

Taina Rajala

TYÖVUOROSUUNNITTELUN KEHITTÄMINEN

Sosiaali- ja terveysala Pori
Terveydenedistämisen koulutusohjelma
2010

TYÖVUOROSUUNNITTELUN KEHITTÄMINEN

Rajala, Taina
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Terveystieteiden koulutusohjelma
Joulukuu 2010
Ohjaaja: Mäkinen, Arja
Sivumäärä: 53 (11)
Liitteitä: 4

Asiasanat: työvuorosuunnittelu, työaika-autonomia, toimintatutkimus, työhyvinvointi

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää palvelukeskus Henrikinhovin perinteistä työvuorosuunnittelua autonomiseksi työvuorosuunnitteluksi. Työvuorosuunnittelun kehittäminen toteutettiin yhdellä pilottiosastolla vuoden 2010 aikana.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään työaika-autonomiaa, ergonomista työvuorosuunnittelua ja työhyvinvointia. Teoriaosuudessa kuvataan myös Minna Koivumäen Työaika-autonomian käyttöönoton työkirjaa ja kehittämishankkeita.

Opinnäytetyö toteutettiin toimintatutkimuksena. Henrikinhovin nykykäytännöstä kerättiin aineistoa Työterveyslaitoksen vuorotyökyselyllä. Kyselyllä selvitettiin työaikoihin liittyviä kuormitustekijöitä sekä työ- ja perhe-elämän yhteensovittamiseen vaikuttavia tekijöitä. Vuorotyökyselyyn vastanneista suurin osa oli sitä mieltä, että työvuorojen järjestelyihin liittyviä ongelmia esiintyi jonkin verran ja vain harvoin pystyi näihin vaikuttamaan. Nykyinen työvuorojärjestelmä vaikutti häiritsevästi sosiaaliseen elämään, perheen kiinteeseen, uneen ja vireyteen sekä työssä jaksamiseen.

Kehittämistyö eteni pilottiosastolla koulutus- ja kehittämispalaverien avulla. Pilotoinnin arviointi tapahtui ryhmähaastatteluna, jossa teemakysymyksillä selvitettiin autonomisen työvuorosuunnittelun edut ja haitat sekä miten kehittämisprosessi on toiminut käytännössä ja voidaanko sitä hyödyntää jatkossa muilla osastoilla. Ryhmähaastattelusta ilmeni, että autonominen työvuorosuunnittelu oli vaikuttanut lisäävästi terveydenedistämiseen ja työhyvinvointiin, suunnitelmallisuuden, jatkuvuuden ja ergonomisen listasuunnittelun ansiosta. Minna Koivumäen työkirjamallin mukaiset kehittämispalaverit olivat palvelleet hyvin kehittäessä työvuorosuunnittelua.

Pilottiosaston kokemuksia voidaan jatkossa hyödyntää Henrikinhovin muilla osastoilla. Kehittämistyö osoitti, että työvuorosuunnittelun kehittämiselle oli tarvetta palvelukeskus Henrikinhovissa.

Rajala, Taina
Satakunta University of Applied Sciences
Degree Programme in Health Promotion
December 2010
Supervisor: Mäkinen, Arja
Number of pages: 53 (11)
Appendices: 4

Keywords: work shift planning, work time autonomy, activity analysis, work well-being

The purpose of this thesis was to develop the work shift planning of the block of service flats Henrikinhovi from traditional into the autonomous work shift planning. The development of work shift planning was executed at one pilot department during the year 2010.

The theory part of this thesis concerns work shift autonomy, ergonomic work shift planning and work well-being. Minna Koivumäki's "Work time – introduction of autonomous work time" book and development projects are also being described in the theory part.

The thesis was realized as an activity analysis. Material of Henrikinhovi's current practice was collected with work shift survey organized by the Finnish Institute of Occupational Health. The survey clarified stress factors related to work shifts and factors affecting the reconciliation of family life and work life. The majority of the respondents thought that there were some problems related to the organization of work shifts and these could be influenced only rarely. The current work shift system had a negative effect on social life, solidity of the family, sleep and alertness and work well-being.

The development work proceeded at the pilot department with training and development meetings. The assessment of the piloting occurred as a group interview where the advantages and disadvantages of the autonomous work shift planning, how the development process has worked in practice and how it can be utilized in other departments were clarified with team questions. The group interview demonstrated that the autonomous work shift planning had had a positive effect on health promotion and work health due to the orderliness, continuity and ergonomic work shift planning. Minna Koivumäki's work book model's development meetings had been useful in developing the work shift planning.

The experiences of the pilot department can be utilized in other departments of the Henrikinhovi in the future. The development work displayed that there was a need for work shift planning at the block of service flats Henrikinhovi.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	KEHITTÄMISTYÖN TOIMINTA YMPÄRISTÖ.....	7
3	KEHITTÄMISTYÖN KÄSITTEET JA LÄHTÖKOHDAT	8
3.1	Työaika-autonomia	8
3.2	Ergonominen työvuorosuunnittelu	10
3.3	Työhyvinvointi.....	12
3.4	Aikaisempia kehittämishankkeita	16
3.5	Minna Koivumäen Työaika-autonomian käyttöönoton työkirja	18
4	KEHITTÄMISTYÖN TARKOITUS JA TAVOITE	19
5	TOIMINTATUTKIMUS KEHITTÄMISMENETELMÄNÄ	20
5.1	Toimintatutkimuksen määritelmä	20
5.2	Toimintatutkimuksen vaiheet	22
5.3	Tutkijan rooli toimintatutkimuksessa	25
6	NYKYKÄYTÄNNÖN KUVAUS JA HENKILÖKOHTAISET TARPEET TYÖAJOILLE.....	26
6.1	Kehittämispalaverit 1 ja 2	26
6.2	Vuorotyökyselyn toteuttaminen.....	29
6.3	Vuorotyökyselyn tulokset	30
7	PELISÄÄNNÖISTÄ SOPIMINEN	38
7.1	Kehittämispalaveri 3	38
7.2	Henkilökunnan koulutus	40
8	AUTONOMISEN TYÖVUOROSUUNNITTELUN PILOTOINTI	41
9	PILOTOINNIN ARVIOINTI.....	42
10	POHDINTA.....	46
	LÄHTEET.....	51
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Lähivuosina terveydenhuollon alalta jää kiihtyvässä tahdissa työntekijöitä eläkkeelle. On siis ajankohtaista miettiä keinoja, joilla työyhteisöjä saadaan houkuttelevammiksi. Samaan aikaan kiire, henkilöstön saatavuus, toiminnalliset muutokset ja tehokkuusvaatimukset lisäävät henkilöstöön kohdistuvia paineita.

Muutokset työelämässä ja laajemmin yhteiskunnassa heijastuvat nopeasti työaikoihin. Erityisesti pyrkimys lisätä työn tuottavuutta muuttaa työaikoja, mutta myös uudet vapaa-ajan tarpeet ja työn ja muun elämän yhteensovittaminen asettavat työaikojen suunnittelulle haasteita. Työaikojen kesto ja ajoitus rytmittävät niin elintoimintamme kuin sosiaalista elämäämme. Tätä kautta ne vaikuttavat toimintakykyyn, terveyteen ja psykososiaaliseen hyvinvointiin. Tieto näistä vaikutuksista on perusta työaikojen kehittämiseksi. (Hakola, Hublin, Härmä, Kandolin, Laitinen & Sallinen 2007, 3,17.)

Työaika-autonomia voi olla keino, jolla lisätään työyksikön houkuttelevuutta kilpailemalla työvoimasta. Työaika-autonomialla tarkoitetaan työntekijän ja työyhteisön itsemääräämisoikeutta työvuorosuunnittelussa. Kunnallinen virka- ja työehtosopimus eli KVTES, työaikalaki eli TAL, yksikön ja organisaation toiminta asettavat kehykset työvuorojen itsenäiselle suunnittelulle. Työaika-autonomian tavoitteena on mahdollistaa omiin työaikoihin vaikuttaminen ja sitä kautta työhyvinvoinnin lisääminen. Työvuorosuunnittelu on perinteisesti ollut osastonhoitajan tehtävä. Suunnittelu on perustunut tasapuolisuuteen, ja työvuorot ovat olleet varsin samankaltaisia kaikille. Työaika-autonomia edellyttää osallistuvaa johtamista ja johdettua muutosprosessia, jossa työyhteisön kulttuurikin joutuu muutokseen. Siten se on vahvasti myös esimiehen toimintaan liittyvä muutos. Työaika-autonomiaan perustuva työvuorojen suunnittelu on yhteisöllistä toimintaa, ja siihen siirtyminen on paljon monisyisempi muutos kuin pelkästään teknisen työvuorosuunnittelun delegointi. Työaika-autonomiaan liittyy toimiva keskustelukulttuuri sekä aito kiinnostus asiasta. (Koivumäki 2006, 3.)

Työyhteisössä on eri elämäntilanteissa olevia työntekijöitä, ja siten hyvinkin erilaisia työaikaan liittyviä tarpeita. Työaika-autonomiamalli tukee työhyvinvointia ja antaa työntekijälle mahdollisuuden vaikuttaa oman työnsä suunnitteluun. Se auttaa työssä jaksamista ja lisää työssä viihtymistä. (Andrikopoulou 2008, 9–10.)

Työ ja muu elämä eivät ole toisistaan erillisiä elämänalueita. Työoloilla on suuri merkitys työhyvinvoinnin lisäksi yleiselle hyvinvoinnille. Työolot selittävät 10 % naisten ja peräti 21 % miesten elämään tyytyväisyydestä. Vastaavasti yksityiselämän kuormituksilla oli lievä positiivinen yhteys työuupumusoireisiin. Lisäksi työn ja muun elämän kuormituksella oli joitakin yhdysvaikutuksia hyvinvointiin. (Hakanen 2005, 130.)

Työn ja perhe-elämän keskinäiset suhteet ovat tärkeämpiä, muihin psykososiaalisiin paineisiin ja ajankäyttöön verrattuna. Edelleen työrasitus ja ylityö ovat yhteydessä työn ja perheen välisiin ristiriitoihin, kun taas vaikuttamismahdollisuus omiin työvuoroihin auttaa vähentämään työn ja kodin välisiä ristiriitoja. Työn ja perhe-elämän välillä on kaksisuuntaisia ristiriitoja, esimerkiksi työaika saattaa häiritä perhe-elämää tai päinvastoin. Ristiriidat saattavat aiheuttaa työstressiä. Varsinkin naisten keskuudessa monien roolien huomioon ottaminen kuten työntekijä, äiti ja puoliso ovat herättäneet kysymyksiä terveyttä vahingoittaviin ilmiöihin. Työsuhteen kesto saattaa lisätä ristiriitoja työn ja kodin välillä enemmän sijaisilla kuin vakituisessa työsuhteessa olevilla. (Lallukka 2008, 17.)

Tämän opinnäytetyön kehittämistehtävässä on tarkoituksenaan kehittää palvelukeskus Henrikinhovin perinteistä työvuorosuunnittelua autonomiseksi työvuorosuunnitteluksi. Työvuorosuunnittelun kehittämistehtävän aiheetta ehdotti vanhuspalveluiden johtaja henkilökunnan työhyvinvoinnin lisäämiseksi. Kehittäminen tapahtuu toimintatutkimuksen ja Työaika-autonomian käyttöönoton työkirjaa soveltamalla sekä vuoro-työkyselyn avulla.

2 KEHITTÄMISTYÖN TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Henrikinhovi on perusturvalautakunnan alainen Kokemäen kaupungin omistama vanhustenhuoltolaitos. Henrikinhovissa on toimintaa viidessä eri ns. kylässä. Lystiluhti ja Piilopirtti ovat 11–15-paikkaisia pitkäaikaisosastoja. Tarinatupa on 12-paikkainen intervalli palveluasumisyksikkö. Kuntokoto on suljettu 11–14-paikkainen dementiahoito-osasto ja Kaskukamari on yhdeksänpaikkainen tehostetun asumisen yksikkö. Kaikkiaan asukaspaikkoja on 53–65. Rakennus valmistui 1991 ja muutto uuteen vanhainkotiin tapahtui syksyllä. Henrikinhovin nimi muuttui 1.6.2010 palvelukeskus Henrikinhoviksi.

Palvelukeskus Henrikinhovin toiminnasta vastaa vanhuspalveluidenjohtaja. Sosiaaliohjaaja vastaa tukipalveluista ja työajastaan 30 % hoitaa vanhusten, yli 65-vuotiaiden, sosiaalityötä. Osastosihteeri vastaa toimistotehtävistä. Ruokahuollon vastuhenkilönä on ruokahuoltopäällikkö, ja palvelukeskuksen keittiöstä vastaa ravitsemisesimies. Palvelukeskus Henrikinhovin henkilöstöön kuuluu Osastonhoitaja, kaksi sairaanhoitajaa, 16 perus- ja lähihoitajaa, yhdeksän osastoapulaista, laitosapulainen, kuntohoitaja ja talonmies. Lisäksi siellä työskentelee useita määräaikaista osastoapulaista ja hoitajasijaisia.

Palvelukeskus Henrikinhovi tarjoaa laitoshoidtoa turvallisesti ja kodinomaisessa ympäristössä. Toiminnan lähtökohtana ovat asukkaiden tarpeet ja toiveet. Asukkaita autetaan ja tuetaan ammattitaitoisesti ihmisarvoa kunnioittaen yhteistyössä omaisten ja läheisten kanssa.

Henkilökunta järjestää asukkaille mahdollisuuksien mukaan virikkeellistä toimintaa esimerkiksi leipomista, lehtien lukemista, lauluhetkiä, syntymäpäiväjuhlia, pikkujouluja ja ulkoilua yms. Henrikinhovissa järjestetään myös ulkopuolista ohjelmaa esimerkiksi lasten esityksiä, runojen lausuntaa, yksinlaulajia, kuoroja. Vanhusneuvosto järjestää kesäjuhlat ja seurakunta hartaushetket. Henrikinhovin ruokasalissa voivat eläkeläiset ruokaila arkipäivisin maanantaista perjantaihin. Henrikinhovista viedään myös ateriapalveluina aterioita kotiin. Tukipalvelut kuten ateria-, pyykki-, sauna- ja turvapuhelinpalvelut myöntää sosiaaliohjaaja.

Palvelukeskus Henrikinhovissa vanhuspalveluiden johtaja on esittänyt tarpeellisenä ja ajankohtaisena työvuorosuunnittelun kehittämisen autonomiseksi työvuorosuunnitteluksi uuden osastonhoitajan aloittaessa työt huhtikuussa 2010. Kehittämistyön tarkoitus on lisätä työntekijöiden valtaa ja vastuuta sekä edistää henkilökunnan työssä jaksamista ja hyvinvointia autonomisella työvuorosuunnittelulla. Autonominen työvuorosuunnittelu vapauttaa myös osastonhoitajan aikaa muihin hallinnollisiin työtehtäviin työntekijöiden suunnitellessa omat työvuorolistansa.

Autonomisen työvuorosuunnittelun kehittäminen toteutetaan osastokohtaisesti. Osastoista Lystiluhti toimii pilottiosastona. Osastolla työskentelee pääsääntöisesti kolme hoitajaa ja kolme osastoapulaista. Osastonhoitaja on perinteisesti laatinut työvuorolistat kolmen viikon jaksoissa. Toiveita työvuoron suhteen on saanut esittää, kuitenkin hyvissä ajoin ennen seuraavan listan tekoa. Työyksikössä on keskusteltu työvuorosuunnitteluun liittyvistä asioista. Lystiluhdin henkilökunta on osoittanut aitoa kiinnostusta kehittämisaihetta kohtaan, ja on motivoitunut yhdessä kehittämään työvuorolistoja autonomiseksi.

3 KEHITTÄMISTYÖN KÄSITTEET JA LÄHTÖKOHDAT

3.1 Työaika-autonomia

Työaika-autonomia on yhteisöllistä työvuorosuunnittelua, jossa jokainen työntekijä suunnittelee omat työvuoronsa yhteistyössä muiden työntekijöiden kanssa. Työvuorosuunnittelu toteutetaan yhdessä sovittujen pelisääntöjen sekä KVTES:n, TAL:n, paikallisten sopimuksien ja yksikön toiminnan mukaan. Työaika-autonomiassa annetaan valtaa ja vastuuta suunnitella työvuoronsa. Työaika-autonomiassa keskeistä työntekijän kannalta on hyvinvoinnin edistäminen lisäämällä työaikojen hallintaa. Työyhteisön kannalta on tärkeää, että työyhteisö kykenee keskustelemaan avoimesti ja sopimaan yhteisistä asioista. Malli ei ole siirrettävissä sellaisenaan osastolta toiselle, vaan jokaisen osaston on käytävä läpi oma kehittämisprosessinsa, mikä vaatii runsaasti aikaa. Kyse on toimintakulttuurin muutoksesta ja edellyttää osallistuvaa joh-

tamista ja keskustelemaa työyhteisöä. Olennaista toimivan työaika-autonomian (TAA) käytännön kannalta on, että jokainen työntekijä miettii, miten työajat tukevat omaa hyvinvointia. Tämän lisäksi tulee yksikön miettiä, palvelevatko työajat nykyistä toimintaa, ja olisiko niitä syytä muuttaa. (Koivumäki 2006, 4.)

Siirtyminen työaika-autonomiaan ei edellytä uutta lainsäädäntöä. Se sopii erilaisiin työyksiköihin erikoissairaanhoidossa ja perusterveydenhuollossa. Työaika-autonomia ei ole kuitenkaan suoraan siirrettävissä yksiköstä toiseen, vaan sen käyttöönotto edellyttää aina jonkinlaista kehittämistyötä. Muutosprosessin alussa työyhteisössä selvitetään työaika-autonomian periaatteet sekä tehdään yhteinen päätös muutosprosessiin lähtemisestä. Kehittämistyön onnistumisen kannalta kaikkien työntekijöiden sekä esimiesten sitoutuminen on tärkeää, sillä uusi toimintatapa koskettaa koko osaston henkilökuntaa. (Andrikopoulou 2008, 14.)

Kirjallisuus jaetusta hallinnosta sisältää useita esimerkkejä siitä, kuinka jaettu päätöksentekomalli suunnitellaan ja pannaan käytäntöön hoitoalalla. Viestintä on aina hankalaa suuressa organisaatiossa. Se saattaa olla erityisen hankalaa kuitenkin silloin, kun implementoidaan uutta hallintojärjestelmää. Muutoksen luominen vaatii tarmokasta koulutusta ja viestintää. (Köyliön kunnankirjasto 2010.)

Hoitotyön hallinnon joustavuus, pyrkimykset kuunnella ja halu tukea tiimiä ovat avain muutokseen perinteisestä hallinnosta jaettuun hallintoon. Kun uusi työvuorojärjestelmä otetaan käyttöön, tärkeimmät tekijät ovat työntekijöiden osallistuminen, viestintä muutoksesta sekä muutoksen vaikutusten arviointi. (Köyliön kunnankirjasto 2010.)

Tutkimusten mukaan oman työajan hallinta vaikuttaa myönteisesti työntekijöiden hyvinvointiin ja työssä jaksamiseen. Työaika-autonomian tavoitteena on mahdollistaa työntekijälle yksilöllisemmät työvuorot, jotka sopivat hänen senhetkiseen elämänsä. Helpottamalla työn ja muun elämän yhteensovittamista parannetaan jaksamista kuormittavassa vuorotyössä. Lastenhoito, opiskelu, harrastukset, omien iäkkäiden vanhempien hoito yms. ovat niitä asioita, joita olisi hyvä voida ottaa entistä paremmin huomioon työvuorojen suunnittelussa. Ikääntyessään työntekijä arvostaa

usein työajan säännöllisyyttä ja riittäviä palautumisaikoja vuorojen välissä. (Ahonen, Viianen & Vänne 2009, 20.)

Janssen ja Nachreiner totesivat tutkimustuloksissaan, kun joustavan työajan terveydellisiä ja psykososiaalisia vaikutuksia tutkiessaan, että työaikojen vaihtelevuudella ja työntekijän autonomialla omiin työvuoroihinsa on vaikutusta terveyteen, hyvinvointiin ja sosiaaliseen toimintaan. Erityisesti tutkijat suosittelivat työntekijän autonomian lisäämistä ja työvuorojen vaihtelevuuden vähentämistä. Jos vuorotyötä ei voida välttää esimerkiksi sairaaloissa, tulisi työvuorojen perustua työntekijän suunnittelulle, ja ne tulisi suunnitella etukäteen. (Janssen & Nachreiner 2004, 17.)

3.2 Ergonominen työvuorosuunnittelu

Kaikkiin työaikamuotoihin liittyy hyviä ja huonoja puolia. Yhtä parasta, kaikille ja kaikkialle soveltuvaa työaikamallia ei ole olemassa. Työaikojen ergonomisella suunnittelulla voidaan kehittää mahdollisimman hyvin toimivia työaikaratkaisuja. (Hakola, Hublin, Härmä, Kandolin, Laitinen & Sallinen 2007, 57.)

Vuorotyön ergonomian avulla on mahdollista suunnitella työvuorojen kesto, ajoitus ja rytmitys mahdollisimman hyvin sekä ihmiselle sopiviksi että tuotannollisten ehtojen mukaan. Käytännössä työaikalaki ja työehtosopimukset sekä eri alojen vakiintuneet käytännöt vaikuttavat siihen, miten vuorotyön ergonomia toteutuu. Työntekijöiden tyytyväisyys työaikoihinsa ja mahdollisuus vaikuttaa niihin on myös olennaista. Ratkaistaessa työvuoron pituuksia ja työvuorojärjestelmää on siis pohdittava kysymyksiä, kuka tekee, mitä tehdään ja milloin tehdään. Onnistunein ratkaisu tehdään yleensä tapauskohtaisesti, vaikka kaikkia ergonomisia suosituksia ei voidakaan toteuttaa yhdessä työvuorojärjestelmässä. (Hakola, Hublin, Härmä, Kandolin, Laitinen & Sallinen 2007, 73.)

Mitä säännöllisempi vuorojärjestelmä, sen ennakoitavampi se on, minkä katsotaan lisäävän työntekijän hyvinvointia sekä helpottavan vuorolistan suunnittelua. Vuorolistan säännöllisyys voi toteutua erimittaisissa ajanjaksoissa (viikoittain, kuukausittain tai vuosittain). Toinen tärkeä seikka on työn ja levon sopiva ajoittuminen. On

erittäin tärkeää huolehtia riittävästä palautumisajasta päivittäisten sekä viikoittaisten työjaksojen välillä. Näin toimimalla on mahdollista estää pitkällä aikavälillä syntyvää kuormittuneisuutta. Kolmas huomionarvoinen tekijä on viikonloppujen asema vuorojärjestelmässä, joka on työnantajan kannalta taloudellinen kysymys. Työntekijälle viikonloppuvapailta on merkitystä myös sosiaalisen elämän kannalta. (Hakola, Hublin, Härmä, Kandolin, Laitinen & Sallinen 2007, 74–75.)

Hoitotyössä työvuorojen suunnittelu ergonomisin perustein on tärkeää työssä jaksamisen kannalta. Työvuorojärjestelmän ominaisuudet vaikuttavat suuresti työtyytyväisyyteen, turvallisuuteen, terveyteen ja mahdollisuuksiin viettää tasapainoista perhe-elämää. Huomioitavia seikkoja tällöin ovat työvuorojen kierron suunta, vuorojen pituus, peräkkäisten vuorojen määrä sekä lepojaksot vuorojen välillä. (Ahonen, Viianen & Vänne 2009, 19.)

Työntekijän hyvinvoinnin kannalta on tärkeää, montako samaa työvuoroa on peräkkäin, miten ne ajoittuvat toisiinsa nähden ja miten pitkä on työvuorojen väliin jäävä lepoaika. Kolmivuorotyössä peräkkäisten yövuorojen määrä on tärkeä ergonominen ratkaisu. Ergonomian kannalta on suositeltavaa tehdä nopeaa työvuorokiertoa eli yksi–kolme yövuoroa peräkkäin. Yövuorajaksoissa ensimmäinen yövuoro on aina vaikein. Siksi yksittäisiä yövuoroja tulisikin välttää. Useamman yövuoron kuluessa kertyy univelkaa, joten enempää kuin viittä yötä peräkkäin ei suositella. (Ahonen, Viianen & Vänne 2009, 19.)

Tutkimuksen perusteella eteenpäin kiertävä työvuorojärjestelmä on suositeltavampi jaksamisen kannalta. Eteenpäin kiertävässä työvuorosuunnittelussa työvuorot vaihtuvat aina myöhemmin alkavaan vuoroon (aamuvuoro > iltavuoro > yövuoro). Tämä rytmi sopii paremmin yhteen ihmisen luonnollisen vuorokausirytmien kanssa. Siksi eteenpäin kiertävät vuorot ovat suositeltavampia kuin taaksepäin kiertävät vuorot. Lisäksi eteenpäin kiertävässä mallissa vuorojen väliin jäävä vapaa-aika on vähintään 24 tuntia kaikissa työvuorosiirtymissä. Ergonomisesti kiertävien työvuorojen yhteydessä on tutkimusten mukaan havaittu vähemmän fyysisiä, sosiaalisia ja psykologisia ongelmia sekä vähemmän väsymystä kuin taaksepäin kiertävien vuorojen yhteydessä. Myös unen laatu on todettu paremmaksi eteenpäin kiertävässä mallissa. (Ahonen, Viianen & Vänne 2009, 19.)

Taaksepäin kiertävässä työvuorojärjestelmässä peräkkäisten vuorojen alkamisajat aikaistuvat (yövuoro > iltavuoro > aamuvuoro). Näin päin kiertävien työvuorojen tekijöillä on havaittu olevan huonompi fyysinen ja psyykkinen hyvinvointi ja enemmän kroonista väsymystä kuin eteenpäin kiertäviä vuoroja tekevillä. Kuitenkin merkittävimmät erot näkyvät vain, jos työvuoroväli on lyhyt, esimerkiksi kahdeksan tuntia. Taaksepäin kiertävät työvuorot ovat suosittuja, koska vapaa alkaa ajoissa viimeisen aamuvuoron jälkeen. Tällaisiin vaikeisiin vuorojärjestelmiin suostuvat ne, jotka parhaiten sietävät hankalaa järjestelmää. (Ahonen, Viianen & Vänne 2009, 19–20.)

Työvuorojen suunnittelussa tulee ottaa huomioon ihmisen biologiset rajat. Esimerkiksi kahden peräkkäisen työvuoron väli tulisi olla yli 11 tuntia. Työpäiviä tulisi olla enintään kuusi peräkkäin. Yksittäisiä vapaapäiviä tulisi välttää. Ihminen sopeutuu helpommin vuorojen kiertoon myötäpäivään kuin vastapäivään. Ylipitkät työvuorot väsyttävät. Liian lyhyet vuorojen välit vaikeuttavat työstä palautumista. Ikääntyville työntekijöille hyviä työaikaratkaisuja ovat joustavuuden ja yksilöllisyyden lisääminen. Tärkeää on varata riittävästi aikaa palautumiseen ja nukkumiseen. (Ahonen, Viianen & Vänne 2009, 20.)

3.3 Työhyvinvointi

Työn, perheen ja vapaa-ajan yhteensovittaminen tieto- ja palveluyhteiskunnassa edellyttää perusteellista arvokeskustelua. Suomalaisessa työelämässä on hyvin vallitsevana ollut ajattelu, että yksityiselämä ei kuulu työpaikalle. Työn ja perhe-elämän yhdistämiseen liittyvät tutkimukset osoittavat kuitenkin, että kun yhteensovittamista kyetään edistämään, työpaikan ilmapiiri ja vuorovaikutus paranevat, ja lisäksi työn tuottavuus ja laatu kohenevat. Työhyvinvoinnin turvaamiseksi joustavuutta tarvitaan molemmin puolin niin yksilöltä kuin työyhteisöltä ja työnantajalta. Muutos organisaatiokulttuurissa työn ja vapaa-ajan yhteensovittamista tukeväksi voi lähteä joko sisältä ja ulkoa. (Rauramo 2004, 27–28.)

Hyvä työ huomioi työntekijän inhimilliset ominaisuudet, kohtuullisen työkuormituksen ja kehittävyuden. Selkeä työnkuva, hyvä tiedonkulku ja vaikutusmahdollisuudet

omaan työhön lisäävät työn hallinnan kokemusta ja siten myös työhyvinvointia. (Rauramo 2004, 37.)

Työpaikoilla tulee olla erilaisia työhyvinvoinnin tukimenetelmiä, sillä organisaation tulee tukea työntekijöidensä hyvinvointia koko työuran ajan. Työntekijän tulee kuitenkin muistaa, että hän itse on lopullisessa vastuussa omasta työhyvinvoinnistaan. Työnantaja ja työterveydenhuolto voivat olla tukena, mutta työntekijän itse tulee ottaa vastuu tarvittavista toimenpiteistä, sosiaalisista suhteista jne. (Rauramo 2004, 38.)

Työhyvinvointi käsitteenä tarkoittaa organisaation hyvinvoinnin ja tuloksellisuuden tasapainoa. Edellytyksenä tasapainolle on arvioida henkilöstön psykologiset tarpeet sekä turvallisuuden, liittymisen, arvostuksen ja itsensä toteuttamisen tarpeet. Työhyvinvoinnin saavuttamiseksi tarpeet tulee saavuttaa. Esimerkiksi itsensä toteuttamisen tarvetta ei voi saavuttaa, jos muut tarpeet ovat puutteellisia. (Rauramo 2004, 33, 40.)

Osaamista tukeva, ammattitaitoinen, oikeudenmukainen johto, joka nauttii työntekijöiden luottamusta ja toisaalta kykenee sopivasti jakamaan ja toisaalta itse kantamaan vastuuta, vaikuttaa merkittävästi työntekijöiden, työyhteisöjen sekä koko organisaation oppimiseen. Työntekijöille on tärkeää antaa sopivasti valtaa, vastuuta ja mahdollisuuksia vaikuttaa oman työnsä kehittämiseen. Työhyvinvoinnin ja työn tuloksellisuuden kannalta on myös tärkeää, että työntekijä oppii itse suunnittelemaan ja kehittämään omaa työtään, työympäristöään ja työtapojaan. (Rauramo 2004, 157, 160.)

Työn hallintaa pidetään työhyvinvoinnin kannalta keskeisenä käsitteenä. Työn hallinta (job control) on kattokäsite, jolla tarkoitetaan työntekijällä olevaa valtaa ja mahdollisuuksia vaikuttaa työntekoon liittyviin olosuhteisiin ja sisältöihin. Työn hallinta riippuu pitkälti siitä, miten työn kokonaisuus on organisoitu. Työn hallinnan teoria ennustaa, että huonosta työn hallinnasta seuraa vakavia terveyshaittoja ja sairastumista. Hyvä työn hallinta puolestaan merkitsee laadukasta henkilöstön välitöntä osallistumista, johon yhdistyy tehtävien rikastaminen, monipuolistaminen ja kehittäminen. Hyvän työn hallinnan olosuhteissa tapahtuu terveydenedistämisen ohella oppimista ja motivoitumista. (Vataja & Julkunen 2004, 29.)

Työajat vaikuttavat erityisesti kolmeen hyvinvoinnin osa-alueeseen: terveyteen, työturvallisuuteen ja työn sekä muun elämän yhteensovittamiseen. Työaikojen vaikutukset terveyteen välittyvät erityisesti sen kautta, kuinka hyvin työntekijä kykenee ennakoidaan ja säätämään työaikojaan, sekä sen kautta, kuinka hyvin työajat on suhteutettu työn kuormittavuuteen ja ihmisen biologisiin rytmeihin. Työvuorojen välillä tapahtuvan palautumisen onnistumisen tärkeimpiä edellytyksiä ovat riittävä uni sekä kyky ja mahdollisuus keskittyä vapaa-aikaan täysipainoisesti. Yhdessä ne takaavat niin henkisen kuin fyysisen palautumisen työpäivien välillä ja tätä kautta hyvä työviireen. (Hakola, Hublin, Härmä, Kandolin, Laitinen & Sallinen 2007, 3.)

Muutokset unen määrässä ja laadussa ovat yksi tekijä, jonka kautta työajat vaikuttavat hyvinvointiin. Erityisesti hyvin pitkät työajat ja vuorotyö ovat yhteydessä heikentyneeseen uneen. Tyypillisiä pitkiin työaikoihin ja vuorotyöhön liittyviä terveystriskejä ovat sydän- ja verisuonisairaudet ja tapaturmat. Lisääntyneet stressioireet puolestaan liittyvät usein tilanteisiin, joissa työajat venyvät, eikä työntekijä voi niihin itse vaikuttaa. Sosiaalisen elämän kannalta pitkät työpäivät ja vuorotyö koetaan usein hankalina, joskin hyvin suunnittelussa vuorotyössä voi olla myös hyviä puolia. (Hakola, Hublin, Härmä, Kandolin, Laitinen & Sallinen 2007, 17.)

Vuorotyö ja poikkeavat työajat asettavat erityisvaatimuksia työterveyshuollolle. Siihen tulee tavallisten palvelujen lisäksi sisältyä säännöllisestä päivätyöstä poikkeaviin työaikoihin liittyvien terveyshaittojen tunnistaminen, hoito ja terveysneuvonta sekä mahdollisten terveyshaittojen ennaltaehkäisy. Epäsäännöllisiin työvuoroihin liittyy myös enemmän oireilua kuin säännölliseen työaikaan. Esimerkiksi unettomuus, päivääkainen väsymys ja ruuansulatuselimistön oireet ovat yleisiä, ja ne vaikuttavat konkreettisesti koettuun terveyteen. Usein myös psykososiaalinen kuormitus lisääntyy, ja mikä voi heijastua hyvinvointiin ja toimintakykyyn. Säännöllisestä päivätyöstä poikkeaviin työaikoihin sopeutumista edistävät hyvä terveydentila, terveet elämäntavat sekä perheen ja muun lähipiirin tuki. Työterveyshuollolla on tärkeä rooli, kun arvioidaan työntekijän sopivuutta epäsäännölliseen työhön ja seurataan sitä tekevien terveydentilaa. (Hakola, Hublin, Härmä, Kandolin, Laitinen & Sallinen 2007, 105.)

Vuorotyöhön sopeutumisen ja mahdollisten terveyshaittojen arvioinnin tulisi perustua johonkin luotettavaan seurantalomakkeeseen tai kyselyyn. Käytännössä vuoro-

työkysely ei sovellu sellaisenaan kaikkiin yrityksiin, vaan kyselyä joudutaan muokkaamaan kunkin yrityksen tai organisaation erityistarpeet huomioiden. (Hakola, Hublin, Härmä, Kandolin, Laitinen & Sallinen 2007, 117.)

Erilaiset vuorojärjestelmät voivat aiheuttaa sosiaalisia ja terveysongelmia. Osalla työntekijöistä saattaa olla paljon ongelmia, kun taas toisilla ei lainkaan. Ensimmäisenä pitäisi aina kysyä, voidaanko vuorotyötä ja yötyötä vähentää esimerkiksi käyttämällä lyhyempää työviikkoa tai enemmän päivätyötä. Jos tämä ei ole mahdollista, on lukuisia muita keinoja, joita työntekijä ja yritys voivat käyttää vuorotyön ongelmien ehkäisyyn. Harvemmat peräkkäiset työvuorot aiheuttavat vähemmän häiriöitä vuorokausirytmien fysiologisiin funktioihin sekä eivät aiheuta suurta univajetta. (Knauth & Hornberger 2003, 109.)

Oman työajan hallinta etenkin naisvaltaisella alalla vaikuttaa myönteisesti työntekijöiden hyvinvointiin ja työssä jaksamiseen. Työajanhallinta vaikuttaa myös yhteiskunnassa asetettuun tavoitteeseen tukea yhä enemmän työn ja yksityiselämän yhteensovittamista, joka kuuluu nykyaikaan. Lähitulevaisuudessa ja jo tänäänkin työhyvinvointia edistävät työaikatarkaisut lisäävät työpaikan houkuttelevuutta kilpailtaessa työvoimasta. (Ylitalo 2009, 2.)

3.4 Aikaisempia kehittämishankkeita

Työaika-autonomian käyttöönotto Harjavallan sairaalan osastolla 61 -projektin tavoitteena oli parantaa henkilökunnan vaikutusmahdollisuuksia työaikoihin. Tällöin työn ja muun elämän yhteensovittaminen helpottuu. Tavoitteena on tarjota henkilökunnalle mahdollisuus suunnitella omat työvuoronsa sekä lisätä vastuuta suunnittelun tuloksista. Tietämys työvuorosuunnitteluun vaikuttavista tekijöistä lisääntyi projektin myötä. TAL sekä KVTES tulivat henkilökunnalle tutuiksi. Perehdytys asiaan koettiin tärkeäksi ja toivottiin avointa keskustelua asian tiimoilta. Projekti osoitti, että henkilökunta oli motivoitunut ja kiinnostunut omien työvuorojensa suunnittelusta ja niiden kehittämisestä. Työvuorosuunnittelun toteuttaminen jatkossa työaika-autonomian mukaan sai henkilökunnalle tehdyn kyselyn mukaan 100 %:n kannatuksen. Toiminta toi mukanaan myös uuden osallistuvan kulttuurin. Työaika-

autonomian avulla toteutettu työvuorosuunnittelu herätti mielenkiintoa myös Harjavallan sairaalan muissa toimipisteissä. Muutamalta muultakin osastolta on tullut pyyntö osastotunnin pitämiseksi aiheesta. (Andrikopoulou 2008.)

Opinnäytetyön Perhe työvuorojen välissä – hoitajien käsityksiä vuorotyön ja perheen yhteensovittamisesta, tavoitteena oli kuvata vuorotyötä hoitoalan työntekijöiden kokemuksen näkökulmasta. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli vuorotyökyselyllä selvittää hoitajien näkemyksiä ja kokemuksia kolmivuorotyön ja perhe-elämän, vapaa-ajan toimintojen ja sosiaalisen elämään yhteensovittamisesta. Lisäksi selvitetään heidän vaikutusmahdollisuuksiaan työvuorolistan laatimiseen. Monet ovat kokeneet, että laadukas perhe-elämä ei aina onnistu, jos tekee säännöllisesti vuorotyötä. Suuri osa kolmivuorotyötä tekevistä ilmoitti työvuorojärjestelmän häiritsevän sosiaalista elämää, kuten ystävien, tuttavien ja sukulaisten tapaamista. Myös vapaa-ajan harrastusten katsottiin häiriintyvän epäsäännöllisten työaikojen vuoksi. Vastaajien mielestä työvuorojen tietäminen pidemmälle jaksolle eteenpäin voi helpottaa perheen yhteisten tekemisten ja tapahtumien suunnittelua. Osallistuminen työvuorojen suunnitteluun helpottaa työn ja muun elämän tarpeiden yhteensovittamista. (Ahonen, Viianen & Vänne 2009.)

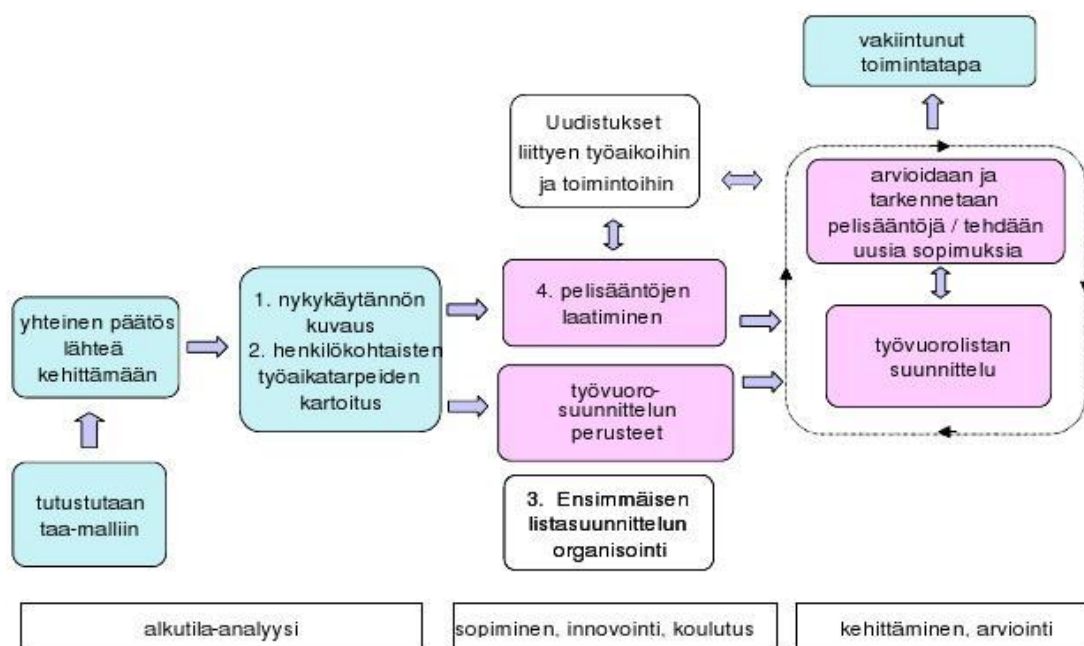
Opinnäytetyön Työaika-autonomiamallilla työhyvinvointia, tarkoituksena oli selvittää käsityksiä siitä, miten työaika-autonomia on vaikuttanut Sastamalan perusturvakuntayhtymän Lavian vuodeosaston hoitotyöntekijöiden työhyvinvointiin. Tavoitteena oli tuottaa tietoa, jota voidaan käyttää hyödyksi kehitettäessä työaika-autonomiia Lavian vuodeosastolla, Sastamalan perusturvakuntayhtymän työyksiköissä sekä muissa organisaatioissa. Tutkimuksen tulokset perustuivat hoitotyöntekijöiden käsityksiin työaika-autonomiasta ja sen kehittämisestä. Tulokset osoittivat, että työyhtiön toiminta ja yhteistyö pysyi ennallaan, mutta työssä viihtyminen parantui. Työssä jaksaminen parani ja työn ja yksityiselämän yhteensovittaminen helpottui. Hoitotyöntekijät kokivat, että työaika-autonomian kehittämistä tulee työyksikössä jatkaa edelleen. Opinnäytetyön johtopäätöksenä näyttäisi olevan, että työaika-autonomia on työhyvinvointia edistävä tekijä työyksikössä ja kannustaa edelleen sen kehittämiseen. Positiiviset tulokset voivat helpottaa työaika-autonomian kehittämistä ja leviämistä muihin työyksiköihin ja organisaatioihin. (Levo 2010, 2.)

HYKS, Jorvin sairaalan ja Espoon kaupungin työaika-autonomia tutkimus- ja kehittämishankkeen, 2002–2005, tavoitteena oli kehittää ja kokeilla sosiaali- ja terveydenhuollon työntekijöillä työaika-autonomiamallia sekä arvioida kehitetyn työaika-autonomiamallin toimivuutta. Hankkeessa työvuorosuunnittelu siirtyi työntekijöille. Tässä hankkeessa kehitettiin vuorotyöhön työaika-autonomiaan perustuva työvuorosuunnittelumalli. Malli soveltuu toiminnaltaan ja kooltaan hyvin erilaisille osastoille sekä erikoissairaanhoidon että perusterveydenhuollon toimintaympäristöihin. Mallilla kohdennetaan osastonhoitajan työaika uudella tavalla. Työntekijät kantavat osaltaan vastuun työaikojensa suunnittelusta ja yhteisten pelisääntöjen luomisesta ja noudattamisesta. Osastonhoitaja tukee, ohjaa ja kehittää osastonsa toimintamalleja nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä. Jokaisen osaston on käytävä läpi oma kehitysprosessinsa tunnistettava oman työyhteisönsä pelisääntöjen rajat ja opittava muuntelemaan niitä. Jatkossa on kiinnostavaa tutkia työaika-autonomiaan perustuvan työvuorosuunnittelukäytännön pitkäaikaisvaikutuksia työntekijöiden hyvinvointiin ja sairauspoissaoloihin. (Koivumäki, Aschan, Kasanen, Sinivaara & Vihersalo 2005.)

Jorvin sairaalan työaika-autonomiahankkeen tavoitteena oli toteuttaa työaikakokeilu, jossa työntekijöiden oman työajan hallintaa (työaika-autonomiaa) lisätään siten, että jokainen työntekijä suunnittelee itse oman työaikansa sijoittelun ja tekee itse työvuoroluettelonsa työnantajan antamien rajojen puitteissa. Arvioidaan työntekijän oman työajan hallinnan lisäämisen vaikutuksia työntekijöiden hyvinvointiin ja työssä jaksamiseen. Kyseessä oli prosessiluonteinen kehittämishanke, pieniä muutoksia tapahtui koko ajan. Asiat ja ongelmat käsiteltiin ja ratkaistiin säännöllisesti toteutetuissa työntekijäpalavereissa, joita veti hankkeen koordinaattori. Hankkeessa toteutettiin työntekijöiden työaika-autonomiaan perustuva vuoden kestävä työaikakokeilu. Jatkoanalyysjä tullaan tekemään. Hankkeessa kehitettiin Jorvin työaika-autonomiamalli. Malli pitää sisällään työntekijöiden työaika-autonomiaan perustuvan työvuorojen suunnittelu- ja toteutusmallin sekä mallin työntekijöiden koulutuksista työvuorosuunnittelussa ja työvuoroluetteloiden laadinnassa. Jorvin sairaalassa on jo tähän mennessä muutama toimipiste ilmaissut halukkuutensa lähteä kehittämään ja kokeilemaan itselleen soveltuvia työaika-autonomiamalleja. (Kasanen 2002.)

3.5 Minna Koivumäen Työaika-autonomian käyttöönoton työkirja

Työaika-autonomia on yhteisöllinen työvuorojen suunnittelukäytäntö eli TAA. Työaika-autonomian käyttöönoton työkirja on tarkoitettu oppaaksi ja apuvälineeksi esimiehelle ja kehittäjälle kehitettäessä yksikön työaika-autonomiaan perustuvaa työvuorosuunnittelukäytäntöä. TAA -käytäntö ei ole suoraan siirrettävissä yksiköstä toiseen. Sen käyttöönotto edellyttää aina kehittämistyötä, jolloin luodaan yksikön työvuorosuunnittelun pelisäännöt. TAA -käyttöönottoprosessissa on kyse muutosprosessista, johon kuuluu muutokseen liittyviä haasteita ja yllätyksiä. Kyse on työkuultuurin muutoksesta, ja se vaatii aina aikaa ja harjoittelua. Prosessi mahdollistaa työntekijöiden osallistumisen yksikön toiminnan kehittämiseen. Prosessin onnistuminen edellyttää kaikkien osapuolten, niin esimiesten kuin työntekijöidenkin, osallistumista ja vastuunottoa. TAA:n kehittäminen edellyttää toimivaa palaverikäytäntöä, aitoa dialogia ja riittävästi aikaa kehittämistyölle. (Koivumäki 2006, 2, 4.)



Kuvio 1. TAA:n käyttöönottoprosessin kulku. (Koivumäki 2006, 5).

4 KEHITTÄMISTYÖN TARKOITUS JA TAVOITE

Kehittämistyön tarkoituksena on toimintatutkimuksen avulla kehittää perinteistä työvuorosuunnittelua autonomiseen työvuorosuunnitteluun. Kehittämistyössä mahdollistetaan omien työvuorojen suunnittelu, Minna Koivumäen työaika-autonomia työkirjan mukaisesti. Pilotointi toteutetaan osasto Lystiluhdilla ja pilotoinnin jälkeen malli on tarkoitus ottaa käyttöön kaikilla Henrikinhovin osastoilla. Osastot voivat muokata ja kehittää mallia omien tarpeidensa mukaan.

Opinnäytetyön kehittämistehtävät ovat:

1. Nykykäytännön kuvaus ja henkilökohtaiset tarpeet työajoille.
2. Pelisäännöistä sopiminen.
3. Autonomisen työvuorosuunnitelman pilotointi.
4. Pilotoinnin arviointi.

5 TOIMINTATUTKIMUS KEHITTÄMISMENETELMÄNÄ

5.1 Toimintatutkimuksen määritelmä

Toimintatutkimuksen keskeisenä ideaalina pidetään muutosta parempaan. Toimintatutkimuksen myönteisenä tuloksena voisi siten pitää uudella tavalla organisoituvaa, reflektiivisesti etenevää prosessia, toiminnan ja tavoitteiden jatkuvaa pohdintaa ja kehittämistä. (Heikkinen, Huttunen & Moilanen 1999, 45.)

Toimintatutkimuksen tavoitteena on muuttaa paremmaksi kohteena olevaa käytäntöä, osallistujien ymmärrystä tästä käytännöstä ja tilannetta, jossa toimitaan. Osallistuminen ja muutos liitetään yhteen olettaen, että muutos alkaa ja jatkuu osallistumisella yhteiseen toimintaan. Toimintatutkimus on nähty erityisen lupaavana keinona saada aikaan todellista muutosta työpaikoilla. Lähtökohtana on ajatus, että oman työn ymmärtäminen ja kehittäminen voi käynnistyä vain alkamalla reflektoida, pohdiskella omia käytännön kokemuksia. (Syrjälä, Ahonen, Syrjäläinen & Saari 1995, 35.)

Tässä kehittämistyössä on tarkoituksena saada muutos aikaiseksi toimintatutkimuksen avulla työvuorosuunnitteluun. Muutoksen tavoitteena on siirtyä perinteisestä työvuorosuunnittelusta autonomiseen työvuorosuunnitteluun. Työntekijöiden oman työajan hallintaa, työaika-autonomiia, lisätään siten, että jokainen työntekijä suunnittelee itse oman työaikansa sijoittelun ja tekee itse työvuoroluettelonsa työnantajan antamien rajojen puitteissa. Muutoksella pyritään helpottamaan työntekijöiden työn ja vapaa-ajan yhteensovittamista sekä terveyden edistämistä. Samalla lisätään vastuuta suunnittelun tuloksista. Lisäksi kohdennetaan osastonhoitajan työaika uudella tavalla.

Toimintatutkimuksen yksi keskeisimmistä erityispiireistä on se, että tutkittavat eivät ole passiivisena kohteena, vaan aktiivisina osallisina muutos- ja tutkimusprosessissa. Tämän lisäksi toimintatutkimuksen erityispiirteiksi on katsottu sen ongelmakeskeisyys ja suuntautuminen käytäntöön sekä tutkimusprosessin syklisyys (tutkimuksessa muodostuu prosessi, jossa suunnittelun, toiminnan ja toiminnan arvioinnin vaiheet vuorottelevat). Toimintatutkimuksen ajatuksena on se, että oman työn ja sen muutosmahdollisuuksien tutkiminen käy mahdolliseksi vasta, kun tuotetaan reflektio (muutos) sitä kautta, että murretaan tavalla tai toisella vanhat työn tekemiset rutiinit ja käytännöt. Eli toimintatutkimus tarjoaa ainakin periaatteessa menetelmänä mahdollisuuden kokeilla myös sellaisia vaihtoehtoja, joita arkipäivän käytännöt eivät välttämättä tuota. Olennaista on myös tilaisuus tutkia itse toimintaa tuottavaa prosessia eli etsiä konkreettisia keinoja ja mahdollisuuksia muutosprosessille. (Kuula 1999, 218–219.)

Toimintatutkimus on osallistuvaa ja osallistavaa tutkimusta. Toimintatutkimus on tilanteeseen sidottua (Situational), yleensä yhteistyötä vaativaa (Collaborative), osallistuvaa (Participatory) ja itseään tarkkailevaa (Self-evaluative). Tutkimuksen kohteena on sosiaalinen käytäntö, joka on altis muutoksille. Toiminta etenee suunnittelun, toiminnan havainnoinnin ja reflektoinnin spiraalisena kehänä, jossa jokaista vaihetta toteutetaan sekä suhteistetaan toisiinsa systemaattisesti ja kriittisesti. Osallistujat ovat jokaisessa vaiheessa vastuullisia toiminnastaan ja sen intensiteetistä sekä muille osallistujille sekä itselleen. (Metsämuuronen 2008, 222–223.)

Toimintatutkimus liittyy oleellisesti käytännön työelämään ja siellä oleviin käytännön ongelmiin, niiden tiedostamiseen ja poistamiseen. Yhteistyö on myös oleellinen osa toimintatutkimusta. Sitä tekevät ja siihen osallistuvat ne, joita ongelma koskee. Yhteistyö ei aina ole kuitenkaan ongelmatonta, sillä yhteistyössä törmäävät erilaiset ihmiset ja heidän erilaiset tavoitteensa sekä henkilökemiat, luottamuksen puute ja arvovaltakysymykset. Yhteistyö edellyttää yhteistä tavoitetta, joka kuuluu myös toimintatutkimukseen oleellisena osana. Toimintatutkimus nähdään toimijoista kumpuavana toimintana ja voimana, ei ulkoapäin annettuina ohjeina, käskyinä tai kehittämistoimintana. Tässä piilee toimintatutkimuksen voima, sillä henkilöt, joita ongelma koskee, löytävät siihen ratkaisun yhdessä ja samalla sitoutuvat muutokseen. (Kananen 2009, 9.)

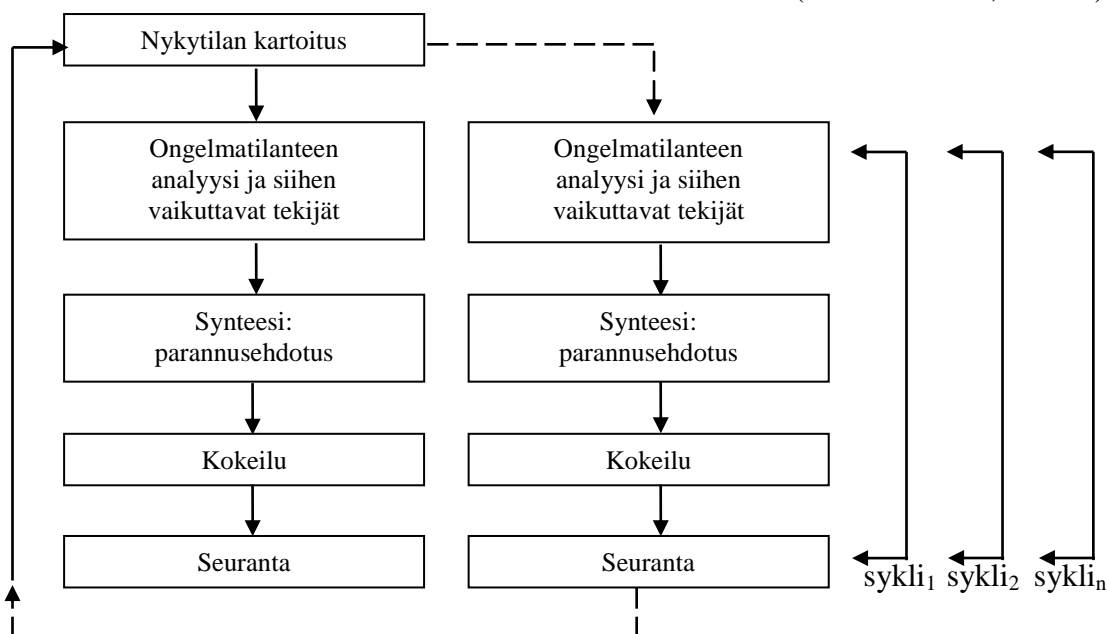
Toimintatutkimuksessa pyritään saamaan muutos aikaiseksi. Muutos saadaan aikaan vain toiminnan kautta. Muutos edellyttää muutettavan ilmiön tuntemista ja siihen vaikuttavien tekijöiden selvittämistä. Toimintatutkimus on syklinen prosessi, jossa yksi toimintatutkimuksen sykli pitää sisällään suunnittelun, toimeenpanon, havainnoinnin ja reflektoinnin. Yksinkertaisemmillaan syklin vaiheita ovat: suunnittelu, toiminta ja seuranta. Oleellisia elementtejä toimintatutkimuksessa seuraavat tekijät ovat: toiminnan kehittäminen (muutos), yhteistoiminta ja tutkimus. (Kananen 2009, 10–11.)

5.2 Toimintatutkimuksen vaiheet

Toimintatutkimus etenee jatkuvaan pohdintaan, keskusteluihin ja neuvotteluihin perustuvana vaiheittaisena prosessina. Siinä edetään suunnitelman teosta toimintaan, jota havainnoidaan ja muutetaan saatujen kokemusten perusteella. (Syrjälä, Ahonen, Syrjäläinen & Saari 1995, 30.)

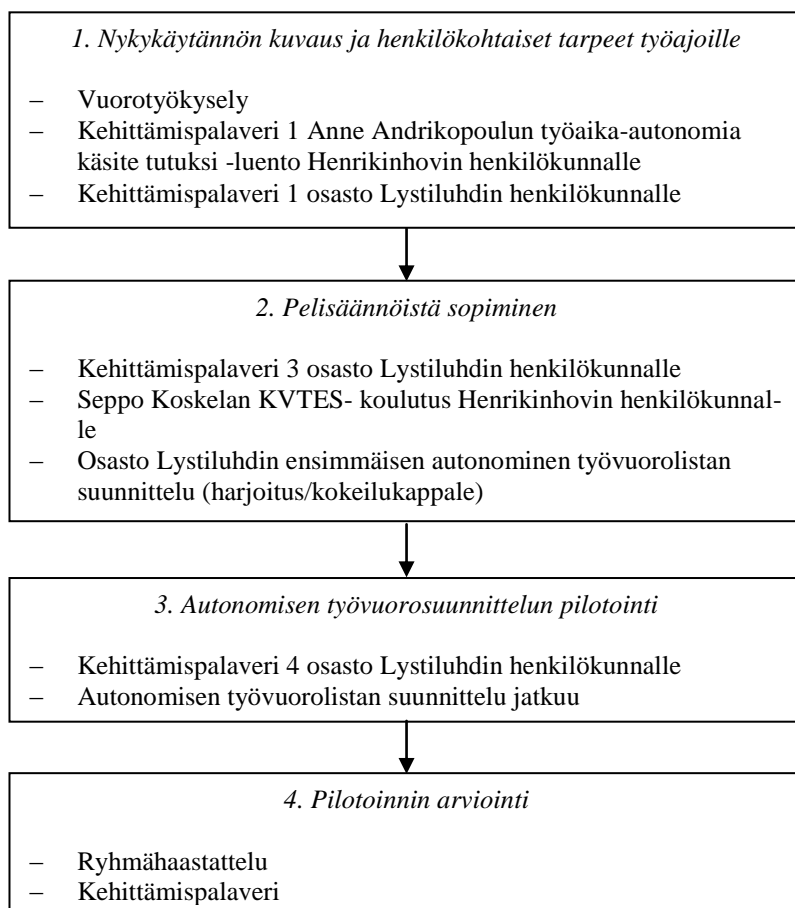
Toimintatutkimuksen vaihekaavioita on monia. Ne vaihtelevat kirjoittajan mukaan, mutta kaikkien perusajatus on kuitenkin sama eli ongelman määrittely, ratkaisun esitys, ratkaisun kokeilu ja arviointi. Kehittämistyö vaatii kehitettävän kohteen havaitsemisen ja nimeämisen. Nimeämisen jälkeen seuraa ongelman tarkka määrittely. Tilanteen kartoitukseen ja ongelman määrittelyyn pitää varata riittävästi aikaa.

Liian nopea siirtyminen ratkaisuvaiheeseen voi jättää todellisen ongelman ja siihen vaikuttavien tekijöiden analysoinnin pintapuoliseksi. Ongelman yhteisöllinen hahmottaminen ja yhteinen ”löytäminen” lisää yhteenkuuluvuutta ja sitoutuneisuutta kehityshankkeeseen vaihtoehtojen etsinnässä. Ongelmien poistamisen esteiksi työyhteisössä nousevat usein inhimilliset tekijät, henkilökemiat ja eturistiriidat. Ratkaisu voi olla kompromissi, jossa otetaan huomioon eri tahojen edut, jolloin ratkaisu tyydyttää mahdollisimman monia. Toiminnan onnistumisen kannalta on kriittistä se, kuinka ongelma pystytään määrittämään ja määrittämisen jälkeen muuttamaan tutkimuskysymykseksi, joilla tuotetaan tietoa ongelman ratkaisemiseksi. Jokainen on omalta osaltaan saanut vaikuttaa siihen, mitä lähdetään kehittämään tai parantamaan. Tämä tunne on tärkeä toimintatutkimuksen onnistumisen kannalta. (Kananen 2009, 28–30.)



Kuvio 2: Toimintatutkimuksen vaiheet ja sykli (Kananen 2009, 28).

Tässä kehittämistyössä vaiheet valittiin soveltamalla toimintatutkimusta sekä Minna Koivumäen Työaika-autonomian käyttöönoton työkirjaa.



Kuvio 3. Kehittämistyötehtävän vaiheet

Nykykäytännön kuvaus ja henkilökohtaiset tarpeet työajoille selvitettiin teettämällä vuorotyökysely henkilökunnalle. Lisäksi keskustellaan ja järjestetään kehittämissalavereja työntekijöille. Pelisäännöistä sopimiseen järjestettiin KVTES- koulutus ja sovittiin yhdessä työvuorosuunnitteluun liittyvistä asioista kehittämissalavereissa. Autonomisen työvuorosuunnittelun pilotointi järjestetään yhdellä Henrikinhovin osastolla. Pilotoinnin arviointi tehdään ryhmähaastattelulla.

5.3 Tutkijan rooli toimintatutkimuksessa

Monesti toimintatutkimus alkaa pienestä – yleensä yhden henkilön aloitteesta – mutta se jatkuu ja laajenee usein laajemman ihmisjoukon yhteiseksi hankkeeksi. Tällöin toimintatutkija on ikään kuin muutosagentti, joka saa muitakin mukaan kehittämistyöhön. Toimintatutkimuksen avulla punoutuu työtään kehittävien yksilöiden verkosto, joka toimii ajatusten ja kokemusten foorumina. (Heikkinen, Huttunen & Moilanen 1999, 49–50.)

Toimintatutkimuksessa tutkija osallistuu tutkittavan yhteisön toimintaan ja pyrkii ratkaisemaan tietyn ongelman yhdessä yhteisön jäsenten kanssa. Toimintatutkimuksessa tutkijan ja tutkimuksessa osallisena olevan yhteisön toiminnalliset roolit voivatkin kietoutua kiinteästi toisiinsa toimien yhteisön yhteisenä oppimistapana. Toisaalta on korostettu sitäkin, että toimintaa voidaan kehittää myös yhteisöllisesti ja eikä ulkopuolista tutkijaa prosessissa välttämättä tarvita. (Heikkinen, Huttunen & Moilanen 1999, 64–65.)

Toimintatutkimuksen läpivieminen vaatii toimijoita, joita ovat tutkija ja toimintatutkimuksen kohteena olevaan ilmiöön kuuluvat ihmiset. Tutkija ja tutkimuksen kohde eivät voi olla passiivisia toimijoita silloin kun kyseessä on toimintatutkimus. Toimin-

tatutkimuksen vetäjän tulee hallita toimintatutkimuksen prosessi ja sen eri vaiheet sekä ryhmäkäyttäytyminen. (Kananen 2009, 50.)

Vetäjän tehtävänä on auttaa työyhteisöä työskentelemään toimintatutkimuksen syklisen prosessin mukaan, tarjota sitä edistäviä työvälineitä ja edistää ryhmän toimintaa tiedon. Tutkija voi törmätä ilmaisuun: ”me vain teemme sen näin, näin se on tehty aina, ... näin se menee..”. Tässä piilee näkymättömän näkyväksi tekemisen ongelma. (Kananen 2009, 52.)

Jos kyseessä on ulkopuolinen henkilö eli tutkija, hänen täytyy olla perillä myös kohdeilmioista eli kehitettävästä kohteesta. Pitää muistaa se tosiasia, että toimintatutkimuksen onnistumisen edellytys on asioiden löytyminen ilmiön toimijoiden, ei ulkopuolisen, kautta. Sosiaalisten taitojen välttämättömyys korostuu tilanteissa, joissa ulkopuolinen tutkija menee mukaan käytännön työelämän tilanteisiin. Mukaan pääsy vaatii yhteisön jäsenten suostumuksen ja hyväksynnän. Kyseessä on erilaisten ihmisten kohtaaminen. Joissakin työyhteisöissä yhteistyö tutkijan kanssa onnistuu ja toisessa ei. Ryhmän vetäjä toimii kuuntelijana ja kannustajana. Ideoiden ja asioiden pitää tulla niiltä, joita asia tai ongelma koskee. Usein pelkkä puhuminen jo auttaa, ja tarkoituksena on, että ryhmän jäsenet ovat äänessä enemmän kuin vetäjä. Ryhmän vetäjä huolehtii työryhmän osalta muun muassa seuraavista asioista: luottamuksellisen ilmapiirin luonti, keskinäinen kunnioitus, aktiivinen kuuntelu, kaikkien osallistuminen ja ehdoton salassapitovelvollisuus. (Kananen 2009, 53.)

Opinnäytetyön kehittämistehtävässä roolini on olla samanaikaisesti työnkehittäjä ja työntekijä yhdessä henkilökunnan kanssa. Kehittämistyötä helpotti myös oma työskentelyni osasto Lystiluhdissa. Työyhteisö hyväksyi minut työvuorosunnittelunkehittäjäksi. Roolini on ollut toimia koordinaattorina osasto Lystiluhdissa, ja tarkoituksenani on ollut saada työntekijät mukaan ja innostumaan kehittämistyöstä. Roolit ovat kietoutuneet kiinteästi toisiinsa ja toimineet samalla työyhteisön yhteisenä oppimistapana. Henrikinhovin kehittämispalaverit ovat toimineet prosessin läpikäymisen lisäksi ajatusten ja kokemusten foorumina. Roolini on ollut toteuttaa kehittämispalaverit toimintatutkimuksen ja Minna Koivumäen työkirjan syklisen prosessin mukaan. Kannustamalla ja kuuntelemalla vahvistetaan ryhmän toimintaa. Tärkeää on

saada kaikki osallistumaan. Roolini on samanaikaisesti tehdä yhteistyötä myös osastonhoitajan kanssa.

6 NYKYKÄYTÄNNÖN KUVAUS JA HENKILÖKOHTAISET TARPEET TYÖAJOILLE

6.1 Kehittämispalaverit

Kehittämispalaveri 1: Osastonhoitaja Anne Andrikopoulou, Harjavallan sairaalan osasto 61, tuli pitämään ”työaika-autonomia käsite tutuksi -luennon” toukokuussa 2010. Paikalla oli vanhainkoti Henrikinhovin henkilökunta. Hän selvitti luennolla yksityiskohtaisesti, mitä autonominen työvuorosuunnittelu tarkoittaa. Hän kertoi, miten autonominen työvuorosuunnittelu on otettu käyttöön Harjavallan sairaalan osasto 61:llä ja selvitti käyttöönoton eri vaiheet ja niiden käsittelyn pelisääntöineen kehittämispalavereissa.

Käytön edellytyksenä on, että henkilökunta saa riittävästi tietoja ja koulutusta autonomisesta työvuorosuunnittelusta, reunaehdoista ja KVTES:n sisällöstä. Harjavallan sairaalan osasto 61:n autonominen työvuorosuunnittelukokeilu kesti vuoden. Arvioinnissa tuli esille, että työaika-autonomiassa on keskeistä työntekijän kannalta hyvinvoinnin edistäminen lisäämällä työaikojen hallintaa. Anne Andrikopoulou kertoi, että Harjavallan sairaalan osasto 61:n henkilökunta oli ollut yksimielisesti sitä mieltä, että työvuorosuunnittelu tulee toteuttaa jatkossa työaika-autonomian mukaan ja jäi osastolle pysyväksi. Vanhainkoti Henrikinhovissa päädyttiin, luennon jälkeen kehittämään ja kokeilemaan, pilottiosastona Lystiluhti, autonomista työvuorosuunnittelua.

Kehittämispalaveri 2: Osasto Lystiluhdin henkilökunnan ensimmäinen kehittämispalaveri pidettiin kesäkuussa 2010. Palaverissa oli läsnä osastonhoitaja, kehittämis-työnvetäjä/hoitaja, kaksi hoitajaa ja kaksi osastoapulaista.

Kehittämispalaverissa käytiin läpi Minna Koivumäen Työaika-autonomian käyttöönoton työkirjan tehtävät: 1: Henkilökohtaisten työaikaan liittyvien tarpeiden kartoittaminen ja 2: Nykykäytännön kuvaus.

Kehittämispalaverissa käytiin läpi nykykäytännön lähtötilanteen kuvausta. Samalla päätettiin siihen liittyvän vuorotyökyselyn järjestämisestä Henrikinhovin henkilökunnalle elo–syyskuussa. Lisäksi käsiteltiin toiminnan ja työvuorojen keskinäistä yhteyttä, koska työvuorojen on tarkoitus tukea toimintaa.

Kehittämispalaverissa pohdittiin ”Mitä tehdä, jos osastontyöntekijöillä on usealla samaan aikaan tärkeä meno?” Työntekijän joustolla esimerkiksi pitkä vuoro mahdollistaa muiden työntekijöiden vapaan. Tapaukset ovat kuitenkin harvinaisia ja ääritapauksessa voidaan jopa miettiä sijaisjärjestelyitä.

Aamuvuorossa on aina oltava vähintään yksi hoitaja ja kaksi osastoapulaista tai kaksi hoitajaa ja yksi osastoapulainen. Iltavuorossa olisi hyvä olla hoitaja työparina. Yövuorossa on hoitaja ja osastoapulainen. Uusien työntekijöiden (sijaisten) avuksi pitää olla selvitys asiakkaista, esimerkiksi perehdytyskansio. Vuorossa olevalla työntekijällä täytyy olla rohkeutta kysyä tai konsultoida esimerkiksi toiselta osastolta. Työtehtävien uudelleen organisointi, osaston työjärjestyksen uudelleen miettiminen ja työaikojen muuttaminen työyhteisön tarpeiden mukaan on mahdollista. Osastolle ei laiteta kahta uutta työntekijää samaan aikaan keskenään. Olisi oltava sopiva aika ja tila tehdä autonomista työvuorolistaa. Listaneuvottelijaksi sovittiin osastonhoitaja.

Kehittämispalaverin alkukyselyssä jaettiin kolme tarralappua/henkilö, jonka tulokset teemoitettiin. Näin varmistetaan, että jokainen työntekijä voi ja uskaltaa ilmaista omat tarpeensa. Ne jotka eivät olleet palaverissa, voivat täyttää laput ja palauttaa ne vastuuhenkilölle. Vastuuryhmä eli osastonhoitaja ja kehittämistyöntekijä ryhmittelevät ja teemoittelevat laput..

Teema 1: Sopivat työvuorot: työvuorojen alkaminen ja päättyminen sekä nivoutuminen toisiinsa.

- Teema 2: Vapaajaksot:* saa vapaata toivottaessa, ei yhden päivän vapaita, vähintään yksi viikonloppu kolmen viikon listassa kokonaan vapaa.
- Teema 3: Työvuoroja oikeassa suhteessa:* iltavuorot peräkkäin, yövuoroja yksi tai maksimissaan kaksi, ei iltavuorosta aamuvuoroon, maksimissaan kaksi pitkää vuoroa (15h) kolmen viikon jaksoissa.
- Teema 4: Työhyvinvoinnin lisääminen:* joustavuutta työaikoihin, työvuorojen ergonomisella suunnittelulla tyytyväisyyttä ja työssä jaksamista, lisää aikaa työnkehittämiselle lähinnä osastonhoitajalle.

6.2 Vuorotyökysely

Toimintatutkimuksessa voidaan käyttää tiedonkeruu menetelmänä kyselyä. Perinteinen kysely voidaan toteuttaa haastatteluna, postitse, puhelimitse tai internetin välityksellä. Kyselyn toteuttamistapa vaikuttaa kustannuksiin ja tulosten luotettavuuteen vastausprosentin kautta. Toimintatutkimuksessa kyselyt soveltuvat paremmin tutkimusprosessin alkukartoitusvaiheeseen ja vaikutusten arvioinnin mittaamiseen. (Kananen 2009, 77–78.)

Lomakkeen valmistelussa käytetään apuna esitutkimusta, pilottitutkimusta, voidaan monia edellä mainittuja näkökohtia tarkistaa ja kysymysten muotoilua korjata varsinaista tutkimusta varten. Lomakkeen kokeilu on välttämätöntä. Hirsijärven mukaan pitää kertoa lomakkeen lähetekirjelmässä kyselyn tarkoituksesta ja tärkeydestä, ja sen merkityksestä vastaajalle, rohkaise vastaamaan. Ilmoita, myös mihin mennessä lomake on palautettava. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2004, 193.)

Työterveyslaitoksen muokattuja vuorotyökyselylomakkeita (Liite 3) jaettiin palvelukeskus Henrikinhovin henkilökunnalle 40 kpl. Lupa kyselyn käyttöön soveltuvien osin saatiin sähköpostitse erityisasiantuntija Tarja Hakoselta. Vuorotyökyselyn otannan valitsi vanhuspalveluiden johtaja. Otanta koostui 30 vakituisesta henkilöstä ja 10 määräaikaisesta henkilöstä. Vuorotyökyselyn tarkoituksesta ja tärkeydestä sekä merkityksestä vastaajalle kerrottiin osastotunnilla. Henkilökuntaa rohkaistiin vastaamaan

kyselyyn ja ilmoitettiin, että kyselyn tuloksista tullaan pitämään raportointitilaisuus. Vuorotyökyselyyn annettiin vastausaikaa kuukausi ja kysely palautettiin työpaikan vastauslaatikkoon. Vuorotyökyselyyn vastasi 31 henkilöä 77,5 % otannasta ja yksi henkilö palautti kyselylomakkeen kokonaan tyhjänä. Viisi kysymystä jätettiin kokonaan käsittelemättä, koska vastauksista ilmeni, että kysymys oli ymmärretty väärin tai niitä ei mietitty riittävästi. Tuloksista jätettiin analysoimatta seuraavat kysymykset: työhistoria ja vuorotyöaika, keskimääräinen viikkotyöaika, työpäivän muodostuminen erillisistä jaksoista ja niiden esiintyminen viikossa sekä ennen klo 6:00 alkavat vuorot. Vuorotyökyselyn tuloksia käytetään muissa asiayhteyksissä.

Kysymyksiä voidaan muotoilla monella tavalla. Yleensä käytetään kolmea muotoa: *avoimet kysymykset*, joissa esitetään vain kysymys ja jätetään tyhjä tila vastausta varten; *monivalintakysymykset*, joissa tutkija on laatinut valmiit numeroidut vastausvaihtoehdot ja vastaaja merkitsee rastin tai rengastaa lomakkeesta valmiin vastausvaihtoehdon, *asteikkoihin eli skaaloihin perustuva kysymystyyppi*, jossa esitetään väittämiä ja vastaaja valitsee niistä sen, miten voimakkaasti hän on samaa mieltä tai eri mieltä kuin esitetty väittäjä. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2004, 187–189.)

Palvelukeskus Henrikinhovin työntekijöiltä kysyttiin 27 erilaista kysymystä, jotka koostuivat 24 monivalinta- ja kolmesta vapaamuotoisesta sanallisesta osiosta. Vuorotyökyselylomake koostui kolmesta eri osiosta: *vastaajien taustatiedot*, *työaikoihin liittyvät kuormitustekijät sekä työ ja perhe*. Kyselyn tuloksista tehtiin kaavioita, taulukko ja sanallisia analysointeja. Kyselyllä selvitettiin nykyisen vuorojärjestelmän vaikutuksia työaikoihin liittyviin kuormitustekijöihin ja työn ja perheen yhteensovittamiseen.

6.3 Vuorotyökyselyn tulokset

Vastaajien taustatietoina kysyttiin vastaajien ikää, sukupuolta, ammattia ja työaikaa nykyisessä vuorojärjestelmässä.

Vuorotyökyselyyn vastanneista 31 oli lähi- ja perushoitajia 17, mielenterveyshoitajia 2, hoitaja 1, kodinhoitaja 1, sairaanhoitajia 2, osastoapulaisia 8. Vuorotyökyselyyn vastanneista oli 30 naista ja yksi mies.

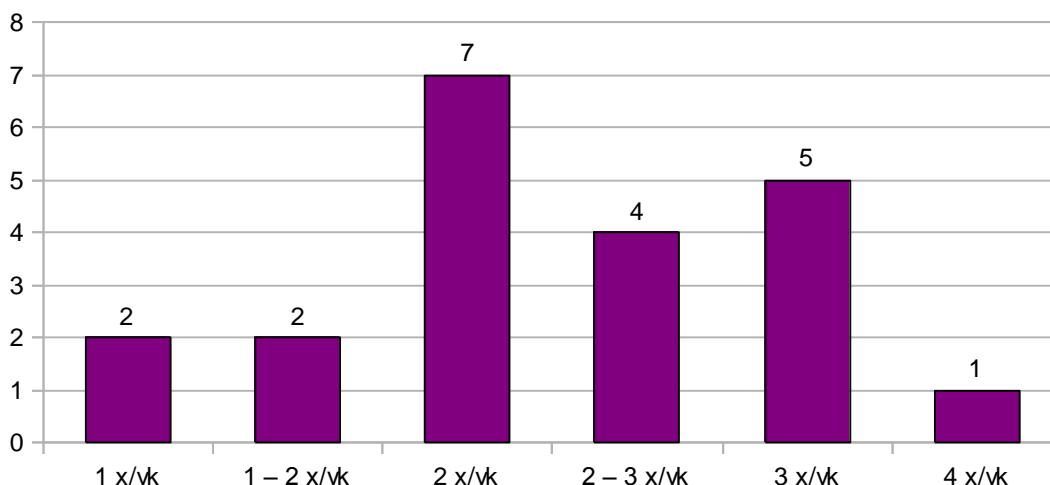
Vuorotyökyselyyn vastanneiden ikäjakauma oli 19–61 vuotta. Vastanneiden 31 keski-ikä oli 46,5 vuotta.

Alle 10 vuotta työkokemusta nykyisestä vuorojärjestelmästä oli 67 %:lla henkilökunnasta. Tähän kysymykseen vastanneista 30 (33 %) oli työskennellyt nykyisessä vuorojärjestelmässä yli 10 vuotta. Kokemus nykyisestä työvuorojärjestelmästä kyselynajankohtana oli lyhimmillään 2,5 kuukautta ja pisimmillään 28 vuotta.

Työaikoihin liittyvissä kuormitustekijöissä selvitettiin työaikoihin liittyviä kuormitustekijöitä.

Noin puolet vastanneista on mieltä, että pystyy vaikuttamaan jonkin verran työpäivän pituuteen ja toinen puoli on sitä mieltä, että pystyy vaikuttamaan vain vähän. Vastanneita oli 31.

Viikonlopputyöskentelystä kysyttäessä vastanneista 21 (68 %) on töissä vähintään kolmena viikonloppuna kuukaudessa, ja 8 (26 %) on töissä vähintään kahtena viikonloppuna kuukaudessa. 0–1 viikonloppuna kuukaudessa töissä on 2 (6 %). Vastanneita oli 31.

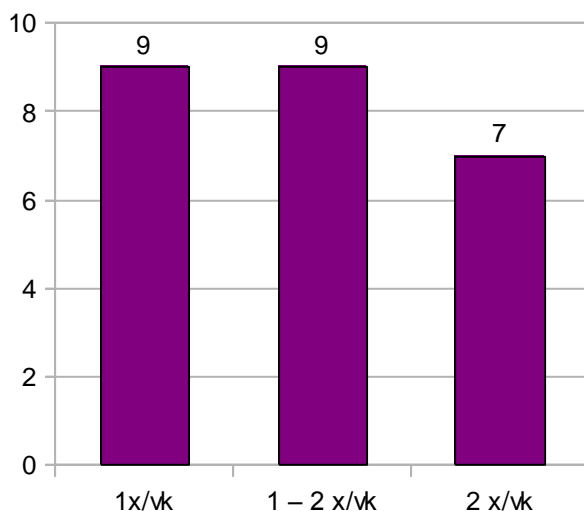


Kuvio 4. Kahden peräkkäisen työvuoron välinen aika alle 11 tuntia (n=23)

Kysymykseen vastanneilla on keskimäärin kaksi alle 11 tunnin työvuoroväliä viikossa. (Kuvio 4). Johtopäätöksenä voi todeta, että lepojakso jää usein liian lyhyeksi. Vastanneita oli 23 ja kahdeksan henkilöä jätti vastaamatta.

Kysyttäessä vuorojärjestelmän säännöllisyydestä vastanneista vain viidellä (17 %) oli säännöllinen vuorojärjestelmä. Säännöllisessä vuorotyössä peräkkäisiä yövuoroja on yhdellä henkilöllä 3–4 yötä peräkkäin, ja kolmella henkilöllä ei ole yövuoroja. Yksi henkilö oli jättänyt vastaamatta. Loput 25 (83 %) henkilöä vastasi, että vuorojärjestelmä ei ole säännöllinen. Vastanneita oli 30 henkilöä.

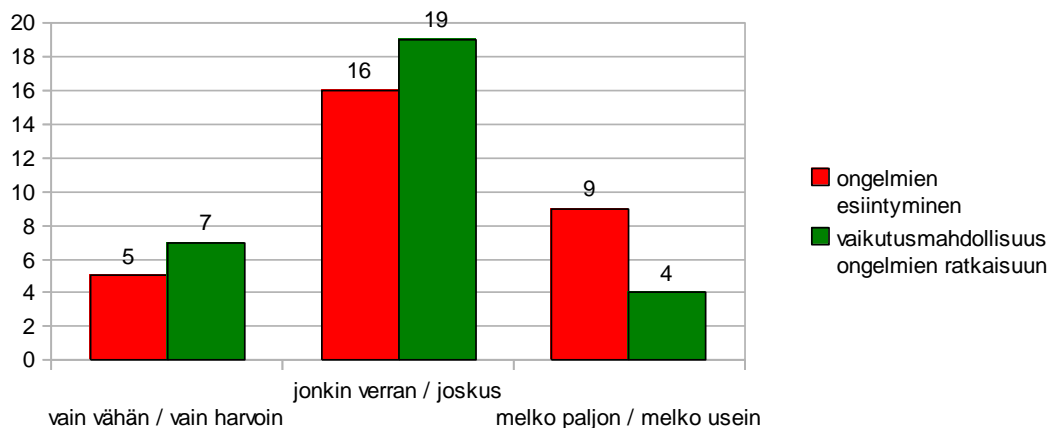
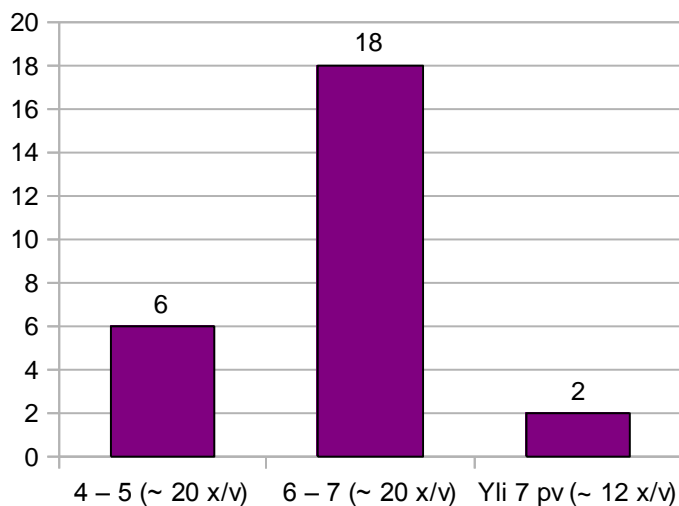
Kysyttäessä yövuorojen jälkeisen vapaajakson pituus on alle 28 tuntia kertaa viikossa, kaksi henkilöä vastasi kerran viikossa ja yksi henkilö vastasi nolla kertaa viikossa tai vain joskus. Vastanneita oli 21 henkilöä ja 10 henkilöä jätti kohdan tyhjäksi.



Kuvio 5. Kahden vuorojakson välissä yksittäinen vapaapäivä (n=25)

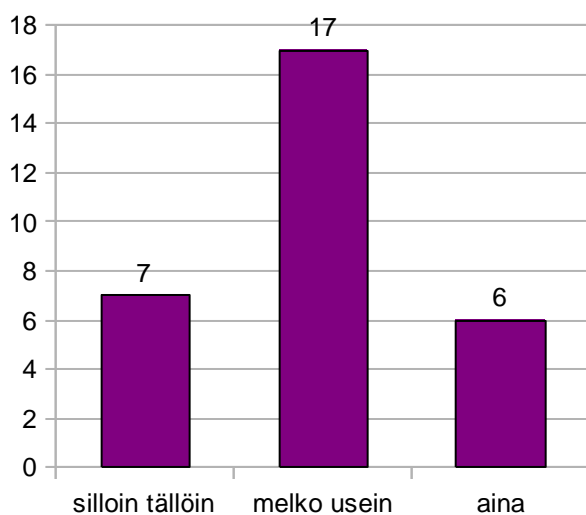
Kaikilla vastaajilla on yksittäisiä vapaapäiviä (Kuvio 5), vaikka KVTES:n mukaan niitä ei suositella. Vastanneita oli 25 henkilöä ja kuusi jätti kohdan tyhjäksi.

Peräti yli puolet (55 %) tekee yli kahdeksan tunnin työpäiviä. Vastanneita oli 29 ja kaksi henkilöä jätti vastaamatta.

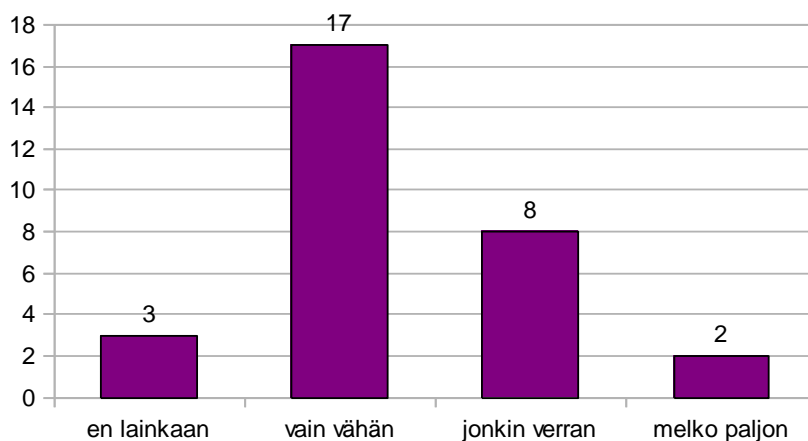


Kuvio 7. Työvuorojen järjestelyihin liittyviä ongelmia ja vaikutusmahdollisuus näiden ongelmien ratkaisuun (n=30)

Vastanneista suurin osa, 83 %, on sitä mieltä, että työvuorojen järjestelyihin liittyviä ongelmia esiintyy jonkin verran tai melko paljon. (Kuvio 7.) Vastanneista 87 % ilmoittaa, että pystyy vaikuttamaan vain harvoin tai joskus näiden ongelmien ratkaisuun. Näihin kohtiin vastanneita oli 30 henkilöä ja yksi henkilö jätti kohdat tyhjäksi.



Kuvio 8. Mahdollisuus vaikuttaa työvuoroihin (n=30)



Kuvio 9. Henkilökohtaisten toiveiden huomioon ottaminen työvuorolistassa (n=30)

Peräti 67 % vastanneista oli sitä mieltä, että omiin työvuoroihin voi vaikuttaa vain vähän tai ei lainkaan (Kuvio 8). Kuitenkin työvuoroitomuksia (Kuvio 9) otetaan huomioon melko usein tai aina (70 %). Vastanneita näihin kysymyksiin oli 30 henkilöä ja yksi henkilö jätti kohdat tyhjäksi.

Taulukko 1. Nykyisen työvuorojärjestelmän vaikutus

	<i>häiritsee paljon (1) (vastaajien lkm)</i>	<i>häiritsee jonkin verran (2) (vastaajien lkm)</i>	<i>ei häiritse eikä helpota (3) (vastaajien lkm)</i>	<i>helpottaa jonkin ver- ran (4) (vastaajien lkm)</i>	<i>helpottaa paljon (5) (vastaajien lkm)</i>
a) uneen ja vireyteen valveilla ollessa	2	19	7	2	
b) työssä jaksamiseen	2	18	6	2	2
c) yleiseen terveydentilaan		13	15	2	
d) sosiaaliseen elämään, ystävien, tuttavien ja sukulaisten tapaamiseen	10	13	7		
e) perheenne kiinteyteen, siihen aikaan, jonka haluaisitte viettää puolisonne ja/tai lastenne kanssa	9	14	5	2	
f) vapaa-ajan harrastuksiinne	8	11	9	2	
g) työpaikan ilmapiiriin	2	12	15	1	

Nykyinen työvuorojärjestelmä vaikuttaa häiritsevästi erityisesti sosiaaliseen elämään, perheen kiinteyteen, uneen ja vireyteen, työssä jaksamiseen ja vapaa-ajan harrastuksiin, sekä jonkin verran myös työpaikan ilmapiiriin ja yleiseen terveydentilaan. (Taulukko 1). Näihin kysymyksiin vastasi 30 henkilöä ja yksi henkilö on jättänyt vastamatta.

Kysyttäessä mitkä ovat nykyisen vuorojärjestelmän parhaat puolet tärkeysjärjestyksessä esille tuli mm. seuraavia asioita:

”työvuorotoiveet yleensä toteutuvat”, ”tarvittaessa voi vaihtaa työkaaverin kanssa työvuoroa”, ”arkivapaat”, ”joskus/tarvittaessa useampi peräkkäinen vapaapäivä”, ”kaksi vuorotyö – ei yövuoroja”, ”työvuorojen vaihtelevuus”, ”eri työkaaverit eri vuoroissa”, ”listassa lyhennettyjä työvuoroja”, ”ehtii Siwaan iltavuoron jälkeen”, ”pitkät päivät (14 h) lisää vapaapäivien määrää”, ”iltavuoroon tullessa saa levätä pidempään”

Tähän kysymykseen vastasi 22 henkilöä, kahdeksan jätti kohdan tyhjäksi ja yksi henkilö ei osannut sanoa parhaita puolia.

Kysyttäessä mitkä ovat nykyisen vuorojärjestelmän huonoimmat puolet tärkeysjärjestyksessä esille tuli mm. seuraavia asioita:

”yhden päivän vapaat”, ”iltavuoron jälkeinen aamuvuoro – yöuni häiriintyy → univelka”, ”usein toistuu iltavuorosta aamuun”, ”vapaille iltavuorosta”, ”työvuoroja ei tiedetä kovin pitkälle eteenpäin”, ”epäsäännölliset työjaksot erimittaisia esimerkiksi viisi päivää töitä yksi vapaa ja taas kuusi päivää töitä”, ”jaksot, joissa paljon ilta aamu, ilta aamu”, ”terveydelliset haitat”, ”liikaa iltavuoroja”, ”harrastukset jää vähiin”, ”pakolliset menot eivät useinkaan toteudu”, ”usein viikonloput töitä”, ”puolison kanssa vähän yhteistä aikaa”, ”kavereiden ja ystävien tapaaminen vaikeutuu”, ”vuosiloman alkaessa ei saa lauantai- sunnuntaipäivää vapaaksi”

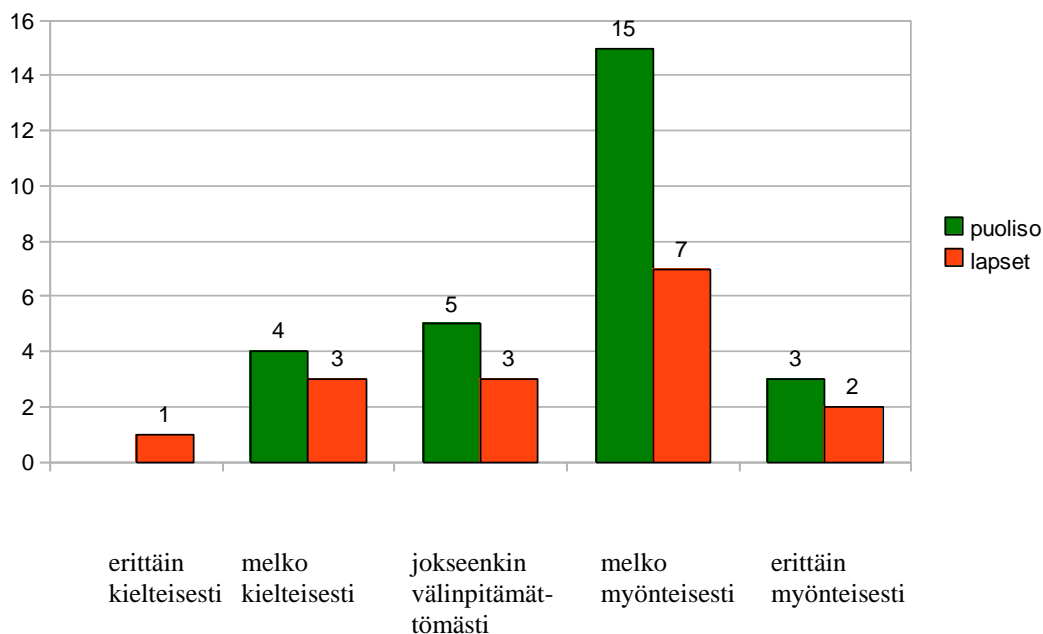
Tähän kysymykseen vastasi 25 henkilöä ja kuusi oli jättänyt kohdan tyhjäksi.

Työ ja perhe- osiossa selvitettiin työn ja perhe-elämän yhteensovittamista

Yli puolet (55 %) kysymykseen vastanneista oli yhden–kahden henkilön talouksia. Vastanneita oli vastanneita 31.

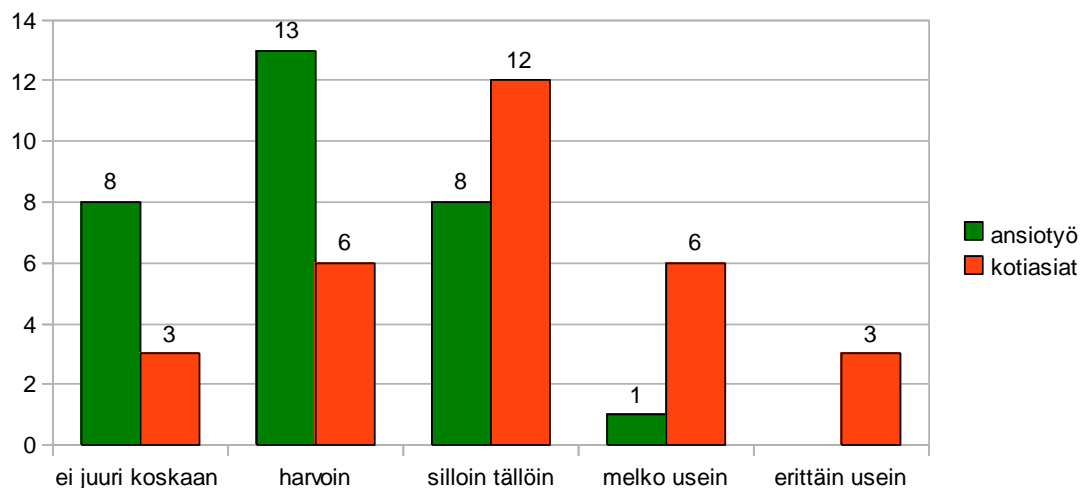
Kotona asuvia alaikäisiä lapsia on yhteensä 18, joista vain kolme on alle 7-vuotiaita. Vastanneita oli 31 henkilöä.

Kysyttäessä työaikojen yhteen sopivuutta puolison kanssa, 16 (62 %) henkilöä oli sitä mieltä, että työajat sopivat puolison työaikojen kanssa hyvin ja 10 (38 %) vastaajan mukaan huonosti. Vastanneita oli 28 henkilöä ja kolme henkilöä oli jättänyt kohdan tyhjäksi.



Kuvio 9. Perheenjäsenten suhtautuminen vuorotyöhön (n=29) (n=30)

Perheenjäsenet suhtautuvat vuorotyöhön pääosin myönteisesti tai välinpitämättömästi. Vajaa viidennes (18 %) suhtautuu kielteisesti. (Kuvio 9). Puolisoon koskevaan kysymykseen vastanneita oli 29 henkilöä, joista kahdella ei puolisoa ja kaksi oli jättänyt kohdan tyhjäksi. Lapsia koskevaan kysymykseen vastasi 30 henkilöä ja yksi henkilö oli jätti kohdan tyhjäksi.



Kuvio 10. Työhön keskittymisen vaikutus kotiasioiden takia ja kotiasioiden laiminlyönti ansiotyön takia (n=30)

Kotiasiat eivät kovin usein vaikuta työhön keskittymiseen. Kotiasioita laiminlyödään kuitenkin jonkin verran ansiotyön takia. (Kuvio 10). Molempiin kohtiin vastanneita oli 30 henkilöä ja yksi henkilö jätti molemmat kohdat tyhjäksi.

7 PELISÄÄNNÖISTÄ SOPIMINEN

7.1 Kehittämispalaverit

Kehittämispalaveri 3: Osasto Lystiluhdin henkilökunnan toinen kehittämispalaveri pidettiin elokuussa 2010. Palaverissa oli läsnä osastonhoitaja, kehittämistyönvetäjä/hoitaja, kaksi hoitajaa ja kaksi osastoapulaista.

Kehittämispalaverissa jatkettiin Minna Koivumäen Työaika-autonomian käyttöönoton työkirjan tehtäviä 3: Ensimmäisen autonomisen työvuorolistan suunnittelu ja 4: Pelisäännöt työaika-autonomian käyttöönotolle.

Autonomisen työvuorolistan kokeilu sovittu puoleksi vuodeksi eteenpäin, ensimmäisen työvuorolistan suunnittelu/harjoituskappale tehdään ajalle 13.9.–3.10.2010 (suunniteltu lista luovutetaan osastonhoitajalle 29.8.2010 mennessä). Suunniteltu lista luovutetaan osastonhoitajalle lisäysten ja koneelle viemisen vuoksi noin kolme viikkoa ennen uuden listan alkua. Osastonhoitaja laittaa listapohjalle valmiiksi kiertävän yönön yövuorot.

Yhdessä keskusteltiin ja sovittiin osasto Lystiluhdin autonomisen listan pelisäännöistä. Yhdessä sovitut pelisäännöt kirjattiin paperille ja päätettiin, että pelisääntöjä koskevia lisäyksiä saa ja voi jatkossakin tehdä ja tarkistaa. Palaverissa nousi esille seuraavia pelisääntöjä: uuteen listaan merkitään ensimmäiseksi viikonloppuvapaat (toiveiden tasaaminen!), suunnitellaan kolmen viikon listoja, jokaisella työntekijällä vähintään yksi viikonloppu vapaa listassa (toivomus), työvuorossa hoitaja/osastoapulainen (miehitys ja osaaminen), maksimissa kaksi yövuoroa/lista, ennen lomalle lähtöä mahdollisuus viikonloppuvapaaseen, ehdoton toivomus merkitään ympyröimällä kyseinen työvuoro/työvuorot, halutessa työvuoroja voidaan suunnitella toiminnan ja työntekijän tarpeiden mukaiseksi (porrastetut tulo ja lähtöajat), mahdollisimman vähän ilta- aamuvuoroja, halutessaan työntekijä voi jättää työvuorolistan, joko osaksi tai kokonaan täyttämättä, jolloin osastonhoitaja täydentää tyhjät kohdat tarpeenmukaiseksi. Vastuuryhmä eli osastonhoitaja ja kehittämistyöntekijä ryhmittelevät tuodut asiat alla olevien teemojen alle.

Teema 1: Toimintaperiaatteisiin liittyvät sopimukset: pyritään tasapuoliseen ja oikeudenmukaiseen työvuorojen suunnitteluun.

Teema 2: Vahvuuksiin ja osaamiseen liittyvät uudet sopimukset: työvuoroissa pitää olla aina riittävää määrä työntekijöitä ja vähintään yksi koulutettu työntekijä.

- Teema 3: Vuorojen jakamiseen, työaikoihin, tasauspäiviin, vuosityöaikaan liittyviä sopimuksia:* työyhteisön sekä työntekijän tarpeiden mukaan voidaan tehdä erilaisia työvuoroja, esimerkiksi klo 8–16, klo 8–21 joustavasti. Kolmen viikon työaikajaksossa säännöllinen työaika on 114 h 45 min. Arkipyhät lyhentävät työaika.
- Teema 4: Listan suunnitteluun liittyvät sopimukset:* työvuorosuunnitteluun liittyvät aikamääreet sekä listan täyttöohjeet.

7.2 Henkilökunnan koulutus

Seppo Koskela, aluekehityssäätiön kouluttaja, tuli pitämään kunnallista yleistä virkaja työehtosopimusta (KVTES) ja työaikalakia (TAL) koskevan koulutuksen palvelukeskus Henrikinhovin henkilökunnalle elokuussa 2010. Koulutus alkoi painottamalla, miten tässä vaiheessa on syytä varmistaa, että kaikilla on tietämys ja riittävät perustiedot työaikoja säätelevästä KVTES:stä ja TAL:sta, sekä lisäksi ymmärrys työaikojen vaikutuksesta hyvinvointiin suunniteltaessa työvuoroja.

Koulutuksessa esille tuli, miten jaksotyöajan työvuorosuunnitelma on laadittava ennakoon ja asetettava tiedoksi vähintään viikkoa ennen. Jaksotyössä saadaan teettää yötyötä. Useimmiten työvuorosuunnitelma tehdään kolmen viikon jaksoissa. Kolmen viikon työaikajakson säännöllinen työaika on 114h 45min. Kuuden viikon työaikajakso, 2 x 3 viikkoa, esimerkiksi jouluku, juhannus ja pääsiäisen aika, jolloin säännöllinen työaika on 229 h 30 min. Lista on aina osastokohtainen. Listaa muutetaan neuvottelemalla. Kaikki muutokset kirjataan listalle. Pääsääntöisesti työaika/päivä suunnitellaan yhdenjaksoiseksi. Suunniteltu työaika Max 15h/päivä, lepoaika pitää jäädä vähintään yhdeksän tuntia vuorokauden aikana, TAL 89§. Viikossa on oltava vähintään yksi viikkolepopäivä. Viikoittainen keskeytymätön vapaa-aika vähintään 35h. Henkilökunnan viikonloppuvapaat pyritään tasapuolisuuteen. Yksi arkipyhä vähentää työaika 7 h 39 min ja vastaavasti kaksi 15 h 18 min.

Täydellä kalenteriviikolla Maanantaista sunnuntaihin, katsotaan olevan viisi työpäivää ja myös viisi vuosilomapäivää, joita kuitenkin vähentävät työaikaluvun 7§:n 2

momentissa tarkoitetut työaika lyhentävät arkipyhät. Vuosiloma-aikaan sisältyvää työaikaluvun 7§:n 2 momentissa. työaika lyhentävää arkipyhää ei katsota vuosilomapäiväksi. Ylityökorvaukset 18 ensimmäiseltä tunnilta 50 % ja sen jälkeen 100 %. Keskeytyneellä tai epäsäännöllisellä jaksolla, esimerkiksi juhlapyhinä ovat erityismääräykset.

8 AUTONOMISEN TYÖVUOROSUUNNITTELUN PILOTOINTI

Kehittämispalaveri 4: Osasto Lystiluhdin henkilökunnan kolmas kehittämisiltapäivä pidettiin syyskuussa 2010. Palaverissa oli paikalla osastonhoitaja, kehittämistyöntekijä/hoitaja, kaksi hoitajaa ja kaksi osastoapulaista. Kehittämispalaverissa kerrattiin aiemmin sovittuja ja teemoitettuja pelisääntöjä. Päädettiin seuraaviin pelisääntöteemoihin

- Teema 1:* *Toimintaperiaatteisiin liittyvät sopimukset:* esimerkiksi miten oikeudenmukaisuus varmistetaan: yksi viikonloppu vapaa kolmen viikon listassa, lomalle lähtijälle viikonloppu vapaa, tiistai-ilta (saunavuoro) työvuorot tasapuolisesti.
- Teema 2:* *Vahvuuksiin ja osaamiseen liittyvät uudet sopimukset:* esimerkiksi monta työntekijää aamuvuorossa: aamuvuorossa vähintään 1–2 hoitajaa ja osastoapulainen, iltavuorossa yksi hoitaja ja osastoapulainen, ei kah- ta uutta työntekijää samaan vuoroon kerralla.
- Teema 3:* *Vuorojen jakamiseen, työaikoihin, tasauspäiviin ja vuosityöaikaan liittyvät sopimukset:* voi tehdä erilaisia työvuoroja, porrastetut tulo- ja lähtöajat, esimerkiksi klo 7–13.15, klo 7–21, klo 8–16 ja klo 8–21 toiminnan ja henkilökohtaisten tarpeiden mukaan. Kolmen viikon listassa työaika 114 h 45 min. Yksi arkipyhä lyhentää työaika 7 h 39min ja vastaavasti kaksi 15 h 18 min.

Teema 4: Listan suunnitteluun liittyvät sopimukset: esimerkiksi merkinnät, pakolliset menot. Puolen vuoden autonominen työvuorosuunnittelun työkokeilu 13.9.2010 alkaen. Autonominen työvuorosuunnittelulista annetaan osastonhoitajalle noin kolme viikkoa ennen jakson alkua. Todellinen toivomus (vapaa/työvuoro) ympyröidään kuulakärkikynällä. Maksimissaan kaksi vuoroa 15h/3vko jaksossa, tarvittaessa/halutessa listan voi jättää tyhjäksi, jolloin osastonhoitaja täyttää puuttuvat kohdat (ei suositeltavaa). Osastonhoitaja laittaa vakituisen yökön vuorot tyhjälle listapohjalle valmiiksi. Perättäisiä työpäiviä voi olla enintään 11 (KVTES). Loma-ajan työvuorot suunnittelee tarvittaessa osastonhoitaja.

Sovitut pelisäännöt löytyvät kirjallisena Lystiluhdin autonomisen työvuorosuunnitelman kansioista. Tarvittaessa pelisääntöjä voidaan muokata ja lisätä. Loppuaika käytettiin yhdessä seuraavan työvuorolistan, 4.10.–24.10.10, suunnitteluun. Lista on luovutettava viimeistään 13.9.10 osastonhoitajalle.

Lystiluhdin ensimmäinen autonomisen työvuorosuunnittelun kokeilu ja harjoituskappale tehtiin aikavälille 13.9.–3.10.2010. Listan suunnittelussa tuli ottaa huomioon kolmen eri työntekijän loma-aika. Loma-ajat listalle täyttää osastonhoitaja sijaisilla tarpeiden mukaisiksi. Listaa tehtiin osastolla sopivan ajan löytyessä yksin tai yhdessä, jopa hetkittäin työvuoron aikana. Osaston kaikki työntekijät osallistuivat listan suunnitteluun. Listan suunnittelu eteni aikataulun mukaisesti ja luovutettiin määräaikaan mennessä osastonhoitajalle.

9 PILOTOINNIN ARVIOINTI

Ryhmähaastattelulla säästetään tutkijan aikaa ja vaivaa, sillä haastattelut saadaan yhdellä kertaa. Tosin ryhmähaastattelun tilojen ja ajan järjestäminen voi olla ongelmallista. Ryhmähaastattelussa tulevat mukaan ryhmätilan vaikutukset. Ryhmät ovat erilaisia koostumukseltaan, jolloin ryhmien koostumuserot vaikuttavat tuloksiin. Ryh-

mädynamiikalla, ryhmänjäsenten persoonallisuuden piirteillä yms. on oma vaikutuksensa. Jäsenten vaikutus voi olla tietoa lisäävä (positiivinen) tai tietoa vähentävä (negatiivinen). Ratkaisevaa on ryhmän koostumus eli jäsenten persoonallisuuden piirteet. Ryhmähaastattelu antaa tietoa ilmiöstä, jos jäsenet ovat olleet ilmiön kanssa tekemisissä, mutta tietoon sekoittuu ryhmän vaikutus. (Kananen 2009, 65.)

Ryhmähaastattelussa eli fokusryhmämenetelmässä osallistujia on useita, tyypillisesti noin 6–12 henkeä. Yksilöhaastatteluun nähden ryhmähaastattelun keskeinen etu on se, että ryhmässä vallitseva dynamiikka vie käsiteltäviä asioita uusille tasoille. Haastattelijoita voi olla enemmän kuin yksi, sillä kaksi haastattelijaa voi esimerkiksi onnistua luomaan rennomman ilmapiirin ja virittää keskustelua monipuolisemmin kuin yksi. Ryhmän vetäjä ohjaa keskustelua ja varmistaa, että kiinnostuksen kohteena olevat aihepiirit käydään läpi ryhmässä. Tässä voi käyttää tukena esimerkiksi teemalista kuten teemahaastatteluissa. Haastattelun aineisto on hyvä ja mielekästä analysoida mahdollisimman pian haastattelujen jälkeen, koska silloin tieto on vielä tuoretta ja hyvin haastattelijan muistissa. Analysoinnin pohjalta on mahdollista myös muokata tulevia haastatteluja esimerkiksi, jos esille nousee yllättäviä asioita, joista halutaan lisää tietoa. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 100–101.)

Teemahaastattelu on lomake- ja avoimen haastattelun välimuoto. Teemahaastattelussa on tyypillistä, että haastattelun aihepiirit eli teema-alueet ovat tiedossa, mutta kysymysten tarkka muoto ja järjestys puuttuvat. Teemahaastattelua käyttäen haastattelu kestää tunnista kahteen tuntiin. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2004, 197.)

Nominalimenetelmässä tilaisuuden vetäjä esittää ensin tavoitteen ja pyytää osallistujia kirjoittamaan itsenäisesti (ei ryhmänä) omat aiheeseen liittyvät ratkaisuideansa paperille. Sen jälkeen osallistujien paperille kirjaamat ideat esitellään tarkemmin koko ryhmälle. Tämän jälkeen ideoista keskustellaan, ja niiden joukosta pyritään karsimaan päällekkäiset tai selkeästi sopimattomat. Lisäksi vetäjä auttaa osallistujia selkeyttämään ja arvioimaan ideoita. Lopuksi jokaista osallistujaa pyydetään itsenäisesti asettamaan vaihtoehdot paremmuusjärjestykseen tai pisteyttämään ne. Pisteytykset toimitetaan tilaisuuden vetäjälle niin, että ne pysyvät salassa. Vetäjä yhdistää tulokset, jolloin saadaan esiin se vaihtoehto, joka on ryhmän näkökulmasta ensisijainen. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 102.)

Pilotoinnin arviointi tapahtui ryhmähaastatteluna (Liite 4) osasto Lystiluhdin henkilökunnalle. Kysymysten laadinnassa käytettiin teemalistoja. Ryhmähaastattelun suoritti osastonhoitaja valmiiksi suunnitelluilla teemakysymyksillä, jotka vastuuryhmä oli laatinut. Kysymykset koostuivat kolmesta osiosta. Kahdessa osiossa kysymykset koskivat autonomista työvuorosuunnittelun hyviä ja huonoja puolia sekä kolmannessa osiossa Minna Koivumäen työkirjamallin mukaisen työvuorosuunnittelun kehittämisprosessin toimivuutta käytännössä ja voisiko sitä hyödyntää palvelukeskus Henrikinhovin muilla osastoilla ja miten pilotointi olisi voitu toteuttaa toisin.

Teemaryhmähaastattelu suoritettiin Palvelukeskus Henrikinhovin kirjastossa. Ryhmähaastattelun aluksi osastonhoitaja jakoi osaston työntekijöille ryhmähaastattelun kysymykset ja selitti mitä vastauksia kysymyksiin haetaan. Vastausaikaa annettiin yksi tunti ja tarvittaessa jopa enemmän. Jokainen työntekijä kirjoitti itsenäisesti teemoittain asioita paperille. Lopuksi osastonhoitaja suoritti täydentäviä lisäkysymyksiä, minkä jälkeen teemat vielä yhdessä tarkennettiin. Vastuuryhmä kävi lopuksi teemalistat läpi. Päällekkäiset ja keskenään selkeästi sopimattomat asiat kirjattiin heti ryhmähaastattelun jälkeen. Esille tulleet asiat laitettiin tärkeysjärjestykseen sekä pisteytettiin. Ryhmähaastattelu kesti yhteensä selvityksineen noin kaksi tuntia.

Taulukko 2. Autonomisen työvuorosuunnittelun edut ja haitat

<i>Teema 1 (vastaajien lkm)</i>	<i>Teema 2 (vastaajien lkm)</i>
---------------------------------	---------------------------------

Itselle ergonomisempi vaihtoehto (6)	Jos lista ei ”miellytä”, niin ei voi syyttää kuin itseään (5)
Omat tarpeet tulee huomioitua työvuorosuunnittelussa paremmin (5)	Valmiiksi nimettyjä henkilöitä listalla liian vähän, ei aina tahdo riittää työntekijöitä (2)
Saa vaikuttaa/päittää itse työvuoroista (5)	Työvuoroja suunniteltaessa on otettava huomioon osaston muiden työntekijöiden toiveet, jos samaan ajankohtaan on useita toiveita, niin kaikkien toiveet eivät välttämättä toteudu haluamalla tavalla (2)
Autonomiseen työvuorosuunnitteluun on saanut tutustua etukäteen (esim. luento) (5)	Kiertävänä työntekijänä pitäisi ottaa huomioon myös muiden kylien ”työtilanne” (1)
Työvuoroista purnaaminen vähenee (4)	
Tietää pidemmälle ajanjaksolle työvuoronsa (3)	
Vähemmän yhden päivän vapaita (2)	
Pitkät työputket vähenevät (2)	
Valta ja vastuu lisääntyvät (2)	
Vähemmän epäsoivia työvuoroja (1)	
Yhteishenki paranee yhdessä suunniteltujen työvuorojen kautta (1)	
Vähemmän epäsoivia työvuoroja (1)	
Mitä tekee osastolla asukkaan/asukkaiden kanssa (1)	

Henkilökunta oli yksimielisesti sitä mieltä, että autonomista työvuorosuunnittelua kannattaa ehdottomasti jatkaa edelleen, eivätkä he halua enää palata takaisin perinteiseen työvuorosuunnitteluun. Ryhmähaastattelussa nousi esille enemmän positiivisia asioita, kuten suunnitelmallisuuden, jatkuvuuden ja ergonomian paraneminen työvuorosuunnittelussa, jotka vaikuttavat lisäävästi terveydenedistämiseen ja työhyvinvointiin.

Pilotin ryhmähaastattelussa koettiin työvuorosuunnittelun kokonaisuuden kannalta erityisen hankalaksi työntekijöiden riittämättömyys työvuorolistan kaikkiin vuoroihin. Listan suunnittelussa ratkaisevaa on myös työntekijöiden yhteistyö, joustavuus, suunnitelmallisuus, kehittyminen, sekä kyky oppia suunnittelemaan lista kokonaisuutta ajatellen. Osastonhoitajan tekemät muutokset työvuoroihin autonomisen listanteon jälkeen saattavat harmittaa henkilökuntaa, varsinkin jos asiasta ei neuvotella.

Taulukko 3. Minna Koivumäen työkirjamallin mukainen työvuorosuunnittelu

<i>Teema 3 (vastaajien lkm)</i>
Minna Koivumäen työkirjamalli on toiminut hyvin ja sitä voi hyödyntää jatkossa muilla osastoilla (5)
Kehittämispalaverit ovat olleet onnistumisen ehto (5)
Pelissäännöt ja reunaehdot sovittava yhdessä (3)
Työryhmän yhteishenkeä ja yhteisöllisyyttä lisäävä (1)
Selkeä ohjekirja on ollut etu työvuorosuunnittelussa (1)

Minna Koivumäen työkirjamalli on toiminut hyvin ja sitä kannattaa hyödyntää jatkossa muilla osastoilla. Myös työkirjamallin mukaiset kehittämispalaverit ovat olleet onnistumisen ehto työvuorosuunnittelua kehittäessä.

10 POHDINTA

Aloittaessani työt palvelukeskus Henrikinhovissa tammikuussa 2010 määräaikaisena hoitajana, toiveenani oli, että minulle löytyisi sopiva, ylemmistä AMK-opinnoista puuttuva kehittämistehtävä. Helmikuussa vanhuspalveluiden johtaja esitti ajankohtaiseksi aiheeksi työvuorosuunnittelun kehittämisen. Kehittämistyöaihe herätti minussa heti aidon kiinnostuksen ja motivaation toteuttaa tämä kehittämistehtävä.

Työelämää palvelevan kehittämistyöni tavoitteena oli toimintatutkimuksen ja Minna Koivumäen työkirjamallia soveltamalla kehittää työvuorosuunnittelua autonomiseksi. Tämän kehittämistyön avulla selvisi, että Henrikinhovin henkilökunnalla oli työvuorosuunnittelun kehittämiseen halu ja tarve.

Kehittämistyön tekeminen koettiin hyvin mielenkiintoiseksi, vaikka se oli suuri urakka, kokonaiskestoltaan lähes vuoden mittainen. Aikaa meni paljon työn pohdin-

taan, työn tekemiseen ja työn raportointiin. Työn onnistumisen kannalta aikaa tarvittiin, jotta kaikki työn vaiheet pystyttiin käymään tarkkaan läpi. Myös käyttämäni opintovapaajaksot osoittautuivat työn tekemisen kannalta ehdottoman tärkeiksi. Minna Koivumäen työkirjamalli oli suurena apuna, sillä sen avulla opittuja tietoja ja taitoja pystyttiin prosessoimaan tässä kehittämistyössä. Tämän kehittämisprosessin avulla opittiin kuitenkin uusia asioita. Ensinnäkin se osoitti, että työvuorosuunnittelu on aikaa vievää työtä ja se vaikuttaa moneen asiaan, esimerkiksi terveydenedistämiseen ja työhyvinvointiin.

Nykykäytäntö selvitettiin Työterveyslaitoksen vuorotyökyselyllä. Kyselyn tulosten pätevyys eli validius vääristyi, koska kyselylomakkeen osa kysymyksistä oli ymmärretty väärin, koska vastaajat eivät ajatelleet niin miten oletettiin. Luotettavuuteen vaikutti kyselylomakkeen testaamatta jättäminen. Osa vastauksista osoitti, että kysymys oli ymmärretty väärin tai niitä ei mietitty riittävästi ja mietittäväksi jäi vastattiinko kysymyksiin rehellisesti.. Kyselyn tulosten kokoaminen ja analysointi oli aikaa vievää, sillä niissä jouduin pohtimaan paljon erilaisia asioita.

Vastausten luotettavuuteen eli reliabiliteettiin vaikutti korkea vastausprosentti 77,5 %. Kyselyn tulokset käsiteltiin eettisesti hyvin, tarkkaan ja huolellisesti kaikissa analysoinnin vaiheissa. Hanna Vilkan mukaan virheiden vaikuttavuus tutkimuksen tulosten kannalta ei välttämättä ole kovin suuri. Tärkeintä on, että tutkija ottaa kantaa tutkimuksensa satunnaisiin ilmenneisiin virheisiin.

Työntekijöiden työhyvinvointi paranee, johtoportaan työnorganisointi helpottuu, ja ammatin arvostus ja kilpailukyky kasvaa. Tieto näistä vaikutuksista on eettinen perusta työaikojen kehittämiseksi. Kehittämisaiheen valinnassa on tarkkaan mietitty, miten se palvelee kaikkia osapuolia.. Eettisyyttä on lisännyt myös työntekijöiden vapaaehtoisuus ja halukkuus lähteä kehittämään työvuorosuunnittelua sekä asiaan perehdyttäminen Työaika-autonomia tutummaksi -luennolla. Aineiston keräämisessä tulokset on käsitelty anonyymisti ja luottamuksellisesti ja aineisto tallennettu asianmukaisesti. Lainauksissa on käytetty asianmukaisia lähdemerkintöjä.

Kyselyn tuloksista on varmasti hyötyä sekä palvelukeskus Henrikinhoville että muulle Kokemäen kaupungin organisaatiolle. Näiden tulosten avulla voidaan kartoittaa palvelukeskus Henrikinhovin tämänhetkistä tilannetta ja mahdollisia kehittämisaluei-

ta. Tuloksia voidaan käyttää esimerkiksi vertailuaineistona myöhemmin teetettävän vuorotyökyselyn tulosten rinnalla. Kiinnostavaa jatkossa on tutkia työaika-autonomiaan perustuvan työvuorosuunnittelukäytännön pitkäaikaisvaikutuksia työntekijöiden hyvinvointiin ja sairauspoissaoloihin. Mielestäni myös vuorotyökysely osoitti, että autonomiselle työvuorosuunnittelulle on tarvetta ja se voi sisältää myös ergonomista suunnittelua.

Osasto Lystiluhdin henkilökunnan autonomisen työvuorosuunnittelun pilotoinnin arviointi tapahtui teemaryhmähaastatteluna, joka sisälsi prosessin arvioinnin. Osasto Lystiluhdin henkilökunta oli erittäin tyytyväinen autonomiseen työvuorosuunnitteluun. Autonomisen työvuorosuunnittelun jatkuvuuden ja ergonomisen työvuorosuunnittelun ansiosta Lystiluhdissa ei haluta palata takaisin perinteiseen työvuorosuunnitteluun. Prosessin arviointi ja tulokset osoittivat lisäksi, että kehittämistyötä voidaan tulosten osalta soveltaa muille osastoille. Luettavuuteen ja eettisyyteen vaikutti avoin, keskusteleva ilmapiiri sekä teemalistahaastattelu joihin pyydettiin selventäviä lisäkysymyksiä. Ryhmähaastattelussa oli mukana kaksi vastuuhenkilöä, jotka tekivät havaintoja haastattelun aikana. Näin oli mahdollista havainnoida kokonaisuutta paremmin.

Tässä kehittämistyössä toimintatutkimusmenetelmän avulla olennaista oli mahdollisuus tutkia nykyistä toimintaa. Etsittiin konkreettisia keinoja ja mahdollisuuksia vaikuttaa perinteiseen työvuorosuunnitteluun murtamalla vanhat rutiinit ja perinteet, ja saada sitä kautta muutos aikaiseksi. Työvuorosuunnittelun kehittäminen vaatii muutosprosessin, jota olen saanut toteuttaa onnistuneesti. Onnistuneen kokeilun ansiosta kehittämistyö jatkuu Henrikinhovin muilla osastoilla ensi vuodenvaihteessa. Henrikinhovin muut osastot ovat ilmaisseet halukkuutensa lähteä kehittämään työvuorosuunnittelua. Pilotointi tulee toimimaan osastokohtaisen kehittämissuunnitelman lähtökohtana. Kehittämistyö on mahdollista käynnistää myös muualla Kokemäen kaupungin työyksiköissä.

Toimintatutkimus osoittautui hedelmälliseksi menetelmäksi kehitettäessä käytännössä työvuorosuunnittelua autonomiseksi. Tavoitteena oli muutos, joka koskee henkilökunnan osallistumista työvuorosuunnitteluun. Tarkoituksena oli ottaa käyttöön pilotiosastona toimivassa Lystiluhdissa autonominen työvuorosuunnittelu. Kehittä-

mistyön lähtökohtana oli ajatus, että työvuorosuunnittelun kehittäminen käynnistyy parhaiten nykykäytännön ymmärtämisen kautta ja yhteisellä sopimuksella lähteä kokeilemaan uutta. Ilman kehittämishanketta sitä ei olisi välttämättä lähdetty edes kokeilemaan. Se, että vaikka joku asia on aina ennen tehty tietyllä tavalla, ei tarkoita, että se täytyisi edelleen tehdä niin. Onnistumiseen vaikutti myös se, että toimintatutkimuksessa sovellettiin Minna Koivumäen työkirjamallia osastolla, jossa toimin samanaikaisesti työntekijänä ja työnkehittäjänä. Kehittämistyö eteni pohdinnan, keskusteluiden ja kehittämispalaverien jatkuvana prosessina. Toimintatutkimus kehittämismenetelmänä sopii erinomaisesti työelämälähtöiseen käytännön kehittämiseen.

Kehittämistyö onnistui mielestäni hyvin ja sitä helpotti työn tarkka rajaaminen. Kehittämistyön onnistumiseen vaikutti vanhuspalveluiden johtajan ja muun henkilökunnan aito kiinnostus ja motivaatio asiaa kohtaan sekä yhdessä tekemisen mahdollisuus. Osastonhoitajan osallistuminen sekä hyvät käytännön ohjeet olivat tukena koko kehittämistyön ajan.

Myös osasto Lystiluhdin henkilökunta suhtautui kehittämiseen ja pilotin teemaryhmähaastatteluun erittäin myönteisesti. Ryhmähaastattelu osoitti, että henkilökunta oli motivoitunut ja kiinnostunut omien työvuorojensa suunnittelusta ja työvuorojen kehittämisestä. Kehittämistyöskentelyä on helpottanut keskusteleva työyhteisö, osaston kehitysmuotoisuus ja innostuneisuus, sekä hyvät ryhmätyötaidot. Työryhmässä yhteistyö on mielestäni toiminut kiittävästi, joustavuuden, yhteishengen sekä keskinäisen kunnioituksen kautta. Kehittämistyön kannalta on oleellista, että kehittäminen tapahtuu osastokohtaisesti. Toiminta toi mukanaan myös uuden osallistuvan kulttuurin.

Kehittämistyösuunnitelman huolellinen laatiminen ja koulun ohjauskäynnit koin erittäin hyödyllisiksi, koska ne selvensivät työskentelyäni merkittävästi. Osasto Lystiluhdin henkilökunnalta saamani tuki ja kannuste auttoivat työn loppuunsaattamisessa. Suunnitelmassa ja tavoitteissa pysyin hyvin. Aikatavoitteet sovittiin niin realistiseksi, että niissäkin oli helppo pysyä. Kaiken kaikkiaan työ oli mielenkiintoinen ja tärkeä, ja sen johdosta opittiin paljon uusia asioita. Työvuorosuunnittelusta keskusteltiin usein myös muun työn lomassa. Toimintatutkimus ja Minna Koivumäen työkirjamalli tulivat itselleni tutuksi, ja opin itse kehittämisprosessin ansiosta.

Kehittämistuloksista pidetään avoin raportointitilaisuus palvelukeskus Henrikinhovissa, jonne ovat tervetulleita erityisesti Henrikinhovin henkilökunta, kotihoito, Kokemäen terveyskeskus ja perusturvajohtaja. Mukana on myös paikallislehti Sydänsatakunta.

L ÄHTEET

Ahonen, I., Viianen, I. & Vänne, A. 2009. Perhe työvuorojen välissä – hoitajien käsityksiä vuorotyön ja perheen yhteensovittamisesta. Helsinki: Diak Etelä, Helsinki. Opinnäytetyö. Viitattu 25.4.2010.
http://kirjastot.diak.fi/files/diak_lib/Lisatyt/e4569a_Helsinki_Viianen_2009.pdf

Andrikopoulou, A. 2008. Työaika-autonomian käyttöönotto Harjavallan sairaalan osastolla 61.

Forsman, P, Köyliön kunnankirjasto. Art. toim. til. Journal of nursing administration vol 37. rajala.taina@pp.inet.fi. Lähetetty 5.11.2010 klo 11:07. Viitattu 6.11.2010.

Hakanen, J. 2005. Työuupumuksesta työnimuun: Työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueilla. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy.

Hakola, T., Hublin, C., Härmä, M., Kandolin, I., Laitinen, J. & Sallinen, M. 2007. Toimivat ja terveet työajat. Vammala: Vammalan kirjapaino.

Heikkinen, H.L.T., Huttunen, R. & Moilanen, P. 1999. Siinä tutkija missä tekijä. Juvva: WSOY-kirjapainoyksikkö.

Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara P. 2004. Tutki ja kirjoita. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Janssen, D., Nachreiner, F. 2004. Health and psychosocial effects of flexible working hours. Revista de Saúde Pública 38. Viitattu 19.9.2010.
<http://www.scielo.br/pdf/rsp/v38s0/a03v38s0.pdf>

Kananen, J. 2009. Toimintatutkimus yritysten kehittämisessä. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy.

Kasanen, R., Jorvin työaika-autonomiahanke, Jorvin sairaala. 2002. Viitattu 20.7.2010. <http://www.mol.fi>

Knauth, P., Hornberger, S. Preventive and compensatory measures for shift workers. 2003. Forsman, P, Köyliön kunnankirjasto. Kopiotilauksenne Occupational medicine 2003:53. rajala.taina@pp.inet.fi. Lähetetty 5.11.2010 klo 11:07. Viitattu 6.11.2010.

Koivumäki, M., Aschan, H., Kasanen, R., Sinivaara, M. & Vihersalo, M. Työaika-autonomia tutkimus ja kehittämishanke 2002–2005. Viitattu 20.7.2010 <http://www.tsr.fi>

Koivumäki, M. Loppuraportti. Työaika-autonomia – projekti 10/2005–5/2006. Viitattu 30.4.2010. <http://www.hus.fi>

Koivumäki, M. 2006. Työaika-autonomian käyttöönoton työkirja. Viitattu 20.4.2010. <http://www.hus.fi>

Kuula, A. 1999. Toimintatutkimus kenttätyötä ja muutospyrkimyksiä. Tampere: Tammer-Paino Oy.

Lallukka, T. 2008. Associations among working conditions and behavioral risk factors: The Helsinki Health Study with International Comparisons. Helsinki: University Print. Viitattu 8.11.2010. <http://www.doria.fi/handle/10024/33680>.

Levo, M. 2010. Työaika-autonomialla työhyvinvointia. Pori Diakonia-ammattikorkeakoulu, Diak Länsi Pori. Opinnäytetyö. Viitattu 19.9.2010. <http://www.kirjastot.diak.fi>

Metsämuuronen, J. 2008. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. Vaajakoski: Gummerus Kirjapaino Oy.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät – uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Wsoy Pro.

Rauramo, P. 2004. Työhyvinvoinnin portaat. Helsinki: Edita Prima Oy.

Syrjälä, L., Ahonen, S., Syrjäläinen, E. & Saari, S. 1995. Laadullisen tutkimuksen työtapoja. Rauma: Westpoint Oy.

Ylitalo, L. 2009. Perustietoa työaika-autonomiasta. Verkkodokumentti. Viitattu 20.7.2010. <http://www.lshp.fi>

LIITELUETTELO

LIITE 1 Tutkimuslupa-anomus

LIITE 2 Tutkimuslupa

LIITE 3 Työterveyslaitoksen vuorotyökysely

LIITE 4 Pilotoinnin tyhmähaastattelu

Taina Rajala

TUTKIMUSLUPA–ANOMUS

23.7.2010

Vanhuspalveluiden johtaja

Anne Marie Ståhlström

TUTKIMUSLUPA-ANOMUS

Olen sosionomi (ylempi AMK) -opiskelija Satakunnan ammattikorkeakoulusta ja tavoitteenani olisi valmistua 12/2010. Opinnäytetyöni aiheena on työvuorosuunnittelun kehittäminen.

Tutkimuksen tavoitteena on kehittää perinteisen työvuorosuunnittelun tilalle autonominen (TAA) työvuorosuunnittelumalli. Kehittämistyön tarkoituksena on testata yhdellä osastolla Minna Koivumäen työkirjan mukaista työaika-autonomiamallia ja arvioida sen toimivuutta koko Henrikinhovin käyttöön. Tutkimuksen tavoitteena on työhyvinvoinnin ja työssä jaksamisen lisääminen autonomisella työaikajärjestelyllä.

Anon lupaa suorittaa opinnäytetyöhöni liittyvän tutkimuskyselyn koko Henrikinhovin henkilökunnalle syksyn 2010 aikana. Vuorotyökyselyn vastaukset käsitellään luottamuksellisesti.

Opinnäytetyöni ohjaajana toimii yliopettaja Arja Mäkinen Satakunnan ammattikorkeakoulun sosiaali- ja terveystieteiden osastolta.

Yhteistyöterveisin

Taina Rajala

lähihoitaja, sosionomi (ylempi AMK)- opiskelija



K O K E M Ä K I

*kos Kokemäki - sen joki ja väki*KOKEMÄEN KAUPUNKI
PALVELUKESKUS HENRIKINHOVI

PÄÄTÖSPÖYTÄKIRJA

VANHUSPALVELUIDEN JOHTAJA

TUTKIMUSLUVAN MYÖNTÄMINEN


10.8.2010

ASIA: Tutkimusluvan myöntäminen

ESITYS: Anoja:
Satakunnan ammattikorkeakoulun opiskelija Taina Rajala

Anomus:

Lupa tehdä opinnäytetyö aiheesta Autonominen (TAA) työvuoro-
suunnitelumalli. Kehittämistyön tarkoituksena on testata yhdellä
osastolla Minna Koivumäen työkirjan mukaista työaika-
autonomiamallia ja arvioida sen toimivuutta koko Henrikinhovin
käyttöön. Tutkimuksen tavoitteena on työhyvinvoinnin ja työssä
jaksamisen lisääminen autonomisella työaikajärjestelyllä.

PÄÄTÖS: Lupa em. tutkimuksen tekemiseen Palvelukeskus Henrikinhovissa
Taina Rajalalle myönnetään.ALLEKIRJOITUS: 
Anne-Marie Ståhlström
Vanhuspalveluiden johtaja

TYÖTERVEYSLAITOKSEN VUOROTYÖKYSELY

OHJEET VASTAAJALLE

Vuorotyökyselyn avulla tutkitaan vuorotyön vaikutusta fyysiseen, psyykkiseen ja sosiaaliseen hyvinvointiin. Tuloksia voidaan käyttää vuorotyön haittojen vähentämiseksi.

Täyttäkää kyselylomake huolellisesti ympyröimällä oikea vaihtoehto tai kirjoittamalla tarvittaessa vastauksenne sille varattuun kohtaan.

Esimerkki vastaamisesta:

3.1 Miten nukutte öisin sen jälkeen, kun olette nukahtanut?

- hyvin levottomasti.....1
- melko levottomasti.....2
- en osaa sanoa.....3
- melko rauhallisesti.....4
- hyvin rauhallisesti.....5

Jos nukutte melko rauhallisesti, rengastakaa numero 4.

2.10 Suurin peräkkäisten työvuorojen (ei vapaapäiviä työpäivien välissä)

lukumäärä on ____ ja se esiintyy ____ kertaa vuodessa.

2.11 Miten paljon työssänne esiintyy työvuorojen järjestelyihin liittyviä ongelmia?

- ei lainkaan.....1
- vain vähän.....2
- jonkin verran.....3
- melko paljon.....4
- hyvin paljon.....5

2.12 Voitteko vaikuttaa näiden ongelmien ratkaisemiseen?

- en koskaan.....1
- vain harvoin.....2
- joskus.....3
- melko usein.....4
- aina/ lähes aina.....5

2.13 Voitteko vaikuttaa siihen, missä vuorossa työskentelette?

- en lainkaan.....1
- vain vähän.....2
- jonkin verran.....3
- melko paljon.....4
- täysin.....5

2.14 Miten hyvin henkilökohtaiset toivomuksenne otetaan huomioon työvuorolistaa laadittaessa?

- ei lainkaan.....1
- vain harvoin.....2
- silloin tällöin.....3
- melko usein.....4
- aina5

2.15 Miten nykyinen työvuorojärjestelmänsä yleensä vaikuttaa

	häiritsee paljon	häiritsee jonkin verran	ei häirit- se eikä helpota	helpottaa jonkin verran	helpottaa paljon
a) uneen ja vireyteen val- veilla ollessa	1	2	3	4	5
b) työssä jaksamiseen	1	2	3	4	5
c) yleiseen terveydenti- laanne	1	2	3	4	5
d) sosiaaliseen elämäänne, ystävien, tuttavien ja sukulaisten tapaami- seen	1	2	3	4	5
e) perheenne kiinteyteen, siihen aikaan, jonka ha- luisitte viettää puo- lisonne ja/tai lastenne kanssa	1	2	3	4	5
f) vapaa-ajan harrastuk- siinne	1	2	3	4	5
g) työpaikan ilmapiiriin	1	2	3	4	5

2.16 Mitkä ovat nykyisen vuorojärjestelmänne parhaat puolet (tärkeysjärjestyksessä)?

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____

2.17 Mitkä ovat nykyisen vuorojärjestelmänne huonoimmat puolet (tärkeysjärjestyksessä)?

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____

3. Työ ja perhe

3.1 Talouteenne kuuluvien henkilöiden lukumäärä..... _____

3.2 Kotona asuvien lasten lukumäärä: ei lapsia.....0

alle 7-vuotiaita..... _____ lasta

7–17 -vuotiaita..... _____ lasta

3.3 Miten omat työaikanne sopivat yhteen puolisonne työaikojen kanssa?

3.4 Miten puolisonne suhtautuu siihen, että teette vuorotyötä?

ei puolisoa.....	0
erittäin kielteisesti.....	1
melko kielteisesti.....	2
jokseenkin välinpitämättömästi.....	3
melko myönteisesti.....	4
erittäin myönteisesti.....	5

3.5 Miten lapsenne suhtautuvat siihen, että teette vuorotyötä?

ei lapsia.....	0
erittäin kielteisesti.....	1
melko kielteisesti.....	2
jokseenkin välinpitämättömästi.....	3
melko myönteisesti.....	4
erittäin myönteisesti.....	5

3.6 Ihmiset joutuvat kotona ja työssä joskus vaikeasti yhteen sovitettavien vaatimusten kohteeksi. Onko teillä vaikeuksia keskittyä työhön kotiasioiden takia?

ei juuri koskaan.....	1
harvoin	2
silloin tällöin.....	3
melko usein.....	4
erittäin usein.....	5

3.7 Kuinka usein tunnette laiminlyöväanne kotiasioita ansiotyön vuoksi?

ei juuri koskaan.....	1
harvoin	2
silloin tällöin.....	3
melko usein.....	4
erittäin usein.....	5

PILOTOINNIN
TEEMALISTAKYSYMYKSET,
HENKILÖKUNNALLE

RYHMÄHAASTATTELUN
OSASTO LYSTILUHDIN

1) *mikä on ollut hyvää autonomisessa työvuorosuunnittelussa ja mitkä ovat autonomisen työvuorosuunnittelun edut verraten perinteiseen työvuorosuunnitteluun?*

2) *Mikä on ollut huonoa autonomisessa työvuorosuunnittelussa ja mitkä ovat autonomisen työvuorosuunnittelun haitat verraten perinteiseen työvuorosuunnitteluun?*

3) *Miten Minna Koivumäen työkirjamallin mukaisesti toteutettu työvuorosuunnittelun prosessi on toiminut käytännössä, voisiko sitä mielestäsi hyödyntää palvelukeskus Henrikinhovin muilla osastoilla ja miten pilotoinnin olisi voinut toteuttaa toisin?*