

Työhyvinvointi vuorotyössä lähiesimiehen näkökulmasta

Christian Dahlström



Tekijä(t) Dahlström, Christian	
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Opinnäytetyön otsikko Työhyvinvointi vuorotyössä lähiesimiehen näkökulmasta	Sivu- ja liitesivumäärä 52 + 10
<p>Päiväkirjamuotoinen opinnäytetyö käsittelee reflektion kautta työhyvinvointia sekä resursointia vuorotyössä lähiesimiehen näkökulmasta. Raportissa tarkastellaan kaikkia työhyvinvointiin liittyviä tekijöitä, mutta erityisesti niitä, jotka ovat läheisesti sidoksissa resursointiin, työvuoroihin ja sitä kautta työssä jaksamiseen. Opinnäytetyöni osaamistavoitteet ovat ymmärtää vuorotyöntekijän työhyvinvointiin oleellisesti vaikuttavia tekijöitä ja parantaa näiden kautta omaa lähiesimiestyötäni.</p> <p>VR-Yhtymä Oy:n Operaatiokeskuksessa työskentelee kahdeksan tiimiä erilaisissa tehtävissä, pääasiallisesti kolmessa vuorossa. Operaatiokeskuksen tehtävänä on johtaa VR-Yhtymä Oy:n operoimaa matkustaja- ja tavarajunaliikennettä sekä reagoida häiriötilanteisiin ja pyrkiä ennaltaehkäisemään näiden syntymistä. Operaatiokeskuksen toiminnasta vastaa vuorossa oleva kuljetuspäällikkö.</p> <p>Toimin itse kuljetuspäällikkönä sekä oman toimen ohella myös seitsemästä työntekijästä koostuvan tiimi lähiesimiehenä ja vastaan tiimin työvuorojen suunnittelusta.</p> <p>Päiväkirjaopinnäytetyötä on tehty 10 viikkoa, joka alkoi viikolla 16/2019 ja se päättyi viikolla 36/2019. Tässä välissä oli suunnitelman mukaisesti lomaa 11 viikkoa. Ensimmäiset viisi seurantaviikkoa tehtiin viikoilla 36-23 ja loput viisi viikkoa viikoilla 31-36.</p> <p>Opinnäytetyössä verrattiin erilaisten työvuoromallien soveltuvuutta vuorotyötä tekevän tiimin resurssitarpeisiin ottaen huomioon työnantajan muutostavoitteet sekä työntekijöiden henkilökohtaisista syistä aiheutuvien vapaiden muutokset resurssitarpeessa. Seurantajakson aikana tiimin työntekijöitä haastateltiin, verrattiin sairauspoissaolojen ja ylityöiden määrää edelliseen vuoteen ja tehtiin laskelmia erilaisiin työvuorovaihtoehtoihin liittyen.</p> <p>Työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä opin paljon resurssoinnin ja työvuorosuunnittelun sekä työntekijöiden henkilökohtaisten tarpeiden yhteensovittamisen merkityksestä työyhteisölle. Opittuja asioita hyödynnän lähiesimiestyössäni varmistaakseni, että tiimini jaksaa jatkossakin tehdä laadukkaasti työtä mielekkäässä ja työntekoa tukevassa työympäristössä.</p>	
Asiasanat Työhyvinvointi, esimiestyö, resurssointi, henkilöstöjohtaminen	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Opinnäytetyöprosessin kuvaus.....	1
1.2	VR Groupin ja keskeisten työtehtävien esittely.....	1
1.3	Ammattikirjallisuus	2
1.4	Keskeisten ammattikäsitteiden esittely.....	3
2	Lähtötilanteen kuvaus	5
2.1	Oman nykyisen työn analyysi.....	5
2.2	Sidosryhmät työpaikalla	6
2.3	Vuorovaikutustaidot työpaikalla.....	7
3	Päiväkirjaraportointi.....	8
3.1	Seurantaviikko 1	8
3.2	Seurantaviikko 2	12
3.3	Seurantaviikko 3	17
3.4	Seurantaviikko 4	21
3.5	Seurantaviikko 5	26
3.6	Seurantaviikko 6	32
3.7	Seurantaviikko 7	35
3.8	Seurantaviikko 8	39
3.9	Seurantaviikko 9	42
3.10	Seurantaviikko 10.....	45
4	Pohdinta ja päätelmät.....	50
4.1	Lähtötilanteen ja analyysin vertailu.....	50
4.2	Analyysin hyödyntäminen ja jatkotoimenpiteet	51
4.3	Oma oppiminen.....	51
	Lähteet	53
	Liitteet.....	58
	Liite 1. Perehdyttämisen muistilista	58
	Liite 2. Työvuoroihin ja työhyvinvointiin liittyvä kysely	60
	Liite 3. Työvuoroihin ja työhyvinvointiin liittyvän kyselyn Webropol-raportti.....	62
	Liite 4. Työvuorojen ja vapaiden jakautuminen	64
	Liite 5. Vapaita edeltävän ja seuraavan työvuoron merkitys palautumiselle.....	65
	Liite 6. Vapaiden katkeaminen yksittäiseen työvuoroon sekä heittojakson epätietoisuuden kuormitus.....	66
	Liite 7. Tiimin työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät	67

1 Johdanto

Olen työskennellyt VR-Yhtymä Oy:n Operaatiokeskuksen kuljetuspäällikkönä vuodesta 2011 alkaen, jolloin keskus perustettiin Helsingin päärautatieasemalle VR:n pääkonttorin tiloihin. Kuljetuspäällikön vuoro esimiehen roolin lisäksi olen toiminut oman työni ohella yhden operaatiokeskuksen seitsemästä työntekijästä koostuvan tiimin lähiesimiehenä kevästä 2017 lähtien vastaten tiimin työn kehittämisestä ja työvuorosuunnittelusta. Tässä kappaleessa esittelen VR Groupia yrityksenä, oman tehtäväni laajuutta ja siihen vaadittavaa osaamista sekä opinnäytetyöprosessia.

1.1 Opinnäytetyöprosessin kuvaus

Päiväkirjamuotoisen opinnäytetyöni keskiössä on päivittäinen työtehtävien kuvaaminen sekä niistä tehtävä viikoittainen analyysi. Opinnäytetyön tekeminen alkaa valmisteluilla viikolla 14/2019 ja päättyy julkaisuun viikolla 41/2019. Varsinainen 10-viikkoinen seurantajakso alkaa viikolla 16/2019 ja päättyy viikolla 34/2019. Seurantajakso sisältää yhteensä 9 viikkoa lomaa, joista 2 viikkoa toukokuussa ja 7 viikkoa kesä-heinäkuussa.

Opinnäytetyössä käsittelen työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä ajoittain hyvin hektisessä vuorotyöympäristössä. Pääpaino on työvuorosuunnittelun merkityksessä työhyvinvointiin, ja työssä verrataan esimerkiksi erilaisten työvuoromallien soveltuvuutta vuorotyötä tekevän tiimin resurssitarpeisiin, huomioon ottaen työnantajan muutostavoitteet sekä työntekijöiden henkilökohtaisista syistä aiheutuvien vapaiden muutokset resurssitarpeessa. Haastattelen työntekijöitä, vertailen sairauspoissaolojen sekä ylityöiden määrää eri vuosina sekä tutkin erilaisten työvuorosuunnittelun mallien vaikutuksia resurssointiin ja työhyvinvointiin.

1.2 VR Groupin ja keskeisten työtehtävien esittely

VR Groupin liiketoimintayksiköt ovat matkustajaliikenne, logistiikka, kunnossapito ja kiinteistöt sekä konsernin tukitoiminnot junaliikennöinti ja konsernipalvelut. VR Group palvelee näin sekä kuluttaja- että yritysasiakkaita. (VR-Yhtymä Oy, 2019) VR Operaatiokeskus kuuluu tukitoimintoihin VR-Yhtymä Oy:n Junaliikennöinti-yksikössä ja tuottaa sisäisiä palveluja pääasiallisesti matkustajaliikenne- ja logistiikkayksiköille. ”VR ajaa vuorokaudessa noin 250 kaukojunaa ja 800 lähijunaa” (VR-Yhtymä Oy, Matkustajaliikenne, 2019). Rautatielogistiikan palveluina ovat mm. rautatiekuljetukset kotimaassa ja Venäjän-liikenteessä sekä monipuolinen kalusto eri kuljetustarpeisiin. (VR-Yhtymä Oy, VR Transport, 2019). Operaatiokeskuksen toimintaympäristönä on siis VR Groupin operoima vilkas junaliikenne.

Tiimi, jonka lähiesimiehenä toimin, koostuu seitsemästä työntekijästä. Tiimin palveluaika on arkisin klo 6:00-23:00 ja viikonloppuisin sekä juhlapyhinä 7:00-23:00 siten, että työntekijöitä on samanaikaisesti 1-3 työvuoressa. Operaatiokeskuksen kuljetuspäällikkötiimissä työskentelee myös seitsemän henkilöä. Vuorossa oleva kuljetuspäällikkö toimii koko keskuksen vuoro-esimiehenä ja vastaa viime kädessä keskuksesta annetuista ohjeista ja päätöksistä. Näin ollen kuljetuspäälliköllä tulee olla laaja-alaista kokemusta ja tietotaitoa rautatieliikenteeseen liittyvistä tehtävistä. Vuoro-esimiehenä toimimisen kannalta myös esimieskokemus ja -koulutus auttavat menestymään tehtävässä. Lisäksi lähiesimiehenä toimiminen vaatii lisäksi HR-säännösten sekä työaikalainsäädännön tarkempaa tuntemista.

1.3 Ammattikirjallisuus

Työhyvinvoinnin perustana on Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergoksen, Tampereen yliopiston ja Euroopan Sosiaalirahaston (2007, 8-9) mukaan Ihminen itse, organisaatio, työ, ryhmähenki sekä esimiestoiminta. Esimiestoiminta on tässä erittäin tärkeässä roolissa, sillä esimiehen kautta jalkautetaan niin työnantajan toimenpiteet työntekijöiden suuntaan kuin myös työntekijöiden toiveet, toimintakyky ja tuottavuus työnantajan suuntaan. Esimiehellä on myös merkityksellinen rooli työvuororakenteen suunnittelussa, jolla taas on vaikutusta työntekijöiden työhyvinvointiin. Työterveyslaitos (2017, 5-7) esittelee suosituksia työntekijöiden päivärytmiin erilaisissa vuororakenteissa. Näistä on hyvä poimia esimerkkejä käsiteltävän työyhteisön vuororakenteen vaihtoehtoihin ja niiden vaikutuksiin työntekijän henkilökohtaisen elämän kannalta. Työhyvinvointiin kuuluu myös paljon muuta, kuten kokonaisvaltainen ennakoiva työn kehittäminen, joka sisältää myös aiemmin mainitun työvuorosuunnittelun ja sen parantamisen. Työterveyslaitos (2009, 25) esittelee työn kautta syntyvää työhyvinvointia, jossa työn onnistuneella johtamisella edetään ennakoinnin kautta kohti tehokasta työtä ja työhyvinvointia. Ennakointiin kuuluu myös resurssien muutostarpeet, johtuivat ne sitten työmäärän kasvusta tai laskusta, työntekijän henkilökohtaisesta tarpeesta tai organisaatiomuutoksista. Sesongista johtuva resurssin lisäystarve voidaan hoitaa esimerkiksi palkkaamalla kesätyöntekijä, joko varsinaiseen toimeen tai avustavaksi henkilöksi ruuhkapiikkejä tukemaan. Kesätyöntekijän rekrytointi vie yksikön johdolta aikaa, jota voidaan tehostaa esimerkiksi ryhmähaastattelulla. (Nikkinen, 2019). Organisaatiossa, jossa on viime vuosien aikana tapahtunut lukuisia henkilöstöryhmiä koskevia irtisanomisia, avoinna olevien työpaikkojen täyttäminen tulee tehdä erityisen huolellisesti. Luonnollisesti täytyy huomioida yhdenvertaisuus- ja syrjimättömyyssäännökset, mutta erityisesti Työsopimuslaissa (6. luku, 6 §) mainittu työntekijän takaisinottovelvollisuus, mikäli rekrytointia tehdään samankaltaisiin tehtäviin, joista työntekijöitä on irtisanoittu enintään kuusi kuukautta aiemmin. Takaisinottovelvollisuuteen muihin Työsopimus-

lakiin liittyvillä, seurantajaksojen aikana eteen tuleviin kysymyksiin tulen perehtymään asiaan liittyvillä artikkeleilla sekä kirjallisuudella, josta ensisijaisena teos ”Käytännön työoikeutta esimiehille” (Äimälä, Åström, Rautiainen, Nyysölä, 2009). Muita esimiehen perustehtäviä avaavan viitaten ensisijaisesti teoksiin ”Työsuhde tutuksi” (Parnila, 2013) sekä ”Ensiaskleet esimiehenä” (Pentikäinen, 2009). Työhyvinvoinnista huolehtiminen kuuluu toki esimiehen perustehtäviin, mutta siitä voidaan huolehtia monella tasolla ja saavuttaa näin enemmän kuin pelkän työtehtävien perusmuotoisen suorituksen. Tuottavuutta voidaan lisätä paremmillakin tavoilla kuin henkilöstökuluja säästämällä, kerrotaan teoksessa ”Henkilöstövoimavarat tuottaviksi” (Kesti, 2014). ”Hyvinvoiva työyhteisö on kustannustehokas ja tuottaa laatua”, kerrotaan teoksessa ”Työhyvinvointi tuloksen tekijänä” (Ojala, Ahonen, 2003). Lisäksi haluan pohtia työhyvinvointia johtamisen näkökulmasta, sillä ”Hyvä esimies johtaa myös työhyvinvointia” (Työterveyslaitos, 2014). Asiaan perehdyn erityisesti teoksen ”Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista” (Suonsivu, 2011) avulla.

Työturvallisuuskeskus esittelee julkaisussaan ”Työhyvinvoinnin portaat” (2009) ihmisen perustarpeisiin perustuvasti viiteen eri kategoriaan jaoteltuna kattavasti työhyvinvointiin liittyviä näkökulmia niin työntekijän oman toiminnan kuin organisaation kannalta. Jokainen kategoria sisältää tavoitteita, joihin sekä työntekijän että organisaation tulisi tähdätä. Julkaisussa esitellään myös ehdotuksia arviointiperusteista, joilla kyseisen portaan tavoitteiden toteutumista voidaan seurata (Työturvallisuuskeskus, 2009.)

1.4 Keskeisten ammattikäsitteiden esittely

Tässä kappaleessa kuvataan keskeisiä ammattikäsitteitä.

Vuorotaulupohja: Suunnitelma, joiden mukaan työt jakautuvat kolmiviikkoisen työjakson sisällä.

Työvuorolista: Määrätylle työjaksolle julkaistu, työntekijää sekä työnantajaa sitova vuorolista.

Haittatyölisä: Työaikalaisissa sekä työehtosopimuksissa määriteltyjä lisäkorvauksia eri vuorokauden aikoihin suoritettavan työn tekemisestä

Ergonominen työvuorosuunnittelu: Työntekijöiden hyvinvointia edistävän työvuorosuunnittelun periaatteet, jotka ottavat huomioon esimerkiksi optimaalisen palautumisajan työvuorojen välillä.

Nollatuntisopimus: Työsopimus, joka oikeuttaa työntajan tarjoamaan tarvittaessa töitä työntekijälle. Sopimus ei kuitenkaan velvoita työnantajaa tarjoamaan töitä eikä työntekijää ottamaan tarjottua työtä vastaan.

Takaisinottovelvollisuus: Työnantajan velvollisuus tarjota työtä taloudellisista ja tuotannollisista syistä irtisanotuille työntekijöille, jos työnantaja tarvitsee uusia työntekijöitä samoihin tai samankaltaisiin tehtäviin neljän kuukauden sisällä.

Rekrytointi: Työntekijöiden hakuprosessi avointa työpaikkaa tai työtehtävää varten.

TES-ulkopuolinen työsopimus: Työsopimus, johon ei sovelleta työehtosopimusta. Työsopimuksen sisällön määrittää työsopimuslaki sekä erikseen työsopimukseen kirjattavat ehdot.

2 Lähtötilanteen kuvaus

2.1 Oman nykyisen työn analyysi

Operaatiokeskuksen kuljetuspäällikkö toimii koko keskuksen vuoro esimiehenä. Kuljetuspäällikkö vastaa paitsi keskuksen tekemistä ratkaisuksista, myös keskuksen toiminnasta työnjohdollisesta näkökulmasta. Työnjohdollisiin tehtäviin kuuluvat toimitilaturvallisuudesta vastaaminen (työntekijöillä henkilökortit näkyvillä, läsnä vain henkilöitä joilla oleskeluoikeus tilassa), työntekijöiden työkuoron varmistaminen yrityksen ohjeistuksen mukaisesti, oikea-aikainen työvuoron mukaisen läsnäolon seuraaminen ja sairauspoissaoloilmoitusten vastaanottaminen sekä äkilliset työvuorojärjestelyt resurssitarpeen niin vaatiessa. Lisäksi mahdollisiin työntekijöiden välisiin erimielisyyksiin on puututtava sujuvan ja tehokkaan työn varmistamiseksi.

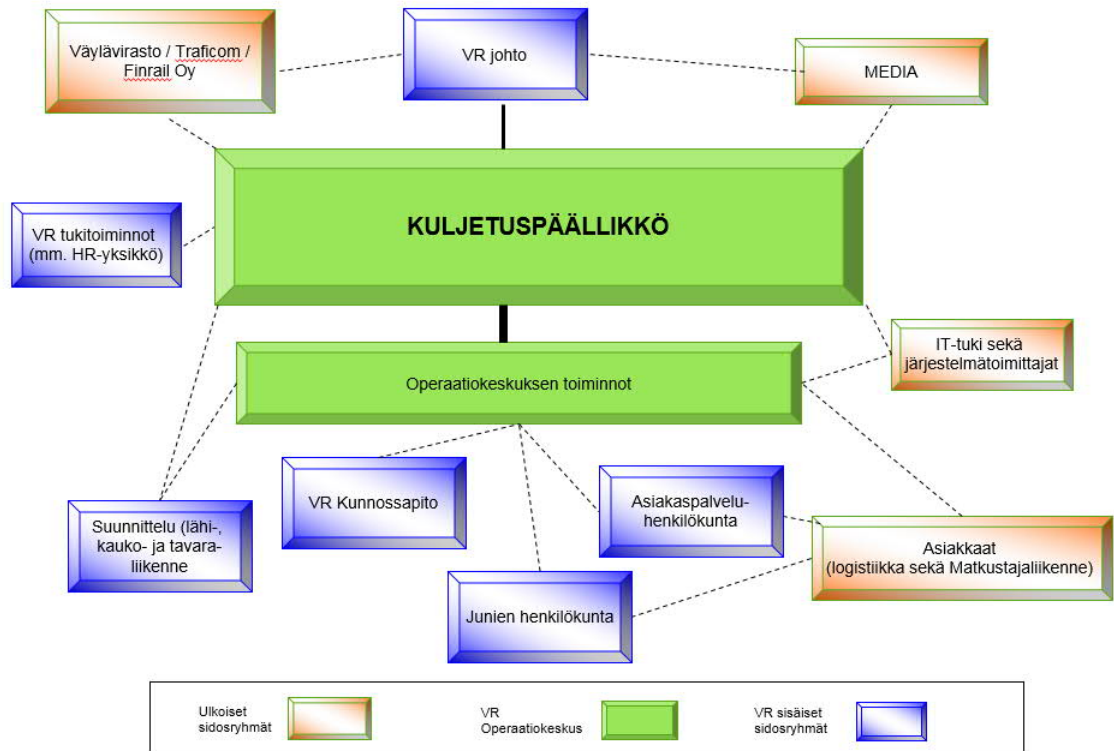
Henkilökohtaisesti toimin kuljetuspäällikön tehtävän lisäksi seitsemästä työntekijästä koostuvan tiimin lähiesimiehenä ja työvuorosuunnittelijana. Hoidan lähiesimiehen tehtäviä pääsääntöisesti kuljetuspäällikön vuorossa ollessani. Lähiesimiehenä tehtäviini kuuluu tiimin toiminnan kehittäminen ja yhteydenpito sidosryhmien kanssa sekä epävirallisten kehityskeskustelujen pitäminen, jotta mahdolliset kehittämiskohteet tai ongelmat tiimin sisällä voidaan havaita myös työpisteen päällikön pitämien varsinaisten vuosittaisten kehityskeskustelujen välillä. Työvuorosuunnitteluun taas kuuluu työvuorosuunnitelmien ja resursoinnin kehittäminen pitkällä tähtäimellä, jaksoittainen työvuorolistojen suunnitteleminen sekä äkillisten poissaolojen aiheuttamien muutosten järjestely.

Kuljetuspäällikön tehtävissä toimimiseen tarvitaan laaja-alaista tietoa ja kokemusta rautatieliikenteestä. Lisäksi kuljetuspäällikön vuoro esimiehen roolissa tarvitaan esimiestyöhön liittyviä sosiaalisia ja teknisiä taitoja. Tekniset taidot sisältävät henkilöstöjohtamiseen liittyviä asioita kuten esimerkiksi työaikalainsäädäntö. Lähiesimiehenä toimimiseen taas tulee olla perehtynyt esimiestoimintaan syvällisemmin.

Varsinaisessa kuljetuspäällikön tehtävää vastaavissa töissä olen toiminut 10 vuoden ajan, ja katson olevani jo kokenut asiantuntija. Vuoro esimiehen sekä lähiesimiehen roolissa olen vielä aloittelijan ja taitavan asiantuntijan välillä, sillä kokemus näistä on vähäisempää, ja esimiehen rooli perustuu paitsi teoriaan, myös kokemuksen karttuessa lisääntyviin sosiaalisiin taitoihin sekä tasapainotteluun edellä mainittujen seikkojen välillä. Koen myös erityisesti HR- ja esimiestyöhön liittyvien opintojeni auttavan vaadittavien taitojen kartuttamisessa, samalla kun pyrin osallistumaan myös työelämässä oleville esimiehille suunnattuihin koulutuksiin.

2.2 Sidosryhmät työpaikalla

Operaatiokeskuksen kuljetuspäällikön sidosryhmiin kuuluu niin sisäisiä asiakkaita kuin toimittajia, tukipalveluja, sekä Väylävirasto, Finrail Oy ja Liikenne- ja Viestintävirasto Traficom.



Kuvio 1. Operaatiokeskuksen suorat sidosryhmät

Operaatiokeskuksen suorista sidosryhmistä (Kuvio 1) erityisen tärkeää on viestinnän aukoton toimiminen ja oikea-aikaisuus Väyläviraston, Viestintä- ja liikennevirasto Traficom ja Suomen rautateiden liikenteenohjauksesta vastaavan Finrailin kanssa. Rautatielaki (304 / 2011) sekä siihen pohjautuvat turvallisuusmääräykset määrittelevät useita tapauksia, joista VR-Yhtymän tulee yhtenä rautatieliikenteen harjoittajana näille toimijoille raportoida. Operatiivisten toimintojen osalta Operaatiokeskuksen kuljetuspäällikkö vastaa pääsääntöisesti tämän viestinnän ja raportoinnin toteutumisesta.

VR sisäisten sidosryhmien kanssa toimivat pääsääntöisesti operaatiokeskuksen eri työpisteet. Kuljetuspäällikön tehtävänä on liikenteellisten tilanteiden ja operaatiokeskuksen toiminnan sujuvan toiminnan varmistamisen lisäksi pitää konsernin johto tietoisena isoista poikkeamista VR-Yhtymän liiketoiminnoissa ja junaliikenteessä. Lisäksi kuljetuspäällikkö antaa lausuntoja medialle liittyen äkillisiin, yksittäisiin liikennehäiriöihin. Muilta osin mediaan pitää yhteyttä konsernin johtoon kuuluva VR Mediadesk -tiimi. Lisäksi kuljetuspäällik-

kö raportoi havaituista toistuvista, liikennettä haittaavista ongelmista suoraan junaliikennöinnin, matkustajaliikenteen tai logistiikan suunnitteluyksikköön. Vuoro esimiehenä toimimisen johdosta kuljetuspäällikkö on säännöllisesti yhteydessä myös konsernin tukitoimintoihin, kuten HR- sekä turvallisuusyksikköön.

Lähiesimiehenä toimiessa tärkein sidosryhmäni on seitsemästä työntekijästä koostuva tiimini, jonka kanssa käyn päivittäin dialogia työvuoroista, koulutuksista sekä toiminnon kehittämisestä. Lisäksi pyrin antamaan viikoittain työpisteen päällikölle tilannekatsauksen tiimin kanssa keskustelluista asioista.

2.3 Vuorovaikutustaidot työpaikalla

Operaatiokeskuksen kuljetuspäällikkö on päivittäin työnjohdollisesti vuorovaikutuksessa kaikkien Operaatiokeskuksen työpisteiden kanssa. Vuoronvaihtojen yhteydessä aamulla ja illalla kuljetuspäällikkö kutsuu koolle palaverin, jossa käydään läpi tilannekatsaus eri työpisteiden kanssa. Lisäksi kuljetuspäällikkö johtaa Operaatiokeskuksen toimintaa rautateiden operatiivisiin tilanteisiin liittyen sekä käyttää työnantajan edustajana työnjohto-oikeutta Operaatiokeskuksen henkilökunnan suhteen. Tähän liittyy sekä työvuorotekninen että sosiaalinen näkökulma. Lisäksi Operaatiokeskuksen vuoropäällikkö keskustelee päivittäin ulkoisten sidosryhmien kanssa, joista tärkein on Finrail Oy:n Rataliikennekeskus, joka vastaa Suomen rataverkon käytettävyydestä. Lähiesimiehen roolissa olen yhteydessä Junaliikennöinti-yksikön johtoon sekä HR-yksikköön ja Silta Oy:n palkanlaskentaan.

Käytännön haasteina kuljetuspäällikön tehtävässä ovat työnjohdollisesta näkökulmasta lähinnä äkilliset sairauslomamat tai lisäresurssien tarpeet, jolloin tavoitteena on saada hälytettyä työntekijöitä eri toimintoihin laadukkaan ja häiriöttömän toiminnan varmistamiseksi. Sosiaalisesta näkökulmasta haasteita voivat tuoda ihmisten erilaiset persoonat, mutta tältä osin konflikteilta on välttytty. Suurimpana tekijänä tähän arvioin olevan, että valtaosa Operaatiokeskuksessa työskentelevistä henkilöistä on ollut alusta alkaen mukana rakentamassa toimivaa ja viihtyisää työpaikkaa, niin olosuhteiden kuin toiminnankin puolesta.

3 Päiväkirjaraportointi

3.1 Seurantaviikko 1

Maanantai 15.04.2019

Päivän tavoitteet ja tehtävät

Aiemmin on tullut tietooni, että seitsemästä henkilöstä koostuvassa tiimissäni yksi työntekijä on aikeissa jäädä kuusi kuukautta kestäväälle opintovapaalle jatkaakseen aikoinaan kesken jääneitä korkeakouluopintojaan. Lisäksi olemme saaneet luvan rekrytoida kesätyöntekijä kesälomakuukausien ajaksi. Näistä asioista odotan saavani lisätietoja, miten ja millä aikataululla asioissa edetään.

Tehtävien toteutuminen

Työpisteen päällikkö tuli luokseni keskustelemaan kevään tiimipäivän järjestämisestä. Työvuorot on jo sitovasti julkaistu toukokuun loppuun saakka, joten ainoa vaihtoehto on järjestää tiimipäivä kesäkuun alussa. Tällöin kuitenkin tiimissä on jo kesälomakierto käynnissä, joten tämä vaatii poikkeuksellista sopimista mahdollisesta kesäloman siirrosta yhden tai kahden henkilön osalta. Olen kuljetuspäällikön vuorossa, joten tutkin tiimipäivän ajankohtaa, kun siihen tulee muiden töiden puolesta tilaisuus.

Tiistai 16.04.2019

Päivän tavoitteet ja tehtävät

Olen myös tänään kuljetuspäällikön vuorossa, joten ensisijaisena tehtävänä on junaliikenteen hallinta ja operaatiokeskuksen vuoro esimiehen työt. Eilen suunnittelemta jäänyt tiimipäivän järjestämisen ajankohta ja siihen liittyvät työvuorojärjestelyt pyrin hoitamaan sen tämän päivän aikana. Lisäksi työpisteen päällikkö valitsee tänään kesätyöpaikkaan haastateltavat henkilöt.

Tehtävien toteutuminen

Keskusteltuani työpisteen päällikön kanssa tulimme siihen tulokseen, että tiimipäivä on paras järjestää heti kesäkuun alussa. Suunnitelmissa on, että kesätyöntekijän perehdytys aloitetaan maanantaina 3.6., joka on myös kolmiviikkoisen työjakson ensimmäinen päivä.

Jakson työvelvoite on tosin normaalia lyhyempi, koska juhannus sisältyy tähän työjaksoon. Tämän vuoksi työntekijöiden kymmenestä jaksottaisesta työvuorosta yksi jää pois, ja toinen vuoro vähennetään tiimipäivän vuoksi. Toisaalta kesätyöntekijän arvioidaan olevan puolessa välissä tätä kolmiviikkoisjaksoa valmis toimimaan tehtävässään itsenäisesti, jolloin hän helpottaa resurssitilannetta. Yhden työntekijän kesälomaa tarvitsisi siirtää kolmella päivällä, josta laitoin hänelle Whatsapp-viestillä kysymyksen.

Keskiviikko 17.04.2019

Päivän tavoitteet ja tehtävät

Aloitan 3.6. alkavan työjakson vuorosuunnittelun sekä käymme työpisteen päällikön kanssa kesätyöntekijän rekrytointia läpi.

Tehtävien toteutuminen

Sain aikaisin aamulla vastauksen, että työntekijälle sopii loman siirto kolmella päivällä, joten saamme järjestettyä tiimipäivän suunnitellusti 3.6. Se on siinäkin mielessä hyvä ajankohta, että kesätyöntekijämme tapaa samalla kertaa kaikki tiimiläiset. Aloitan työjakson vuorosuunnittelun siltä pohjalta, että kaikilla työntekijöillä on tiimipäivän lisäksi kahdeksan työvuoroa. Siirretyn loman osalta vaikutusta resursseihin tulee vasta juhannuksen jälkeen alkavassa työjaksossa.

Kävimme yhdessä työpisteen päällikön kanssa haastatteluun valittujen henkilöiden työhaemukset. Toivotun taustan omaavia hakijoita oli ollut runsaasti. Saimme haastatteluajat sovittua jo tulevalle viikolle, joten pääsemme asiassa nopeasti eteenpäin. Tiimipäivän sisältöä suunnittelemme vasta haastatteluiden jälkeen, samoin kesätyöntekijän perehdytyksen yksityiskohtia.

Torstai 18.04.2019

Työvuorosuunnitelman 3.6. alkavalle jaksolle haluaisin saada ennen pääsiäistä tämän päivän aikana valmiiksi, koska työvuorosuunnittelun perustana olevaa vuorotaulupohjaan joudutaan tekemään paljon muutoksia tiimipäivän, juhannuksen, kesätyöntekijän perehdytyksen sekä yhden työntekijän poikkeuksellisen vapaapäivätoiveen vuoksi. Haluan antaa tiimille mahdollisuuden tutustua ehdotukseen kyseisen työjakson vuoroista, jotta vuorotaulupohjan mukaisille mahdollisesti sovittujen menojen osalta päästään kaikkia tyydyttävään lopputulokseen. Yhteisesti sovittu, työntekijän kannalta työehtosopimusta parempi viimei-

nen julkaisupäivä vahvistetulle työvuorolistalle on kolme viikkoa ennen kyseisen työjakson alkamista, eli tässä tapauksessa 13.5.

Tehtävien toteutuminen

Työpisteessä pitää olla päivittäin vähintään kaksi henkilöä töissä, yksi aamuvuorossa klo 6-18 välisenä aikana ja yksi iltavuorossa klo 11-23 välisenä aikana. Resurssitilanteen salliessa, mutta vähintään perjantaisin pyritään saamaan työpisteeseen työntekijä myös klo 8-20 väliseksi ajaksi. Sellaisille päiville, joille on odotettavissa ruuhkapiikki, kuten käsiteltävänä olevassa jaksossa juhannuksen menoliikenne, tarvitaan aina vähintään tämä kolmas resurssi paikalle, joissain tapauksissa varaudutaan jopa neljännellä henkilöllä. Tästä huolimatta sain työvuoroehdotuksen valmiiksi helpommin kuin oletin. Lopputulos on itseäni sekä työnantajaa tyydyttävä, sillä vuorojen pituuksia ei tarvinnut keinotekoisesti venyttää tai lyhentää, vaan jakson vaadittava työaika täyttyi luonnollisesti puolen tunnin tarkkuudella kahdeksantuntisen tiimipäivän tasoittaessa pitkiä 12 tunnin työvuoroja. Lisäksi sain hyödynnettyä kesätyöntekijää kolmanneksi resurssiksi erityisesti juhannusta edeltävällä viikolla, ja torstaiksi 20.6. järjestin lisäresurssina kolmannen työntekijän ruuhkapiikin vuoksi vuoroon, joten kesätyöntekijän kanssa tuona päivänä on parhaimmillaan neljä henkilöä varmistamassa sujuvaa toimintaa yhtenä vuoden vilkkaimmista menoliikenteen päivistä. Lisäksi poikkeuksellisen vapaapäivätoiveenkin täyttäminen onnistui. Kyseiselle työntekijälle tästä kuitenkin koituu sen verran harmia, että hänelle ei tule lainkaan työvuoroja tähän työjaksoon, joista saisi sunnuntai- tai aattotyökorvausta. Tällaiset vuorot pyritään normaalisti jakamaan tasan kaikkien tiimiläisten kesken, kuten asia myös vuorotaulupohjassa on huomioitu.

Viikkoanalyysi 15.4.-18.4.

Kuluneen viikon keskeiset asiat olivat työntekijän oikeus opintovapaaseen, kesätyöntekijän rekrytointi sekä resursointi edellä mainittuihin asioihin liittyen. Tavoitteenani oli perehtyä pääasiallisesti opintovapaaseen liittyviin asioihin.

Työntekijän oikeuteen saada opintovapaa liittyy sääntö, että opintovapaan keston ollessa yli viisi päivää työsuhteen on täytynyt kestää vähintään vuoden. Tässä tapauksessa ehto täyttyi reilusti, joten työntekijällä on oikeus pitää opintovapaa enintään kaksi vuotta viiden vuoden aikana. Yli viiden päivän pituinen opintovapaa tulee hakea vähintään 45 kalenteripäivää ennen opintojen alkamista (Parnila 2013, 102-103.) Työntekijä on ilmoittanut, että aikoo hakea ensi vaiheessa vain kuuden kuukauden pituista opintovapaa, jonka aikana seuraa opintojen etenemistä ja tekee päätöksen jatkosta myöhemmin. Työnteki-

jä on siis luvannut tulla takaisin töihin kuuden kuukauden jälkeen anoen tarvittaessa uutta opintovapaata myöhemmin. Kun työntekijä kertoi aikeistaan jäädä opintovapaalle, suhtauduin ajatukseen heti myönteisesti tuomatta esille välittömästi mieleeni tullutta ajatusta opintovapaan mahdollisesti aiheuttamasta resurssipulasta. Esimiehellä on vastuu alaisensa hyvinvoinnista, ja positiivinen asenne auttaa myös työntekijää olemaan rohkeampi ja luottavaisempi oman itsensä ja tekemiensä ratkaisujen suhteen. Sitä kautta esimies vaikuttaa epäsuorasti myös esimerkiksi työntekijöiden läheisiin (Pentikäinen 2009, 19.) Tässä tapauksessa epäsuora vaikutus olisi voinut olla jopa työntekijän suunniteltuihin opintoihin. Tiedän hänen olevan hyvin tunnollinen ja lojaali työnantajaa kohtaan, joten jos olisin ilmaissut huoleni resursoinnin suhteen, olisi työntekijä voinut alkaa kyseenalaistamaan ratkaisuaan lähteä opiskelemaan. Hyvä etten tuonut huoltani esiin, sillä laskennallisesti olen todennut, että etenkin kesälomakauden ulkopuolella resursoinnista voidaan suunnitelmallisesti tinkiä aiheuttamatta tarvetta palkata sijaista. Tämä saavutetaan sisällyttämällä työjaksoon vähemmän päiviä, jolloin työpiste on miehitettynä kolmannella henkilöllä. Opiskelemaan lähtemisen kannustamisen lisäksi ohjeistin työntekijää myös saman tien, mistä hän opintovapaa-anomuksen pohjan löytää ja mitkä ovat anomuksen jättämisen määräajat ja muistutin, että hän voi kääntyä asiassa aina minun työpisteen päällikön puoleen.

Johtaminen on ihmisten kanssa toimimista, eli vuorovaikutteista yhteistyötä. Työyksikön ilmapiiri on seurausta ihmisten johtamisesta, jossa korostuu työntekijän ja hänen tunteidensa ja muiden toivomusten huomioiminen (Suonsivu 2011, 146.) Juuri tämän vuoksi suostuin työntekijän pyyntöön saada vuorotaulupohjasta poikkeavasti kaksi vapaapäivää tietylle kesäkuun viikonlopulle. Työntekijällä on tällöin mahdollisuus osallistua ainutlaatuiseen elämykseen harrastuksensa puitteissa. Vaikka olemme tiimin kanssa sopineet, että työpäiväkohtaisia vapaatoiveita ei pääsääntöisesti huomioida, on työntekijän hyvinvointia parantava tekijä, että henkilökohtaisesti hyvin tärkeitä toiveita voidaan huomioida. Tämä mahdollisuus annetaan tietenkin kaikille tiimiläisille tasapuolisuuden varmistamiseksi, ja asiasta on keskusteltu kaikkien tiimin jäsenten kanssa. Samaan asiaan liittyy myös kesäloman siirrosta sopiminen. Kyseinen työntekijä siirtyy juhannuksen jälkeen alkavassa työjaksossa niin kutsutulle lomantekoriville, jolloin koko kolmiviikkoisjakson työt käyvät selvälle vasta kun työvuorot sitovasti julkaistaan viimeistään kolme viikkoa ennen työjakson alkua. Nyt kuitenkin lupasin hänelle kaksi varmaa ylimääräistä vapaapäivää loman perään, koska katsoin resurssitilanteen sen sallivan aiheuttamatta työnantajalle ylimääräisiä kuluja. Muutoinkin työnantajan pyynnöstä tapahtuvissa työvuoroihin liittyvissä joustamisissa olemme aina sopineet jostain pienestä työntekijää hyödyttävästä toimenpiteestä kiitosena. Nämä ovat hyvään johtamiseen liittyvää, työhyvinvointia edistävää esimiehen ja alaisten välistä vastavuoroista vaikutusta (Heiskanen, 2018.)

3.2 Seurantaviikko 2

Tiistai 23.04.2019

Päivän tavoitteet ja tehtävät

Odotan, että olen saanut palautetta julkaisemastani juhannusta koskevan työjakson suunnitelmasta ja tarkastelen suunnitelmaa tarvittaessa uudelleen. Lisäksi minun täytyy suunnitella ja sitovasti julkaista 13.5. alkavan työjakson vuorot. Kun vuorolista on julkaistu sitovasti, työntekijä voi luottaa listalla kerrottuihin työvuoroihin sekä vapaapäiviin. Julkaisu tapahtuu poikkeuksellisesti pääsiäisen vuoksi päivää myöhemmin kuin yhteisesti sovittu julkaisuaika, 3 viikkoa ennen työjakson alkua. Olen tänään yövuorossa, joten muita käsiteltäviä asioita en ole suunnitellut.

Tehtävien toteutuminen

Iltavuorossa kanssani samaan aikaan ollut tiimiläinen kommentoi, että hänellä oli juhannusjaksoa koskevassa ennakkolistassa poikkeuksellisen paljon vuoroja, joista saa sunnuntai- tai pyhäpäivän lisäkorvauksen. Vuorotaulusuunnitelmassa nämä vuorot on jaettu mahdollisimman tasapuolisesti, joten tähän ennakkosuunnitelmaan muutoksia tehtäessä sunnuntai- ja pyhäpäivien tasapuolinen jakautuminen on myös otettava mukaan huomioon. Tämän vuoksi muutin suunnitelmaa hieman siirtäen vuoroja kahden työntekijän kesken siten, että yhden viikonlopun vuorot tekisi työntekijä, jolle alustavan suunnitelman mukaan olisi kertynyt vähiten sunnuntai- ja pyhätyötunteja. 13.5. alkavassa työjaksossa oli poikkeuksellisen hyvä tilanne, sillä työjakson aikana kukaan tiimistä ei tule olemaan lomalla. Työntekijöiden keskuudessa yleisesti kutsutulla lomantekorivillä, eli jaksokohtaisesti vuosilomia tuuraavan työntekijän työt määräytyvät sen mukaan, minkälaisia vuoroja vuosilomalla olevalla henkilöllä olisi ollut. Vaikka kaikille arkipäiville olisi lisätty ylimääräinen vuoro, olisi yliresurssia jäänyt silti n. 12 tuntia. Tämä asia tuli minullekin yllätyksenä, ja päätin keskustella vaihtoehtoista työpisteen päällikön kanssa seuraavana päivänä.

Osaamisen kehittyminen

Lisätöistä sekä sunnuntai- ja pyhäpäivien maksettavan korvauksen tasapuolisesta jakautumisesta keskustellaan aika ajoin, niin tiimin työntekijöiden kesken kuin kahdenkeskisissä keskusteluissa lähiesimiehen tai työpisteen päällikön kanssa. Koska työjaksoon oli tarve tehdä poikkeuksellisen paljon muutoksia vuorotaulupohjaan nähden, suunnittelu oli työntekijän näkökulmasta erittäin haastavaa. Tuotannollisesti työnantajan näkökulmasta ei

ole väliä, miten haittatyölisien korvaukset jakaantuvat työntekijöiden kesken, vaan tärkeää on että resurssit jaetaan tasaisesti tarpeen mukaan siten, että jaksoittainen työaika tulee hyödynnettyä samalla mahdollisimman tehokkaasti. Yhdistäessäni tätä näkökulmaa työntekijöille mielekkääseen vuororakenteeseen, johon sisältyy vapaapäivien ja työvuorojen tasainen jakautuminen koko työjaksolle sekä vuororytmin vaihtuminen kesken kaiken, en muistanut huomioida sunnuntai- ja pyhäpäivien tasapuolista jakautumista. Minun täytyy siis olla huoleellisempi jatkossa, jotta pystyn ottamaan niin työnantajan ja resurssoinnin kuin myös työntekijöiden hyvinvoinnin kannalta kaikki tärkeät tekijät huomioon. Myös 13.5. alkavaa työjaksoa ajatellen minun ei olisi pitänyt jättää suunnittelua samalla päivälle kuin suunnittelin työvuorolistan sitovasti julkaisevani. Nyt sitova julkaiseminen siirtyy, koska minun täytyy neuvotella vaihtoehtoista työpisteen päällikön kanssa.

Keskiviikko 24.04.2019

Päivän tavoitteet ja tehtävät

Odotan että saamme tehtyä työpisteen päällikön kanssa suunnitelman siitä, miten ylimääräinen resurssi hyödynnetään tulevassa työjaksossa. Olen ehdottanut, että järjestämme joko kahdelle henkilölle kahdeksan tunnin projektipäivän, jonka aikana he voivat järjestää esimerkiksi työpajan tiimin toiminnan kehittämiseksi, jonka tuloksia voitaisiin hyödyntää kesäkuun tiimipäivässä. Toinen vaihtoehto on, että järjestämme kolme kahdeksan tunnin perehtymispäivää, jonka aikana kaksi työntekijää kerrallaan voivat käydä tutustumassa tarkemmin haluamaansa junakalustoon sekä reitteihin ja risteysasemiin.

Tehtävien toteutuminen

Koska olen yövuorossa, sovimme keskustelun seuraavan jakson resurssoinnista pidettävän yövuoron loppuksi torstaiaamuna. Päädyimme toteuttamaan kolme perehtymispäivää, koska tämä on ollut jo pidemmän aikaa työntekijöiden toive. Lisäksi resurssoinnin puolesta nämä perehtymispäivät on mahdollista toteuttaa kerralla kaikille, ilman että suunnitelman mukaista loppuviikon lisäresurssia tarvitsee irrottaa työvuorosta. Sitovan työvuorolistan suunnittelu ja julkaisu jäävät näin ollen perjantaille, ja pyysin Whatsapp-viestillä tiimiläisiä ilmoittamaan, jos heille on vapaapäiville suunniteltu sellaista menoa, että klo 9-17 väliseen ajankohtaan sijoittuva perehtymispäivä ei onnistu.

Osaamisen kehittyminen

Lähiesimiehen työhön kuuluu tiimin toiminnan kehittäminen. Työntekijöiden toivoma perehtymispäivä tukee heidän ammattitaitonsa kehittämistä, joten sen järjestäminen on tärkeää. Olin suunnitellut tätä toteutettavaksi vasta kesälomien jälkeen, mutta ajankohta aikaistui resurssisyyden johdosta. Tähän liittyen minun olisi pitänyt perehtyä työjakson resurssitilanteeseen aiemmin, jotta aikataulutusta olisi ollut sujuvaa, aikaa perehtymispäivän suunnittelulle jäänyt enemmän ja työjakson julkaisu olisi tapahtunut luvatussa aikataulussa. Minun on kiinnitettävä parempaa huomiota ennakointiin ja tilanteen varmistamiseen myös niissä tilanteissa, joissa en suoraan näe varmistamiselle tarvetta.

Torstai 25.04.2019

Päivän tavoitteet ja tehtävät

Odotan, että pystyn viikon viimeisen yövuoron aikana saattamaan loppuun sekä vahvistetun työvuorolistan 13.5. alkavalle työjaksolle kuin myös muutetun ehdotuksen 3.6. alkavaa työjaksoa koskien.

Tehtävien toteutuminen

13.5. alkavan työjakson suunnittelu onnistui ongelmitta, ja sain sitovan työvuorolistan julkaistua yövuoron päätteeksi perjantai-aiamuna. Sen sijaan 3.6. alkavan työjakson suunnitelmaa koskien olin saanut tuossa työjaksossa lomantekijänä toimivalta työntekijältä toiveen, että palauttaisın suunnitelman ensimmäisen version voimaan, vaikka hänelle siten jäisikin vähemmän sunnuntai- ja pyhäntunteja. Tiedustelin työntekijältä, jolta suunnitelmaa vaihdettaessa otin viikonloppuvuorot pois, haluaisiko hän ne kuitenkin tehdä. Sain kieltävän vastauksen, joka aiheutti lisää suunnittelutarvetta. Jälleen Whatsapp-keskustelua hyödyntäen kysyin halukkuutta tehdä kaksi viikonloppuvuoroa kahta arkivapaata vastaan. Yhden myöntävän vastauksen sain, jonka perusteella sain suunniteltua kaikille sopivan suunnitelman työvuoroista tuolle resurssoinnillisesti hankalalle työjaksolle. Tämä varmistui aamuun mennessä kaikkien työntekijöiden kuitattua suunnitelman sopivan heille. Sitova julkaisu tapahtuu kuitenkin vasta kolme viikkoa ennen työjakson alkua.

Osaamisen kehittyminen

Resurssoinnillisten haasteiden lisäksi 3.6. alkavan työjakson suunnittelun teki hankalaksi se, että jouduin tarkkaamattomuuteni vuoksi muuttamaan jo kerran esitettyä suunnitelmaa, jonka jälkeen työntekijöiden toiveet asettivat omat rajoituksensa. Työntekijöiden toiveista erityisesti lomantekijänä kyseisessä työjaksossa olevan henkilön painoarvo on vähäisin, koska lomantekijänä toimiva ei voi perustaa odotuksia työvuoroista vuorotaulupohjiin. Työntekijöiden hyvinvoinnin ja jaksamisen kannalta näen kuitenkin, että toiveet on mahdollisuuksien mukaan otettava huomioon. Olen tyytyväinen, että pääsin lopputulokseen johon kaikki ovat tyytyväisiä.

Viikkoanalyysi 23.4.-26.4.

Kuluneen viikon keskeiset asiat olivat työvuorolistan ja työvuorosuunnitelman laatiminen resurssoinnillisesti tehokkaimmalla mahdollisella tavalla huomioiden sekä työntekijöiden mahdollisuus ammatilliseen kehittymiseen kuin myös heidän henkilökohtaiset toiveensa. Työvuorojen vuoksi en ollut suunnitellut suorittavani muita hallinnollisia tehtäviä.

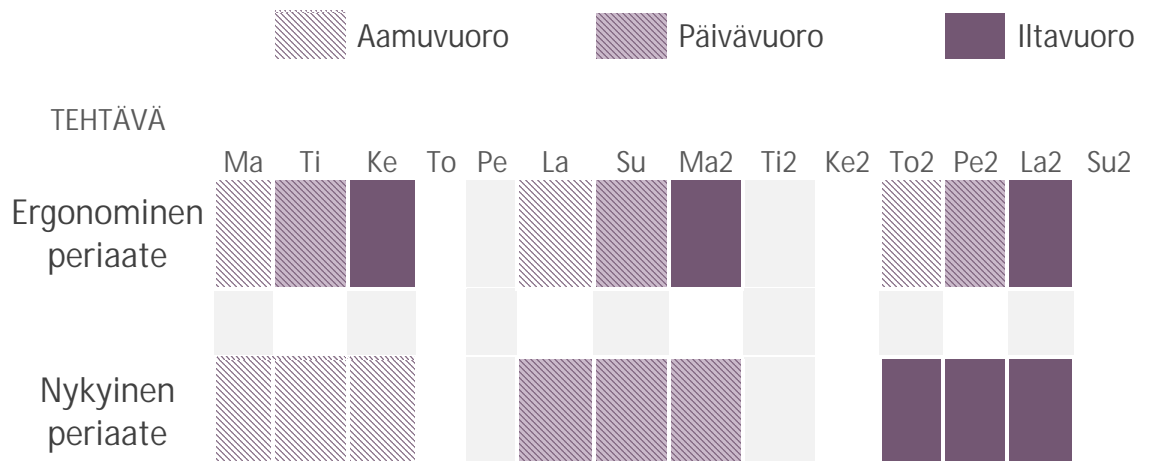
Tavoitteenani oli perehtyä kahden resurssoinnillisesti kahden täysin erilaisen työjakson suunnittelemisen haasteisiin ottaen erityisesti huomioon työhyvinvointiin liittyvät asiat.

Sitova työvuorolista on annettava työntekijälle tiedoksi viimeistään kaksi viikkoa ennen kyseessä olevan ajanjakson alkamista (Työsuojelu.fi, 2017.) Tiimin työntekijät ovat Palvelualojen työnantajat PALTA ry:n sekä Rautatievirkamiesliitto ry:n välisen työehtosopimuksen piirissä, eikä voimassa olevassa työehtosopimuksessa ole työvuorolista julkaisuun liittyvää mainintaa tasoittuvan työajan piirissä oleville työntekijöille (Rautatiealan Unioni, 2018.) Yhdessä työntekijöiden kanssa on kuitenkin sovittu, että sekä työntekijää että työnantajaa sitova työvuorolista julkaistaan pääsääntöisesti kolme viikkoa ennen kyseessä olevan työjakson alkamista. Tätä menettelyä sovittaessa työntekijät kertoivat säännöllisen vuorotaulupohjan sekä hyvissä ajoin vahvistetun listan lisäävän heidän työhyvinvointiaan. Asialle ei myöskään työnantajan puolelta nähty estettä.

Jalkanen, Jylhä ja Niskala (2014) tutkivat ergonomisten työvuorojen vaikutusta työhyvinvointiin hoitotyössä, jossa työvuorojen pituus ja rytmi vaihtelevat. Tutkimuksen mukaan kaksi peräkkäistä vapaapäivää tukivat työhyvinvointia, kun taas yksittäisiä vapaapäiviä ei tulisi työvuorolistassa olla. Ergonomista työvuorosuunnittelua on myös peräkkäisten työvuorojen väliin jätettävä mahdollisimman pitkä väli, joka tarkoittaa, että aamuvuoroa seuraavan vuoron tulisi olla iltavuoro. Tutkimukseen vastanneet kokivat tämän kuitenkin huo-

nona, koska vapaajaksolta paluu tapahtuu aamuvuoroon lyhentäen näin yhtäjaksoisen vapaan kestoa (Jalkanen, Jylhä, Niskala, 2014, 29-30.)

Ergonomisiin työvuoroihin en ole aiemmin tutustunut käsitteenä ja tulen perehtymään asiaan tulevien viikkojen aikana tarkemmin. Yksittäisiä vapaapäiviä on jo aiemmin pyritty välttämään työpisteen työvuoroja suunniteltaessa. Toisaalta ergonomiseen työvuorosuunnitteluun liittyvää työvuorojen välisen lepoajan pidentämistä vaihtamalla päivärytmiä peräkkäisinä työpäivinä on työntekijöiden toiveesta johtuen pyritty välttämään.



Kuvio 2. Vertailu työvuorosuunnittelun päivärytmin periaatteista (ergonominen vs. nykyinen)

Yksinkertainen vertailu työvuorosuunnittelun päivärytmin periaatteista ergonomisen ja nykyisin tiimissä käytössä olevan välillä (Kuvio 2) havainnollistaa merkittäviä eroja näiden kahden periaatteen välillä. Ergonomisen periaatteen mukaan suunniteltu, esimerkiksi kolmipäiväinen työjakso, alkaa aamuvuorolla, jota seuraa päivävuoro ja lopulta iltavuoro. Iltavuoron jälkeen on kaksi vapaapäivää, jonka jälkeen palataan jälleen aamuvuoroon yhtäjaksoisen vapaa-ajan jäädessä käytännössä vain kahteen kokonaiseen vapaapäivään. Nykyisin käytössä oleva malli pitää päivärytmin kolmipäiväisen työjakson aikana samana, jonka viimeistä aamuvuoroa seuraa kaksi vapaapäivää. Tämän jälkeen seuraa kolme päivävuoroa, joten yhtäjaksoinen vapaa-aika jää pidemmäksi kuin ergonomisen periaatteen mukaista työvuorosuunnittelua noudatettaessa.

Marika Tuominen (2018) on tutkinut työhyvinvointia kaupan alan työntekijöiden keskuudessa. Työhyvinvointi voi edelleen kehittyä työvuorosuunnitteluun panostamalla, vaikka työntekijät pääsääntöisesti voivatkin hyvin. Kaikkia toiveita työvuorojen suhteen ei ole mahdollista noudattaa, mutta työntekijöiden ja organisaation yhteistyöllä voidaan yksittäisi-

sen työntekijän hyvinvointia kuitenkin edesauttaa merkittävästi (Tuominen 2018, 2.) Tässä nousee esille kysymys, mitkä linjaukset työvuorosuunnittelun osalta ovat lopulta työntekijän kannalta kokonaisuudessaan työhyvinvointia eniten tukevia, työntekijöiden omat toiveet vai teoreettiset, mutta tutkitusti työhyvinvointia edistävät työvuorosuunnittelun periaatteet.

3.3 Seurantaviikko 3

Maanantai 29.04.2019

Päivän tavoitteet ja tehtävät

Päivän tavoitteena on suunnitella luonnos tiimipäivän ohjelmasta sekä selvittää tiimiläisten toiveita toukokuussa järjestettävän perehtymispäivän sisältöön liittyen.

Tehtävien toteutuminen

Tiimipäivän ohjelmaan liittyen pidimme työpisteen päällikön kanssa kahdenkeskisen työpajan, jossa loimme aloitteestani mielikuvakartan päivän teemoista sen perusteella, minkälaisia ehdotuksia itsellämme sisällön suhteen oli sekä mitä toiveita olemme tiimiläisiltä kevään aikana esimerkiksi sähköpostilla vastaanottaneet. Toiveiden joukosta nousi esiin esimerkiksi tiettyihin poikkeustilannejärjestelyihin liittyvien ohjeiden kertaaminen sekä järjestelmien kertauskoulutusta. Nämä sopivat hyvin päivän aiheiksi, sillä kesätyöntekijän ensimmäinen työpäivä on myös tuolloin, ja ohjeiden sekä järjestelmien toiminnan läpikäyminen kuuluisi hänen perehdyttämiseensä joka tapauksessa. Lounastauon jälkeen sovimme, että kesätyöntekijä tutustuu Operaatiokeskuksen eri työpisteisiin, ja tiimi jatkaa työvuoroihin liittyvällä keskustelulla. Tähän keskusteluun otetaan pohjaksi toukokuun aikana suorittamani työvuorojen rakenteeseen ja jakautumiseen liittyvä kysely.

Osaamisen kehittyminen

Tiimipäivän järjestäminen osaamisen ja oppimisen tueksi ja tähän liittyvä henkilöstön kuunteleminen on yksi työhyvinvoinnin portaista, joka pohjautuu arvostuksen tarpeeseen. Työntekijä saa näin mahdollisuuden osallistua organisaation toiminnan aktiiviseen kehittämiseen (Työturvallisuuskeskus, 2009, 4; 13-14.) Mielenkiintoista oli huomata, että työntekijöiltä tulleet toiveet tiimipäivän sisällöstä olivat samoihin asioihin liittyviä. Jäin pohtimaan jatkoa ajatellen, pitäisikö näin selkeä tarve järjestää tietystä asiasta lisäkoulutusta huomioida erillisen koulutuspäivän muodossa varsinaisten tiimipäivien välissä.

Tiistai 30.04.2019

Päivän tavoitteet ja tehtävät

Toukokuun työjaksoon ajoitetun perehtymispäivän tarkoitus on, että tiimiläiset pääsevät pareittain perehtymään haluamiinsa junakalustotyyppihin ja reitteihin sekä keskustelemaan junahenkilökunnan kanssa. Perehtymispäivän suunnittelu jäi maanantaina kokonaan muiden työkiireiden sekä tiimipäivän suunnittelun vuoksi tekemättä. Tänäpäivänä tavoitteena on selvittää työntekijöiden toiveet perehtymispäivän tutustumiskohteista.

Tehtävien toteutuminen

Keskustelin vuorossa olevien kahden henkilön kanssa perehtymispäivän sisällöstä, joista toisella oli toiveena tiettyihin rataosuuksiin ja risteysasemiin tutustuminen ja toisella taas eri junakalustotyyppihin perehtyminen. Junakalusto kiinnostaa enemmän viimeisimpänä tiimiin liittyneitä, kun taas pidempään tehtävissä toimineilla työntekijöillä on tiedossaan maantieteellisiä sijainteja, joissa järjestelyt häiriötilanteissa aiheuttavat ongelmia, ja joihin olisi syytä tutustua tarkemmin paikan päällä. Nämä erot olin osannut jo ennakoita aiemmin työvuorojen aikana tehtyjen vapaamuotoisten keskusteluiden perusteella, joten jaoin kahden henkilön ryhmät sen perusteella, että samaan aikaan tehtäviin tulleilla on samantyyppiset kiinnostuksen kohteet perehtymisen suhteen. Koska en seuraavankaan viikon aikana tule kaikkia tiimiläisiä näkemään työvuorojen puitteissa, laitoin vielä tiimin Whatsapp-ryhmään kyselyn, mistä perehtymiskohteista muut tiimiläiset ovat kiinnostuneita.

Osaamisen kehittyminen

Yksi työhyvinvoinnin portaista pohjautuu turvallisuuden tarpeeseen, johon liittyy oma ammattitaito ja sen kehittäminen (Työturvallisuuskeskus, 2019, 9). Kun työntekijä tuntee osaavansa vahvasti työhönsä liittyvät asiat, on hänellä turvallinen ja itsevarma ote työtehtäviin ja tekemiinsä ratkaisuihin. Tiimipäivä tukee yhteisöllisyyttä sekä yhteisen ammattitaidon kehittämistä, mutta henkilökohtaisempien kehittymistarpeiden huomioon ottaminen on vähintään yhtä tärkeää työntekijän työhyvinvoinnin kannalta. Esimiehenä minun tulee siis jatkossa ottaa huomioon, että tarvittaessa pitää antaa työntekijöille mahdollisuus omaan toimiseen ammattitaidon kehittämiseen resurssitilanteen salliessa. Tämä vaatii minulta siis myös ennakoitua työvuorosuunnittelun osalta.

Vapunpäivä on minulla vapaapäivä, seuraavaan työvuoroon tulen torstain ja perjantain väliseksi yöksi.

Torstai 02.05.2019

Päivän tavoitteet ja tehtävät

Yövuoron tavoitteena on tehdä tarkempi suunnitelma perehtymispäivien osalta kolmeen eri ryhmään jaetuille työntekijöille.

Tehtävien toteutuminen

Kaikki työntekijät olivat jo vastanneet Whatsapp-viestiini, ja mielenkiinnon kohteet olivat odotusteni mukaiset. Kaksi henkilöä, jotka olin jo jakanut samaan ryhmään, haluavat tutustua eri junakalustotyyppeihin. Loput työntekijät haluavat tutustua rataosuuksiin, kolmella oli tietyt rataosuudet sekä risteysasemat tiedossa ja kaksi henkilöä kokivat hyödylliseksi mihin tahansa rataosuuteen tai asemaan tutustumisen. Tarkemman suunnitelman tekeminen keskeytyi kuitenkin Espoon ja Kirkkonummen välisellä rataosuudella sattuneeseen sähköratavaurioon. Tilanteesta ei välittömästi aiheutunut pahin mahdollinen häiriö, sillä illan viimeiset kaukoliikenteen junat olivat jo ohittaneet vauriopaikan. Jäljelle jäi lähiliikennejunien kulun koordinointi, kaluston ohjaus sekä Helsingin Seudun Liikenteen, joka tilaa lähijunaliikenteen VR-Yhtymä Oy:ltä, informoiminen korvaavien kuljetusten järjestelyjä varten. Yön aikana teimme johdollani varautumissuunnitelman aamun lähi- ja kaukoliikennettä varten, mikäli vauriota ei saada korjattua aamuruuhkan alkuun mennessä. Suunnitelmasta viestin sekä operaatiokeskuksen omille toimijoille, että sisäisille ja ulkoisille sidosryhmille (Kuvio 1.) Itse suunnitelman käyttöönotto ja toteuttaminen vaati työnjohdollista otetta, ja tärkeimpänä tehtävänäni oli varmistaa, että kaikki toimijat ovat yksityiskohtaisesti tietoisia suunnitelmasta ja sen heidän omaan työhönsä aiheuttamista toimenpiteistä. Suunnitelmaa hyödynnettiin noin tunnin ajan, jonka jälkeen sain ilmoituksen Väylävirastolta vaurion korjaamisesta, ja pääsimme käynnistämään normaalisuunnitelman mukaisen liikenteen.

Osaamisen kehittyminen

Lähiesimiestyön puolesta yö jäi vajaaksi akuuttien operatiivisten haasteiden hoitamisen vuoksi. Työnjohdollinen rooli sujui rutiinilla ja kaikki sujui siltä osin hyvin, joten tällä kertaa en nähnyt kehityskohteita tekemissäni toimenpiteissä. Lähiesimiestyön osalta jatkan perehtymispäivän suunnittelua maanantaina 6.5.



Kuvio 3. Työhyvinvoinnin portaat (Työturvallisuuskeskus, 2009. Mukailtu)

Perehtyminen työhyvinvoinnin portaisiin antoi minulle uutta näkökulmaa, kuinka työhyvinvointi jakautuu erilaisiin näkökulmiin, jotka perustuvat ihmisen perustarpeisiin. Lisäksi kunkin näkökulman osalta on selkeästi eroteltavissa, miten työntekijän oma toiminta sekä organisaatio voivat osaltaan myötä- tai vastavaikuttaa kyseisen hyvinvoinnin portaan kehittymiseen. Organisaation toiminta -sarake kertoo suoraan, mistä esimiehen tulee organisaation puolesta huolehtia, jotta työhyvinvoinnin perusasiat ovat kunnossa. Oma toiminta -sarake taas kertoo, mitä tekijöitä hyvä esimies seuraa työntekijässä varmistuakseen

oman ja organisaationsa toiminnan todella myös edistävän työhyvinvointia yksilön kohdalla (Kuvio 3).

Kuluneella viikolla painopiste oli osaamisen ja ammattitaidon varmistamisessa sekä kehittämisessä. Ammattitaitoinen ja hyvinvoiva henkilökunta vaikuttaa työn laatuun sekä suorasti että epäsuorasti. Suora vaikutus on sillä, että henkilö on varma osaamisestaan ja hoitaa täten työnsä hyvin ja luotettavasti. Epäsuora vaikutus taas tulee työhyvinvoinnin kautta. Jos esimies huolehtii työntekijöidensä osaamisesta, lisää tämä työhyvinvointia. Hyvinvoiva henkilöstö tuottaa laadukasta työtä ja sitä kautta tyytyväisiä asiakkaita. Tyytyväiset asiakkaat taas palaavat yleensä asiakkaaksi myös uudelleen ja tuovat usein yritykselle jopa uusia asiakkaita. (Ojala, Ahonen, 2003, 56.)

Viikon aikana huomasin, että olen ajatellut oikeansuuntaisesti jakaessani perehtymispäivän ryhmiä. Vähemmän aikaa työtehtävissä toimineilla on eri kiinnostuksen kohteet verrattuna toisiin tiimiläisiin. Tämän varmistin kysymällä tiimiläisten omia toiveita perehtymispäivän sisällöstä, ja annoin näin heille mahdollisuuden vaikuttaa omaan ammatilliseen kehittymiseensä. Koska yksilön osallistaminen sekä oman että koko tiiminsä työn kehittämiseen on tärkeää, suunnittelen järjestäväni loppusyksyyn ajoittuvan tiimipäivän kokonaan työntekijöiden toiveiden pohjalta

3.4 Seurantaviikko 4

Maanantai 6.5.2019

Päivän tavoitteet ja tehtävät

Työpäivän tavoitteena on saattaa loppuun perehtymispäivän suunnittelu. Toukokuun työjaksoon ajoitetun perehtymispäivän tarkoitus on, että tiimiläiset pääsevät pienryhmissä perehtymään haluamiinsa junakalustotyyppeihin ja reitteihin sekä keskustelemaan juna henkilökunnan kanssa.

Tehtävien toteutuminen

Viime viikolla saatujen vastausten perusteella tiimiläisten kiinnostuksenkohteisiin liittyen oli helppoa suunnitella perehtymispäivän runko kolmelle pienryhmälle. Yhdelle ryhmälle sovin eri junakalustotyyppeihin painottuvan päivän, joka sisältää monipuolisesti kalustoon perehtymistä Ilmalan varikolla sekä tutustumista Helsingin ja Turun väliseen rataosaan sekä risteysasemiin. Toinen ryhmä tutustuu Helsingin ja Seinäjoen väliseen rataosaan ja

kolmas ryhmä Helsingin, Kouvolan ja Kotkan välisiin rataosiin. Ilmalan varikon osalta järjestelyjä piti tehdä hyvinkin tarkasti turvallisuus- ja kulkuoikeusmääräysten vuoksi. Ilmalan varikolle järjestin tämän vuoksi ryhmälle oppaan, joka kierrättää heitä kahden tunnin aikana varikon tiloissa esitellen kaluston huollon prosesseja sekä perehdyttäen heitä erityisesti harvinaisempaan junakalustoon, kuten erikois- ja makuuvaunuihin. Muiden ryhmien osalta suunnittelin junavuorot, joilla ryhmät matkustavat ja ilmoitin nämä myös konduktöörin esimiehille kerrottavaksi eteenpäin työvuorossa olevalle junahenkilökunnalle. Ryhmät voivat kuitenkin myös poiketa tarvittaessa suunnitelmastaan, jos esimerkiksi kokevat jonkin toisen junavuoron hyödyllisemmäksi.

Osaamisen kehittyminen

Lähiesimiehen työhön kuuluu oleellisesti rakentaa ja varmistaa työnteon puitteet sellaisiksi, että työntekijä pystyy hoitamaan työtehtävät oikeassa toimintaympäristössä sovittujen aikataulujen ja tavoitteiden mukaisesti. (Työturvallisuuskeskus, 2019.) Tämä koskee tavanomaisen työympäristön ja -tehtävien lisäksi luonnollisesti myös kaikkia muita työajalla suoritettavia tehtäviä, kuten perehtymispäivään liittyen kalustoon ja rataosuuksiin tutustumista. Työntekijöiden toiveita kuullen rakensin puitteet perehtymispäivälle, ja vaikka lopulta annankin heille luvan poiketa suunnitelmasta tarpeen mukaan, niin esimiehenä minun tulee varmistaa, että edellytykset niin suunnitelman toteutumiseen kuin siitä poikkeamiseenkin on olemassa. Suunnitelmasta ja siitä poikkeamisen mahdollisuudesta on siis sovittava tarvittavien sidosryhmien kanssa, jotta työntekijät voivat keskittyä täysipainoisesti oman ammattitaitonsa kehittämiseen.

Tiistai 7.5.2019

Päivän tavoitteet ja tehtävät

Tänään en tee kuljetuspäällikön töitä, vaan päivä on varattu lähiesimiestyölle sekä muille oman työn ohessa vastuullani oleville projekteille, kuten esimerkiksi uuden häiriöviestijärjestelmämme jatkokehitykselle. Maanantaina sain kuulla, että tiistain aikana saan vahvistetun tiedon aiemmin esillä olleesta opintovapaa-anomuksesta.

Tehtävien toteutuminen

HR-yksiköstä sain vahvistuksen, että yhdelle tiimin seitsemästä työntekijästä on myönnetty opintovapaa 1. syyskuuta alkaen kuudeksi kuukaudeksi. Tämän tiedon perusteella työpisteen päällikkö pyysi, että aloitan vaihtoehtoisen vuorotaulupohjan suunnittelemisen.

Tämä vuorotaulupohja perustuu olettamukseen, että opintovapaalle jäävän työntekijän tilalle ei rekrytoida koko opintovapaan keston ajaksi sijaista. Asiaa ei ole vielä päätetty, mutta suunnitelman tarkoituksena on selvittää, miten riittävä resurssointi voidaan varmistaa väliaikaisesti kuudesta henkilöstä koostuvan tiimin työpanoksella.

Olin vahvasti mukana kehittämässä vuoden 2016 lopulla käyttöönotettua häiriöviestijärjestelmää, jonka avulla Operaatiokeskuksen eri toimijat luovat, jakavat ja hallinnoivat häiriöviestintään liittyvää sisältöä sisäisille ja ulkoisille sidosryhmille sekä asiakkaille VR:n omien kanavien kautta, joita ovat tällä hetkellä VR.fi-verkkosivut sekä Teksti-TV:n ”VR Liikennetiedotus”-sivu. Häiriöviestijärjestelmää kehitetään jatkuvasti sekä käyttäjien toiveiden pohjalta, teknisen toimintavarmuuden parantamiseksi sekä VR Matkustajaliikenteen asiakasinformaation jakelukanavien modernisoinnin asettamien vaatimusten vuoksi. Tämän järjestelmän hyvin teknisesti ja myös itse häiriöviestinnän prosessit ovat tulleet kehitystyön aikana tutuksi, sillä niihin oli perehdyttävä hyvissä ajoin jo järjestelmän alkuperäisiä vaatimuksia määriteltäessä. Sain päivän aikana koottua käyttäjiltä saamani jatkokehitystarpeista yhteenvedon seuraavan kehitysjakson suunnittelun pohjaksi.

Osaamisen kehittyminen

Opintovapaan varmistumisen jälkeen sain pyynnön tehdä yhden tai useamman ehdotuksen siitä, miten riittävä resurssointi voidaan saavuttaa pienemmällä henkilöstömäärällä. Tämä osoittaa työnantajan hakevan mahdollisuuksia kustannussäästöihin sen sijaan, että rekrytoitaisiin suoraan opintovapaan sijainen, jolloin toiminta jatkuisi ennallaan resurssien ja työvuorojen osalta. Vaihtoehdon tutkiminen on järkevää, ja hyvällä suunnittelulla on ehkä mahdollista kehittää vuorotaulupohja, jolla resurssit pidetään riittämättä kuitenkaan kasvattamatta työvuorojen kuormittavuutta. Tässä yhteydessä saan ensimmäisen mahdollisuuden ottaa huomioon esimerkiksi ergonomisen työvuorosuunnittelun perusteita. Koska koko vuorotaulupohjan suunnittelu on aloitettava alusta, voin heti ottaa huomioon erilaisia ehdotuksia laatiessani ergonomisen työvuorosuunnittelun päivärytmin sopivuutta tiimini työvuororakenteeseen (Kuvio 2). Lisäksi ergonomisen työvuorosuunnittelun periaatteista otan ehdotuksissani huomioon ainakin työvuorajaksojen pituudet sekä sen, että yksittäisiä vapaapäiviä ei työvuorolistassa tulisi olla lainkaan. (Jalkanen, Jylhä, Niskala, 2014, 13.)

Oltuani perusteellisesti mukana häiriöviestijärjestelmämme uusimisprojektin alusta alkaen myötä tunnen omaavani paljon vahvuuksia toimia asiantuntijana järjestelmän ketterässä kehittämisessä. Ketterän kehityksen menetelmiä hyödynnetään nykyään yhä enemmän yritysten it-projekteissa ja ohjelmistokehityksessä. Ketterä kehitys pohjautuu yhteiseen, joustavaan tekemiseen tarkkojen sopimusneuvottelujen ja määrittelyiden sijaan (Ite wiki

Oy, 2019). Myös VR-Yhtymä Oy on todennut ketterän kehityksen hyödyt, ja häiriöviestijärjestelmämme olikin ensimmäinen Agile Scrum -menetelmällä toteutettu järjestelmäkehitystyö. Tämän jälkeen suurin osa IT-projekteista on toteutettu eri tyyppisiä ketteriä menetelmiä hyödyntäen.

Keskiviikko 8.5.2019

Päivän tavoitteet ja tehtävät

Myös tämä päivä on varattu lähiesimiestyölle sekä muille kehittämistehtäville. Päivän aikana tulee saada monia asioita valmiiksi, koska jään kahdeksi viikoksi lomalle. Tärkeimmät päivän tavoitteet ovat opintovapaaseen liittyvien vaihtoehtoisten vuorotaulupohjien luonti ja esittely työpisteen päällikölle sekä häiriöviestijärjestelmään liittyvän mobiilisovelluksen uuden version hyväksymistestauksen loppuunsaattaminen.

Tehtävien toteutuminen

Käytössä olevat vuorotaulupohjat on tehty ennen kuin olen aloittanut lähiesimiehen tehtävissä. Tämän jälkeen vuorotaulupohjaan on tehty vain pieniä yleisiä muutoksia, joiden lisäksi tietenkin työjaksokohtaisesti optimoidaan eri työpäivien pituuksia. En ole perehtynyt työvuorosuunnittelun järjestelmiin, mutta olen aiemmin vuorotaulupohjalle tekemiäni laskelmien perusteella todennut, että työvuorojen rakenne ja tiimin vähäinen henkilömäärä mahdollistavat helpon suunnittelun manuaalisesti Excel-laskentaa hyödyntäen. Koska laskennallinen ehdotelma kuuden työntekijän vuorotaulupohjasta oli saatava tämän päivän aikana valmiiksi, en myöskään katsonut mahdolliseksi, enkä toisaalta tarpeelliseksi-kaan perehtyä vaihtoehtoihin tapoihin laatia uusi vuorotaulupohja koneellisen laskennan avulla. Vuorotaulupohjassa ei vielä ole huomioitu kaikkia työntekijän hyvinvointia työvuorosuunnittelun puolesta edistäviä tekijöitä, vaan ehdotus perustuu pitkältä nyt käytössä olevaan vuorotaulupohjaan. Toiminnon resurssointiin liittyvät vähimmäisvaatimukset saadaan täytettyä nimittäin myös kuudella työntekijällä ottamalla avustava välivuoro pääsääntöisesti alkuviikon työpäivistä pois. Näin on käytännössä toimittu myös tällä hetkellä esimerkiksi akuuttien sairauslomien yhteydessä. Huononnusta ei siis työvuoroihin suoraan tule, mutta häiriöherkkyys kasvaa ja varautuminen mahdolliseen lisäresurssitarpeeseen poistuu. Esittelin suunnitelman työpisteen päällikölle, joka käsittelee asiaa yksikön johtoryhmässä. Sovimme, että palattuani lomalta työstän suunnitelman yksityiskohtia työhyvinvoinnin näkökulmasta tarkemmin, jos sijainen päätetään jättää rekrytoimatta. Häiriöviestijärjestelmään liittyvän mobiilisovelluksen testaus eteni odotetusti hyväksymisvaiheeseen, ja versio voidaan IT-yksikön puolesta toimittaa edelleen loppukäyttäjille.

Osaamisen kehittyminen

Vuorotaulupohjan suunnitteleminen oli toki tarkkuutta vaativaa, mutta erittäin mielenkiintoista työtä. Tämä oli ensimmäinen kerta, kun suunnittelin koko jakson resurssoinnin alusta alkaen itse ja odotan mielenkiinnolla, miten pääsen lomani jälkeen hiomaan suunnitelmaa tarkemmin. Pelkästään matemaattisesti toimivan vuorotaulun suunnitteleminenkaan ei ole helppoa, jotta työntekijöiden resurssit saadaan mahdollisimman hyvin käytettyä hyödyksi. Kun mukaan otetaan vielä työhyvinvoinnillisia seikkoja, kuten ergonomisen työvuorosuunnittelun periaatteet sekä työntekijöiden omat toiveet, on näiden tekijöiden yhteensovittaminen todella haastavaa.

Viikkoanalyysi 6.5.-8.5.

Häiriöviestijärjestelmä on tiimiläisilleni yksi heidän tärkeimmistä työkaluistaan. Häiriöviestijärjestelmällä tuotetaan nopeasti annettavaa, yksityiskohtaista informaatiota sisäisille sidosryhmille häiriötilanteiden aiheuttamista poikkeusjärjestelyistä. Lisäksi samalla järjestelmällä tuotetaan asiakasinformaatiota liikennetilanteesta VR:n internet-sivuille.

Työhyvinvoinnin portaissa (Kuvio 3) työtä tukevien välineiden tarjoaminen liittyy organisaation puolelta itsensä toteuttamisen tarpeeseen, kun taas työntekijöiden osallistaminen liittyy arvostuksen tarpeeseen. Näin ollen vaikutan työhyvinvointiin sekä pitämällä huolta itse työvälineestä kuin osallistamalla työntekijöitä sen kehittämiseen kyselemällä aktiivisesti kehitysehdotuksia järjestelmän sujuvampaan hyödyntämiseen päivittäisessä työssä. Näin ollen työntekijöillä on mahdollisuus saada mielipiteensä esille, jotta järjestelmää voidaan muokata heidän toteuttamistarvettaan parhaiten edesauttavaksi.

Alaisten kehittäminen koostuu johtajuus.info-verkkosivuston mukaan pääpiirteissään kehityskeskusteluista, mielekkäistä työtehtävistä sekä koko tiimin kehittämisestä (Linjassa Oy, 2019). Minulla on tapana käydä paljon epävirallisia keskusteluja tiimiläisten kanssa, joista poimin ajankohtaisia asioita ja kehitysehdotuksia omaan esimiestyöni muistioon, jotta voin hyödyntää niitä sekä omissa esimiestyöni ratkaisuisissa kuin myös ottaa laajemmin käsitteelyyn esimerkiksi tiimipäivien yhteydessä. Kuuntelemalla työntekijöiden tarpeita ja toiveita niin työn sisällön, työvälineiden kuin kehittämiskohteidenkin osalta myötävaikutan samalla usean eri työhyvinvoinnin portaan tavoitteiden toteutumiseen (Kuvio 3). Kuuntelemista esimies pystyy hyödyntämään myös työkaluna varmuuden ja uskon luomisessa mahdollista epävarmuutta kohtaan (Harisalo, 2009). Epävarmuuden tunteen lieventämisen merkitys korostuu silloin, kun tulevaisuus on epävarmaa. Rautatieliikenteessä on tapahtunut ja

tulee jatkossakin tapahtumaan suuria rakenteellisia muutoksia, joka ymmärrettävästi lisää epävarmuuden tunnetta myös Operaatiokeskuksen koko työyhteisössä.

3.5 Seurantaviikko 5

Maanantai 3.6.2019

Päivän tavoitteet ja tehtävät

Työpäivän tavoitteena on tiimipäivän tuloksellinen läpivienti sekä kesätyöntekijän perehdyttäminen työpaikkamme perusasioihin, toimintaympäristöön sekä Operaatiokeskuksen eri toimijoihin.

Tehtävien toteutuminen

Tiimipäivän ohjelman sisältö ja aikataulut suunniteltiin ennen lomalle jäämistäni valmiiksi eikä sovittuun suunnitelmaan ollut tullut muutoksia. Lisäksi sovimme kesätyöntekijän kanssa hänen saapuvan tuntia ennen tiimipäivän alkua paikalle, jotta voimme käydä työpaikkamme perusasiat, kuten toimitila-, pelisääntö- ja työvuoroasiat rauhallisesti läpi. Tämä onnistui hyvin, ja kello 9 aloitimme tiimipäivän tiimin ja kesätyöntekijän esittelyllä. Tiimin sijaiseksi sovittu henkilö kuitenkin sairastui äkillisesti ja sovimme että minä menen tuuraamaan työpisteelle tiimipäivän ajaksi. Kesätyöntekijä osallistui tiimipäivässä häiriöviestintään ja sitä tuottavan järjestelmän kertauskoulutukseen, jonka jälkeen hän siirtyi perehtymään Operaatiokeskuksen toimintaan minun johdollani seuraten pääasiassa omia työtehtäviäni, jotka tänään olivat pääsääntöisesti myöhässä kulkevien junien jatkoyhteysjärjestelyiden selvittelyä. Lounastauon jälkeen kävin lyhyesti keskustelemassa tiimiläisten kanssa tulevasta työvuorouudistuksesta, mutta suunnitelmasta poiketen en ollut ennen lomaani ehtinyt suorittaa työvuoroihin liittyvää kyselyä. Sovimme, että käymme työvuoroasioita myöhemmin kesän aikana pienryhmissä läpi. Muut tiimipäivälle suunnitellut keskustelut ja koulutukset hoituivat työpisteen päällikön sekä ennakkoon sovittujen vierailijoiden toimesta.

Osaamisen kehittyminen

Harmillisesti jäin sijaisen sairastumisen vuoksi suurelta osin paitsi tiimipäivän ohjelmasta. Olin suunnitellut tarkkailevani miten tiimiläiset reagoivat ja osallistuvat heidän toivomiensa asioiden käsittelyyn sekä halusin kuulla miten mahdollisiin ratkaisuihin tai muutosehdotuksiin päädytään. Toisaalta oli hyvin mielenkiintoista päästä perehdyttämään täysin uutta

työntekijää perusasioista lähtien toimimaan uudessa tehtävässään. Aiemmin olen perehdyttänyt vain yrityksen sisällä toisista tehtävistä siirtyneitä henkilöitä, joten sain kokea uuden osa-alueen esimiestyöstä, jonka velvollisuuksiin tutustuinkin huolellisesti etukäteen
Tiistai 4.6.2019

Päivän tavoitteet ja tehtävät

Työpäivän tavoitteena on varmistaa, että kesätyöntekijälle saadaan tietotekniset valmiudet aloittaa työnteko työpisteellä sekä perehdyttää hänet uuden työsuhteensa etuihin, kuten esimerkiksi liikunta- ja lounasedun hyödyntämiseen.

Tehtävien toteutuminen

Työpisteessä käytetään säännöllisesti noin kymmentä eri järjestelmää, joiden toimintaa minun oli tarkoitus lyhyesti esitellä samalla kun varmistamme uuden työntekijän käyttöoikeuksien riittävyyden järjestelmien käyttöön. Suurin osa järjestelmistä käyttää itsenäisiä käyttöoikeustasoja, jolloin käyttöoikeutta ei automaattisesti myönnetä esimerkiksi tehtävänimikkeen perusteella, vaan esimiehen tulee käyttöoikeutta erikseen järjestelmävastavalta anoa. Muutamiiin järjestelmiin pääsy ei onnistunut ja yhteen oli myönnetty väärä käyttöoikeus. Näiden osalta tein uuden anomuksen IT-tukipalveluun, jotka välittävät pyynnön järjestelmävastaaville. Käyttöoikeudet myönnettiinkin vielä saman päivän aikana, joten pääsin esittelemään työtehtävässä tärkeimpien järjestelmien toimintaa pintapuolisesti. Lisäksi kävimme uuden työntekijän kanssa HR-yksikön tietopaketit läpi ja varmistimme että liikunta- ja lounasetu on aktivoitunut käyttöön.

Osaamisen kehittyminen

Täysin uuden työntekijän perehdyttäminen antoi minulle näkökulmaa tähän asti teoreettiseksi kokemaani esimiestyön osa-alueeseen. Henkilöä, joka ei aiemmin ole työskennellyt yrityksessä, kiinnostavat monet perusasiat joita pidän itsestäänselvyytenä, mutta eivät sitä uudelle työntekijälle ole. Osaamiseni siis karttui tältä osin, ja vastaavissa tilanteissa yritän jatkossa asettua enemmän työntekijän asemaan, joka ei tiedä ennestään yrityksen tapoja tai käytäntöjä.

Keskiviikko 5.6.2019

Päivän tavoitteet ja tehtävät

Työpäivän tavoitteena on käydä eteen tulevia työtehtäviä yhdessä kesätyöntekijän kanssa vaihe kerrallaan läpi, sekä mahdollisesti antaa hänen suorittaa myös joitakin työtehtäviä.

Tehtävien toteutuminen

Päivä oli operatiivisen työn osalta erittäin hiljainen. Puheluita työpisteeseen tuli harvakseltaan, joten ehdimme paneutua myös teoriaan sekä simuloimaan erilaisia tilanteita. Iltapäivällä kesätyöntekijä myös vastasi kahteen puheluun ja hoitikin niistä aiheutuneet tehtävät itse.

Osaamisen kehittyminen

Oli tärkeää havaita, että teorian opettamisen rinnalla simulointi havainnollistaa erittäin hyvin teorian soveltamisen käytäntöön. Aloitimme yksinkertaisimpien, mutta myös yleisimmin eteen tulevien työtehtävien teorialla, jonka jälkeen esitin kesätyöntekijälle asiaan liittyviä erilaisia kuvitteellisia tilanteita, joita hänen tuli ratkaista. En huomannut näiden simuloitujen tilanteiden sisältöä kirjata ylös, mutta tällainen toimintamalli kannattaa suunnitella mahdollisia tulevia perehdytystarpeita varten. Se aktivoi työntekijää sekä innosti myös minua perehdyttäjänä pohtimaan tilanteita eri näkökulmista.

Kesätyöntekijän kouluttaminen jatkuu 12.6. saakka, ja jäljellä olevien harjoitteluvuorojen osalta koulutuksesta vastaa pääsääntöisesti yksi nimetty tiimiläinen.

Perjantai-Lauantai 7.-8.6.2019

Päivän tavoitteet ja tehtävät

Perjantaina sekä lauantaina minulla on yövuorot kuljetuspäällikön tehtävässä. Vuoroesi- miehen ja operatiivisen johtamistyön lisäksi kirjaan tiimini toteutuneet työtunnit järjestel- miin.

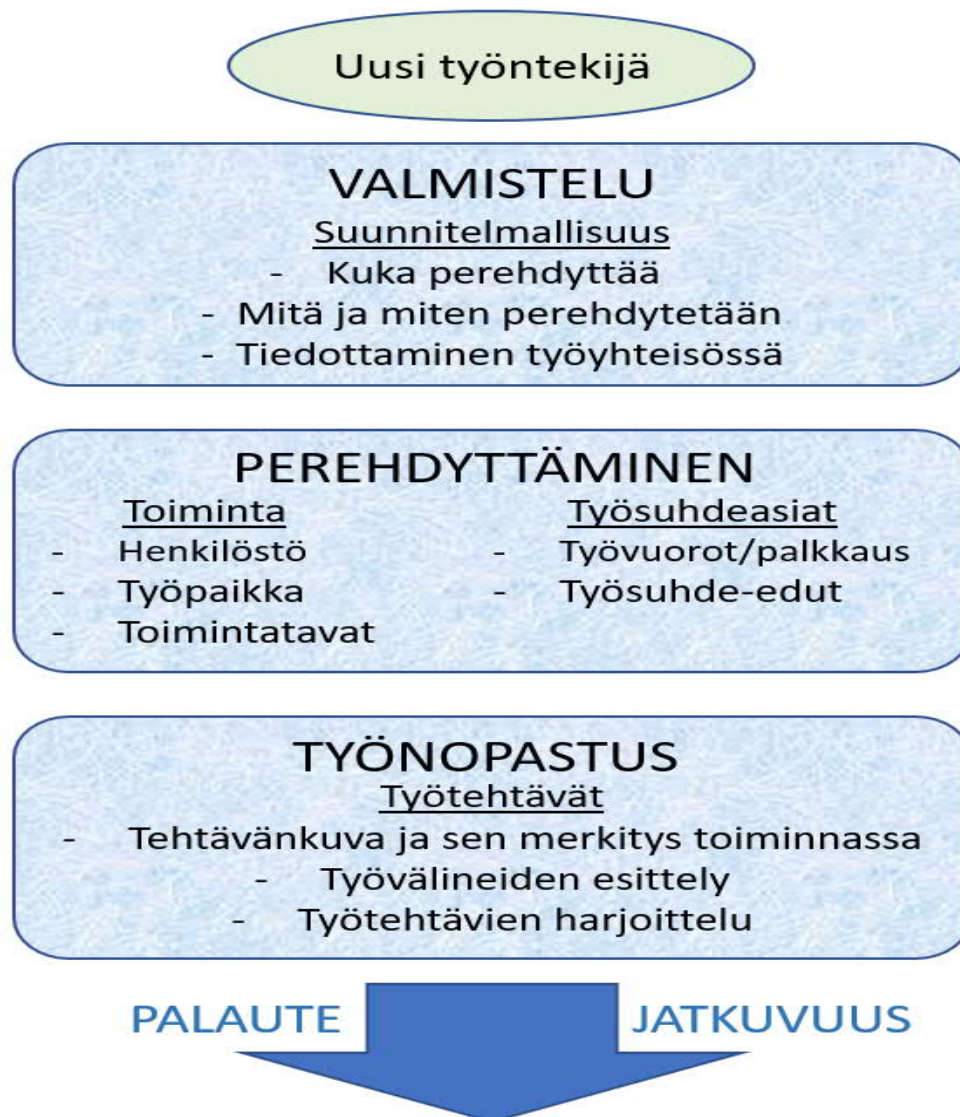
Tehtävien toteutuminen

Molemmat yövuoroista olivat operatiivisesti erittäin kiireisiä. Korkeiden lämpötilojen johdosta aiheutui paljon vikoja liikkuvaan kalustoon, kun taas Suomen yli kulkenut ukkosrintama aiheutti laajasti häiriöitä rataverkon turvalaitteisiin aiheuttaen suuria myöhästymisiä sekä jopa kaukojunaliikenteen junavuorojen perumisia. Tämän vuoksi työtuntien kirjaus siirtyi seuraavalle viikolle.

Osaamisen kehittyminen

Todella haastavien operatiivisten tilanteiden johtaminen sekä onnistunut yhteistyö sidosryhmien kanssa antoi lisää luottamusta omiin kykyihin sekä tyytyväisyyden tunteen siihen, että tilanteista selvittiin vallitseviin olosuhteisiin nähden mahdollisimman hyvin. Niin lähesimiestyössä kuin myös vuoroesimiehenä toimiessa kuunteleminen, kommunikointi ja vuorovaikutus ovat tärkeitä, jotta yhteistyö toimii saumattomasti ja muut osapuolet kokevat, että heidän työpanostaan ja asiantuntijuuttaan arvostetaan. Samaan aikaan myös yksisuuntaisen tiedon jakaminen on tärkeää, jotta tilannekuva pysyy kaikilla samana ja työntekijät voivat miettiä omia ratkaisumallejaan ehdotettavaksi vuorovaikutustilanteessa.

Tämän viikon tehtävät koostuivat pääasiallisesti uuden työntekijän perehdyttämisestä sekä häiriöjohtamiseen ja -viestintään liittyvistä asioista



Kuvio 4. Työntekijän perehdytys (mukaillen Työterveyslaitos 2019)

Työterveyslaitoksen (2019) mukaan uuden työntekijän perehdytys jakautuu eri vaiheisiin. Kuten kuvio 4 osoittaa, tulee esimiehen ennen työsuhteen alkua valmistella työntekijän opastamisen vaiheet sisältäen perehdyttäjien valinnan, sisällön ja menetelmät sekä tiedottamisen työyhteisön sisällä. Työntekijän työsuhteen alkaessa tulee ensin käydä läpi perusasiat sekä toiminnan että työsuhteasioiden puolesta. Tämän jälkeen siirrytään varsinaiseen yksityiskohtaiseen työnopastukseen, jota seuraa palautteen antaminen ja jatkuvuuden varmistaminen myös varsinaisen perehdytysajan jälkeen.

Eilakaisla Oy kertoo blogissaan (2018), että valmisteluvaiheeseen kuuluu varmistaa työvälineiden käyttöönottovalmius uuden työntekijän osalta, kun taas perehdyttämävaiheeseen kuuluu ensimmäisenä päivänä varsinainen laitteiden ja yhteyksien toiminnan testaus. Valmisteluvaiheen ennakkovarmistus jäi lomani vuoksi tekemättä, koska uutta työntekijää ei lomalle lähtiessäni vielä löytynyt yrityksemme tietokannasta. Tiedostimme kuitenkin työpisteen päällikön kanssa tämän asian, ja päädyimme siihen että riittää, kun työntekijän kanssa ensimmäisenä työpäivänä testattaessa havaittaviin mahdollisiin puutteisiin reagoidaan välittömästi. Uuden työntekijän saaman ensivaikutelman vuoksi olisi kuitenkin tärkeää, että kaikki tehtävissä olevat valmistelut olisi suoritettu mahdollisimman huolella ennen ensimmäistä työpäivää. Tältä osin minun olisi tullut huolehtia tarkemmin, että esimerkiksi työntekijän käyttöoikeudet hoidetaan lomastani huolimatta kuntoon heti kun se on mahdollista.

Valmisteluvaiheeseen kuuluu myös perehdytys- ja koulutusmateriaalien päivitys (Työterveyslaitos, 2019). Koulutusmateriaali oli päivitetty keväällä 2017, jolloin tiimiin rekrytoitiin edellisen kerran uusia työntekijöitä. Vaikka edelliset rekrytoinnit oli tehty yrityksen sisältä, tuleville uusille työntekijöille, oli koulutusmateriaali täydellisesti sovellettavissa myös yrityksen ulkopuolelta tulevalle uudelle työntekijälle. Koulutusmateriaali oli tärkeä tuki sekä minulle että toiselle työnopastusta hoitaneelle työntekijälle voidaksemme varmistua, että kaikki työtehtävien kannalta oleelliset asiat tulee käytyä.

Tietoteknisiä valmisteluita lukuun ottamatta katson perehdytyksen sekä työnopastusvaiheen sujuneen toistaiseksi hyvin. Koulutusmateriaalia lukuun ottamatta en varsinaista kirjallista suunnitelmaa tehdyistä valmisteluista kuitenkaan tehnyt, ja tämän katsoisin olevan kehityskohde tulevaisuuden perehdytyksiä ajatellen. Yrityksen ulkopuolelta tuleva uusi työntekijä tarvitsee yksityiskohtaista tietoa, ja vain ennakkoon suunnitellun muistilistan avulla voin perehdytystilanteessa varmasti muistaa kaiken, mitä uudelle työntekijälle tulee kertoa. Pohjana voi käyttää esimerkiksi Työturvallisuuskeskuksen perehdyttämisen muistilistaa (Liite 1).

3.6 Seurantaviikko 6

Maanantai 29.07.2019

Päivän tavoitteet ja tehtävät

Tämä päivä on varattu lähiesimiestyölle, joten odotan saavani kesälomani aikana päättyneiden työjaksojen työaikatoteumat kirjattua. Lisäksi käymme työpisteen päällikön kanssa työntekijän opintovapaan aiheuttamia muutoksia vuorotaulupohjiin.

Tehtävien toteutuminen

Ennen lomalle jäämistäni kesäkuussa olin suunnitellut ja julkaissut kahden työjakson vuorolistat. Näiden osalta kirjasin työntekijöiden ilmoittamat toteumat järjestelmään haitta- ja ylityökorvausten maksamista varten. Kesän aikana muutoksia oli tullut vain vähän huolimatta siitä, että samanaikaisesti tiimistä oli 1-2 henkilöä kesälomalla. Opintovapaan ajaksi ei tulla rekrytoimaan sijaista, joten jatkoin kesäkuussa hyväksytyin, väliaikaisen vuorotaulupohjan hiomista.

Osaamisen kehittyminen

Äkillisen sairausloman tai operatiivisen tilanteen vaatiessa ylimääräistä resurssia ylitöiden määrä yksittäisellä henkilöllä saattaa kasvaa hyvinkin suureksi etenkin silloin, jos samanaikaisesti työntekijöitä on vuosilomalla. Kesän aikana kukaan tiimiläisistä ei ollut sairauslomalla ja resurssitarve pysyi myös operatiivisten tilanteiden näkökulmasta normaalina. Koska työntekijöiden vuoroihin ei ollut tarpeellista tehdä muutoksia, osoitti sen hyvin ja huolellisesti suunnitellun vuorotaulupohjan toimivuuden, joka merkitsee samalla myös kustannustehokasta henkilöstön käytettävyyttä.

Tiistai 30.7.2019

Päivän tavoitteet ja tehtävät

Päivän tavoitteena on kuljetuspäällikön tehtävien ohella käydä keskusteluja sekä tiimiläisten että kesätyöntekijän kanssa hänen suoriutumisestaan ja analysoida näin rekrytoinnin ja perehtymisen onnistumista.

Tehtävien toteutuminen

Keskustelin päivän aikana sekä kahden tiimiläisen että kesätyöntekijän itsensä kanssa hänen tuntemuksistaan kuluneisiin kahteen kuukauteen liittyen. Tiimiläisten mielestä kesätyöntekijä pystyi suoriutumaan todella pian itsenäisesti yleisimmistä työpisteiden tehtävistä, ja kokivat että kesätyöntekijästä on ollut hyötyä operatiivisten tilanteiden hoitamisessa. Kesätyöntekijän itsensä mielestä hänelle annettu perehdytys oli riittävää, ja hän tunsi itsensä varmaksi useimmissa työvuorossa eteen tulevissa tilanteissa.

Osaamisen kehittyminen

Sekä tiimiläisten että kesätyöntekijän itsensä mielipiteet osoittavat, että perehdytys oli huolellisesti ja hyvin valmisteltu. Työpisteessä tulee eteen monipuolisesti erilaisia työtehtäviä, joiden hallinta vaatii pitkäaikaista opettelua ja kokemusta. Hyvällä perehdytyksellä saadaan kuitenkin koulutettua valmius suoriutua yleisimmistä perustehtävistä, ja tässä olemme onnistuneet hyvin. Toisaalta myös työntekijän kyky omaksua nopeasti perehdytyksessä annettu tieto osoittaa rekrytoinnin onnistuneen hyvin, niin kesätyöntekijän henkilökohtaisten ominaisuuksien kuin myös ammattiosaamisen puolesta.

Torstai-Perjantai 1.-2.8.2019

Päivän tavoitteet ja tehtävät

Työskentelen yövuorossa kuljetuspäällikön tehtävässä, mutta operatiivisen tilanteen niin salliessa suunnittelen ja luon kyselyn työpisteiden tiimille työvuoroihin sekä työhyvinvointiin liittyen.

Tehtävien toteutuminen

Yön aikana tein suunnitelman kysymyksistä sekä vastausvaihtoehdoista, joiden avulla loin kyselyn kahdeksalle henkilölle Webropol-palvelun avulla. Tarkoituksena on lähettää osallistumislinkki tiimiläisten lisäksi myös kesätyöntekijälle, koska haluan kuulla myös hänen ajatuksistaan työvuoroihin sekä työhyvinvointiin liittyen.

Osaamisen kehittyminen

Kyselylomakkeen laatiminen johti pohtimaan mitkä ovat oleellimmat kysymykset työvuoroihin ja työhyvinvointiin liittyen, joiden avulla työntekijöiden työssäjaksamista sekä palau-

tumista voitaisiin parantaa. Työvuorojen osalta päädyin kysymään mielipidettä erilaisista työvuorosuunnittelun esimerkeistä, kun taas työhyvinvoinnin näkökulmasta kysymykset liittyivät erilaisiin työympäristöön liittyviin tekijöihin. Konkreettisten kysymysten lisäksi tavoitteena on saada kyselylomakkeen kautta myös avointa palautetta molempiin osaluokkiin liittyen.

Viikkoanalyysi 29.7.-2.8.

Tämän viikon tehtävät koostuivat kesä- ja heinäkuun työtoteutumien seurannasta ja palkanmaksun oikeellisuuden varmistamisesta, kesätyöntekijän suoriutumisen arvioinnista sekä työvuorojen kehittämistä ja työhyvinvoinnin tilan kartoittamista tukevan kyselyn suunnittelusta.

Muutoksia työvuoroihin ja näistä aiheutuvia ylimääräisiä kustannuksia oli kesä- ja heinäkuussa hyvin vähän. Suurimmat syyt tähän olivat sairauslomien puuttuminen sekä junaliikenteen häiriötilanteiden vähyys, jolloin akuuteille lisäresursseille ei ollut tarvetta. Lisäksi kesätyöntekijän nopea valmius itsenäiseen työskentelyyn vaikutti myönteisesti resurssitilanteeseen.

Kesätyöntekijän rekrytointi oli onnistunut, sillä tehtävään valitulla henkilöllä oli aikaisempien työtehtävien myötä ammattikokemusta, mutta hän oli myös henkilökohtaisten ominaisuuksiensa puolesta tehtävään hyvin soveltuva. Yksi työntekijän avaintaitoja on omaaloitteinen vastuunotto (Hiila, Tukiainen, Hakola. 2019). Erityisesti kesätyössä, jossa työsuhteen lyhyen keston vuoksi myös perehdyttämisaikaa tulee olla mahdollisimman lyhyt, omaaloitteisuus vastuullistenkin työtehtävien suorittamiseksi edesauttaa työkuorman tasaisen jakaantumisen, eli rekrytoinnin päämäärän saavuttamista.

Webropol-kyselyn tarkoituksena on selvittää, mitkä tekijät työvuoroissa sekä työympäristössä vaikuttavat tiimiläisten työhyvinvointiin. Työvuoroihin liittyen kysymykset käsittelevät hyvän työvuorosuunnittelun piirteitä, kuten ennakoitavuutta, yhtenäisiä vapaajaksoja sekä työvuorojen pituutta (Työterveyslaitos, 2019). Kysymykset on muotoiltu esimerkinomaisesti, jotta työntekijät voivat antaa mielipiteensä erilaisista työvuorosuunnittelun vaihtoehdoista. Työhyvinvointiin liittyvät kysymykset ovat yleisen tason kysymyksiä, joiden tavoitteena on herättää työntekijöitä antamaan avointa palautetta tällä hetkellä vaikuttavista tekijöistä, joihin toivovat parannusta tai joita he mahdollisesti kokevat työhyvinvointia edistäviksi.

3.7 Seurantaviikko 7

Sunnuntai-Maanantai 11-12.8.2019

Päivän tavoitteet ja tehtävät

Työskentelen jälleen yövuorossa kuljetuspäällikön tehtävässä. Tavoitteena on operatiivisten tehtävien lisäksi viimeistellä työvuoroihin ja työhyvinvointiin liittyvä kyselylomake.

Tehtävien toteutuminen

Webropol-kyselylomake on suunnattu seitsemälle tiimin vakituiselle työntekijälle sekä kesätyöntekijälle (Liite 3). Kesälomakauden vuoksi kyselyn tulee olla auki tarvittavan pitkään, jotta kaikilla on siihen työaikana mahdollisuus vastata. Kyselyn tulosten tulee kuitenkin olla selvillä alkusyksyllä, jotta niitä voidaan käydä läpi lokakuulle suunnitellun tiimi-päivän yhteydessä. Totesin tiimiläisten työvuorosuunnitelmien perusteella, että kaikilla kahdeksalla henkilöllä on mahdollisuus vastata kyselyyn elokuun loppuun mennessä. Lähetin yksilöimättömän, kaikille vastaajille saman linkin sähköpostitse.

Osaamisen kehittyminen

Ennen kyselyn suunnittelua perehdyin aiheeseen liittyvään materiaaliin sekä suoritettuihin kyselytutkimuksiin. Kyselyn rakenteessa on tärkeää ottaa huomioon, että lomakkeen kysymykset ovat mahdollisimman kattavia, mutta toisaalta myös vastaajalle helppotajuisia (KvaliMOTV, 2010). Tämän vuoksi päädyin mahdollisimman konkreettisiin, esimerkinomaisiin kysymyksiin. Työhyvinvoinnin osa-alueiden osalta päädyin rajaamaan kysymykset koskemaan työhön liittyviä tekijöitä kuten työympäristöä, työyhteisöä ja työsuhdetta (Hirvonen, 2018, 21)

Torstai 15.8.2019

Päivän tavoitteet ja tehtävät

Työskentelen päivävuorossa kuljetuspäällikön tehtävässä. Lisäksi tavoitteena on keskustella työpisteen päällikön kanssa mahdollisuuksista kesätyöntekijän hyödyntämisestä projekteissa tai sijaisuuksissa myös määräaikaisen sopimuksen päättymisen jälkeen.

Tehtävien toteutuminen

Kun tiimin työntekijämäärä vähentyy myönnetyn opintovapaan vuoksi väliaikaisesti kuuteen henkilöön, nousee riski, että äkillisen sairausloman sattuessa ei saada työvuoroon sijaista. Tämän vuoksi olisi hyvä selvittää kesätyöntekijänä toimineen henkilön mahdollisuutta jäädä työsuhteeseen tarvittaessa töihin kutsuttavaksi henkilöksi niin työntekijän itsensä kuin myös HR-asioiden näkökulmasta. Työpisteen päällikkö tukee ajatusta, ja vie asiaa eteenpäin niin yksikön johdon kuin HR-yksikön suuntaan.

Osaamisen kehittyminen

En ole aiemmin ollut tekemisissä tarvittaessa töihin kutsuttavaan työntekijään liittyvissä HR-asioissa, joten asiaan liittyvien perustietojen selvittäminen oli tarpeen. Laki24.fi-sivuston mukaan keskeiset asiat tällaisen työntekijän työsuhteessa ovat se, että työnantaja ei ole sitoutunut työn toistuvaan tarjoamiseen ja että sopimus voi olla joko määräaikainen tai toistaiseksi voimassaoleva työsopimus (Laki24, 2019). Tarvittaessa töihin kutsutavan työntekijän työsopimusta kutsutaan usein nollatuntisopimukseksi. Tällöin sopimuksessa ei ole määritelty vähimmäistuntimäärää, jolloin työtä ei ole pakko tarjota lainkaan. Jos työntekijä kuitenkin työskentelee yli 35 tuntia tai 14 päivää kuukaudessa, hän ansaitsee normaalisti vuosilomaa, jolloin työnantajan ei tule maksaa lomakorvausta jokaisen palkanmaksun yhteydessä. Euroopan unioni on esittänyt vähimmäisehtoja kaikkiin työsuhteisiin, jolloin nollatuntisopimuksia ei käytännössä olisi enää mahdollista solmia (Tehylehti, 2017).

Perjantai 16.8.2019

Päivän tavoitteet ja tehtävät

Päivän tavoitteena on kuljetuspäällikön tehtävien lisäksi julkaista 16.9. alkavan työjakson työvuorot.

Tehtävien toteutuminen

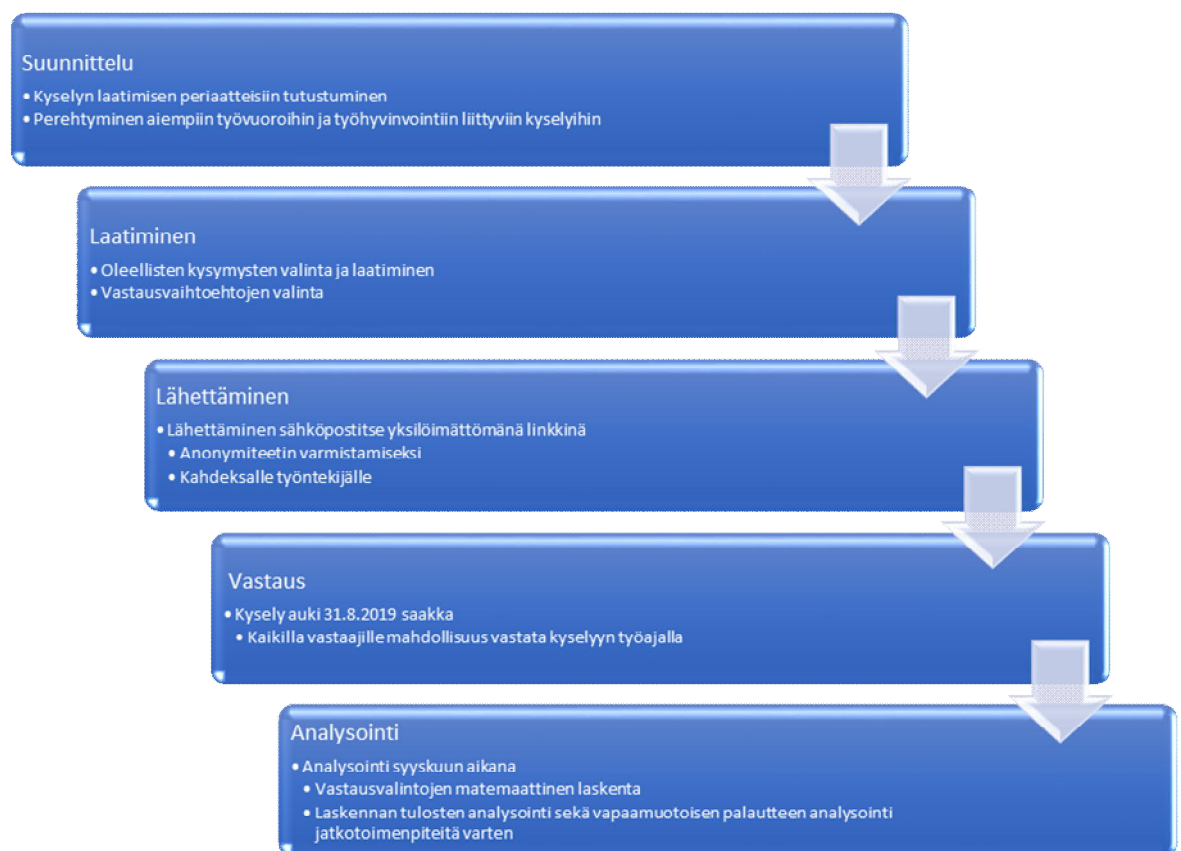
16.9. alkava työjakso on ensimmäinen, joka rakentuu uuden vuorotaulupohjan perusteella. Vuorotaulupohjan vaihtuminen aiheuttaa etenkin työjakson vaihteen jälkeisille päiville paljon muutoksia ennakkosuunnitelmaan, joten suunnittelu vei tavallista enemmän aikaa. Viimeistely jäi tämän vuoksi tulevalle viikolle.

Osaamisen kehittyminen

Uudessa vuorotaulupohjassa ei ole työjakson vaihteessa yhteneväisyyksiä vanhan vuorotaulupohjan kanssa, joten minun täytyi varmistaa erityisen huolellisesti, että työaikalain noudattamisen lisäksi myös hyvän työvuorosuunnittelun periaatteet (Tuominen 2018, 2.) toteutuvat mahdollisimman hyvin. Tein työjakson ensimmäisen neljän päivän osalta paljon muutoksia vuorotaulupohjaan muuttaen näin myös työntekijöiden suunniteltuja vapaapäiviä. Vaikka työntekijä voikin olla varma vapaapäivistään vasta vuorolistan julkaisun jälkeen, pyrin kuitenkin työntekijöiden etua ajatellen myös varmistamaan etukäteen joko sähköpostitse tai soittamalla, että suunnittelemani muutokset vuorotaulupohjaan verrattuna myös sopivat heille. Näin toimin myös tällä kertaa, ja suunnitelluille muutoksille ei työntekijöiden puolelta tullut esteitä.

Viikkoanalyysi 11.8.-16.8.

Työvuoroihin ja työhyvinvointiin liittyvän kyselyn laatiminen koostui viidestä eri vaiheesta (Kuvio 5).



Kuvio 5. Työvuoroihin ja työhyvinvointiin liittyvän kyselyn laatimisen prosessi

Kyselyn suunnitteluvaihe vaati perehtymistä niin yleisiin kyselytutkimuksen periaatteisiin kuin aikaisempiin, käsiteltäviin osa-alueisiin liittyen tehtyihin kyselytutkimuksiin (Borg, 2017). Valitettavasti en huomannut perehtyä tarpeeksi itse Webropol-palvelun käyttöön, jonka vuoksi en pysty täysimääräisesti hyödyntämään palvelun tarjoamia raportointiyhteenvetoja ja laskutoimituksia, vaan suoritan nämä itse manuaalisesti kyselyn sulkeuduttua.

Itse kyselyn laatimisessa tärkeää oli olennaisten kysymysten valinta. Valitsin kysymykset aiemmin työntekijöiden kanssa käytyjen keskustelujen pohjalta. Kysymykset ja vastausvaihtoehdot muotoilin mahdollisimman konkreettisiksi ja esimerkinomaisiksi, jotta vastaajilla olisi helppo samaistua ja vastata niihin.

Jotta työntekijät uskaltaisivat varmasti vastata rehellisesti esitettyihin kysymyksiin, päädyin lähettämään yksilöimättömän ja saman linkin kyselyyn kaikille tiimin työntekijöille yksilöidyn linkin sijasta. Minulle oli tärkeää, että työntekijät voivat olla varmoja vastausten anonyymiteetistä.

Kyselyn tuotoksena laadin raportin vastauksista syyskuun alussa, johon koostan sekä varsinaiset vastausten laskennalliset tulokset kuin myös näistä tehtävät johtopäätökset. Lisäksi raportti sisältää ehdotuksia jatkotoimenpiteistä, mikäli sellaisille kyselyn pohjalta tarve ilmenee. Nämä jatkotoimenpiteet voivat olla esimerkiksi vuorotaulupohjan muuttamista tiimiläisten työhyvinvointia edesauttavaan suuntaan. Raportti käydään läpi ensin työntekijöiden kanssa lokakuulle 2019 suunnitellun tiimipäivän yhteydessä, koska haluan käydä tuloksista keskustelua työntekijöiden kanssa lisäymmärryksen sekä mahdollisten kehitysideoiden saamiseksi. Tämän jälkeen esittelen raportin yksikön johtoryhmälle,

Uuden työvuorolistan julkaisuun liittyen ei työaikalain tai työehtosopimuksen mukaan tarvitse kysyä työntekijöiden kantaa, vaikka muutoksia vuorotaulupohjaan verrattuna tehdäänkin. Työaikalain mukaan työvuorolista on saatettava kirjallisesti työntekijän tietoon viimeistään viikkoa ennen työjakson alkamista (7. luku, 35 §). Vuorotaulupohja on kuitenkin otettu vapaaehtoisena työhyvinvointia edistävänä tekijänä käyttöön, jotta työntekijöillä on mahdollisuus suunnitella vapaapäiviään etukäteen. Vuorotaulupohja ei ole työntekijää eikä työnantajaa sitova, vaan vasta kolmiviikkoisen työvuorolistan julkaisun jälkeen työvuorot sekä vapaapäivät on vahvistettu. Jotta työntekijät tunsivat, että heidän toiveitaan otetaan huomioon, olen kuitenkin lähtökohtaisesti pyrkinyt kysymään, jos seuraavaa työvuorolistaa julkaistaessa on ollut tarve laittaa työvuoro päivälle, joka vuorotaulupohjan mukaan olisi vapaapäivä. Tämä käytäntö on toiminut hyvin eikä ole aiheuttanut työnanta-

jan kannalta ongelmia työvuorojen jakamisessa. Myös työntekijät arvostavat tätä toimintamallia aiemmillä tiimipäivillä käytyjen keskusteluiden perusteella.

3.8 Seurantaviikko 8

Maanantai 19.8.2019

Päivän tavoitteet ja tehtävät

Osallistun tänään kansainvälisen henkilöliikenteen asioita käsittelevään kokoukseen kuljetuspäällikön työtehtävien ohella.

Tehtävien toteutuminen

VR Matkustajaliikenteellä on päivittäin viisi Venäjän ja Suomen rajan ylittävää junavuoroa kumpaankin suuntaan, joita hoidetaan yhteistyössä Venäjän rautatieyhtiö RZD:n kanssa. Neljä päivittäin kulkevaa edestakaista junavuoroa liikennöidään Allegro-junilla, joita operoidaan yhdessä RZD:n kanssa, kun taas Helsingin ja Moskovan välillä kulkeva yöpikajuna on RZD:n juna, johon VR järjestää veturin, veturinkuljettajan ja konduktöörin Suomen rataverkolla sekä mahdollisuuden ostaa matkalippuja kyseiseen junaan. Tämän kansainvälisen henkilöliikenteen tilannetta seurataan kuukausittain kokouksessa, johon osallistuu edustaja jokaisesta Venäjän-liikenteeseen liittyvästä liiketoimintayksiköstä. Kuljetuspäällikön ominaisuudessa raportoin kokouksessa täsmällisyydestä ja mahdollisesti sattuneista epäsäännöllisyytilanteista sekä osallistun liikenteen tulevaisuutta koskevaan päätöksentekoon ottaen huomioon junaliikennöinnin operatiivisen näkökulman.

Osaamisen kehittyminen

Kokouksessa käytiin läpi kesän junaliikenteen aikataulujen täsmällisyyttä sekä tulevien ratatöiden johdosta asetettavien nopeusrajoitusten mahdollista vaikutusta junien aikataulunmukaiseen liikkumiseen. Täsmällisyyden ja häiriötilanteiden osalta kesä oli sujunut rauhallisesti, joten raportoitavaa oli hyvin vähän. Lisäksi keskustelimme kasvavista matkustajamääristä ja niiden vaikutuksista häiriötilanteiden hoitamiseen. Isojen häiriötilanteiden hoitaminen on sitä haastavampaa mitä suurempaa joukkoa matkustajia se koskee, etenkin jos joudutaan järjestämään korvaavia kuljetuksia linja-autoilla tai esimerkiksi hotellimajoituksia, jos asiakasta ei pystytä junavuoron peruuntuessa siirtämään saman päivän aikana lähtevään vuoroon korkean täyttöasteen johdosta. Tähän asiaan tulee kiinnittää erityistä huomiota uusia häiriötilanneohjeistuksia suunniteltaessa, joita tiimiläisenikin hyö-

dyntävän poikkeustilanteissa. Perusteellisesti tehdyt ohjeet antavat työntekijälle tukea työtehtävien hoitamiseen vaikuttaen näin myös työviihtyvyyteen.

Tiistai 20.8.2019

Päivän tavoitteet ja tehtävät

Tälle päivälle ei ole tiedossa kuljetuspäällikön tehtävien lisäksi projekteihin tai työvuoro-suunnitteluun liittyviä tehtäviä, mutta suunnittelin tutustuvani konsernin Intranetissä sijaitsevaan uuteen HR-palveluiden sivustoon.

Tehtävien toteutuminen

Päivä sujui operatiivisen toiminnan näkökulmasta rauhallisesti, joten minulla oli aikaa perehtyä HR-palveluiden sivustolta löytyviin materiaaleihin.

Osaamisen kehittyminen

HR-palveluiden sivustoon on koottu kaikki työsuhteeseen liittyvät ohjeistukset, lomakkeet, yhteystiedot sekä vinkit ja pelisäännöt. Esimiehen kannalta muistilistat ja lomakkeet esimerkiksi työsuhteen aloitukseen ja päättymiseen liittyen ovat erittäin hyödyllisiä, kun taas työntekijän näkökulmasta työtilasta on helppo löytää vaikkapa henkilöstöetuihin, vuosilomaan tai perhevapaisiin sekä työterveyshuoltoon liittyvää tietoa. Minulle uudet asiat olivat erilaiset esimiehen muistilistat sekä vuosikellot, jotka tukevat esimiehen säännöllisten työtehtävien oikea-aikaista suorittamista. Lisäksi sivustolla oli materiaalia uuden työntekijän perehdytykseen, josta olisi ollut hyötyä kesätyöntekijän aloittaessa Operaatiokeskuksessa.

Sunnuntai 25.8.2019

Päivän tavoitteet ja tehtävät

Päivän tavoitteena on kuljetuspäällikön tehtävien laskea tiimiläisten ylityökertymä vuoden alusta lähtien.

Tehtävien toteutuminen

Tietojärjestelmähäiriön vuoksi päivä kului varmistamassa, että häiriön vuoksi ei aiheudu junaliikenteelle myöhästymisiä tai jopa vuorojen peruutuksia. Ylityökertymän laskenta siirtyy tulevalle viikolle.

Osaamisen kehittyminen

Operaatiokeskuksen yksi päätehtävistä on varmistaa, että niin kalusto-, infra-, henkilö- kuin IT-järjestelmien häiriöt aiheuttaisivat mahdollisimman vähän haittaa liiketoiminnoille. Tässä tehtävässä onnistuimme sunnuntaina. Vaikka päivä oli Operaatiokeskuksessa tavallista kiireisempi, ei junaliikenteessä loppujen lopuksi näkynyt asiakkaiden suuntaan indikaatioita siitä, että taustalla olisi ollut isoja järjestelmäteknisiä ongelmia, jotka olisivat voineet aiheuttaa jopa junavuorojen perumisia.

Viikkoanalyysi 19.8.-25.8.

Professio Finland Oy kertoo blogissaan, kuinka HR-järjestelmien tietoja tulee hyödyntää myös työyhteisön tavoitteiden ja pelisääntöjen määrittelyyn. (Professio Finland Oy, 2017) Toisaalta myös juuri nämä tavoitteet ja pelisäännöt tulee olla henkilöstön saatavilla, ja uusi HR-intranetsivusto myötävaikuttaa näiden esimiestyön päämäärien toteutumiseen. Yrityksemme kattava kokoelma henkilöstö- ja työsuhteasioihin liittyvistä ohjeistuksista auttaa esimiestä muistamaan mahdollisuudet toiminnan kehittämiseen esimiehen työkalu- ja hyödyntämällä myös esimiespäivien ja -koulutusten välillä. Työntekijälle tällainen informaatiokanava taas auttaa saamaan tietoa niin tavoitteista ja pelisäännöistä kuin myös konkreettisista työsuhteeseen liittyvistä asioista myös kehityskeskustelujen välillä ilman, että asioita pitää erikseen kysyä esimieheltä. Mahdollisuus hakea tietoa itse madaltaa kynnystä epäselvien asioiden selvittämiseen.

Tietojärjestelmät ovat kasvaneet yhä suuremmaksi osaksi yritysten tuotannonohjausta (Pynnönen 2019, 57). Tämän vuoksi niin uudet järjestelmät kuin olemassaolevien päivitykset tulee suunnitella huolella. Tietokirjailija Reino Myllymäki kertoo Tivi-lehden haastattelussa 13.9.2019, että tietojärjestelmien käyttöönoton epäonnistumiset johtuvat suurelta osin kuormituksen testaamisen vaikeudesta. Järjestelmiä ei pystytä kunnolla koekäyttämään ja testaamaan, jolloin ei voida varmistua tuotantoympäristössä tapahtuvan käytön häiriöttömyydestä. Lisäksi toimintaympäristöt monimutkaistuvat, joten häiriöt tulevat jatkossa lisääntymään (Tivi-lehti, 2017). Tämän haasteen olen itsekin kohdannut uuden häiriöviestijärjestelmän käyttöönoton jälkeisissä päivityksissä. Vaikka itse päivitettävän järjes-

telmän saa testattua huolella, ei kaikkia riippuvuuksia ja rajapintoja saada testausympäristössä vastaamaan tuotantoympäristöä etenkin kuormituksen osalta. Näin ollen uuden version käyttöönottoon tulee ottaa riittävästi aikaa sekä varmistua, että vanhan version palauttaminen on nopeasti mahdollista mahdollisten ongelmien aiheuttaessa liian suurta haittaa liiketoiminnalle.

Olen havainnut osan tiimin työntekijöistä tuntevan olonsa epämukavaksi, kun tiedossa on tietojärjestelmien päivityksiä tai muutoksia. Kyse voi olla muutosstressistä, joka syntyy kun tapahtuva muutos kuormittaa ihmistä. Työhyvinvoinnin kannalta olisi tärkeää, että negatiivista stressiä voisi välttää (Riihelä 2010, 27-28). Tätä edesauttaa muutoksen huolellinen valmistelu sekä riittävä ja selkeä viestintä.

3.9 Seurantaviikko 9

Maanantai 26.8.2019

Päivän tavoitteet ja tehtävät

Päivän tavoitteena on laskea tiimin työntekijöiden ylityökertymä vuoden 2019 alusta alkaen. Työntekijöiden ylityökertymää tulee seurata, jotta se ei ylitä lakisääteistä enimmäismäärää ja toisaalta tulee myös varmistua, ettei tiimin työntekijöitä ole kuormitettu epätasapuolisesti ylitöillä.

Tehtävien toteutuminen

Avasin arkistosta vuoden 2019 alusta alkaen jokaisen työjaksojen raportit, joiden perusteella laskin työntekijäkohtaisen ylityömäärän sekä tiimin yhteisen ylityömäärän työjaksokohtaisesti eriteltynä.

Osaamisen kehittyminen

Koska tiimi koostuu vain seitsemästä henkilöstä, ylityömäärien laskeminen onnistuu helposti myös manuaalisesti ilman työaikajärjestelmän tuottamaa raporttia. Kun laskennan suorittaa itse, näkee laskemisen työvaiheiden ohessa henkilö- ja jaksokohtaiset ylityömäärät ja niiden vaihtelut vuoden aikana. Tehtyjä havaintoja voi mahdollisesti hyödyntää tulevien työjaksojen suunnittelussa sellaisten kohtien ehkäisemiseksi, jotka voivat todennäköisemmin aiheuttaa ylitöitä, kuten esimerkiksi junaliikenteen sesonkiajat.

Tiistai 27.8.2019

Päivän tavoitteet ja tehtävät

Tälle päivälle suunnitelmana on sopia tarvittaessa töihin kutsuttavan työntekijän työsuhteen käytännön järjestelyistä.

Tehtävien toteutuminen

Keskustelimme työpisteen päällikön kanssa pelisäännöistä, joilla tarvittaessa töihin kutsuttavaa työntekijää voidaan hyödyntää sijaisena työvuoroissa ja viestimme sovituista asioista sähköpostitse tiimiläisille.

Osaamisen kehittyminen

Tiimissä kesätyöntekijälle toimineelle työntekijälle solmittiin niin sanottu nollatuntisopimus, jossa työnantaja ei ole velvollinen tarjoamaan työntekijälle työvuoroja, eikä työntekijän ole velvollisuus ottaa tarjottuja työvuoroja vastaan. Vaikka HR-palveluiden intranet-sivusto on erittäin kattava, en löytänyt sieltä ohjeistuksia tarvittaessa töihin kutsuttavien työntekijöiden työsuhteisiin liittyen. Päätimme toiminnon päällikön kanssa, että sairauslomasijaisuus- tai lisäresurssitarpeen tullessa ajankohtaiseksi kartoitetaan ensin vakituisten työntekijöiden halukkuus ja mahdollisuus ylityövuoron tekemiseen, ja vasta tämän jälkeen tarjomme työvuoroa sijaiselle. Lisäksi sovimme, että häntä voidaan pyytää yksittäisiin projekteihin liittyviin työtehtäviin tarpeen mukaan.

Perjantai 30.8.2019

Päivän tavoitteet ja tehtävät

Tänään tavoitteena on käydä läpi viikon alussa laskemani ylityömäärät työpisteen päällikön kanssa ja keskustella siitä, voidaanko työpisteen vakituisten työntekijöiden resursseja kohdistaa tehokkaammin tiettyihin junaliikenteen sesonkiaikoihin.

Tehtävien toteutuminen

Kävimme työpisteen ylityömääriä läpi työjaksokohtaisesti verraten niitä samalla häiriövies-tijärjestelmästä tulostettuun raporttiin häiriötilanteiden määrästä eri vuodenaikoina.

Osaamisen kehittyminen

Tietojen analysointi vahvisti käsityksemme siitä, että ylitöiden määrä kasvaa suhteellisesti eniten silloin, kun useina peräkkäisinä päivinä on lukuisia häiriötilanteita junaliikenteessä. Sesonkiaikoina, kuten esimerkiksi joulun tai pääsiäisen lomaliikenteessä ei esiinny erityistä piikkiä ylitöiden määrässä, koska tällöin tietyille päiville on jo ennakolta työvuorolistaa suunniteltaessa määritelty vahvistetut resurssit. Tämän vuoksi ylitöiden ennakoitavuus on vaikeaa, joten emme löytäneet mahdollisuuksia vähentää ylitöiden määrää muuttamalla ennakkovarautumisen periaatteita.

Viikkoanalyysi 26.8.-30.8.

Ylityön laskennassa on tärkeää selvittää, miten lisä- ja ylityö lasketaan. Säännöllistä työaikaa tekevillä työntekijöillä puhutaan vuorokautisesta ja viikoittaisesta ylityöstä, kun taas jaksotyötä tekevillä ylityötunnit lasketaan työjaksoittain. Lisäksi jo ylitöitä tarjottaessa on työnantajan oltava varma, että enimmäismäärät eivät ylity. ”Ylityötä saa teettää enintään 138 tuntia neljän kuukauden ajanjakson aikana. Kalenterivuoden aikana ylityötä saa teettää enintään 250 tuntia.” (Työsuojelu.fi, 2019)

Työaikalaki (4. luku, 19 §) antaa lisäksi mahdollisuuden, että työntekijät voivat sopia työnantajan kanssa vielä 80 tunnin vuosittaisen lisäylityön tekemisestä. Tämä antaa erityisesti työnantajalle joustoa tilanteessa, jossa vuosittainen enimmäismäärä on jo täyttymässä, mutta mahdollisuus akuutin ylityön teettämiselle on olemassa.

Jos työnantaja tarjoaa ylityötä vain tietyille henkilöille, on kysymyksessä syrjintä (Tasa-arvovaltuutettu, 2019). Näin ollen ylityötä tulee mahdollisuuksien mukaan tarjota kaikille työntekijöille tasapuolisesti. Helpointa tämä on toteuttaa ennakkoon suunniteltujen ylitöiden kohdalla, jolloin tarjoaminen tapahtuu hyvissä ajoin työvuorolistaa suunniteltaessa.

Minun tiimissäni ei kuitenkaan ennakkoon suunniteltuja ylitöitä ole lähtökohtaisesti olemassa, vaan resurssien kohdentaminen tietyille päiville hoidetaan tarvittaessa työjakson sisällä keventämällä resursseja muilta päiviltä. Syntyneet ylityöt koostuvat sairauslomien tuurauksista ja liikennehäiriöiden aiheuttamasta äkillisestä lisäresurssin tarpeesta sekä työvuoron jatkamisesta tai työvuoroon aikaisemmin saapumisesta. Pienen tiimin ollessa kyseessä ylimääräisiä vuoroja on mahdollista tarjota yleensä vain kahdelle tai kolmelle työntekijälle, koska loput tiimiläisistä ovat joko töissä, lakisääteistä viikoittaista vapaa-aikaa tai vuosilomaa viettämässä. Mahdollisuuksien mukaan ylimääräistä vuoroa tulee siis

edellä mainitut perusteet huomioon ottaen tarjota vapaana olevista työntekijöistä sille, jolla on vähiten kertyneitä ylityötunteja kalenterivuoden aikana.

YTN:n kertoo internet-sivuillaan, että ylitöiden aiheuttama haittaa työhyvinvoinnissa aiheuttaa Suomelle jopa 34 miljardin euron kulut vuosittain (2019). Ylityöt aiheuttavat YTN:n mukaan haittaa suuren työkuorman ja työstressin muodossa. Vaikutukset näkyvät kuitenkin merkittävästi vasta, jos ylityötä tehdään suuria määriä toistuvasti pitkän ajanjakson aikana. Minun tiimissäni ylityöt ovat joko muutaman tunnin vuoron pidennyksiä tai yksittäisiä kokonaisuuksia vuoroja, joita tulee pääsääntöisesti vain yksi tai kaksi kappaletta kolmiviikkoiseen työjaksoon, eikä näiden kuormittavuus ole edellä kuvatun kaltainen.

3.10 Seurantaviikko 10

Maanantai 2.9.2019

Päivän tavoitteet ja tehtävät

Päivän tavoitteena on suunnitella 7.10. alkavan työjakson työvuorolista sekä vahvistaa työntekijän opintovapaan aiheuttamat vuorotaulupohjan muutokset työvuorosuunnittelujärjestelmään.

Tehtävien toteutuminen

Vuorotaulupohjan väliaikainen muuttuminen vaatii uuden työvuoro- ja henkilöstökierron syöttämistä järjestelmään. Syötettyjen tietojen perusteella järjestelmä ehdottaa aina uudelle työvuorolistalle vakiopohjaa ottaen huomioon työntekijöiden kierron vuorotaulussa. Koska 7.10. alkavaan työjaksoon ei kuulu arkipyhäpäiviä eikä kukaan työntekijöistä ole lomalla, työvuorosuunnittelujärjestelmän ehdottama pohja oli sellaisenaan valmis julkaittavaksi uudeksi työvuorolistaksi. Päivän aikana sain kuulla, että yksi työntekijöistä jää keväällä 2020 vanhempainvapaalle.

Osaamisen kehittyminen

Työvuorojen suunnittelu on osa resurssien ja toiminnan johtamista vaikuttaen näin sekä työhyvinvointiin että työntekijöiden työssä jaksamiseen (Priima, 2018). Vaikka työntekijöiden toiveiden huomioon ottaminen on työvuoroja suunniteltaessa tärkeää työhyvinvoinnin kannalta, varmistaa työvuorosuunnittelujärjestelmä tehokkaan kustannusten hallinnan. Nyt julkaistu työvuorolista oli hyvä esimerkki järjestelmän hyötyjen ja työntekijöiden toiveiden

yhteensovittamisessa. Alun perin vuorotaulupohjaa suunniteltaessa on työntekijöiden kanssa käyty läpi, että suunnitellut linjaukset sopivat heille. Kun tiedot on syötetty järjestelmään, ehdottaa ohjelmisto optimaalisinta työvuorojen sijoittelua työjaksoon. Koska nyt julkaistuun työjaksoon ei ollut tarpeen tehdä manuaalisia muutoksia, oli lopputulos kustannustehokas ja resursseiltaan optimoitu, mutta työntekijöiden kanssa sovitut asiat huomioonottava työvuorolista.

Tiistai 3.9.2019

Päivän tavoitteet ja tehtävät

Tänään aion perehtyä keväälle 2020 tiedossa olevaan vanhempainvapaaseen liittyviin henkilöstöhallinnollisiin asioihin sekä mahdollisiin tarvittaviin resurssoinnillisiin muutoksiin.

Tehtävien toteutuminen

Tutustuin Intranetin HR-sivuston perhevapaisiin liittyvään osioon. Kertasin entuudestaan tutut tiedot äitiys- ja isyysvapaan sekä vanhempainvapaan mahdollisista kestoista ja niiden hakuajoista sekä muista perhevapaiden aiheuttamista muutoksista työsuhteeseen. Pohdin myös äitiys- ja isyysvapaan aloituksen siirtämisoikeuden merkitystä työvuorosuunnittelulle ja tiimin toiminnalle.

Osaamisen kehittyminen

Äitiys- ja isyysvapaisiin liittyä keston ja hakuajan lisäksi lukuisia muita työsuhteeseen liittyviä seikkoja. Näitä ovat esimerkiksi työehtosopimuskohtainen palkanmaksu, puhelin- ja henkilöstöetujen voimassaolo sekä työterveyshuollon tarjoaminen. Nämä asiat on hyvä tarkistaa aina tapauskohtaisesti, koska esimerkiksi äitiys- tai isyysloman aikainen palkanmaksu vaihtelee huomattavasti riippuen siitä, mihin työehtosopimukseen työntekijä kuuluu vai onko hän esimerkiksi työehtosopimuksen ulkopuolisella työsopimuksella työskentelevä henkilö. Työsuhteeseen liittyvien muuttuvien tekijöiden lisäksi on erityisesti pienen, vuoro-työtä tekevän tiimin osalta huomioitava alkavan perhevapaan vaikutus työvuorolistoihin ja huomioitava myös mahdollisuus siihen, että perhevapaan alkua saattaa aikaistua alkupe-
räisestä ajasta. Tämä on syytä käydä tiimin kanssa hyvissä ajoin läpi etukäteen, jotta jokainen työntekijä ymmärtää mahdollisesti lyhyelläkin varoitusajalla vaadittavan jouston merkityksen työvuorojen suhteen. Asian läpikäyminen vaatii kuitenkin asianosaisen työntekijän suostumuksen. Sovimme työntekijän kanssa, että asiasta voidaan keskustella tiimiläisten kanssa syksyn 2019 tiimipäivänä.

Keskiviikko 4.9.2019

Päivän tavoitteet ja tehtävät

Päivän tavoitteena on tiimiläisille lähettämäni Webropol-kyselyn tulosten analysointi ja yhteenveto. Kysely toteutettiin elokuussa 2019 ja sen tavoitteena oli saada tietoa siitä, miten työntekijät kokevat erilaisten työvuorojärjestelyiden merkityksen henkilökohtaiseen hyvinvointiinsa ja palautumiseensa liittyen. Lisäksi tavoitteena oli saada tietoa tiimin työhyvinvoinnin tilasta sekä avointa palautetta työvuoroihin ja työssäjaksamiseen liittyen.

Tehtävien toteutuminen

Kyselytulosten matemaattiseen analysointiin käytin sekä Excel-ohjelmistoa kuin myös tulosten manuaalista kirjausta paperille laskimen avulla. Lisäksi vertasin tuloksia Webropol-palvelusta saatavaan raporttiin, joka sisältää myös vastaajien kirjoittamat vapaamuotoiset kommentit (Liite 3).

Osaamisen kehittyminen

Vaikka vuorotaulupohjat on alun perin käyty läpi työntekijöiden kanssa, käytäntö on osoittanut niin yleisiä ongelmakohtia kuin erilaisia toiveita työntekijätasollakin, joita kyselyllä oli tarkoitus selvittää mahdollisia tulevia työvuorosuunnittelun muutoksia varten. Vastausten analysointi oli mielenkiintoista ja manuaalinen laskenta yksinkertaista ja läpinäkyvää kysymysten sekä vastaajien vähäisen määrän vuoksi. Excel-laskelmien lisäksi halusin käydä tulokset läpi myös manuaalisesti, jotta voin perehtyä tarkemmin vastausten kytkeytymisestä toisiinsa yksilötasolla ja havaitsisin mahdollisesti asioita, joita ei pelkästään laskennallisista tuloksista näe. Laskentojen tulosten vertaaminen suoraan Webropol-palvelun antamiin raportteihin ei kuitenkaan ollut mahdollista johtuen siitä, että en ollut kyselyn luontivaiheessa perehtynyt riittävän tarkasti palvelun käyttöohjeisiin ja eri vastausvaihtoehtojen merkitykseen automaattisen raportoinnin kannalta. Webropol-palvelun käyttö vaatii minulta lisää perehtymistä, jotta voin jatkossa hyödyntää palvelun tarjoamia mahdollisuuksia paremmin. Käyttäisin silloin paremmin kyselyn tarkoitukseen sopivia vastausvaihtoehtoja, jotta palvelun tuottamien raporttien luvut olisivat suoraan käyttökelpoisia yhteenvetoa varten.

Viikkoanalyysi 2.9.-4.9.

Perhevapaisiin liittyvät työsuhteasiat eivät olleet minulle ennestään tuttuja tarkalla tasolla, joten niihin perehtyminen oli myös uuden oppimista. Henkilöstöhallinnollisen näkökulman lisäksi on myös muistettava ottaa huomioon perhevapaan vaikutus tiimin työvuorosuunnittelulle ottaen huomioon perhevapaan mahdollisen aikaistumisen vaikutuksen tiimin resurssointiin. Yksityiskohtaisesti eri vaihtoehtojen suunnittelu aloitetaan vasta virallisen perhevapaailmoituksen vastaanottamisen jälkeen, mutta asiasta on hyvä puhua perhevapaalle jäävän työntekijän suostumuksella myös etukäteen tiimin muille työntekijöille vuorotaulupohjan paikkansapitävyydelle aiheutuvan epävarmuuden vuoksi.

Työvuoroihin ja työhyvinvointiin liittyvään kyselyyn, jonka vastausaika oli 12.8.-31.8., vastasi kuusi työntekijää kahdeksasta. Kyselyn vastausprosentti oli 75 prosenttia. Vastajat olivat yhtä mieltä siitä, että pitkät ja yhtenäiset vapaajakset edistävät jaksamista (Liite 4). 66,67% vastaajista oli sitä mieltä, että vapaajakson alkaminen aamuvuoron jälkeen parantaa palautumisen mahdollisuuksia. 33,33% asialla ei ollut merkitystä. 83,33% kyselyyn vastanneista koki myös vapaiden jälkeisen iltavuoron parantavan palautumista aamuvuoroon verrattuna (Liite 5).

Lisäksi vastaukset osoittivat, että työntekijät arvostavat pitkiä ja yhtenäisiä vapaajaksoja enemmän kuin pyhä- tai ylityökorvausta, sillä 50% vastaajista ilmoitti yksittäisen työpäivän vapaajakson keskellä huonontavan palautumista merkittävästi. Lisäksi 83,33% kyselyyn vastanneista ilmoitti valitsevansa mieluummin pitkän vapaajakson kuin työvuoron, josta saa joko pyhä- tai ylityökorvauksen. Niin kutsuttu heittojakso, eli työjakso jossa työntekijä toimii lomantekijänä eikä tästä johtuen pysty ennakoimaan työvuorojaan ennen työvuorolistan julkaisua, kuormittaa vastaajista 66,67% jonkin verran tai erittäin paljon (Liite 6).

Työntekijöiden kokemukset työhyvinvointiin liittyen olivat pääosin positiivisia, eikä muita kuin työvuoroihin liittyviä kehityskohteita juurikaan löytynyt. Työhyvinvoinnin näkökulmasta negatiivisia asioita koki 16,67% vastaajista liittyen oman tiimin osaamiseen, esimiehen toimintaan sekä yhtiön tulevaisuuden näkymiin. Lisäksi 33,33% vastaajista oli huolissaan oman työn tulevaisuuden näkymistä, vaikka toisaalta 33,33% vastaajista oli luottavaisia oman työn tulevaisuuteen. 83,33% vastaajista koki työnilmapiirin vaikuttavan myönteisesti työhyvinvointiin. Avoimissa vastauksissa toivottiin työvuoroihin kehitystä jo aiemmissa kysymyksissä esiin tulleisiin asioihin liittyen, kuten vapaajakson alkaminen aamuvuoron jälkeen ja päättäminen iltavuoroon. Lisäksi vastajat toivoivat, että peräkkäiset työpäivät olisivat aina joko aamu-, väli-, tai iltavuoroa, jotta vuorokausirytmiksi pysyisi työpäivinä samanlaisena (Liite 7).

Kyselyn tulokset antoivat tukea jo noudattamilleni työvuorosuunnittelun periaatteille sekä nostivat työntekijöille tärkeitä piirteitä esiin, joihin vastausten perusteella kiinnitän jatkossa aiempaa enemmän huomiota. Lisäksi työntekijöiden toiveet otetaan huomioon myös siinä tapauksessa, että työvuorosuunnittelun periaatteita ja vuorotaulupohjaa mahdollisesti uudistetaan tulevaisuudessa. Kyselyn tulokset käydään läpi lokakuussa järjestettävänä tiimipäivänä, jolloin voin keskustella niistä koko tiimin kanssa syventääkseni edelleen ymmärrystäni työvuorojen vaikutuksesta työhyvinvointiin.

4 Pohdinta ja päätelmät

4.1 Lähtötilanteen ja analyysin vertailu

Osaamistavoitteitani olivat työhyvinvointiin oleellisesti vaikuttavien tekijöiden, erityisesti työvuoroihin ja resurssointiin liittyen asioiden huomioiminen työntekijöiden työssäjaksamisen ja oman lähiesimiestyöni kehittämiseksi.

Raportoinnin aikana eteen tulleiden esimiestyön tilanteiden kuten opinto- ja perhevapaiden ilmoittamisen myötä sain tilaisuuden perehtyä työsuhdelakiin sekä työehtosopimukseen tarkemmin myös näiden osa-alueiden näkökulmasta. Vaikka olin jo aiemmin pääpiirteissään tietoinen opinto- ja perhevapaiden järjestelyistä, mutta asioiden konkreettinen käsittely auttoi minua ymmärtämään paremmin myös niiden vaikutukset muille työyhteisön jäsenille sekä resurssoinnille.

Työntekijälle itselleen hyvinvointi ja sen edistäminen omassa elämässä, niin työsuhteen osalta kuin työpaikan ulkopuolella on hyvin tärkeää. Henkilökohtaiseen hyvinvointiin kuuluu usein tarve oman itsensä kehittämiseen ja uuden oppimiseen sekä elämäntilanteen muutokset (Suomen Mielenterveys ry, 2019). Työaikalaki sekä työehtosopimukset pyrkivät varmistamaan henkilökohtaisen hyvinvoinnin ylläpitämisen ja kehittämisen mahdollisuudet. Työntekijän oikeus opinto-, perhe- ja vuorotteluvapaisiin on esimiehen tärkeää pitää mielessä ja on hyvä luoda jopa suunnitelmia siltä varalta, että työntekijät näitä oikeuksiaan hyödyntävät. Suunnitelmat ovat tärkeitä etenkin resurssoinnillisesta näkökulmasta, jotta toimenpidevaihtoehdot töiden häiriöttömän jatkumisen varmistamiseksi ovat selvillä ilman, että muu työyhteisö joutuu asian vuoksi joustamaan kohtuuttomaksi. Tämä on erityisen tärkeää tiimin ollessa pieni, kuten oman seitsemänhenkinen tiimini on.

Työhyvinvoinnin portaat olivat minulle uusi näkökulma siihen, miten elämän perustarpeet liittyvät myös työn tekemiseen niin monilta osin ja joiden kautta näihin oli helppo samastua. Lähiesimiehenä minun tekemistäni ohjaavat sekä organisaation toiminnan portaat, koska joudun omalta osaltani toteuttamaan organisaation edustajana työnantajan näkökulmaa ottaen kuitenkin huomioon myös työntekijöiden tarpeet. Samalla olen kuitenkin myös omien henkilökohtaisten tarpeideni osalta riippuvainen minun esimieheni sekä organisaation toiminnasta oman työhyvinvointini suhteen.

Uuden työntekijän perehdyttäminen on esimiehelle tärkeä ja vastuullinen tehtävä niin koko yrityksen toiminnan kuin tiimin sekä uuden työntekijän työhyvinvoinnin ja työsuorituksen kannalta. Tämän vuoksi perehdyttämisen muistilista on hyvä käydä läpi jo ennen uuden

työntekijän työsuhteen alkamista ja perehdytysmateriaalien päivittämisestä on huolehdittava hyvissä ajoin. Hyvin suunniteltu perehdytys antaa parhaimmillaan lisäarvoa työntekijän ollessa suunniteltua aikaisemmin valmis toimimaan työtehtävissään itsenäisesti, kuten raportoinnin aikana kesätyöntekijämme osalta tapahtui.

4.2 Analyysin hyödyntäminen ja jatkotoimenpiteet

Työntekijöiden kanssa käydyt keskustelut sekä kyselytutkimuksen tulokset vahvistivat käsitystäni siitä, mitkä asiat työvuorosuunnittelussa edistävät työntekijöiden hyvinvointia. Näitä tekijöitä otan jatkossa aiempaa vahvemmin huomioon työvuoroja suunnitellessani. Lisäksi aion käydä jatkuvaa vuoropuhelua tiimiläisten kanssa työvuoroista sekä heidän jaksamisestaan ja henkisistä sekä fyysisistä voimavaroistaan.

Raportoinnin aikana esille tulleita työvuorosuunnitteluun liittyviä huomioita esittelen myös yksikön johdolle, jotta myös muiden tiimien kohdalla voidaan esimerkiksi tiimipäivillä tai esimiehen kanssa käytävän kehityskeskustelun yhteydessä selvittää, olisiko vastaavalaisten työvuorosuunnittelun periaatteiden noudattamisesta hyvinvointia edistävää vaikutusta.

4.3 Oma oppiminen

Työhyvinvointi koostuu monesta eri tekijästä, joista suurimpaan osaan esimiehellä on mahdollisuus vaikuttaa, joko suunnitelmallisella ennakoinnilla tai reagoimalla välittömästi havaitessaan ongelmia työyhteisön tai yksittäisen työntekijän jaksamisessa. Keskeiset työhyvinvointiin liittyvät tekijät, joihin esimies voi toiminnallaan vaikuttaa, ovat havaintojeni mukaan työvuorosuunnittelu ja resurssointi, työilmapiiri sekä työntekijöiden tukeminen ja heidän osaamisensa kehittämisen mahdollistaminen.

Oman lähiesimiestyöni kannalta olen saanut raportoinnin johdosta lisää syvyyttä suhtautumiseeni esimiestyötä kohden. Yksi opinnäytetyöni tavoitteista oli ymmärrykseni ja näkökulmani laajentaminen, jonka johdosta minulla on jatkossa paremmat mahdollisuudet monipuolisempien ja työntekijät huomioon ottavampien ratkaisumallien löytämiseen. Esimiestyö on paitsi hallinnollista työtä, myös ihmisten johtamista sekä heidän perustarpeidensa mahdollistamista ja täyttämistä siltä osin kuin niihin työn kautta voi vaikuttaa. Eero Kukko-la kertoo blogissaan, että väsynyt ja huonokuntoinen esimies ei pysty hoitamaan työtään pitkällä tähtäimellä hyvin, ja myös itsensä kehittäminen on vaikeampaa. Jotta johtaminen on tuloksellista, tulee esimiehen löytää tasapaino henkilökohtaisen tehokkuuden, uudistumisen ja hyvinvoinnin välillä (Kukkonen, 2016). Tämä tarkoittaa sitä, että kehittyäkseni lähiesimiehenä minun tulee ensin varmistua, että itselläni on hyvä olla. Tätä tasapainoa

jään opinnäytetyössäni havainnoitujen ja opittujen asioiden pohjalta tarkkailemaan ja uskon saavani siitä tulevaisuudessa enemmän perustaa työhöni tuloksellisen ja hyvinvoivan tiimin esimiehenä.

Lähteet

VR-Yhtymä Oy. 2019. VR Group yrityksenä. Luettavissa:

<https://www.vrgroup.fi/fi/vrgroup/vr-group-yrityksena/liiketoiminnot/>. Luettu: 13.4.2019.

VR-Yhtymä Oy. 2019. VR Matkustajaliikenne. Luettavissa:

<https://www.vrgroup.fi/fi/vrgroup/vr-group-yrityksena/liiketoiminnot/vr/> Luettu: 13.4.2019.

VR-Yhtymä Oy. 2019. VR Transpoint. Luettavissa:

<https://www.vrtranspoint.fi/fi/vr-transpoint/palvelumme/rautatielogistiikka/> Luettu: 13.4.2019.

Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos, Tampereen yliopisto ja Euroopan Sosiaali-rahasto (2007), Hyvinvointia työyhteisöön. Luettavissa:

<https://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/tyhyopas.pdf>. Luettu:12.4.2019.

Työterveyslaitos 2017, Hyvinvointia vuorotyöhön. Luettavissa:

<http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/135639/Hyvinvointia%20vuorotyohon.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Luettu: 12.4.2019.

Työterveyslaitos 2009, Työhyvinvointi – uudistuksia ja hyviä käytäntöjä. Luettavissa:

<https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/132079/tyohyvinvointi-uudistuksia-ja-hyvia-kaytantaaja.pdf?sequence=1>. Luettu: 12.4.2019.

Nikkinen, A. 2019, Blogi, Eilakaisla Oy. Luettavissa:

<https://www.eilakaisla.fi/blogi/ryhmahaastattelusta-lisatehoa-kesatyontekijoiden-rekrytointeihin>. Luettu: 12.4.2019.

Työsopimuslaki 26.1.2001/55. Finlex. Luettavissa:

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>. Luettu: 12.4.2019.

Työterveyslaitos (2014), Hyvä esimies johtaa myös työhyvinvointia. Luettavissa:

<https://www.ttl.fi/tyopiste/hyva-esimies-johtaa-myos-tyohyvinvointia/>. Luettu 18.4.2019.

Äimälä, M., Åström, J., Rautiainen, H. & Nyssölä, M. 2009. Käytännön työoikeutta esimiehille. WSOYpro Oy. Helsinki.

Parnila, K. 2013. Työsuhde tutuksi. Helsingin seudun kauppakamari. Helsinki.

Pentikäinen, M. 2009. Ensiaskleet esimiehenä. WSOYpro. Helsinki.

Kesti, M. 2014. Henkilöstövoimavarat tuottaviksi. Finanssi- ja vakuutuskustannus Oy. Helsinki.

Otala, L., Ahonen, G. 2003. Työhyvinvointi tuloksen tekijänä. WS Bookwell Oy. Porvoo.

Suonsivu, K. 2011. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. UNIpress. EU.

Työturvallisuuskeskus, 2009. Työhyvinvoinnin portaat. Luettavissa:

https://ttk.fi/files/704/Tyohyvinvoinnin_portaat_tyokirja.pdf. Luettu 3.5.2019.

Heiskanen, S. 2018. Esimiehen ja alaisen välisen vastavuoroisuuden diskursiivinen rakentuminen osana suuren valtiorahoitteen työyhteisön kehittämistä: Tapausesimerkinä

Kela. Pro-Gradu tutkielma. Lapin yliopisto. Luettavissa:

<https://lauda.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/63296/Heiskanen.Sanni.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Luettu: 20.4.2019.

Työsuojeluhallinto, 2017. Työaika – Suunnittelu ja seuranta. Luettavissa:

<https://www.tyosuojelu.fi/tyosuuhde/tyoaika/suunnittelu-ja-seuranta>. Luettu 27.4.2019.

Rautatiealan Unioni, 2018. Palvelualueiden työnantajat PALTA ry ja Rautatievirkamiesliitto ry Asiakaspalvelua, liikenteenhoitoa ja –ohjausta sekä hallinnollisia ja muita toimistotehtäviä koskeva työehtosopimus 1.2.2018 - 31.1.2021. Luettavissa:

https://www.raury.fi/site/assets/files/2075/rt_tes_rvl_2018-2021_final.pdf. Luettu 27.4.2019.

Jalkanen, M. Jylhä, T. Niskala, S. 2014. Ergonomisten työvuorojen vaikutukset työhyvinvointiin hoitotyössä. Opinnäytetyö. Diakonia-ammattikorkeakoulu. Luettavissa:

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/80727/Jalkanen_Marketta_Jylha_Tuija_Niskala_Sanna.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Luettu 27.4.2019.

Tuominen, M. 2018. Työhyvinvointi kaupan alan työntekijöiden arjessa. Pro Gradu - tutkielma. Tampereen Yliopisto. Luettavissa:

<http://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/103965/1530613873.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Luettu 27.4.2019.

Työturvallisuuskeskus, 2019. Johtaminen ja esimiestyö. Luettavissa:
https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/johtaminen_ja_esimestyo. Luettu 7.5.2019.

Linjassa Oy, 2019. Tiimin ja alaisten kehittäminen. Luettavissa:
<https://johtajuus.info/johtajuus-ilmiona/esimiehen-rooli-ja-tehtavat/tiimin-ja-alaisten-kehittaminen/>. Luettu 8.5.2019.

Ite wiki Oy, 2019. Ketterät menetelmät, agile, LEAN ja scrum. Luettavissa:
<https://www.itewiki.fi/opas/ketterat-menetelmat-agile-lean-ja-scrum/>. Luettu 8.5.2019.

Harisalo, R. 2009. Lähiesimies työyhteisönsä työhyvinvoinnin edistäjänä. Pro Gradu - tutkielma. Tampereen Yliopisto. Luettavissa:
<https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/81283/gradu04068.pdf?sequence=1>. Luettu 8.5.2019.

Työterveyslaitos, 2019. Pehdyttäjän TOP 10 -muistilista. Luettavissa:
<https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/ikajohtaminen/tyoelamaan-kiinnittyminen/perehdyttajan-top-10-muistilista/>. Luettu 12.6.2019.

Eilakaisla Oy, 2018. Blogi. Luettavissa: <https://www.eilakaisla.fi/blogi/minkalainen-on-hyva-perehdytysohjelma-uudelle-tyontekijalle>. Luettu 12.6.2019.

Hiila I., Tukiainen, M, Hakola, I. 2019. Tiimiäly. Tuuma-kustannus, Jyväskylä.

Työterveyslaitos, 2019. Suosituksia työvuorojen suunnitteluun. Luettavissa:
<https://www.ttl.fi/tyontekija/tyoaika/vuoroty/suosituksia-tyovuorojen-suunnitteluun/>. Luettu 7.8.2019.

KvaliMOTV, 2010. Kyselylomakkeen laatiminen. Luettavissa:
<https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kyselylomake/laatiminen.html>. Luettu 12.8.2019.

Hirvonen, I. 2019. Hoitajien työhyvinvointi vuorotyössä. Itä-Suomen yliopisto. Luettavissa:
http://epublications.uef.fi/pub/urn_nbn_fi_uef-20180148/urn_nbn_fi_uef-20180148.pdf. Luettu 12.8.2019.

Laki24.fi. 2019. Tarvittaessa töihin kutsuttavat työntekijät. Luettavissa:
<https://www.laki24.fi/tarvittaessa-toihin-kutsuttavat-tyontekijat/>. Luettu 13.8.2019.

Tehy-lehti, 2017. Pirullinen nollasopimus – tiesitkö nämä kuusi faktaa? Luettavissa: <https://www.tehylehti.fi/fi/tyoelama/pirullinen-nollasopimus-tiesitko-nama-kuusi-faktaa>. Luettu 13.8.2019.

KvaliMOTV, 2010. Postikyselyaineiston kokoaminen. Luettavissa: <https://www.fsd.uta.fi/metelmaopetus/postikysely/postikysely.html>. Luettu 12.8.2019.

Borg, S. 2017. Kyselylomakkeen laatimisen 10 kultaista sääntöä. Tampereen Yliopisto. Luettavissa: https://www.jyu.fi/edupsy/fi/tutkimus/ihme/metodifestivaali-2017/ohjelma/mita-ihmetta-on_borg.pdf. Luettu 11.8.2019.

Professio Finland Oy, Sanna-Kaisa Kuuselo, 2017. Henkilöstöjohtamisen merkitys. Luettavissa: <https://www.professio.fi/blogi/henkilostojohtamisen-merkitys/>. Luettu 24.8.2019.

Tivi-lehti, 2017. Huonosti testattu it-järjestelmä on miljoonien murheenkryyni. Luettavissa: <https://www.tivi.fi/uutiset/oriola-ei-ole-yksin-huonosti-testattu-it-jarjestelma-on-miljoonien-murheenkryyni-epaonnistumiset-lisaantyvavat/d7b45a79-6011-3494-a33c-50ae7fd8c57f>. Luettu 26.8.2019.

Pynnönen, T. 2019. Tuotannonohjauksen kehittäminen piensarjatuotannossa. Diplomityö. Lappeenrannan teknillinen yliopisto. Luettavissa: <https://lutpub.lut.fi/bitstream/handle/10024/46991/nbnfi-fe200909012070.pdf?sequence=5&isAllowed=y>. Luettu 26.8.2019.

Riihelä, K. 2010. Henkilöstön työhyvinvointi muutosprosessissa. Opinnäytetyö. Hämeen ammattikorkeakoulu. Luettavissa: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/24179/Riihela_Kati.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Luettu 26.8.2019.

Työsuojelu.fi, 2019. Lisä- ja ylityöt. Luettavissa: <https://www.tyosuojelu.fi/tyosuhde/tyoaika/lisa-jaylityot>. Luettu 3.9.2019.

Työaikalaki 9.8.1996/605. Finlex. Luettavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1996/19960605>. Luettu 3.9.2019.

Tasa-arvovaltuutettu, 2019. Syrjivä työnjohtovallan käyttäminen ja syrjintä työoloissa. Luettavissa: <https://www.tasa-arvo.fi/tyonjohtaminen-ja-tyoolot>. Luettu 5.9.2019.

Ylemmät toimihenkilöt YTN ry, 2019. Ylitöistä jopa kolmen miljardin lasku. Luettavissa: <http://www.8tuntia.fi/artikkelit/ylitoista-jopa-kolmen-miljardin-lasku>. Luettu 7.9.2019.

Priima Yrityslaskenta, 2018. Blogi. Työvuorosuunnittelu on henkilöstöressurssien johtamista. Luettavissa: <https://www.priimalaskenta.fi/laskenta-blog/tyovuorosuunnittelu-on-henkilostoresurssien-johtamista>. Luettu 9.9.2019.

Työturvallisuuskeskus. Pehdyttämisen tarkistuslista. Luettavissa: [https://ttk.fi/files/4644/Pehdyttämisen_tarkistuslista.pdf](https://ttk.fi/files/4644/Pehdyttamisen_tarkistuslista.pdf). Luettu 8.6.2019.

Suomen Mielenterveys ry, 2019. Kuinka voit? Luettavissa: <https://mieli.fi/fi/mielenterveys/kuinka-voit>. Luettu 24.9.2019

Kukkola, E. 2016. Blogi. Itsensä johtaminen 5: Henkilökohtainen hyvinvointi. Luettavissa: <https://peruspelijaohtaja.com/2016/05/01/itsensa-johtaminen-5-henkilokohtainen-hyvinvointi/>. Luettu 27.9.2019

Liitteet

Liite 1. Perehdyttämisen muistilista

Perehdyttämisen tarkistuslista

Merkitse rasti tai päivämäärä ruutuun, kun vastaava asia on opastettu ja kun sen osaaminen on tarkistettu. Muuta tai täydennä luetteloa tarpeen mukaan.

opastettu tarkistettu

opastettu tarkistettu

Yritys, sen toiminta ja asiakkaat		
- yrityksen toiminta-ajatus, liike- ja palveluidea		
- yrityksen omistussuhteet		
- asiakkaat ja heidän odotuksensa		
- lisätietoa yrityksestä (esitteet, Internet, intranet jne.)		
- kilpailijat		
-		
-		
-		
Yrityksen organisaatio ja henkilöstö		
- organisaatio ja toimipisteet		
- johto, esimiehet, henkilöstö		
- eri yksiköt, keskeiset henkilöt eri yksiköissä		
- työnopastaja ja hänen sijaisensa		
- yhteistoiminta- ja työsuojeluorganisaatio sekä -henkilöt - luottamushenkilöt - työsuojelupäällikkö - työsuojeluvaltuutettu		
- aloitetoimikunta		
-		
-		
-		

Toimintatavat yrityksessä		
- yrityksen arvot (mitkä ovat yrityksessä tärkeitä asioita?)		
- mitä henkilöstöltä odotetaan?		
- ulkoinen olemus, käytös, työasu, puukeutuminen, jalkineet		
- asiakaspalvelu ja myyntityö		
- puhelimen ja tietotekniikan käyttö (työasiat, tietoturvasuhteet, yksityisasiat)		
- vaitiolo- ja salassapito (yrityksen asiat ja asiakkaiden asiat), salassapito		
- täsmällisyyden merkitys		
- aloitetoiminta		
-		
Työsopimus, työsuhteen ehdot, työaika ja työvuorot		
- sovellettava työehtosopimus/työehtosopimuksen nimi		
- työsuhteen muoto (toistaiseksi voimassa oleva, määräaikainen)		
- koeaika ja sen merkitys		
- hygienia- tai anniskelupassi, työturvallisuuskortti tai vastaava		
- työajat ja -vuorot, vuoronvaihto, ylityöt, tauot		
- lomat, sairauspoissaolot, muut poissaolot, poissaoloista sopiminen/ilmoittaminen		
- toiminta päihdetilanteissa		
-		

opastettu tarkistettu

Palkka-asiat		
- palkan määräytyminen		
- palkka ja palkanmaksu		
- lisät, sairausajan palkka		
- loma-ajan palkka, lomarahat ja -korvaukset		
- verokortti		
- luontaisedut		
- matkakulut		
-		
-		
-		
Työsuhteen päättymisen		
- irtisanomisaika		
- vuosilomakorvaus		
- lopputilin maksaminen		
- työtodistus		
-		
-		
Työterveyshuolto		
- työterveyshuollon palvelut, työhöntulotarkastus		
- työpaikkaselvitys		
- terveystarkastukset erityistä sairastumisen vaaraa aiheuttavilla työillä		
-		

opastettu tarkistettu

Työpaikan tilat, työskentely-ympäristö		
- työpaikan sijainti, kulunvalvonta, avaimet		
- esimies, työtoverit, heidän tehtävänsä		
- asiakkaat, muut sidosryhmät		
- yksikön toimintatavat		
- oma työpiste, kulkutiet, hätäpoistumistiet, sosiaalityöt		
- pysäköinti, työpaikan liikennesäännöt		
- siisteys, järjestys, hygienia		
- ympäristöasiat, jätehuolto		
- muut yksiköt ja niiden sijainti		
- vaara-alueet		
- työn vaarojen selvittäminen ja arviointi		
- työsuojelun toimintaohjelma		
Turvallisuusasiat, omaisuuden suojaus		
- omaisuuden suojaus, valvonta- ja/tai hälytysjärjestelmä		
- toiminta uhka- ja väkivaltatilanteissa		
- pelastussuunnitelma, toiminta tulipalossa ja muussa onnettomuudessa		
- ensiapukaappi, ensiapuohjeet, toiminta tapaturmassa ja sairauskohtauksessa		
- puhelinnumerot hätätilanteissa		
- turvallisuusilmoitukset		
- matkustusohje		
- lakisääteinen tapaturmavakuutus ja työtapaturmat		

opastettu tarkistettu

Oma tehtävä		
- omat tehtävät ja vastualueet, työohjeet		
- oman työn suunnittelu, tavoitteet ja laatu		
- oman työn merkitys kokonaisuuteen, sisäinen yhteistyö		
- koneet, laitteet, työvälineet - käyttöohjeet - häiriötilanteet, huolto		
- apuvälineiden käyttö		
- henkilökohtaiset suojaimet - käyttö, hoito, huolto		
- työasennot ja -liikkeet, kalusteiden ja työvälineiden säätäminen		
- elpyminen, työn vastaliikkeet		
- oman tehtävän kehittäminen ja riskitekijät		
- epäkohdista ja vioista ilmoittaminen		
- työskentely asiakkaan tai toisen työnantajan tiloissa		
- mistä ja/tai keneltä lisätietoa tehtävästä ja tukea työskentelyyn		
-		
-		

opastettu tarkistettu

Koulutus ja sisäinen tiedottaminen		
- perehdyttämisaineisto ja sen käyttö		
- palautekeskustelut perehdyttäjän ja/tai esimiehen kanssa (samalla perehdyttämisen arviointi)		
- koulutusmahdollisuudet		
- ilmoitustaulu, palaverit, tiedotteet, intranet		
- työehtosopimus, lait, asetukset, ohjeet		
- ammattikirjallisuus ja -lehdet		
-		
-		
-		
-		
-		
Muut asiat (täydennä tarpeen mukaan)		
- harrastus- ja virkistysmahdollisuudet		
- työ- ja toimintakyvyn ylläpito		
- vakuutus- ja eläkeasiat		
- muut henkilöstöpalvelut ja -edut		
- työsuhdeasuminen		

Liite 2. Työvuoroihin ja työhyvinvointiin liittyvä kysely

Statistics

Liikennetiedotuksen työvuorot

1. Mikä työvuorojen ja vapaiden välinen jakautuminen vaikuttaa jaksamistasi edistävästi? Valitse kaikki sopivat

- Lyhyt työputki (lyhyet vuorot) + lyhyet vapaat
- Lyhyt työputki (pitkät vuorot) + pitkät vapaat
- Pitkä työputki (lyhyet vuorot) + kohtuulliset vapaat
- Pitkä työputki (pitkät vuorot) + mahdollisimman paljon vapaata

2. Millainen vaikutus palautumiseen seuraavilla tekijöillä on?

	Parantaa palautumista merkittävästi	Parantaa palautumista jonkin verran	Ei vaikutusta	Huonontaa palautumista jonkin verran	Huonontaa palautumista merkittävästi
Vapaille jäädään iltavuorosta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vapaille jäädään välivuorosta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vapaille jäädään aamuvuorosta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vapailta palataan aamuvuoroon	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vapailta palataan välivuoroon	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vapailta palataan iltavuoroon	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pitkien vapaiden keskellä yksi työpäivä (arkipäivä)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pitkien vapaiden keskellä yksi työpäivä (pyhäpäivä tai muu lisäkorvauksellinen päivä)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. Kuinka paljon heittojaksossa olemisen "epätietoisuus" kuormittaa ennen jakson julkaisua?

	Kuormittaa erittäin paljon	Kuormittaa jonkin verran	Ei vaikutusta
Heittojakson kuormittavuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Jos saisit valita jommankumman seuraavista vaihtoehtoista, kumman valitsisit? (oletuksena, ettei sinulla ole esim. erityistä menoa)

<input type="radio"/>	Pitkät vapaat	<input type="radio"/>	Viikonloppu/arkipyhä/ylityökorvaus
-----------------------	---------------	-----------------------	------------------------------------

5. Mitkä muut tekijät vaikuttavat työhyvinvointiisi tällä hetkellä?

	Vaikuttaa myönteisesti	Ei vaikutusta	Vaikuttaa negatiivisesti
Työilmapiiri	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Oman tiimin toiminta/osaaminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Oman tiimin resurssointi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Esimiehen toiminta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tiimipäivät	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Oman työn tulevaisuuden näkymät	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yhtiön tulevaisuuden näkymät	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. Avoin palaute tai toiveet TYÖVUOROIHIN liittyen

7. Avoin palaute tai toiveet/huolet TYÖHYVINVOINTIIN liittyen

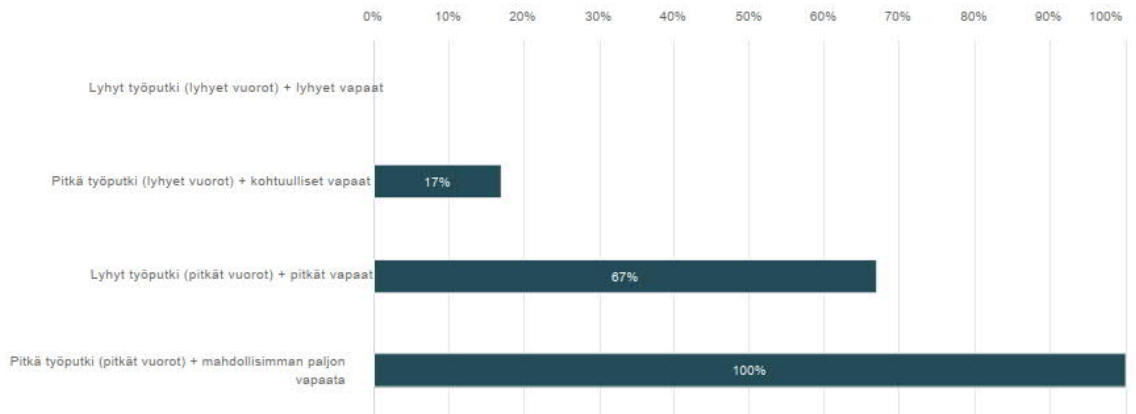
Liite 3. Työvuoroihin ja työhyvinvointiin liittyvän kyselyn Webropol-raportti

Perusraportti

Vastaajien kokonaismäärä: 6

1. Mikä työvuorojen ja vapaiden välinen jakautuminen vaikuttaa jaksamistasi edistävästi? Valitse kaikki sopivat

Vastaajien määrä: 6 , valittujen vastausten lukumäärä: 11



2. Millainen vaikutus palautumiseen seuraavilla tekijöillä on?

Vastaajien määrä: 6

	Parantaa palautumista merkittävästi	Parantaa palautumista jonkin verran	Ei vaikutusta	Huonontaa palautumista jonkin verran	Huonontaa palautumista merkittävästi
Vapaille jäädään iltavuorosta	0%	0%	50%	33,33%	16,67%
Vapaille jäädään välivuorosta	0%	0%	83,33%	0%	16,67%
Vapaille jäädään aamuvuorosta	33,34%	33,33%	33,33%	0%	0%
Vapailta palataan aamuvuoroon	0%	16,67%	16,67%	66,66%	0%
Vapailta palataan välivuoroon	0%	33,33%	33,33%	16,67%	16,67%
Vapailta palataan iltavuoroon	33,33%	50%	16,67%	0%	0%
Pitkien vapaiden keskellä yksi työpäivä (arkipäivä)	0%	0%	50%	0%	50%
Pitkien vapaiden keskellä yksi työpäivä (pyhäpäivä tai muu lisäkorvauksellinen päivä)	0%	16,67%	33,33%	0%	50%

3. Kuinka paljon heittojaksossa olemisen "epätietoisuus" kuormittaa ennen jakson julkaisua?

Vastaajien määrä: 6

	Kuormittaa erittäin paljon	Kuormittaa jonkin verran	Ei vaikutusta
Heittojaksos kuormittavuus	16,67%	50%	33,33%

4. Jos saisit valita jommankumman seuraavista vaihtoehdoista, kumman valitsisit? (oletuksena, ettei sinulla ole esim. erityistä menoa)

Vastaajien määrä: 6

	Pitkät vapaat	Viikonloppu/arkipyhä/ylityökorvaus
..	83,33%	16,67%

5. Mitkä muut tekijät vaikuttavat työhyvinvointiisi tällä hetkellä?

Vastaajien määrä: 6 , valittujen vastausten lukumäärä: 44

	Vaikuttaa myönteisesti	Ei vaikutusta	Vaikuttaa negatiivisesti	Yhteensä
Työilmapiiri	5	1	0	6
Oman tiimin toiminta/osaaminen	5	0	1	6
Oman tiimin resurssointi	4	2	0	6
Esimiehen toiminta	3	2	1	6
Tiimipäivät	2	4	0	6
Oman työn tulevaisuuden näkymät	2	3	2	6
Yhtiön tulevaisuuden näkymät	2	4	1	6
Yhteensä	23	16	5	6

6. Avoin palaute tai toiveet TYÖVUOROIHIN liittyen

Vastaajien määrä: 5

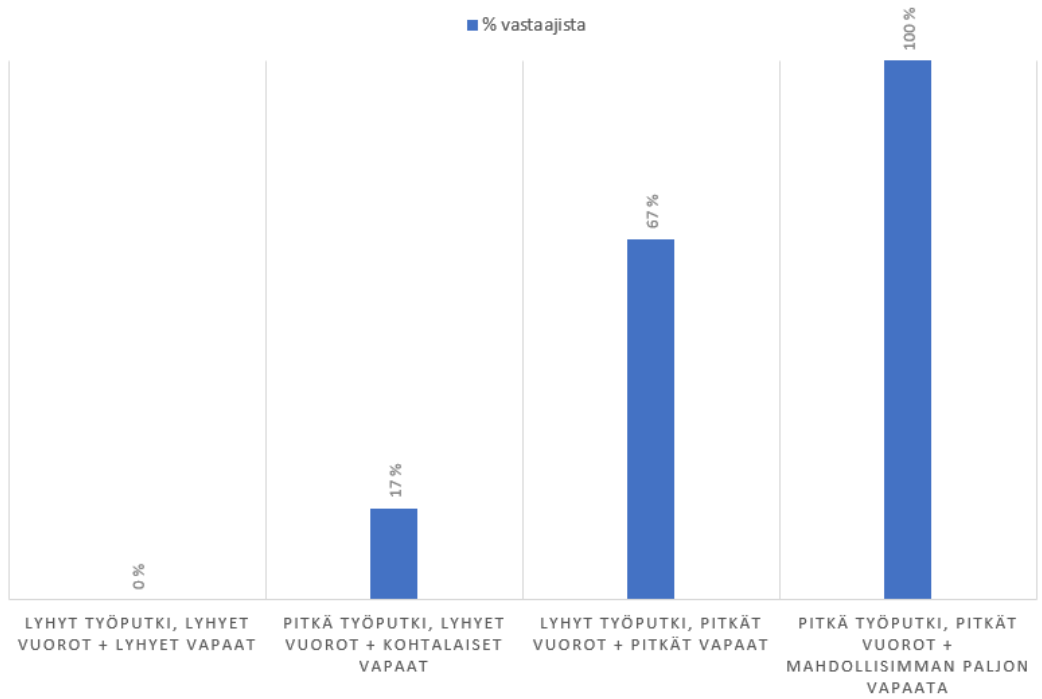
Vastaukset
Tämä on parasta mitä pitkän työhistorian aikana on ollut. Itse pidän eniten välivuoroista, koska niissä ei kerry univelkaa. Vapaille olisi kiva päästä aamuvoitosta vuorosta ja palata iltaan :). Toisaalta eipä tässä valittamista ole näinkään!
Työvuoroissa olisi hyvä, jos yhden työputken sisällä työvuorot olisivat joko aamua ja/tai välivuoroa tai sitten iltaa ja/vai välivuoroa. Aamuvuoronjälkeinen iltavuoro on raskas, kun uni loppuu aamulla aikaisin aamuvuorosta johtuen ja sitten alkaa taas jo nukkuttamaan noin klo 21-22.
Tämänhetkinen työvuorosuunnittelu toimii mielestäni jotakuinkin niin hyvin kuin se näillä resursseilla mahdollista on. Toivoisin siis, että vuorosuunnittelun pääperiaatteet, erityisesti vapaapäivien määrättyminen, säilyisivät vähintään tällaisenaan ts. ei lähdetäisi korjaamaan sellaista mikä ei ole rikki.
Vapaapäivät ON VOITAVA nähdä/laskea esim. vuosi eteenpäin!!!!!!
Tärkeää vuorotyössä pitkissä vuoroissa on, että työvuorot alkavat samaan aikaan, esim. jos on 3 peräkkäistä työpäivää. Näin ollen saa unirytminkin kohdalleen.

7. Avoin palaute tai toiveet/huolet TYÖHYVINVOINTIIN liittyen

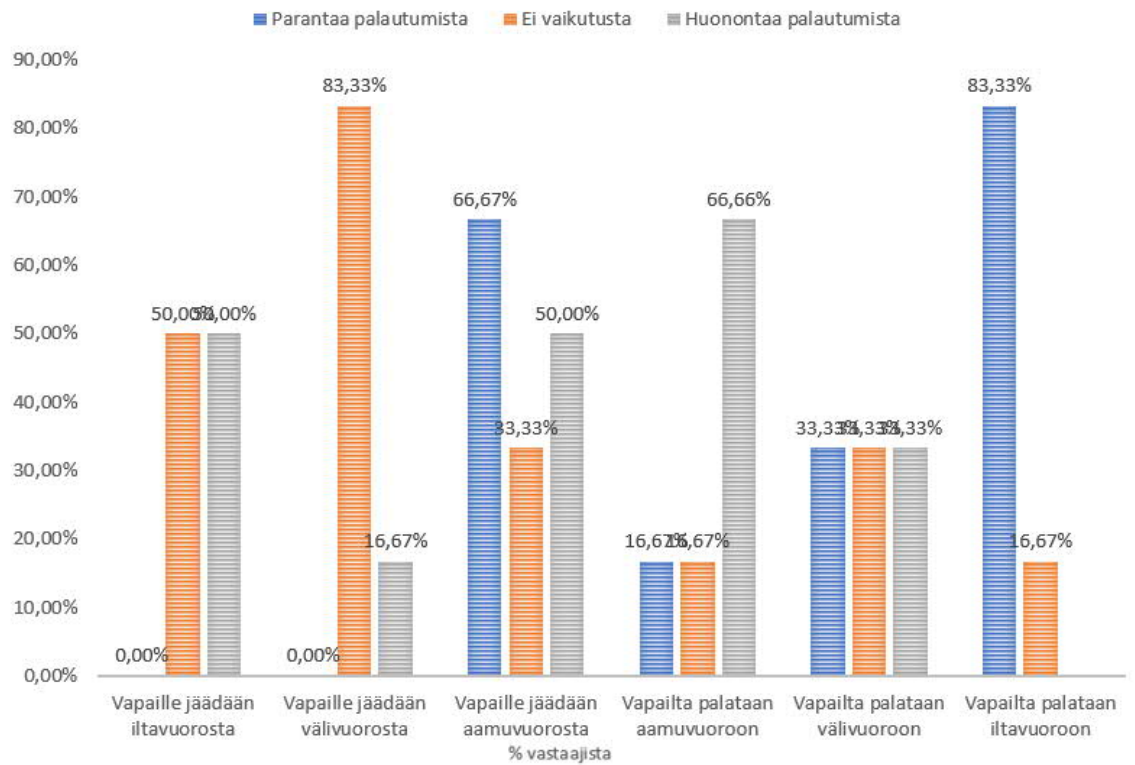
Vastaajien määrä: 3

Vastaukset
No eipä ole huolia näin hyvässä työpaikassa ja työyhteisössä...jatkuva YT paine tosin joskus mietityttää :/
Jonkinlaisia virkistyspäiviä ja esim tutustumismatkoja voisi olla pari-kolme vuodessa. Ne katkaisevat arkinutiinit mukavasti, tuovat vaihtelua ja auttavat jaksamaan.
Tärkeää on tietää alustavat vuorotaulut pitkälle tulevaisuuteen, jotta menoja ja elämää pystyy suunnittelemaan. Tämä on jopa työstä saatavaa palkkaakin tärkeämpi asia.

Liite 4. Työvuorojen ja vapaiden jakautuminen



Liite 5. Vapaita edeltävän ja seuraavan työvuoron merkitys palautumiselle

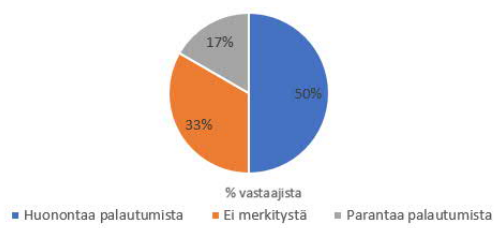


Liite 6. Vapaiden katkeaminen yksittäiseen työvuoroon sekä heittojaksos epätietoisuuden kuormitus

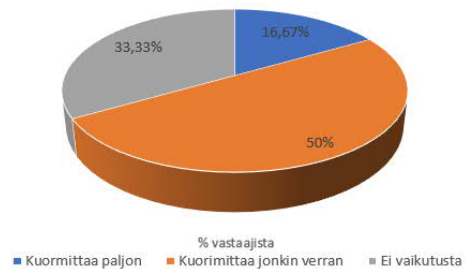
Arkityöpäivä pitkien vapaiden keskellä



Pyhäkorvauksellinen työpäivä pitkien vapaiden keskellä



Heittojaksos epätietoisuuden kuormitus



Liite 7. Tiimin työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät

