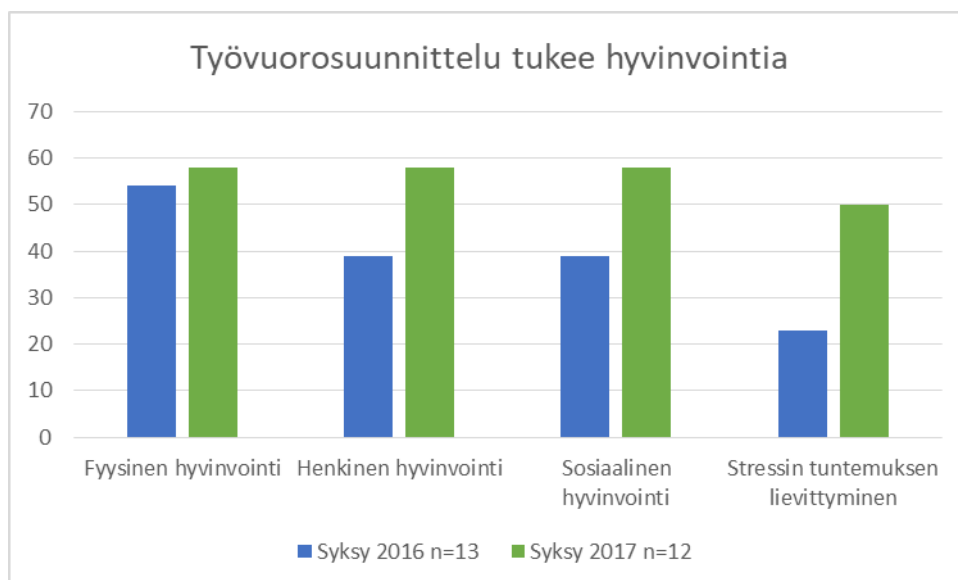
Nyt se todella toimii niin, että työyhteisö yhdessä tekee omat listansa, keskustellen ja toiset huomioiden. Silti jokaisella on oman näköiseksi lista joka tukee jokaisen omaa elämää esim. Harrastuksia. Edellinen Osastonhoitaja korjasi aina listat erimuotoon, vaihtoi vuoroja kysymättä ja muutti kirjaimellisesti listan niin ettei se ollut itse tehty. Nykyinen Osastonhoitaja kannustaa ja antaa vapauden tehdä listat jokaiselle sopivaksi ja vain tarvittaessa tekee loppuhionnan listalle mutta oikeudenmukaisesti.

Syksy 2017.

6.3 Työaika-autonomia työntekijän kokemana

Enemmistö syksyn 2016 vastaajista koki perinteisen työvuorosuunnittelun tukevan heidän fyysistä hyvinvointiaan. Psykyllisen hyvinvoinnin osalta vajaa puolet vastaajista koki perinteisen työvuorosuunnittelun tukevan omaa henkistä jaksamistaan. Reilu kolmannes vastaajista koki entisen työvuorosuunnittelun tukevan myös heidän sosiaalista hyvinvointiaan. Työn aiheuttaman stressin kokemukseen vastaajat eivät osanneet sanoa mielipidettään.

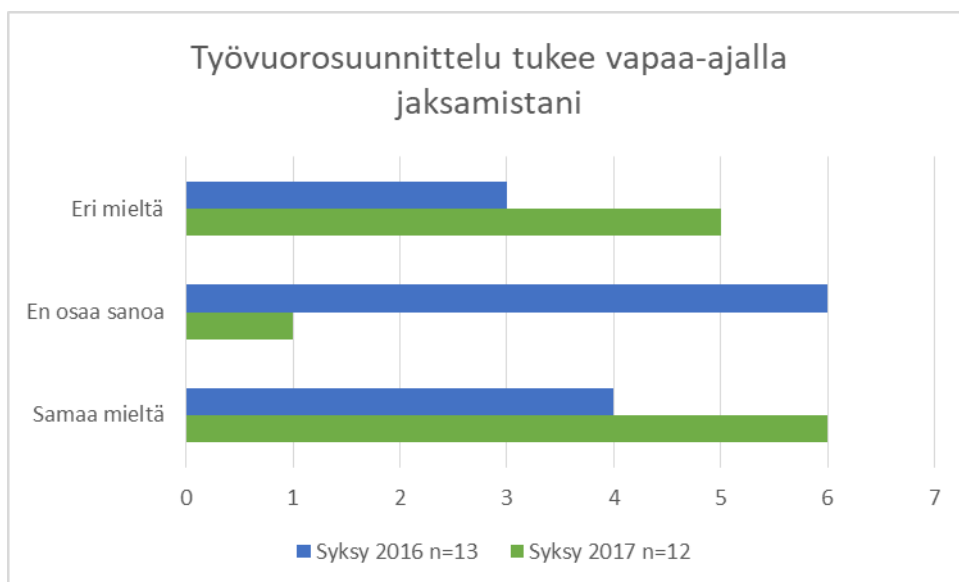
Syksyllä 2017 luvut kertoivat tilanteen hieman parantuneen. Vastaajista suurin osa koki autonomisen työvuorosuunnittelun tukevan omaa fyysistä hyvinvointiaan, yli puolet koki työvuorosuunnittelun tukevan psyykkistä sekä sosiaalista hyvinvointiaan. Vastaajista puolet koki työvuorosuunnittelun lieventävän työn aiheuttamaa stressin tuntemustaan. Syksyllä 2016 vastaajista vajaa neljännes oli sitä mieltä, että työvuorosuunnittelu lisää heidän stressintuntemustaan. Syksyllä 2017 vastaavasti neljännes koki samalla tavalla. Kuvassa 5. on esitetty syksyn 2016 sekä syksyn 2017 omaan jaksamiseen perustuvien vastausten vertailu prosenttiosuuksina vastaajista.



Kuva 5. Työvuorosunnittelu ja työntekijän kokemus hyvinvoinnista

Alkutilanteessa, syksyllä 2016, suurin osa tutkimukseen vastanneista oli tyytyväisiä sen hetkiseen työvuorosunnitteluun. Syksyllä 2017 autonomiseen työvuorosunnitteluun selvästi tyytyväisiä oli yhdeksän vastaajaa. Kumpaankin työvuorosunnitteluun oli kyselyyn vastanneista tyytymättömiä yksi.

Tämän opinnäytetutkimuksen mukaan perinteisessä työvuorosunnittelussa vastaajista vajaa puolet koki, että työvuorosunnittelu tukee heidän työssä jaksamistaan. Seurantamittauksessa autonomisen työvuorosunnittelun aikana vastaajista vajaa puolet oli samaa mieltä. Opinnäytetutkimuksen aluksi vastaajista vajaa kolmannes koki työvuorosunnittelun tukevan vapaa-ajalla jaksamistaan, kun taas seurantamittauksessa vastaajista puolet oli sitä mieltä, että työvuorosunnittelu tukee heidän vapaa-ajalla jaksamistaan (Kuva 6).



Kuva 6. Työvuorosuunnittelu ja vapaa-ajalla jaksaminen

Itselleni tämä on sopinut hyvin. Toiveet toteutuu mielestäni hyvin. Työvuorot saa suunnitella itselle sopiviksi.

Syksy 2017.

Hyvin toiminut, mahdollistanut omat harrastukset / menot, jotka tukevat omaa työssäjaksamistani. Ajoittain olen joutunut tinkimään omista menoistani, jotta oikea miehitys on saatu kohdilleen, muutoksen olen tehnyt aina itse vapaaehtoisesti, joten en koe sitä ongelmaksi-> uskon kaikkien joutuvan vuorollaan tekemään kompromisseja. Olen saanut toteuttaa hyvin omaa jaksamistani tukevaa työvuorosuunnittelua-> enemmän iltaa ja yötä, koska en ole "aamuihmisiä". Ilta-aamuun tuloja ei tarvitse enää tehdä, jotka minulle eivät sovi.

Syksy 2017.

6.4 Työyhteisönäkökulma työaika-autonomiaan

Tässä opinnäytetutkimuksessa työaika-autonomian käyttöönotolla saatiin näyttöä muutoksessa työyhteisössä koettuun ilmapiiriin oikeudenmukaisuuteen.

Työvuorosuunnittelu työyhteisössä on parantunut ja kehittynyt parempaan suuntaan koko ajan, yhteisiä pelisääntöjä on hiottu ja niitä pyritään noudattamaan.

Syksy 2017.

6.4.1 Yhteisöllisyyden näkökulma

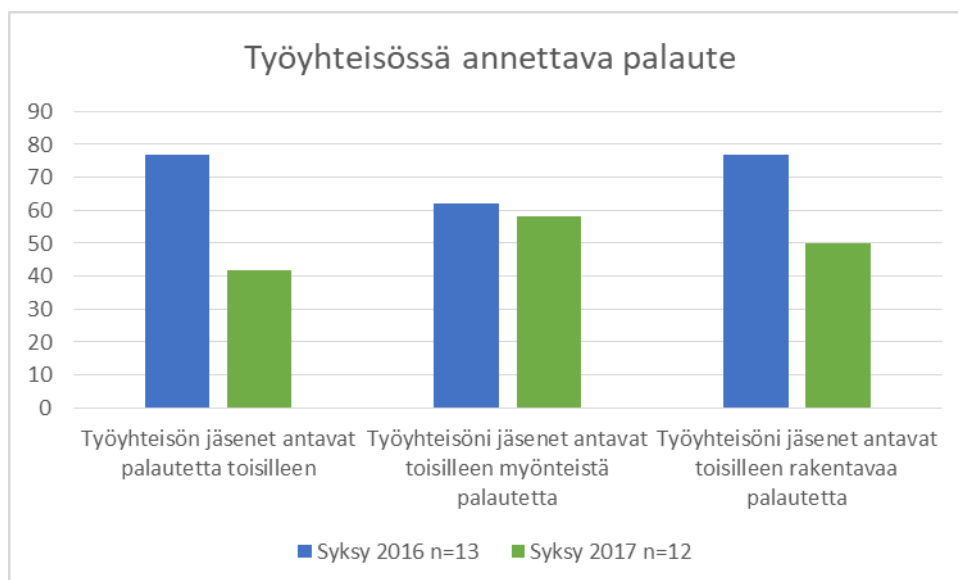
Työyhteisössä koettiin, että ilmapiiri oli suvaitsevainen. Alkumittauksessa lähes kaikki kolmesta vastaajasta koki, että työyhteisössä hyväksytään erilaisuus ja omat mielipiteensä voi ilmaista avoimesti, ja että työyhteisön jäsenet arvostavat toisiaan. Myös seurantamittauksessa vastaajista vain yksi koki, ettei työyhteisö hyväksy erilaisuutta, eikä arvosta toisiaan. Omat mielipiteensä voi kertoa avoimesti lähes koko vastaajajoukon mukaan, vain yksi vastaaja ei osannut sanoa voiko työyhteisössä sanoa mielipiteensä avoimesti.

Alkutilanteessa yli puolet vastaajista oli sitä mieltä, että työyhteisössä kunnioitetaan toisten yksilöllisyyttä ja kaksi vastaajaa koki yksilöllisyyden kunnioituksen heikkona. Seurantamittauksessa kolme neljäsosaa vastaajista koki, että työyhteisössä kunnioitetaan toisten yksilöllisyyttä ja yksi neljäsosaa vastaajista ei osannut sanoa mielipidettään. Heikoksi yksilöllisyyden kunnioitusta ei kokenut kukaan vastaajista.

Alkutilanteessa hieman vajaa puolet vastaajista oli sitä mieltä, että työntekijöiden välillä vallitsee luottamus, mutta huomionarvoista on, että lähes kolmasosa vastaajista ei osannut sanoa luottavatko työyhteisön jäsenet toisiinsa. Vajaa neljäsosa vastaajista koki, etteivät työntekijät luottaneet toisiinsa, kun taas seurantamittauksessa vastaajat olivat sitä mieltä, että epäluottamusta ei työyhteisössä esiinny. Seurantamittauksessa siis puolet vastaajista koki työntekijöiden välillä vallitsevan luottamuksen. Toinen puoli vastaajista ei osannut edelleenkään sanoa luottavatko työntekijät toisiinsa.

Syksyllä 2016 vastanneista lähes kaikki oli sitä mieltä, että työyhteisössä annetaan toisille palautetta. Syksyllä 2017 vajaa puolet vastanneista koki, että työyhteisössä annettiin palautetta, tosin vain kaksi vastaajaa oli sitä mieltä, ettei työyhteisössä annettu palautetta lainkaan. Alkumittauksessa reilu puolet vastanneista koki, että työyhteisössä annettava palaute oli myönteistä ja suurin osa vastaajista oli sitä mieltä että työyhteisössä annettu palaute oli rakentavaa.

Seurantamittauksessa reilu puolet vastaajista koki, että työyhteisössä annettiin myönteistä palautetta. Kolmasosa vastaajista ei osannut sanoa annetaanko työyhteisössä positiivista palautetta lainkaan. Yli puolet oli sitä mieltä, että annettava palaute oli rakentavaa ja kaksi vastaajaa koki, ettei työyhteisössä saanut rakentavaa palautetta lainkaan. Kuvassa 7. on esitetty annetun palautteen kokemukset sekä syksyllä 2016, että syksyllä 2017 prosenttiosuuksina vastaajista.



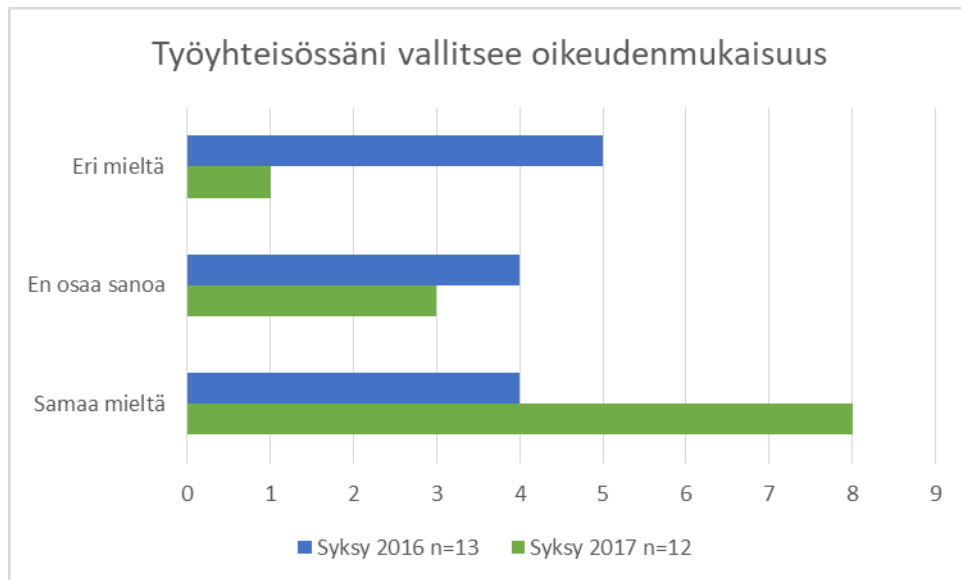
Kuva 7. Palautteenanto työyhteisössä

Työyhteisön jäsenet koettiin kannustaviksi syksyllä 2016 lähes kaikkien vastaajien taholta, kun taas syksyllä 2017 vain puolet vastaajista koki työyhteisön kannustavaksi. Huomionarvoista on sekin, että syksyllä 2016 yksi vastaaja oli sitä mieltä, että työyhteisö ei kannusta jäseniään lainkaan. Seurantatutkimuksessa puolet vastaajista ei osannut sanoa mielipidettään, mutta kukaan syksyn 2017 vastaajista ei ollut täysin sitä mieltä, että työyhteisön jäsenet eivät kannusta toisiaan.

6.4.2 Vaikutukset työilmapiiriin

Sekä alkumittauksessa, että seurantamittauksessa lähes kaikki kyselyyn vastanneet olivat sitä mieltä, että työvuorosuunnittelulla on vaikutusta työilmapiiriin. Syksyllä 2016 vastaajista reilu puolet koki, että työyhteisön toimintaa ohjaa yhteinen päämäärä, samoin syksyllä 2017. Seurantamittauksessa vajaa puolet vastaajista ei kuitenkaan osannut sanoa ohjaako työyhteisön toimintaa yhteinen päämäärä.

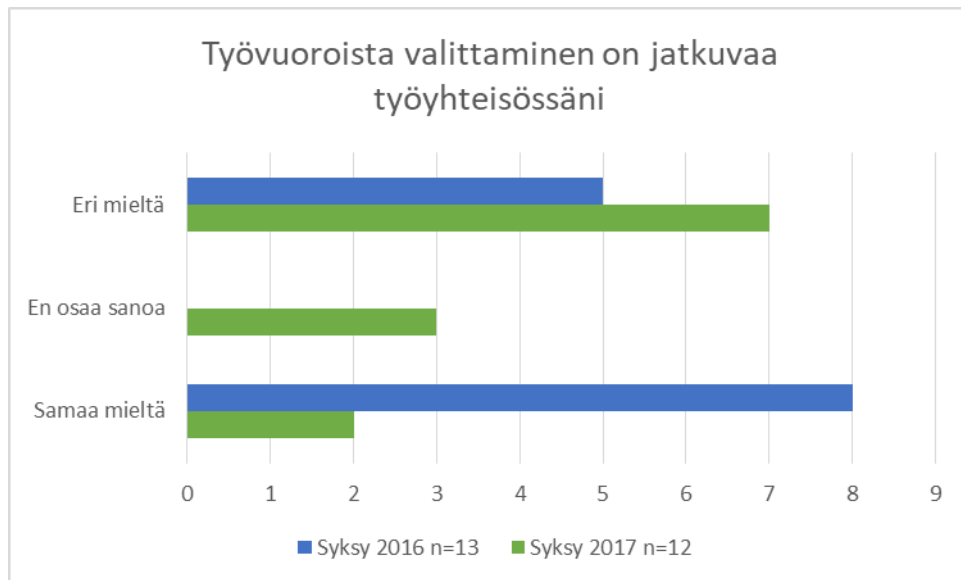
Syksyllä 2016 vajaa kolmannes vastaajista koki, että työyhteisön toiminta on oikeudenmukaista, kun taas syksyllä 2017 lähes kaikki vastaajat kokivat työyhteisön toiminnan tasapuolisena (Kuva 8.). Sekä syksyllä 2016, että syksyllä 2017 vastaajista yli puolet koki työpaikalla vallitsevan suvaitsevaisen ilmapiirin.



Kuva 8. Oikeudenmukaisuuden kokemus

Alkumittauksessa vastaajista lähes kaikki oli sitä mieltä, että työvuoro-suunnittelulla on vaikutusta heidän työviihtyvyyteensä, sekä työmotivaatioonsa. Myös seurantamittauksella saatiin sama lopputulos. Sekä syksyn 2016 että syksyn 2017 vastaajista reilu puolet oli sitä mieltä, että työvuoro-suunnittelu vaikuttaa työntekijöiden keskinäisiin väleihin.

Syksyllä 2016 yli puolet vastaajista koki, että työyhteisössä voitiin keskustella työvuoroista rakentavasti, joskin vastaajista suurin osa oli myös sitä mieltä, että työvuoroista valittaminen työyhteisössä oli jatkuvaa. Syksyllä 2017 vastaajista lähes kaikki oli sitä mieltä, että työvuoroista voitiin keskustella rakentavassa hengessä ja valittaminen työvuoroista oli jatkuvaa vain kahden vastaajan mielestä. Kuvasta 9. nähdään, miten työvuoroista valittaminen on työntekijöiden mielestä vähentynyt työaika-autonomiahankkeen aikana.



Kuva 9. Työvuoroista valittamisen kokemus

6.4.3 Vaikutukset työyhteisön toimintaan

Alkumittauksessa lähes kaikki vastaajista näkivät, että työvuorosuunnittelulla on vaikutusta päivittäiseen hoitotyön toteuttamiseen. Kaksi vastaajista ei tiedostanut työvuorosuunnittelun vaikutuksia yksikön toiminnassa. Kuitenkin yli puolet vastaajista oli sitä mieltä, että työvuorosuunnittelulla voidaan vaikuttaa työn kehittämiseen. Seurantamittauksessa työvuorosuunnittelun vaikutuksen päivittäiseen hoitotyön toteuttamiseen tiedosti reilu puolet vastaajajoukosta. Vain kaksi vastaajaa ei tiedostanut, että työvuorosuunnittelulla voitaisiin vaikuttaa myöskään työn kehittämiseen.

Sekä alkumittauksessa, että seurantamittauksessa tutkittavista puolet näki, että heidän omaa ammatillista kehittymistään voidaan tukea työvuorosuunnittelulla. Kummassakin vastaajaryhmässä oli muutama, jotka eivät nähneet työvuorosuunnittelulla mitään yhteyttä omaan ammatilliseen kehittymiseensä. Syksyllä 2016 yli puolet vastanneista oli yhtä mieltä siitä, että työvuorosuunnittelulla on vaikutusta potilaisiin. Vastaavasti vuonna 2017 lähes kaksi kolmasosaa oli samaa mieltä. Noin kolmannes vastaajista kummassakin vastaajaryhmässä, ei tunnistanut työvuorosuunnittelun vaikutuksia potilaisiin.

Syksyllä 2016 vastaajista vain yksi oli sitä mieltä, ettei työvuorosuunnittelu vaikuta hoitotyön laatuun mitenkään. Vastaajista lähes kaikki näki laadulla ja työvuorosuunnittelulla olevan yhteyttä. Myös seurantamittauksessa lähes kaikki vastaajista tiedosti, että työvuorosuunnittelulla on yhteys hoitotyön laatuun, vain kolme vastaajaa ei nähnyt työvuorosuunnittelulla olevan minkäänlaista yhteyttä hoitotyön laadun kanssa.

Avoimissa kysymyksissä esiin nostettiin työaikaergonomiaan liittyviä seikkoja, joilla koettiin olevan vaikutusta hoitotyön laatuun enemmän kuin itse työaika-autonomialla.

Työssä jatkuvuus katkeaa, tiedon saanti huonoa jos tulee vapailta aamuun. Voi olla ettei ketään ole iltavuorosta aamussa. Tiedon saanti vaikuttaa hoitotyöhön suoraan..

Syksy2016

6.5 Tulosten yhteenveto

Tämän opinnäytetutkimuksen aluksi, syksyllä 2016 työaika-autonomiahankkeeseen suhtautuminen oli varovaista. Osa kyselyyn vastanneista myönsi avoimesti, ettei ollut lainkaan innostunut hankkeesta. Perinteiseen työvuorosuunnitteluun oltiin tyytyväisiä. Seurantajakson aikana suhtautuminen työaika-autonomiahankkeeseen kääntyi innostuneisuuden puolelle. Syksyllä 2017 suurin osa kyselyyn vastanneista kertoi olevansa innostunut työaika-autonomiahankkeesta ja loput vastaajista suhtautuivat hankkeeseen neutraalisti. Tästä voidaan päätellä, että kaikki kyselyyn vastanneet olivat tyytyväisiä autonomiseen työvuorosuunnittelumalliin.

Tässä opinnäytetyötutkimuksessa aiempiin, osastonhoitajan laatimiin työvuoroihin oltiin oltu tyytyväisiä, mutta työvuorosuunnittelun tasapuolisuuden kokemus kasvoi merkittävästi autonomisen työvuorosuunnitteluhankkeen myötä. Myös hyvinvoinnin kokeminen lisääntyi työaika-autonomian myötä. Tämä tulos on samassa linjassa aiempien tutkimusten (mm. Rosenlöf, H. 2010; Ylitalo, L. & Pitkänen, M., 2010) kanssa. Aiemman tutkimuksen mukaan autonomisen työvuorosuunnittelun myötä nousi esiin riskiriita yksittäisten työvuorotoiveiden sekä tasapuolisuuden vaatimuksissa (Liski, 2012, 72). Tässä opinnäytetyössä vastaavaa ilmiötä ei tullut esille, vaan työvuorosuunnittelu koettiin varsin tasapuoliseksi ja joustavaksi.

Työaika-autonomian voidaan tämän opinnäytetutkimuksen mukaan katsoa helpottavan työn ja muun elämän yhteensovittamista. Oma jaksaminen koettiin autonomisen työvuorosuunnittelun aikana paremmaksi kuin lähtötilanteessa. Opinnäytetutkimuksen tulokset viittaavat siihen, että työaika-autonomialla pystytään vaikuttamaan henkilökunnan fyysisen-, henkisen- sekä sosiaalisen hyvinvoinnin kokemiseen ja sillä voidaan lievittää työn aiheuttamaa stressin tuntemusta. Työvuorosuunnittelun katsottiin jonkin verran myös tukevan vapaa-ajalla jaksamista, mutta selkeää eroa alkutilanteeseen nähden ei saatu esille. Myös Liski (2012) toteaa tutkimuksessaan, että työn hallinta osana autonomista työvuorosuunnittelua voi vaikuttaa työhyvinvoinnin kokemukseen. Suoraa yhteyttä ei myöskään hänen tutkimuksessaan saatu esiin.

Molemmissa vastaajaryhmissä tunnistettiin se, että työvuorosuunnittelulla on vaikutusta työilmapiiriin. Oikeudenmukaisuuden kokemus työyhteisössä parani seurantajakson aikana huomattavasti. Yhdessä sovittujen pelisääntöjen noudattaminen koettiin tärkeäksi ja seurantajakson aikana tietämys pelisäännöistä lisääntyi.

Tämän opinnäytetyö-tutkimuksen mukaan työvuoroista valittamisen koettiin vähentyneen työaika-autonomian myötä. Toisaalta myös palautteenannon työyhteisössä koettiin vähentyneen. Aikaisemman tutkimuksen mukaan valittaminen työvuoroista on saattanut loppua kokonaan työaika-autonomian aikana (Hakola & Kalliomäki-Levanto, 2010, 17). Hyvösen (2014) tekemän tutkimuksen mukaan valittaminen työajoista jopa lisääntyi autonomisen työvuorosuunnittelun käyttöönoton jälkeen. Myös annetun palautteen rakentavuudessa ja positiivisuudessa on tapahtunut hienoinen notkahdus. Tämäkin tulos vaikuttaa olevan samansuuntainen Hyvösen (2014) tutkimuksen kanssa.

Johtamistyyli työntekijöiden kokemana parani tämän opinnäytetyötutkimuksen mukaan työaika-autonomian myötä. Osastonhoitaja koettiin tutkimusjakson päätyttyä kannustavaksi jokaisen kyselyyn vastanneen mukaan. Myös työvuorosuunnittelun tasapuolisuus koettiin työaika-autonomian myötä parantuneeksi.

Muutokset, jotka vaikuttivat työilmapiiriin, yhteisöllisyyteen sekä johtamistyyliin voivat olla myös sellaisten tekijöiden seurauksena, joita ei tämän opinnäytetyötutkimuksen aikana seurattu.

7 POHDINTA

Tämän opinnäytetyötutkimuksen tiedonkeruumenetelmäksi valikoitui kysely. Kyselytutkimus mahdollisti vastaamisen anonymisti ja antoi näin myös mahdollisuuden kertoa mielipiteensä kärkkäästikin, erityisesti avoimissa kysymyksissä. Viitekehysten pohjalta nostettiin tarkasteluun teemoja ja muodostettiin tutkimusongelmat. Kyselylomakkeeksi valittiin Jaana Hyvösen (2014) pro gradu tutkimukseensa tekemä kyselypohja, jota muokattiin tähän tutkimukseen sopivaksi. Lupa kyselypohjan käyttöön saatiin Hyvöseltä.

Tutkimukseen osallistui Someron terveyskeskusosastojen koko hoitohenkilökunta, joten tutkimuksen otannan edustavuus oli hyvä. Vuoden aikana osastojen henkilökunnassa oli tapahtunut jonkin verran vaihtuvuutta, mikä on saattanut omalta osaltaan vaikuttaa myös saatuihin tutkimustuloksiin. Kummankin vastaajaryhmän vastausprosentti oli pieni. Tämä vaikutti saatuihin tuloksiin ja huononsi tulosten yleistettävyyttä.

7.1 Tutkimuksen luotettavuus ja eettiset kysymykset

Tutkimusta tehdessä tulee noudattaa hyvää tieteellistä käytäntöä. Tutkimuksen teossa vastaan tulee useita eettisiä kysymyksiä, jotka tutkijan tulee ratkaista. Hyvää tieteellistä käytäntöä noudatetaan, kun tutkijalla on riittävä asiantuntemus ja perehtyneisyys tutkimusteknisiin seikkoihin ja tutkittavaan aiheeseen, kun tutkija toimii lähdekriittisesti ja suunnitelmallisesti. Tutkijan tulee toteuttaa ja raportoida työnsä yksityiskohtaisesti. (Hirsjärvi ym., 2010, 23-24.)

Tutkimusta tehdessä tutkittaville tulee avoimesti ja rehellisesti kertoa mitä tutkitaan ja miten tuloksia käytetään, sekä miten heidän anonymiteettinsä suojataan. Tutkimuksen teon jälkeen aineistoa ei tarvitse säilyttää ja sen voi tuhota. Tutkimuksen toistettavuus on mahdollista seuraamalla tehdyn tutkimuksen raportointia ja keräämällä uusi, vastaava aineisto. Tutkimusta tehtäessä on aina huomioitava eettiset velvoitteet joita tutkijalla on sekä tutkimukseen vastaajia, että tutkimuksen kohteena olevaa yhteisöä kohtaan. (Hirsjärvi ym., 2010, 23-24.)

Tutkimuksen kohteena olevien henkilöiden anonymiteetin säilyminen taattiin käyttämällä tutkimuksen tekoon suunniteltua työkalua. Sähköisen Webropol - kyselyn vastauksiin ei tallentunut vastaajan nimeä tai sähköpostiosoitetta. Kyselyt säilytettiin niin, ettei ulkopuolisilla ollut mahdollisuutta päästä lukemaan niitä. Kyselyjä käsiteltäessä yksittäinen vastaaja ei ollut tunnistettavissa. Vastaukset myös raportoitiin niin, ettei ketään voitu tunnistaa ja henkilöidä. Tutkimuksessa saatuja tietoja ei ole luovutettu ulkopuolisille. Tutkimusprosessi on pyritty kuvaamaan ja tulokset raportoimaan mahdollisimman avoimesti ja rehellisesti.

Opinnäytetyön tekijä työskenteli tutkimuksessa mukana olevilla osastoilla. Hän osallistui työvuorojen suunnitteluun, sekä työvuorojen autonomiseen suunnitteluun ja työaika-autonomiaan liittyviin keskusteluihin. Opinnäytetyön tekijä pyrki vaikuttamaan mahdollisimman vähän muiden mielipiteisiin tai ajatuksiin työaika-autonomiaan liittyen. Osallistuminen konkreettisesti työaika-autonomian toteuttamiseen antoi opinnäytetutkimuksen tekijälle tietoa pelisääntöjen toimivuudesta ja koko työvuoroautonomian kehittämistarpeista osastoilla.

Kun tutkitaan ihmisiä, pitää selvittää, että heille on annettu riittävästi informaatiota tutkimuksesta, sisältyykö heidän osallistumiseensa riskejä ja miten heidät on saatu osallistumaan kyselyyn. Tutkimukseen osallistuvilta henkilöiltä edellytetään perehtyneesti annettua suostumusta (informed consent). (Hirsjärvi ym., 2010, 24-25.) Tässä opinnäytetutkimuksessa kyselyyn vastaaminen katsottiin tietoiseksi suostumukseksi. Aineisto kerättiin vuoden vaihteessa, vuosina 2016 ja 2017 tutkittavien osastojen osastonhoitajan luvalla. Tutkimuslupa haettiin opinnäytetyötä varten organi-

saation tutkimuslupakäytännön mukaisesti. Tässä opinnäytetyötutkimuksessa tutkimuksen luotettavuus kärsi jonkin verran, sillä vastausprosentti jäi alhaiseksi molemmissa vastaajaryhmissä.

Kyselyllä saatiin kaikkiin esitettyihin kysymyksiin vastaukset kaikilta kyselyyn vastaajalta, sillä kysely rakennettiin Webropolin avulla sellaiseksi, että kysymysten yli ei voinut hypätä. Jokaisen vastaajan kohdalla vaikuttaa tulosten analysoinnin jälkeen siltä, että kysymyksiin on vastattu täsmällisesti. Vastausten laajuuden ja sisällön perusteella vastaajat tuntuvat todella pohtineen vastauksiaan ja vastaukset on valittu mietityin perustein.

Opinnäytetyön tekijä on opinnäytetyötä tehdessään pyrkinyt tiedostamaan ja pitämään tutkimuksen tulokset ja johtopäätökset erillään omista ennakkokäsityksistään. Opinnäytetyön tekijän omaan työnkuvaan kuulunut työvuorosuunnittelu on helpottanut työaika-autonomian ymmärtämistä käsitteenä.

7.2 Johtopäätökset

Tämän opinnäytetutkimuksen tavoitteena oli tutkia työaika-autonomian käyttöönoton vaikutuksia työntekijöiden kokemalle työhyvinvoinnille. Tässä opinnäytetutkimuksessa uuden työvuorosuunnittelumallin käyttöönottoa on tarkasteltu ennen ja jälkeen -asetelmalla terveystieteiden osaston hoitohenkilökunnan kokemana. Näkökulmina ovat olleet yksittäisen työntekijän, työyhteisön ja johtamisen näkökulmat. Perinteinen osastonhoitajavetoinen työvuorosuunnittelukäytäntö vaihtui malliin, jossa työvuorosuunnittelu tapahtui työntekijöiden omien työaikamieltyksien mukaisesti yhteistyössä sovittuja sääntöjä ja reunaehtoja noudattaen. Kyselyt selvittivät, oliko autonomisen työvuorosuunnittelun käyttöönotolla vaikutusta työntekijöiden kokemana työvuorosuunnittelun toimivuuteen, tyytyväisyyteen, omaan hyvinvointiin, työn ja muun elämän yhteensovittamiseen, työilmapiiriin sekä yhteisöllisyyteen.

Aiemmin työvuorosuunnittelussa työntekijöiden toiveet esitettiin työvuorolistan tekijälle, eli osastonhoitajalle. Tällöin myös työvuoroista valittaminen oli helppoa, mikäli toiveet eivät toteutuneet. TYKES-kehittämishankkeessa on todettu, että työvuoroautonomiassa vastuu työvuorolistojen teosta ja toisten huomioinnista, sekä miehityksen riittävyysseuraamisesta, siirtyi osin työntekijöille. Uuteen työkuulttuuriin siirtyminen tapahtuu usein hitaasti. Mikäli työntekijä ei jostain syystä kykene ottamaan annettua vastuuta vastaan antamalla oman panoksensa sekä sitoutumalla yhteiseen tehtävään, voi olla, ettei hän koe työvuoroa tavoitteita kuunnellun. (Tykes-kehittämishanke, 24.) Tässä opinnäytetutkimuksessa perinteisen työvuorosuunnittelun aikana osastonhoitaja oli pystynyt toteuttamaan työvuoroa tavoitteet lähes täysin, eikä autonomiseen työvuorosuunnitteluun siirtyminen tuonut tilanteeseen juurikaan muutosta.

Tässä opinnäytetutkimuksessa oli mukana pieni työyksikkö, jossa vastausprosentti jäi valitettavan alhaiseksi kummassakin vastaajaryhmässä. Näinollen tämän opinnäytetutkimuksen perusteella ei voida ilmiöitä yleistää. Lisäksi osastojen toiminnassa tapahtui vuoden aikana muitakin suuria muutoksia. Toinen tutkimuksessa mukanaolevista osastoista muutettiin tehostetun palveluasumisen yksiköksi ja osastonhoitaja vaihtui. Myös nämä muutokset omalta osaltaan ovat vaikuttaneet henkilökunnan kokemuksiin työtyytyväisyydestä sekä työhyvinvoinnista.

Työaika-autonomian käyttöönotolla ei tämän opinnäytetutkimuksen mukaan ollut paljonkaan vaikutusta työvuorosunnittelun toimivuuteen tai työtyytyväisyyteen. Omaan hyvinvointiin työaika-autonomialla sitä vastoin vaikuttaisi tämän opinnäytetutkimuksen mukaan olevan jonkin verran vaikutusta. Samoin työn ja muun elämän yhteensovittamiseen.

Hyvinvoinnin ja yhteisöllisyyden voidaan nähdä ilmenevän työyhteisössä tasapuolisuuden kokemuksena sekä suvaitsevana ilmapiirinä. Työilmapiiriin sekä yhteisöllisyyteen työaika-autonomialla vaikuttaisi olevan jonkin verran vaikutusta. Esimerkiksi oikeudenmukaisuuden ja tasapuolisuuden tunne työyhteisössä kasvoi seurantajakson aikana.

Toisten kunnioitus ja luottamus vallitsivat tutkittavassa työyhteisössä, eikä epäluottamusta työntekijöiden kesken havaittu. Sitä vastoin palautteen antaminen työtovereille laski tämän opinnäytetutkimuksen aikana. Palautteenanto työyhteisössä väheni, mutta ei loppunut kokonaan ja sen suhteen hyvinvoinnin ja yhteisöllisyyden kokemusta voidaan vielä parantaa. Yhteisöllisyyteen ei voida vaikuttaa työyhteisön ulkopuolelta ja jatkossa olisikin tärkeää, että työyhteisössä havahduttaisiin yhteistyön ja yhteenkuuluvuuden tukemiseen. Juuri nämä osa-alueet ovat sellaiset, joihin on vuoden aikana vaikuttanut moni muukin työyhteisössä tapahtunut muutos. Opinnäyte-tutkimuksen tulokset eivät siksi ole näiltäkään osin yleistettävissä.

On hyvä muistaa, että muutos työelämässä on yleensä jatkuvaa. Muutos on hidasta ja uusien toimintatapojen omaksuminen vie oman aikansa. Uuden toimintatavan omaksumiselle tulee antaa riittävästi aikaa. Työvuorosunnittelulla vaikuttaa tämän opinnäytetyötutkimuksen mukaan olevan jonkin verran vaikutusta työhyvinvointiin. Työvuorosunnittelu vaikuttaa työntekijöiden keskinäisiin väleihin ja oikeudenmukaisuuden kokemukseen.

Tähän tutkimukseen osallistuneet osastot ovat vasta kehitysprosessinsa alussa. Tarvitaan lisää aikaa, jotta autonominen työvuorosunnittelu on saatu sulautettua vakiintuneeksi käytännöksi osastojen arkeen. Olisi mielenkiintoista toistaa vielä kerran tämän opinnäyte-tutkimuksen kysely, esimerkiksi viiden vuoden päästä, ja verrata vielä tilannetta tähänhetkiseen.

Tutkimusteknisten seikkojen, organisointitaidon ja yhteistyön lisäksi tutkimuksen tekeminen opetti, miten tärkeä on johtajan rooli muutostilanteissa.

7.3 Tulevaisuuden johtajuus

Sosiaali- ja terveysala on parhaillaan suurten muutosten edessä. SOTE-uudistus tekee tuloaan. SOTE-muutoksen myötä ajatuksena on, että yhdenvertaistetaan terveyspalvelut koko maassa. Tämä tuo eteen sen että hoidon laatu paranee suurissa yksiköissä, koska osajien ryhmittymät keskittyvät isoihin yksiköihin, mutta mitä jatkossa tapahtuu niille pienille yksiköille kaukaisemmissa kunnissa? Tulevaisuuden hoitajat työskentelevät yksiköissä, joissa entistä enemmän tulee näkymään tuloksellisuuteen pyrkiminen ja imagon luominen. Potilaat tulevat olemaan entistä vaikeampihoitoisia, eikä työn kuormittavuudelle näy loppua.

Tulevaisuuden esimiehiltä vaaditaan ryhtiä ja selkeitä linjoja päätöksentekoon ja organisaation perustehtävän esilläpitoon. Lisäksi vaaditaan myös herkkää korvaa henkilöstön jaksamisen tukemiseen. Työvuorosuunnittelulla pystytään vaikuttamaan jatkossakin henkilökunnan kokemaan työhyvinvointiin. Esimiesten tehtävänä tulee edelleenkin olla riittävän ammattitaitoisen henkilöstön rekrytointi kaikkiin työvuoroihin, sekä yhteisten työvuoropelissäntöjen valvominen. Henkilökunnan jaksamisesta tulee pitää entistä parempaa huolta niillä osa-alueilla, kuin se on mahdollista työn organisoinnin keinoin. Henkilökunnan riittävästä perehdytyksestä tulee jatkossakin pitää hyvää huolta uusien asioiden eteen tullessa.

Autonomisen työvuorosuunnittelun kehittäminen koko työyhteisöä palvelevaksi kokonaisuudeksi on pitkä prosessi joka vaatii aikaa ja totuttelua kaikilta osapuolilta. Erityisen suuri rooli työntekijälähtöisen työvuorosuunnittelun onnistumisessa on kuitenkin esimiehillä, jotka ohjaavat työvuorosuunnittelua eteenpäin. Heidän tehtävänä on huomioida koko työyhteisön toiveet ja pyrkiä aikaansaamaan avoin ja luottamuksellinen ilmapiiri, jossa työntekijät voivat käydä avointa vuoropuhelua toiveistaan, rajoitteistaan ja tarpeistaan työvuorosuunnitteluun liittyen.

Kun organisaatiossa on avoin ja motivoiva ilmapiiri, se koetaan myös hyvänä työilmapiirinä. Kun jokaisella on tiedossa yhteiset, selkeät tavoitteet, mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä sekä edetä urallaan ja kun organisaatiossa on toimiva viestintä ja palautekulttuuri, koetaan työilmapiiri hyvänä. Jokaisen esimiehen tulee tietää, miten sitouttaa ja motivoida alaisiaan työhön. Toimivat palkitsemisjärjestelmät, jotka antavat mahdollisuuden toimia yksilöllisesti, mutta oikeudenmukaisesti, motivoivat työntekijöitä.

Hyvän henkilöstöstrategian jalkauttaminen kentälle vaatii hyvää henkilöstöjohtamista yksilötasolla. Jokaisen organisaatiossa toimivan tulee tietää organisaationsa henkilöstöstrategia, sekä siihen vaikuttavat tekijät. Tämä

on mahdollista vain, mikäli organisaatiossa vallitsee avoin ja asiantunteva johtamiskulttuuri. Johtotasolla on oltava kiinnostusta myös arjen työtävien sujumisesta sekä henkilökunnan työhyvinvoinnista. Asiakaslähtöisyys, sen toteutuminen ja kehittäminen onnistuvat, mikäli työpaikalla voidaan hyvin. Yhteisöllisyys ja vuorovaikutus näkyvät työpaikan palvelukulttuurissa.

LÄHTEET

Bailyn, L., Collins, R. & Song Y. (2007). *Self-scheduling for hospital nurses: an attempt and its difficulties*. Journal of Nursing Management 15, 72–77. Haettu 21.2.2017 osoitteesta <http://web.mit.edu/workplacecenter/docs/jnl.pdf>

Beardwell, I. & Claydon T. (2010). *Human Resource Management. A Contemporary Approach*. 5th. Edition. Harlow: Pearson Education.

Colliander, A., Ruoppila, I. & Härkönen, L-K. (2009). *Yksilöllisyys sallittu. Moninaisuus voimaksi työpaikalla*. Juva: PS-kustannus.

Hakola, T., Hublin, C., Härmä, M., Kandolin, I., Laitinen, J. & Sallinen, M. (2007). *Toimivat ja terveet työntekijät*. Helsinki: Työterveyslaitos.

Hakola, T. & Kalliomäki-Levanto, T. (2010). *Työvuorosunnittelu hoitoalalla*. Helsinki: Työterveyslaitos.

Hautaniemi, A. (2008). *Menestys ja hyvinvointi*. Tampereen yliopisto. Sosiologian ja sosiaalipsykologian laitos. Pro Gradu-tutkielma. Haettu 21.2.2017 osoitteesta <https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/79030/gradu02579.pdf?sequence=1>

Havunen, R. (2007). *Kehitä valmentajan taitojasi esimiestyöskentelyssä*. Helsinki: Talentum oyj.

Hochschild, A.R. (2001): *The Time Bind: When Work Becomes Home and Home Becomes Work*. Owl Books: New York.

Heikkilä, A. (2006). *Yhteisöllisyys työaika-autonomiata toteuttavissa työyksiköissä työntekijöiden kokemana*. Pro-gradu –tutkielma. Tampereen yliopisto, hoitotieteen laitos, Tampere. Haettu 21.2.2017 osoitteesta <https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/93583/gradu01178.pdf?sequence=1>

Hintsala, A. (2006). *Nais- ja mieshoitajien arvioita autonomiasta hoitotyössä*. Teoksessa Miettinen, M., Hopia, H., Koponen, L. & Wilskman, K. (2006). *Inhimillisten voimavarojen johtaminen. Hoitotyön vuosikirja 2006*. Gummerus kirjapaino Oy.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2010). *Tutki ja kirjoita*. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Hyvönen J. (2014). *Työaika-autonomia sairaalahenkilöstön kokemana*. Pro gradu-tutkielma Terveystieteiden tutkimuskeskus Itä-Suomen yliopisto. Sosiaali- ja terveysjohtamisen laitos. Haettu 21.2.2017 osoitteesta http://epublications.uef.fi/pub/urn_nbn_fi_uef-20141426/urn_nbn_fi_uef-20141426.pdf

Juuti, P. & Virtanen, P. (2009). *Organisaatiomuutos*. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Juuti, P. & Vuorela, A. (2015). *Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi*. PS-Kustannus.

Kantoluoto, M. (2009). *Autonominen työvuorosuunnittelu – kehittämishanke Päijät-Hämeen keskussairaalan osastolla 43-44*. Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelman opinnäytetyö. Lahden ammattikorkeakoulu, Lahti. Haettu 21.2.2017 osoitteesta https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/7216/Kantoluoto_Marjut.pdf?sequence=1

Karhula, K. (2015). *Association of job strain with sleep and psychophysiological recovery in shift working health care professionals*. People and Work Research Reports 108. Helsinki. Finnish Institute of Occupational Health. Haettu 29.3.2017 osoitteesta <https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/153231/associat.pdf?sequence=1>

Kauhanen, J. (2016). *Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä. – Kehittämishojelman laatiminen*. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari.

Kivimäki, R. (2009): *Vanhemmuus työpaikoilla*. Acta Universitatis Tamperensis 1472. Tampereen yliopisto: Tampere. Haettu 27.3.2017 osoitteesta <http://acta.uta.fi/pdf/978-951-44-7898-7.pdf>.

Kostamo-Pääkkö, K., Ojaniemi, P. & Väyrynen, S. (toim.) (2015). *Sosiaalityön yhteisöllisyyttä etsimässä*. United press, multidisciplinary publishing.

Kuntatyönantajat (2015). *KVTES:n uudet jaksotyöaikamääräykset*. Haettu 29.3.2017. osoitteesta <http://flash.kuntatyönantajat.fi/jaksotyö-2015/files/assets/common/downloads/publication.pdf>

Kuntatyönantajat (2017). *KVTES 2017. Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus*. Haettu 7.4.2017 osoitteesta <http://flash.kuntatyönantajat.fi/kvtes-2017/html/files/assets/basic-html/page-1.html>

Lappalainen, A- R. (2010). *Muutosprosessi henkilöstön kokemana, Joensuun seutukirjaston organisaatiomuutoksen onnistuminen henkilöstön näkökulmasta*. Pro gradu – tutkielma. Tampereen Yliopisto. Johtamistieteiden laitos. Haettu 20.2.2017 osoitteesta <https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/81395/gradu04158.pdf?sequence=1>

Lehto, A-M. & Sutela, H. (2008): *Työolojen kolme vuosikymmentä: työolotutkimustentuloisia 1977–2008*. Tilastokeskus: Helsinki. Haettu 27.3.2018 osoitteesta https://tilastokeskus.fi/tup/julkaisut/tiedostot/isbn_978-952-467-930-5.pdf

Liski, A. (2012). *Autonominen työvuorosuunnittelu ja työhyvinvointi Kaupin sairaalassa*. Pro Gradu-tutkielma. Hallintotiede, Tampereen yliopisto. Haettu 11.2.2018 osoitteesta <file:///H:/YAMK/ONT/Sälää/gradu06057.pdf>

Manka, M-L. & Manka, M. (2016). *Työhyvinvointi*. Liettua: BALTO print.

Manninen, L. (2011). *Mehut pihalle! Ovatko nämä pahimmat työvuorot?* Taloussanomat 14.6.2011. Haettu 26.3.2017 osoitteesta <http://www.is.fi/taloussanomat/omaraaha/art-2000001714716.html>

Nakari, M-L. (2003). *Työilmapiiri, työntekijöiden hyvinvointi ja muutoksen mahdollisuus*. Jyväskylän yliopisto. Väitöskirja. Haettu 26.3.2017 osoitteesta <https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/13357/9513915484.pdf?sequence=>

Nikunen, M. (2012). *Työ, perhe ja sukupuolten tasa-arvo: tapaus yliopisto*. Teoksessa Pyöriä, P. (toim.) *Työhyvinvointi ja organisaation menestys*. Helsinki: Haka-paino.

Partinen, M. (2012). *Epäsäännöllinen työaika ja vuorotyö*. Lääkärikirja Duodecim. Haettu 7.4.2017 osoitteesta http://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p_artikkeli=dlk01013

Puttonen, S., Kivimäki, M., Elovainio, M., Hintsanen, M., Vahtera, J., Telama, R., Juonala, M., Viikari, J., Raitakari, O. & Keltinkangas-Järvinen, L. (2009). *Shift work in Young adults and carotid artery intima-media thickness: The Cardiovascular Risk In Young Finns study*. *Atherosclerosis*; 205:2:608 – 613.

Pyöriä P. (2012). *Hyvinvoiva henkilöstö, menestyvä organisaatio*. Teoksessa Pyöriä, P. (toim.) *Työhyvinvointi ja organisaation menestys*. Helsinki: Hakapaino.

Pölkki, T. (2015). *Miten yhteisöllisyys näyttäytyy voimavarana työyhteisöissä?* Tutkiva hoitotyö 2/2015, 3.

Rantanen, J. & Kinnunen, U. (2005): *Työn ja perhe-elämän vuorovaikutus*. Teoksessa Kinnunen, U., Feldt, T. & Mauno, S. (toim.): *Työ leipälajina: työhyvinvoinnin psykologiset perusteet*. PS-Kustannus: Jyväskylä.

Rauramo, P. (2008). *Työhyvinvoinnin portaat*. Helsinki: Edita prima Oy.

Rautiainen, H. & Äimälä, M. (2008). *Työaikalaki*. Helsinki WSOY Pro.

Reikko, K., Salonen, K. & Uusitalo, I. (2010). *Puun ja kuoren välissä. Lähijohtajuus sosi-aali- ja terveysalalla. Oppimateriaaleja, puheenvuoroja, raportteja, tutkimuksia*. Turun ammattikorkeakoulun tutkimuksia 31. Turku.

Rosenlöf H. (2010). *Vaikuta ja voi hyvin hoitotyössä kehittämishanke. Osaprojekti 2: Tulokset*. Opinnäytetyö. Laurea-ammattikorkeakoulu, hoitotyön koulutusohjelma, Tikkurila.

Salminen, A. (2011). Hallintotiede. *Organisaatioiden hallinnolliset perusteet*. Hallinnon kehittämiskeskus. Helsinki: Edita Prima Oy.

Sanerma P. (2017). *Osaamisen johtaminen sote-alalla. Knowledge and competence management*. Avoin luento 11.2.2017, Hämeen ammattikorkeakoulu.

Sinivaara, M. & Aschan, H. (2008). *Työaika-autonomia- Yhteisöllinen työ- vuorosuunnittelumalli. Teoksessa Vetovoimainen terveydenhuolto*. Hoitotyön vuosikirja 2008. Sairaanhoidajaliitto. Suomen Graafiset palvelut Oy.

Sinkkonen, S. & Taskinen, H. (2002). *Johtamisosaamisen vaatimukset ja taso perusterveydenhuollon hoitotyön johtajilla*. *Hoitotiede* 14 (3), 129 - 141.

Someron kaupunki (2017). *Terveyskeskus osastot*. Haettu 26.3.2017 osoitteesta <http://www.somero.fi/terveys-ja-hyvinvointi/terveydenhuolto/vuodeosasto/>

Sosiaali- ja terveysministeriö (2009). *Johtamisella laatua ja hyvinvointia sosiaalialalle*. Julkaisuja 2009:17. Yliopistopaino. Helsinki.

Suomen lähi- ja perushoitajaliitto (2017). *Työaika autonomia*. Haettu 29.3.2017 osoitteesta <https://www.superliitto.fi/tyoelamassa/tyoajat/tyo aika-autonomia/>

Sydänmaanlakka, P. (2012). *Älykäs organisaatio*. Helsinki: Talentum Oyj.

Tanner, J. (2014). *Titaniatyövuorosuunnitteluohjelmiston käyttöönotto - Yrjö ja Hanna Oy*. Opinnäytetyö (AMK) Tietotekniikka Hyvinvointiteknologia. Turun ammattikorkeakoulu. Haettu 7.4.2017 osoitteesta https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/83036/Tanner_Joonas.pdf?sequence=1

Työaikalaki. 605/1996. Haettu 26.3.2017 osoitteesta <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1996/19960605>

Työterveyslaitos (n.d.a). *Työhyvinvointi*. Haettu 14.2.2017 osoitteesta <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>

Työterveyslaitos (n.d.b). *Suosituksia työvuorojen suunnitteluun*. Haettu 14.2.2017 osoitteesta <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyo aika/vuoroty/suosituksia-tyovuorojen-suunnitteluun/>

Työterveyslaitos (n.d.c). *Työaika*. Haettu 7.4.2017 osoitteesta <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyo aika/>

Työturvallisuuskeskus (n.d.) *Työyhteisön ilmapiiri*. Haettu 11.2.2018 osoitteesta [https://ttk.fi/etusivu_\(vanha\)/tyosuojelu/psykososiaalinen_tyokuormitus/tyoyhteison_ilmapiiri](https://ttk.fi/etusivu_(vanha)/tyosuojelu/psykososiaalinen_tyokuormitus/tyoyhteison_ilmapiiri)

Tykes-kehittämishanke (n.d.) *Jorvin sairaala ja Espoon kaupungin vanhusten palvelu Työai-kasuunnittelusta yhteisöllisyyttä ja hyvinvointia*. Haettu 18.2.2017 osoitteesta <https://www.yumpu.com/fi/document/view/26697227/jorvin-sairaala-ja-espoon-kaupungin-vanhusten-palvelu->

Vahtera, J., Kivimäki, M. & Virtanen, P. (2002). *Työntekijöiden hyvinvointi kunnissa ja sairaaloissa: tutkittua tietoa ja haasteita*. Helsinki: Vammalan kirjapaino Oy

Vanhala, S., Laukkanen, M. & Koskinen, A. (2002) *Liiketoiminta ja johtaminen*. KYPalvelu Oy. Keuruu.

Viitala, R. (2013). *Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä*. Porvoo: Bookwell Oy.

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

Webropol Oy. (2016). *Tulevaisuuden kyselytyökalu*. Haettu 20.2.2018 osoitteesta <http://webropol.fi/tulevaisuuden-kyselytyokalu/>

Ylitalo L. & Pitkänen M. 2010. *Työaika-autonomia Lapin sairaanhoitopiirissä. Kysely osastonhoitajille ja listavastaaville sekä teho-osaston henkilökunnalle*. Inhimillisesti tehokas sairaala – hanke, Rovaniemi.

Ylitörmänen T., Kvist T. & Turunen, H. (2013). *Sairaanhoitajien yhteistyö sairaalassa – kyselytutkimus*. Tutkiva hoitotyö 11 (1), 4-13.

Höykinpuro, S. (2016). *Someron terveyskeskusvuodeosastojen toiminta*. Henkilökohtainen haastattelu 14.10.2016.

KYSELYLOMAKE

Työaika-autonomialla pyritään helpottamaan työn ja yksityiselämän yhteensovittamista ja lisäämään työhyvinvointia.

Tämä kysely koskee siis kokemuksia työaika-autonomiasta, jossa henkilökunta itse pääsee osalliseksi työvuorosuunnittelusta tietyin reunaehdoin. Tämä sama kysely tullaan toteuttamaan teille nyt sekä noin vuosi työaika-autonomian alkamisen jälkeen. Vastaa kyselyyn tämänhetkisen tilanteen mukaisesti.

Ole hyvä ja vastaa seuraaviin väittämiin ja kysymyksiin.

Valitse väittämistä näkemystäsi kuvaava kohta asteikolta ja laita sitä kuvaava numero väittä-män perään.

(5= olen täysin samaa mieltä, 4= olen samaa mieltä, 3= en osaa sanoa, 2= olen erimieltä, 1= olen täysin erimieltä)

1. TYYTYVÄISYYS TYÖVUOROSUUNNITTELUUN
 - 1.1. Olen tyytyväinen nykyiseen työvuorosuunnitteluun.
 - 1.2. Voin tehdä sellaisia vuoroja kuin haluan.
 - 1.3. Voin vaikuttaa omiin työvuoroihini.
 - 1.4. Työn ja yksityiselämän yhteensovittaminen onnistuu.
 - 1.5. Työvuorosuunnittelu on tasapuolista kaikkia kohtaan
 - 1.6. Työvuorosuunnittelu on joustavaa.
 - 1.7. Olen innostunut työaika-autonomiahankkeesta.

2. OMA JAKSAMINEN
 - 2.1. Työvuorosuunnittelu tukee omaa fyysistä hyvinvointiani.
 - 2.2. Työvuorosuunnittelu tukee omaa henkistä hyvinvointiani.
 - 2.3. Työvuorosuunnittelu tukee omaa sosiaalista hyvinvointiani.
 - 2.4. Työvuorosuunnittelu tukee työssä jaksamistani.
 - 2.5. Työvuorosuunnittelu tukee vapaa-ajalla jaksamistani.
 - 2.6. Työvuorosuunnittelu lieventää työn aiheuttamaa stressin tuntemustani.
 - 2.7. Työvuorosuunnittelu lisää työn aiheuttamaa stressin tuntemustani.

3. YHTEISÖLLISYYS
 - 3.1. Työyhteisössäni voin ilmaista mielipiteeni avoimesti.
 - 3.2. Työyhteisössäni hyväksytään ihmisten erilaisuus.
 - 3.3. Työyhteisössäni kunnioitetaan yksilöllisyyttä.
 - 3.4. Työyhteisöni jäsenten kesken vallitsee luottamus.
 - 3.5. Työyhteisöni jäsenet antavat toisilleen rakentavaa palautetta.

- 3.6. Työyhteisöni jäsenet antavat toisilleen myönteistä palautetta.
- 3.7. Työyhteisöni jäsenet antavat palautetta toisilleen.
- 3.8. Työyhteisöni jäsenet arvostavat toisiaan.
- 3.9. Työyhteisöni jäsenet kannustavat toisiaan.

4. TYÖILMAPIIRI
 - 4.1. Työvuorosuunnittelulla on vaikutusta työilmapiiriin.
 - 4.2. Työvuorosuunnittelulla on vaikutusta työviihtyvyyteeni.
 - 4.3. Työvuorosuunnittelulla on vaikutusta työmotivaatiooni.
 - 4.4. Työvuoroista valittaminen on jatkuvaa työyhteisössäni.
 - 4.5. Työvuoroista keskustellaan rakentavassa hengessä.
 - 4.6. Työvuorosuunnittelu vaikuttaa työntekijöiden keskinäisiin väleihin.
 - 4.7. Työyhteisössäni vallitsee suvaitsevainen ilmapiiri.
 - 4.8. Työyhteisössäni vallitsee oikeudenmukaisuus.
 - 4.9. Työyhteisössäni toimintaa ohjaa yhteinen päämäärä.

5. TYÖNANTAJA TYÖVUOROSUUNNITTELUN MAHDOLLISTAJANA
 - 5.1. Tiedän voimassa olevat työaikalait.
 - 5.2. Tiedän työvuorosuunnittelun pelisäännöt.
 - 5.3. Työvuorotoiveeni otetaan huomioon.
 - 5.4. Työvuorosuunnitteluun on riittävästi aikaa.

6. JOHTAMISTYYLIN VAIKUTUS
 - 6.1. Osastonhoitaja kannustaa työntekijöitään.
 - 6.2. Osastonhoitaja arvostaa työntekijöitään.
 - 6.3. Työvuorosuunnittelu on tasapuolista.
 - 6.4. Työvuorosuunnittelu on vallan käyttöä.
 - 6.5. Työvuorosuunnittelulla on vaikutusta työyhteisön kehittämiseen.

7. TYÖVUOROSUUNNITTELUN VAIKUTUS OSASTON TOIMINTAAN
 - 7.1. Työvuorosuunnittelulla on vaikutusta päivittäiseen hoitotyön toteuttamiseen.
 - 7.2. Työvuorosuunnittelulla on vaikutusta työn kehittämiseen.
 - 7.3. Työvuorosuunnittelu mahdollistaa omaa ammatillista kehittymistäni.
 - 7.4. Työvuorosuunnittelulla on vaikutusta potilaisiin.
 - 7.5. Työvuorosuunnittelulla on vaikutusta hoitotyön laatuun.

8. MITEN TYÖVUOROSUUNNITTELU ON SINUN KANNALTASI TOIMINUT?

9. MITÄ MUUTA HALUAISIT KERTOA TYÖVUOROSUUNNITTELUSTA/ TYÖAIKA-AUTONOMIASTA?

SAATEKIRJE

Hei!

Opiskelen HAMK:ssa sairaanhoitaja YAMK - opintoja. Teen opinnäytetyötäni aiheesta **Työaika-autonomian vaikutukset työssä viihtyvyyteen Someron terveyskeskusvuodeosastoilla hoitohenkilökunnan kokemana.**

Toivon, että käyt vastaamassa lyhyeen kyselyyni alla olevan linkin kautta. Ohjelma sallii vastauksen keskeytyksen jokaisen kysymyksen jälkeen, jolloin voit jatkaa vastaamista myöhemmin.

Vastaathan kyselyyn **tämänhetkisen** tilanteen mukaisesti. Sama kysely toistetaan vuoden kuluttua.

Kyselyyn pääset vastaamaan tästä

<https://www.webpolsurveys.com/S/B40447EB9B3370FE.par>

Yst. Marketta Aaltonen