



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU

*Uuden edellä*

# Työaika-autonomian perehdytyspaketti Kiljavan sairaalan neurologiselle kuntoutusosastolle

---

Kaukamo, Sari  
Sarvi, Sanna

2012 Hyvinkää

Laurea-ammattikorkeakoulu  
Hyvinkää

Työaika-autonomian perehdytyspaketti Kiljavan sairaalan  
neurologiselle kuntoutusosastolle

Kaukamo Sari  
Sarvi Sanna  
Hoitotyön koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Marraskuu, 2012

Kaukamo Sari  
Sarvi Sanna

Työaika-autonomian perehdytyspaketti Kiljavan sairaalan neurologiselle kuntoutusosastolle

Vuosi 2012

Sivumäärä 62

---

Vuorotyötä on toteutettu sairaalamaailmassa jo vuosikymmeniä. Vuorotyön on koettu haittaavan sosiaalista elämää ja fyysistä hyvinvointia sekä yleistä työssä jaksamista. Etenkin yötyön on todettu aiheuttavan terveyshaittoja kuten vatsavaivoja, unihäiriöitä sekä sydänsairauksia. Työssämme olemme käsitelleet vuorotyön aiheuttamia terveyshaittoja sekä sitä kuinka niitä voidaan ennaltaehkäistä. Tutkimusten mukaan työaika-autonomialla näitä terveyshaittoja voidaan ehkäistä ja näin ollen edistää työhyvinvointia.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tuottaa Kiljavan sairaalan neurologiselle kuntoutusosastolle työaika-autonomian käyttöönottoa varten perehdytyspaketti. Tarve perehdytyspaketille lähti ehdotuksestamme Kiljavan sairaalalle muuttaa nykyistä työvuorosuunnittelumallia, sillä heidän tämän hetkinen työvuorosuunnittelumallinsa on hyvin lähellä työaika-autonomiasta. Ehdotuksesta innostuneena osastonhoitaja päätti ottaa muutoshasteen vastaan. Työaika-autonomiasta varsinaista perehdytyspakettia ei vielä ole, mutta yleiset käyttöönotto-ohjeet löytyvät. Perehdytyspaketti laadittiin luotettavaan tutkittuun teoretiseen ja haastatteluihin pohjautuen. Perehdytyspaketti sisältää ohjeet työaika-autonomian onnistuneeseen käyttöönottoon. Työssämme olemme ottaneet esille myös muutoksen tuomat haasteet johtajuuden näkökulmasta sekä sen, kuinka esimiehen rooli työvuorosuunnittelijasta muuttuu muutosprosessin läpiviejäksi.

Opinnäytetyön toimintatutkimus koostui teemahaastattelusta jonka tarkoituksena oli selvittää työyhteisön ennakkokäsityksiä. Tutkimuskysymyksemme ovat: vaikuttaako työvuorosuunnittelumalli työhyvinvointiin ja onko työyhteisöllä merkitystä työssä jaksamisen kannalta. Teemahaastattelumme teemat koskivat työvuorosuunnittelua, työhyvinvointia sekä työyhteisöä. Toimintatutkimusta varten haastattelimme Kiljavan sairaalan neurologisen kuntoutusosaston kuutta hoitajaa. Litteroitu haastattelu aineisto analysoitiin käyttämällä sisällönanalyysiä. Toimintatutkimuksesta kävi ilmi, että osaston henkilökunta on hyvin valveutuneita muutokselle. Heidän ennakkokäsityksensä työaika-autonomisesta työvuorosuunnittelusta ovat hyvin positiivisia eivätkä he tuoneet ilmi negatiivista vastarintaa muutokselle. Kaikki haastateltavat uskovat työaika-autonomian lisäävän työhyvinvointia, vapaa-ajan hallittavuutta sekä työssä jaksamista.

Asiasanat: työaika-autonomia, työhyvinvointi, perehdytyspaketti, työvuorosuunnittelu

Kaukamo Sari  
Sarvi Sanna

Self-scheduling, package for the neurological rehabilitation unit of Kiljava Hospital

Year	2012	Pages	62
------	------	-------	----

---

In the hospital world, working in shifts, has been common for decades. Working in shifts has been experienced to affect social life, physical well-being as well as general well-being in working life. Especially night shifts have been indicated to cause health problems such as stomach problems, sleep problems and heart diseases. In our thesis we have discussed health problems caused by shift work, and how these problems could be prevented. Some studies show that these health problems can be prevented while simultaneously promoting well-being in working life.

The purpose of this thesis was to produce orientation package for the deployment of self-scheduling on the neurological rehabilitation ward of Kiljava Hospital. We suggested the use of this orientation package on the ward in order to change the current rota planning model, since this model is close to the self-scheduling model. Head of the ward agreed and took the challenge of starting to change the system. There is no ready-made orientation package done yet, though common deployment info is exists. The orientation package was based on scientific studies and interviews. The package includes information to successful deployment. In our thesis we discussed the challenges caused by the changes from the leader's point of view, and how the role of the rota planner became that of the transition process leader's.

The action research was consisted of theme interviews which were conducted in order to determine work community's preconceptions. The themes were the following: rota planning, general well-being in the work community and work community itself. For the action research six nurses were interviewed in the Kiljava hospital's neurological ward. The interviews were recorded and transcribed. Transcripts were analyzed by using content analysis. In the action research we found out that the staff was well-informed of the changes. Their preconception of the self-scheduling was positive and they did not resist the change. Each one of the interviewed felt that self-scheduling would increase well-being in the work community, helping to control the free time and increasing coping in work.

Keywords: self-scheduling, work wellbeing, introduction package, rota planning

## Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Työ ja ihminen.....	7
2.1	Työaika-autonomian tausta .....	8
2.2	Työaika-autonomian lähtökohdat .....	9
2.3	Työaika-autonomian käyttöönotto .....	10
3	Johtajuus muutosvaiheessa .....	11
3.1	Työelämän pelisäännöt, arvot ja reunaehdot.....	13
3.2	Arvot ja eettiset ohjeet.....	13
3.3	Reunaehdot.....	14
4	Työaikalaki ja säädökset.....	14
4.1	Jakso- ja vuorotyö .....	15
4.1.1	Ilta- ja yötyö .....	16
4.1.2	Viikonloppu- ja pyhätyö.....	17
4.1.3	Lepoaika .....	17
4.2	Lisä- ja ylityö .....	18
4.3	Työvuoroluettelo .....	18
5	Työhyvinvointi .....	19
5.1	Vuorotyön vaikutukset työhyvinvointiin.....	20
5.1.1	Uni .....	21
5.1.2	Ruoansulatusvaivat ja aineenvaihduntahäiriöt.....	22
5.1.3	Liikunta ja psyykinen hyvinvointi .....	22
5.2	Työaika-autonomialla kohti työhyvinvointia .....	23
6	Opinnäytetyön tarkoitus .....	26
6.1	Opinnäytetyön toteutus.....	26
6.2	Puolistrukturoitu teemahaastattelu .....	27
6.3	Haastattelun luotettavuus ja eettisyys.....	28
6.4	Aineiston analyysi ja tulokset .....	30
7	Toimintasuunnitelma osastolle .....	32
8	Pohdinta .....	35
	Lähteet .....	38
	Liitteet.....	42

## 1 Johdanto

Opintojemme aikana osallistuimme Hoitotyön johtamisen opintojaksolla hankkeeseen Työaika-autonomia opas Hyvinkään kirurgiselle vuodeosastolle. Hankkeessa tutustuimme tehtyyn opinnäytetyöhön, josta nousi esille yhdeksi jatkotutkimusaiheeksi Työaika-autonomian perheydytyspaketti. Vuorotyötä on toteutettu sairaalamaailmassa jo vuosikymmeniä. Vuorotyön on koettu haittaavan sosiaalista elämää ja fyysistä hyvinvointia sekä yleistä työssä jaksamista. Etenkin yötyön on todettu aiheuttavan terveyshaittoja kuten vatsavaivoja, unihäiriöitä sekä sydänsairauksia. Työaika-autonomialla terveyshaittoja voidaan ehkäistä ja edistää työhyvinvointia.

Työssämme olemme tutustuneet useisiin eri hankkeisiin, jotka liittyvät työaika-autonomiaan. Kyseistä tapaa työvuorosunnittelumallina on kokeiltu jo 1960-luvulta lähtien eripuolilla maailmaa. (Hung 2002, 37.) Suomessa useita hankkeita on tehty Espoon Jorvin sairaalassa tehdyn tutkimus- ja kehittämishankkeen positiivisten tulosten pohjalta. Työaika-autonomialla kohti työhyvinvointia, tutkimus- ja kehittämishankkeen (2003-2005) mukaan työaika-autonomia näyttäisi vähentävän työn psyykkistä kuormittavuutta ja lisäävän työaikojen hallittavuutta. Tutkimus antoi myös positiivisia viitteitä siitä, että aikaisemmin työvuorosunnittelun hoitaneella osastonhoitajalla säästyi jopa 18-22 työpäivää vuodessa. Näin aikaa jää käytettäväksi esimerkiksi yksikön yhteisen toiminnan kehittämiseen ja ylläpitoon. Työntekijät myös kokevat vuorotyön haitat pienemmiksi. Yllättävää sinällään, että tutkimuksen alkukyselyn perusteella työyhteisön yhteistoiminta koki hienoisen laskun, mutta tutkimuksen loppuvaiheessa yhteistoiminta oli vertailuryhmän kanssa samaa tasoa. Työ itsessään koettiin edelleen yhtä kuormittavana, ainoastaan työn hallinta koettiin positiivisempana. Tutkimuksen tulokset on tulkittava hyvin varoen, koska otos on kuitenkin pieni. (Koivumäki, Aschan, Kasanen, Sinivaara & Viher-salo 2005, 19-24)

Opinnäytetyön tarve lähtee siitä, että työaika-autonomialla on paljon positiivisia vaikutuksia työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen. Sen avulla myös mahdollistetaan osastonhoitajan resurssien käyttö yksikön toiminnan kehittämiseen, työvuorosunnittelun sijasta. Uuden työvuorosunnittelun käyttöönotto on suuri muutos työyhteisössä. Työssämme käsittelemmekin muutosta johtajuuden näkökulmasta. Näin varmistamme onnistuneen muutosvaiheen toteutumisen työyhteisössä.

Opinnäytetyömme toimintatutkimusosuus koostuu teemahaastattelusta. Haastattelemme Kiljavan sairaalan hoitajien näkemyksiä työaika-autonomiaan liittyen. Haastattelu muodostuu kolmesta pääteemasta, jotka annamme osastolle etukäteen. Haastattelun aikana esitämme tarvittaessa tarkentavia kysymyksiä. Haastatteluaineisto litteroidaan ja analyysissa käytämme sisällönanalyysia, jonka pohjalta nostamme esille työntekijöiden tuomat keskeiset ajatukset.

Haastattelusta saatuja tuloksia on tarkoitus soveltaa tehtäessä perehdytyspakettia Kiljavan sairaalalle.

Valitsimme aiheen, koska työaika-autonomia on yksi keskeisimpiä työhyvinvointiin ja jaksamiseen vaikuttavia tekijöitä. Lisäksi valintaan vaikutti paljon oma kiinnostuksemme työaika-autonomiaan. Opinnäytetyömme tarkoituksena on tuottaa tilaajalle kattava perehdytyskansion ohjeineen koskien työaika-autonomiaa ja sen käyttöönottoa jolla mahdollistetaan hyvät valmiudet muutokseen. Perehdytyskansion kokoamme teoreettisen viitekehyksen pohjalta. Teoreettisessa viitekehyksessä käsittelemme työaika-autonomian lisäksi työelämän arvoja, pelisääntöjä, eettisiä ohjeita sekä reunaehtoja. Työssä käymme läpi myös työaikalain ja säädökset sekä Kiljavan sairaalassa käytössä olevan Yksityisten terveystalujen työehtosopimuksen. Olemme nostaneet työhyvinvoinnin ja siihen liittyvät tekijät keskeiseen osaan työsämme ja käsittelemme niitä vuorotyötä tekevän näkökulmasta. Perehdytyspaketin valmistamme Kiljavan sairaalan neurologiselle kuntoutusosastolle sähköisenä sekä paperisena versiona, näin heillä on mahdollisuus ajansaatossa tarvittaessa muokata sisältöä sopimaan heidän tarpeisiinsa. Suunnittelemme heille myös toimintaehdotuksen siitä, kuinka ja millä tavalla työaika-autonomia kannattaa ottaa käyttöön, jotta se sujuisi mahdollisimman hyvin. Toimintaehdotuksessa käymme läpi askel askeleelta vaiheet, jotka kuuluvat työaika-autonomian käyttöönottoprosessiin. Varmistaaksemme hyvän lopputuloksen järjestämme osastolla osastotunnin osana opinnäytetyömme kypsyysnäytettä. Osastotunnilla perehdytämme henkilökuntaa työaika-autonomiaan, työaikalakiin ja säädöksiin, työhyvinvointiin sekä työelämän pelisääntöihin. Jatkossa osastotunnilla olleet henkilöt voivat kouluttaa muuta henkilökuntaa autonomiseen työvuorosuunnitteluun osastotunnilla saatujen tietojen mukaan.

## 2 Työ ja ihminen

Suurin osa ihmisistä ansaitsee elantonsa tekemällä työtä. Työstä saadaan mahdollisimman onnistunutta, kun se on hallittavissa. Hallittavuuteen vaikuttavat työolot, työn sisältö, monipuolisuus sekä osallistuminen päätöksentekoon, joka liittyy omaan työhön. Muutokset ihmisen elämässä niin kotona, kuin töissä vaikuttavat nopeasti ihmisen kykyyn toimia. Työn ja yksityiselämän yhteensovittaminen on vaikeaa, jos työajat eivät jousta työntekijän elämäntilanteen mukaan. Hyvillä työaikaratkaisulla voidaan tukea sekä työntekijöiden hyvinvointia, että työyhteisön menestystä. Työaikojen itsesäätelyllä on tutkitusti positiivisia vaikutuksia erityisesti naisten fyysiseen ja psyykkiseen hyvinvointiin. (Sinivaara, Aschan 2008, 102; Sinivaara 2003, 148; Hakola, Hublin, Härmä, Kandolin, Laitinen & Sallinen 2007, 3, 29-30; Hakola, 2010, 49.)

## 2.1 Työaika-autonomian tausta

Käsitteenä työaika-autonomia ei ole uusi. Lontoolaisessa St. Georgesin sairaalassa sen on otanut käyttöön vuonna 1963 Thomas Jenkinson. Hän kokeili työaika-autonomiaa osaston työvuorosuunnittelumallina tiettävästi ensimmäisenä maailmassa. Hänen jälkeensä sitä on kehitetty useissa eri työyhteisöissä. Useista aiheen kirjallisuuskatsauksista nousee esille samat pääkohdat. Työaika-autonomialla voidaan lisätä oman elämän hallittavuutta, työyhteisön joustavuutta ja yhteisöllisyyttä työyhteisössä. Tällä työsuunnittelumallilla mahdollistetaan esimiehen aika muihin oleellisiin työyhteisön tehtäviin. Jotta tuloksiin voidaan päästä, tulee työyhteisön nähdä suunnittelumalli yhteisöllisenä eikä yksilötasoisena. Tällä tarkoitetaan sitä, että työvuoroja suunniteltaessa otetaan huomioon koko työyhteisö unohtamatta omaa jaksamista työvuorojen tekemisen suhteen. Näin työntekijä oppii joustavasti kommunikoimaan ja sovittamaan työvuorot työyhteisön ja omien tarpeidensa mukaisesti. (Bailyn, Collins & Song 2005, 1; Hung 2002, 37.)



Kuva 1: Kolme näkökulmaa työaika-autonomiaan (Koivumäki 2005.)

Suomessa työaika-autonomia pilotoitiin vuonna 2001, jolloin Jorvin sairaalan fysioterapeuteille kokeiltiin autonomista työvuorosuunnittelua. Hankkeen tuloksena voitiin todeta työntekijöiden työssä jaksamisen lisääntyvän sekä vapaa-ajan suunnittelun helpottuvan ja työaikoihin vaikuttamisen olevan parempaa lisäksi työyksikön kehittämismotivaatio lisääntyi. Hanke koettiin hyväksi ja sen pohjalta lähdettiin kokeilemaan suurempaa yhteishanketta Espoon kaupungin ja Jorvin sairaalan yhteistyössä. Hankkeen avulla haluttiin selvittää, kuinka työaika-autonomia soveltuu kolmivuorotyöhön. Tavoitteena oli siirtää työvuorosuunnittelu pois esimiehen työtehtävistä sekä lisätä työntekijöiden vaikutusmahdollisuutta työvuorosuunnitteluun. Jorvin sairaalan hanke on myös kansainvälisesti palkittu pääpalkinnolla Euroopan työter-



veys- ja turvallisuusviraston hyvien käytäntöjen kilpailussa. Sen katsottiin lisäävän työnantajan, työntekijän ja ammattijärjestöjen yhteistoimintaa ja sen koettiin olevan työntekijälähtöinen jolloin se myös vähentää työperäistä stressiä. (Sinivaara & Aschan 2008, 101-104; Sinivaara 2003, 147.)

## 2.2 Työaika-autonomian lähtökohdat

Työaika-autonomia on yksilön omaa työvuorosuunnittelua työyhteisössä. Sen tarkoituksena on, että työvuorot suunnitellaan yhteistyössä muiden työntekijöiden kanssa yhdessä sovittujen pelisääntöjen ja reunaehtojen mukaisesti. Työaika-autonomiassa työvuorosuunnittelun lähtökohdaksi on työn toimivuus, sillä se mahdollistaa joustavan työajan käytön ja lisää omaa mahdollisuutta vaikuttaa vapaapäiviin. Sen on todettu lisäävän yksilön tyytyväisyyttä ja joustavuutta. Toisaalta se edellyttää yksilöltä hyviä neuvottelu- ja vuorovaikutustaitoja, jotta lista saadaan laadittua toimivaksi. Nämä taidot kehittyvät prosessin aikana. Autonomista työvuorosuunnittelua tehdessä voi syntyä useita ristiriitoja joiden ratkaisemiseksi on tehtävä tarvittaessa kompromisseja. Työaika-autonomia ei tarkoita sitä, että työntekijä käyttää valtaansa valitakseen parhaimmat työvuorot. Yksilöllisiä toiveita ei voida toteuttaa rajattomasti vaan työyhteisöllä tulee olla yhdessä sovitut pelisäännöt, joiden tarkoitus on turvata tasapuolisesti toiminnan sujuvuus. Työaika-autonomiassa käyttämällä yksilön vastuu listan täyttäjänä kasvaa ja tyytymättömyys työvuoroihin vähenee. (Sinivaara & Aschan 2008, 103; Zimmermann 1995, 58).

Autonomiseen työvuorosuunnitteluun sisältyy sekä hyviä että huonoja puolia. Se tuo mukanaan paljon vapautta työvuorosuunnitteluun, jolloin työn hallinta on helpompaa. Se myös sitouttaa työntekijän työhönsä ja lisää vastuuta sekä työmotivaatiota. Näin ollen työntekijä on pitkälti itse vastuussa työvuoroistaan ja myös tiedostaa sen. Haittapuolina voidaan katsoa olevan työaika-autonomian vaatima aika, koulutautuminen sekä yksilöiden valmiuksien kasvaminen työvuorosuunnitteluun liittyen. Prosessin edetessä haittapuolet väistyvät positiivisten vaikutusten edestä kun työyhteisö kehittyy suunnittelussa. (Hakola 2010, 50; Sinivaara 2003, 149-150.)

Esimiehen tehtävänä on tukea ja ohjata henkilöstöä työvuorosuunnittelussa sekä kompromissitilanteissa ja kantaa lopullinen vastuu siitä, että henkilöstöä on tarpeeksi jokaisessa työvuorossa. (Työterveyslaitos 2010a; Hakola 2010, 49-50.) Hyvin toimivana työaika-autonomia toimii valttikorttina työmarkkinoilla ja lisää työntekijöiden kiinnostusta työpaikkaa kohtaan. (Hung 2002, 37; Zimmermann 1995, 58.)

### 2.3 Työaika-autonomian käyttöönotto

Uuden työvuorosuunnittelumallin käyttöönotto on aina työyhteisössä suuri muutosprosessi, joka tuo mukanaan yllätyksiä ja haasteita. Prosessin aikana työkuulttuuri muuttuu mikä vaatii-kin aikaa ja harjoittelua. Jotta tulos olisi onnistunut, tulisi kaikkien osapuolten, niin esimiesten kuin työntekijöiden, kantaa vastuuta ja osallistua tasapuolisesti. (Koivumäki 2006, 4.)

Työvuorosuunnittelun muuttaminen työaika-autonomiaan vaatii paljon aikaa ja harjoittelua, joten muutosta ei kannata tehdä pikaisesti (Hakola 2010, 50-54). Työyhteisön tulee käydä läpi osaston arvot, pelisäännöt ja työvuorosuunnittelun reunaehdot ennen prosessin aloitusta (Koivumäki 2006, 4).

Työyhteisössä olisi hyvä sopia ennalta kunkin listan ilta, viikonlopputyön minimimäärät sekä juhlapyhien ja lomakausien tasapuolisuus (Downton 2008, 13; Hung 2002, 37). Henkilökunnalle tulisi myös selvittää työvuorojen minimimitoitukset sekä kuinka monta omaa ehdotonta toivetta voi kukin työntekijä listaa kohden laittaa. Ehdottomalla toiveella tarkoitetaan vuoroa, jota ei saa muuttaa esim. vapaapäivät, joille on pakollinen tarve kuten häät tai hautajaiset tai jokin muu tärkeä meno. Työyhteisössä tulee sopia myös, miten toimitaan kun työntekijä on poissa töistä niin, ettei hän itse pysty täyttämään listaa. Listan täytölle on sovittava pitävä aikataulu. Tämä prosessi muokkaa työyhteisöä yhteisen ajattelumallin suuntaan ja siinä opitaankin käsittelemään monimutkaisia asioita ja sitä, että mitä tehdään, kuka tekee ja koska tehdään. Päämääränä on yksikön toiminnan sujuvuus sekä yksilön tasavertainen huomioiminen. (Zimmermann 1995, 58; Hakola 2010, 49-52.)

Työntekijöille olisi kannattavaa järjestää koulutusta koskien virka- ja työehtosopimusta. Koulutuksen avulla käyttöönotto olisi helpompaa, kun työntekijät ymmärtävät työvuorosuunnittelun perusteet. Työyhteisöstä voidaan valita myös muutama henkilö osastonhoitajan lisäksi jotka koulutautuvat perusteellisemmin aiheeseen. Heidän tehtävänä olisi jatkaa työpaikka koulutusta työyhteisössä. (Sinivaara, Kasanen, Koivumäki & Hakola 2007, 173-181.)

Autonominen työvuorosuunnittelu tulisi aloittaa hyvissä ajoin ennen mallin käyttöönottoa, jotta voidaan varmistaa kaikille hyvät lähtökohdat. Osastoille voidaan valita myös ns. listaneuvottelija, jonka tehtävä on huolehtia siitä, että listan täyttäminen sujuu kaikilta sovitussa aikataulussa. Listaneuvottelijan roolia voidaan vaihdella tietyin ajanjaksoin, jolloin kaikki saavat vuorollaan toimia ko. tehtävässä. (Koivumäki 2006, 6.)

Kun työaika-autonomiia päätetään lähteä kokeilemaan, esimiehillä on vastuu suunnittelun etenemisestä yksikössään, mutta samalla esimiehen rooli muuttuu työvuorojen laatijasta suunnitelman hyväksyjäksi ja sääntökeskustelun ohjaajaksi. Hänen tehtävänä on vastata siitä, että työvuorosuunnitelma tukee työyksikön toiminnan tavoitteita. Työvälineinä on iso

joukko erilaisia keinoja, joiden avulla voidaan kehittää yksikön toimintaa työvuorosuunnittelussa. Aluksi voidaan käyttää konkretisoitua mallintamista, jossa työntekijöille havainnollistetaan listan täyttö. Osallistumisen muita työvälineitä ovat muun muassa listaneuvottelija sekä erilaiset työvuorosuunnittelu ohjelmat. Siirryttäessä työaika-autonomiaan on hyvä myös selvittää henkilökunnan suhtautumista ja pohtia millaisia myönteisiä ja kielteisiä asioita liittyy uuteen käytäntöön ja miten niihin reagoidaan. Kielteisiin asenteisiin voidaan vaikuttaa tiedottamalla, keskustelemalla sekä kouluttamalla. Usein työaika-autonomia herättää negatiivisia tunteita siksi, että siihen käytetty aika on pois hoitotyöstä. Osallistumishalukkuuteen voi vaikuttaa myös se, kokeeko yksilö toimintamallin itselleen hankalaksi vai antoisaksi. (Hakola 2010, 50-54; Työterveyslaitos 2010a.)

### 3 Johtajuus muutosvaiheessa

Muutos on tervetullutta vaihtelua arkiseen työhön, joka monesti koetaan sitä luonnollisemmaksi, mitä hitaammin se tapahtuu. Uudet asiat herättävät ihmisissä vastustusta sekä vastavasti halua toteuttaa muutos. Vastustusta se herättää monesti sen takia, että koetaan, ettei uuden muutoksen myötä synny mitään hyödyllistä tai se aiheuttaa kohtuuttoman paljon vaikeaa. Esimiehen tulisikin ottaa vastustajien kokemukset vastaan arvostaen, koska heidän kokemansa ajatukset kertovat mitä mahdollisesti vastassa voi olla. Muutoksen tiellä voi olla myös vaikeus luopua jo olemassa olevasta ja mahdollisesti hyväksi koetusta mallista. Hyvä muutos tarvitsee aikaa sekä yhteisöllisyyttä jossa työntekijöiden ongelmien ratkaisukyky tulisi ottaa huomioon. (Aho 2004, 41-47.) Esimiehen rooli muutostilanteessa on herättää keskustelua näkemyksistä, sekä ohjata työyhteisöä yhtenäistä ja myönteisempään päämäärää kohti. Työyhteisön jäsenten sitouttaminen uuden edessä auttaa vähentämään ristiriitojen syntymistä. Esimiehen olisikin hyvä jo muutoksen alkutaipaleella ottaa työntekijät mukaan vuorovaikutteiseen prosessiin, jolloin välttyään siltä, että esimies on ehtinyt itse ilman työyhteisön näkemystä luomaan omanlaisensa kuvan ja käsityksen prosessin kulusta. Alusta lähtien yhdessä työyhteisön kanssa suunniteltu muutos aiheuttaa vähemmän vastarintaa sekä esimies- että työntekijä taholla, sillä vain jaettu tieto vie toimintaa eteenpäin. (Mäkipeska & Niemelä 2001, 68-69.)

Esimies on vuorovaikutteisessa suhteessa työntekijöiden kanssa, mikä toimiakseen vaatii esimiehen itsensä kehittämistä ihmisenä, erilaisten vuorovaikutus mallien kokeilua ja kokemuksista oppimista. "Älä yritä väkisin ymmärtää mitä ympärilläsi tapahtuu. Pysähdy ja katso lempeästi sisäisin silmin" (Mäkipeska & Niemelän mukaan, Heider 2001, 107). Esimiehen rooli työyhteisössä on huolehtia siitä, että työntekijät suorittavat annetun tehtävän. Työaika-autonomiaan siirtyminen voi olla esimiehelle haastavaa, koska siinä hänen roolinsa autoritaarisena listan tekijänä muuttuu joka saattaa alkuun aiheuttaa tyhjiön. Esimiehen antama tuki työntekijöille muutosvaiheessa on tärkeää ja hänen tulisikin pitää huolta siitä, että työnteki-

jät ovat tietoisia mihin työyhteisön muutoksessa tähdätään. Alaistaidot sekä työntekijöiden kykyjen tunnistaminen ovat edellytyksiä osallistavan ilmapiirin luomiseen esimiestaholta. (Mäkipeska & Niemelä 2001, 107, 109, 117-119.)

Hyvä muutos pitää sisällään kolme pääkohtaa joiden tarkoituksena on kaikkien etu ja näitä ovat tuottavuuden lisääminen, oppiminen organisaatiossa sekä hyvinvointi. Toisille vanhan jättäminen ja muutos uuteen malliin vie huomattavasti enemmän aikaa kuin toisilla ja hyvä esimies ottaa tämän huomioon ja antaa myös aikaa. Muutoksen eri vaiheet karkeasti jaoteltuina ovat sokkivaihe, taantumisen ja avuttomuus, viha ja suuttuminen, suru, hyväksymien ja muutoksen vastaanottaminen. Käytännössä uusien asioiden sisäänajo ei aina noudata näitä vaiheita. Työyhteisöstä ja työntekijöiden asenteista riippuen jokin vaihe voi jäädä välistä tai joku voi käsitellä jonkin vaiheen toista lyhyemmin. Muutosprosessin hyväksymisvaiheessa esimiehen tehtävänä on järjestää työntekijöille koulutusta aiheesta sekä asettaa tavoitteita. Muutos on aina lähtöisin jonkun halusta saada asioihin muutosta. (Nevalainen 2007, 139-142.)

Esimiehen tehtäviin voi joskus kuulua lähteä toteuttamaan asiaa jota ei ole itsekään vielä täysin ymmärtänyt. Muutos sujuu helpommin, mikäli esimies pyrkii tarkastelemaan omaa lähestymistapaansa, sisäistämään muutokseen liittyvän asian ja samalla olemaan tuki henkilöstölle muutosvaiheessa. Muutoksen ymmärtämistä voi helpottaa pohtimalla omaa motivaatiota, sitoutumista, suhtautumista, osaamista sekä voimavaroja. Työyhteisön kannalta olisi tärkeää myös pohtia, minkälaista muutosvastarintaa esimiehenä tulee kokemaan muutoksen aikana, provosoitumiselle ei tule antaa tilaa vaikka muutos voi olla tunteisiin vaikuttava. Muutosvaiheessa esimiehen on hyvä muistaa, että asioista on hyvä puhua mahdollisimman paljon, muutoksen aikana tietoa työyhteisölle ei voi koskaan antaa liikaa. Esimiehen on hyvä olla näkyvillä, kertoa asiat selvästi ja todenmukaisesti, antaa tilaa tunteille ja hyväksyä erilaiset näkemykset. (Valtiokonttori 2005a, 2006a.) Muutoksen aikana tulee seurata myös sitä, kuinka henkilöstö reagoi tunnetasolla muutokseen, muuttuko työilmapiiri, onko tiedonsaannissa vaikeutta, syntykö konflikteja ja lisääntyvätkö valitukset sekä eteneekö prosessi. Tunnetasolla tapahtuvat reaktiot ovat yleensä ensimmäisiä signaaleja siitä, kuinka muutos etenee ja ne kannattaakin ottaa heti vakavasti. Riskianalyysi voi toimia myös yhtenä keinona arvioida muutosta. (Valtiokonttori 2006b.) Työyhteisön motivoimista muutokseen voidaan helpottaa sillä, että tunnistetaan työyhteisöstä ne henkilöt jotka ovat valmiita alkavalle muutokselle. Näitä henkilöitä voidaan käyttää yhdessä esimiehen kanssa tukemaan niitä jotka eivät ole vielä sopeutuneet muutokselle. On hyvä muistaa, että ihmiset motivoituvat erilaisista asioista, näin ollen työyhteisö tulee nähdä myös yksilötasolla, eikä ainoastaan yhtenä kokonaisuutena. (Valtiokonttori 2005b.) Muutosprosesseja varten on olemassa monia erilaisia malleja, niistä kannattaa etsiä ja muokata omaan johtamistyyliin ja työyhteisöön sopiva malli. Edgar J. Schein on esittänyt muutosprosessiin kuvan 2 mukaista mallia. (Valtiokonttori 2011.)



Kuva 2. Muutosprojektin dynamiikka (Valtiokonttori 2011.)

Edgar J. Scheinin mallissa kuvataan hyvin portaat, jotka työyhteisö käy läpi muutosvaiheessa. Tästä kuviosta esimies saa hyvät lähtökohdat muutoksen mallin hakemiseen ja sen avulla voidaan myös auttaa työntekijöitä ymmärtämään muutoksen eri vaiheet.

### 3.1 Työelämän pelisäännöt, arvot ja reunaehdot

Jotta työn tekeminen olisi sujuvaa ja työpaikalla vallitsisi hyvä henki, tarvitaan erilaisia pelisääntöjä. Pelisäännöt ovat virallisten sopimusten rinnalle nousseita työyhteisön yhteisiä toimintatapoja. Ne tulisi pohjautua avoimeen vuoropuheluun ja erilaisten näkökulmien kuulemiseen. Näin työntekijöillä olisi mahdollisuus sopia siitä, mitä ja millä tavalla ollaan toimimassa. Jatkuva muutos ja kehittämishaasteet voivat tuoda omat haasteensa työyhteisöihin ja näihin helpotusta tuovat pelisäännöt. (Furman, Ahola, Hirvihuhta 2004, 7-13.)

### 3.2 Arvot ja eettiset ohjeet

Arvot ovat työyhteisön ydin, joita tarvitaan erityisesti muutostilanteissa. Työyhteisössä on monia eri arvoja. Organisaation yleiset arvot muodostavat perustan työyhteisön toiminnalle ja niissä korostuvat asiat joita työyhteisö pitää tärkeinä. Henkilökohtaiset arvot ohjaavat työyhteisön jäseniä ja heidän toimintaa. Arvojen tulisi olla todellisia, jotta jokainen voisi kokea ne itselleen tärkeiksi ja ymmärtää niiden merkityksen omassa työssään. Arvokeskustelua tulee käydä jatkuvasti, koska ilman vuoropuhelua ja keskinäistä vuorovaikutusta emme tiedä toisten ajatuksia ja arvomaailmaa. Arvoja ei määrätä eikä sanella, vaan ne sisäistetään vuoropuhelun ja yhteisen ymmärryksen kautta. Arvot muuttavat asenteita, jolloin syntyy motivaatio

toimintaan ja arvot muuttuvat konkreettisiksi. (Rantala 2008, 103-104; Törmänen & Paasivara 2012, 37-43.)

Sosiaali- ja terveydenhuoltoa ohjaavat eri ammattiryhmien eettiset ohjeet, jotka perustuvat yhteisiin arvoihin. Keskeisiä arvoja ovat ihmisarvo, itsemääräämisoikeuden kunnioittaminen, ihmiselämän suojeleminen ja terveyden edistäminen. Terveystieteiden eettisiä periaatteita ovat oikeus hyvään hoitoon, ihmisarvon kunnioitus, itsemääräämisoikeus, oikeudenmukaisuus, hyvä ammattitaito ja hyvinvointia edistävä ilmapiiri, yhteistyö ja keskinäinen arvonnanto.

Arvot kuvaavat sitä mikä on pohjimmiltaan arvokasta ihmiselle ja organisaatiolle (Laaksonen, Niskanen, Ollila & Risku 2005, 41.)

### 3.3 Reunaehdot

Reunaehdot määritellään työpaikalla vallitsevan työehtosopimuksen (TES:n), työyksikön toimintatapojen, työaikalain sekä paikallisten sopimusten mukaan. Reunaehtoja mietittäessä tulee sopia mitä listan täytössä otetaan huomioon ja milloin valmiit listat on saatavilla. Henkilökuntamitoitus on myös hyvä sopia yhdessä. Työpaikan omat toimintatavat ja sovitut asiat tulee muistaa kertoa myös uusille työntekijöille, jotta listan täyttö onnistuu reunaehtojen mukaan. Keskusteluja on hyvä käydä jatkuvasti työyhteisössä, jotta vältetään itsekkeskeisyys työvuorosuunnittelussa ja kyetään suunnittelemaan listat muut työntekijät ja osasto huomioiden. Näin ollen on selvää, että toisessa yksikössä toimiva tapa ei välttämättä toimi muualla. Työaika-autonomia vaatiikin aina kehittämistyötä työyksikössä, joten käyttöönottoa ei kannata tehdä kiireellä. (Koivumäki 2006; Nikunen 2005, 32-33.)

## 4 Työaikalaki ja säädökset

EU määrittelee työajan työaikalaisissa joka on vuodelta 1996. Lain tarkoituksena on tukea työntekijän terveyttä ja turvallisuutta, sekä lisätä joustoa työnantajalle että työntekijälle. Laissa määritellään viikkotyöaika, vuorokausilepo, yötyö sekä vuosiloman vähimmäismäärä. Näistä säädöksistä voidaan poiketa virka- ja työehtosopimuksissa sovituin järjestelyin. Globalisaation myötä työelämä on muuttunut. Työajat ovat monimuotoistuneet ja työtahti on kiristynyt. 2000-luvun alkupuolella miltei puolet työntekijöistä on tehnyt ylityötä, sillä tietotekniikan myötä työn ja vapaa-ajan erottaminen on vaikeutunut. (Aulanko, Huovinen, Kiikka & Lehtinen 2010, 110; Hakola & ym. 2007, 9, 12.)

Niin työnantajaa, kuin työntekijääkin koskevat laissa säädetyt velvollisuudet. Työnantajan päävelvollisuus koskien työsuhdetta on palkan maksaminen ja työntekijän päävelvoite on tehdä sopimuksen mukaista työtä. Työsopimuslain mukaan työnantajan on varmistettava toiminnallaan, että työntekijät kykenevät suorittamaan tehtävänsä myös muuttuvissa olosuhteissa.

Esimiehen tulee toiminnallaan edistää hyvää ilmapiiriä työpaikalla. Lähtökohtaisesti työnantajan olisi kohdeltava kaikkia työntekijöitä tasavertaisesti, mutta hän voi poiketa menettelytavan vasta siinä tapauksessa jos menettelyyn on hyväksyttävä ja asiallinen syy. Työlainsäädännön tehtävänä on pääosin suojata työntekijää, ja luoda hänelle oikeuksia, mutta laki sisältää myös työntekijää koskevia velvoitteita. Työsopimuslaki velvoittaa työntekijän tekemään sopimuksen mukaista työtä. Työ tulee tehdä huolellisesti ja noudattaa työnantajan antamia määräyksiä. (Paanetoja 2008, 45, 50).

Työaikalaisissa on säädetty työajan yleismääritelmä, jonka mukaan työajaksi katsotaan työhön käytetty aika, sekä aika jonka työntekijä on velvollinen olemaan työpaikalla työnantajan käytettävissä. Määritelmä on tärkeä tieto mahdollisten ylityöiden syntymisen takia. Kaikkea työpäivän aikana tehtyä ei siis tarvitse laskea työaikaan, vaan niistä voidaan maksaa korvaus ajankäytöstä. Siitä esimerkkinä on matkaan liittyvä aika, joka ei kuulu työaikaan ellei se ole osa työsuoritusta. (Rautiainen & Äimälä 2008, 138-139; Sainio 2010, 13.) Työnantaja on velvollinen järjestämään työterveyshuollon johon kuuluu erinäisiä lääkäri- ja terveystarkastuksia. Työaikalain mukaan näihin kulunut aika ei kuulu työaikaan, koska työntekijä ei pysty suorittamaan työtehtäviään, työehtosopimuksin tästäkin pykälästä voidaan poiketa. Luottamusmiehen ja työsuojeluvaltuutetun tehtäviin käytetty aika tulee järjestää henkilöstölle, mutta niiden hoitamiseen käytetty aika ei kuulu varsinaiseen työaikaan ellei siitä ole erikseen työ- ja virkaehtosopimuksessa sovittu. (Rautiainen & Äimälä 2008, 45-46.)

#### 4.1 Jakso- ja vuorotyö

Jaksotyö on työtä, jossa vuorokautisen tai viikoittaisen työajan määrää ei ole rajoitettu. (Rautiainen & Äimälä 2008, 72; Paanetoja 2008, 141-142.) Jaksotyötä tehdessä voi viikoittainen työaika vaihdella, koska työajan taseus tehdään tasoittumisjaksoin. Tasoittumisjaksot voivat olla pituudeltaan kaksi viikkoa, jolloin kahdenviikon aikana tehty työ ei ylitä 80 tuntia tai 3 viikkoa, jolloin pituus ei saa olla yli 120 tuntia. Työaikalain mukaan hoitoalalla voidaan toteuttaa jaksotyötä esimerkiksi sairaaloissa ja terveyskeskuksissa ja niissä paikoissa joissa ei työn luonteen vuoksi voida järjestää säännöllistä työaikaa. (Paanetoja 2008, 141-142; Hakola & ym. 2007, 13.)

Yksityisten terveystalouden työehtosopimuksessa jota Kiljavan sairaala noudattaa on säännölliseksi työajaksi jaksotyössä sovittu enintään 114,45 tuntia ja yksittäisen työvuoron pituus voi olla maksimissaan 10 tuntia, erikseen yövuoro jonka maksimi pituudeksi on sovittu 12 tuntia joka puolestaan voidaan 2 §:n mukaan sopia enintään 14 tunnin mittaiseksi. Työehtosopimuksen mukaan tasoittumisjaksot voidaan sopia kahteen kolmeviikkoiseen jaksoon eli yhteensä kuuteen viikkoon jolloin kolmen viikon tuntimäärä ei saa ylittää 126 tuntia. (Terveystalouden työehtosopimus 2012, 5.)

Työaikalaisissa vuorotyö on määritelty siten, että vuorotyössä vuorojen on vaihduttava säännöllisesti ja muututtava sovituin ajanjaksoin. Vuorojen katsotaan vaihtuvan säännöllisesti, kun vuoro jatkuu enintään yhden tunnin yhdessä työhön sijalle tulleen vuoron kanssa tai kun vuorojen väliin jää enintään yhden tunnin aika. Tämä merkitsee sitä, että työntekijän on tehtävä eri työvuoroja. (Hietala & Kaivanto 2008, 157-158.) Ihmisen fysiologian kannalta olisi parasta, jos vuorot järjestettäisiin niin, että ensin olisi aamuvuoro, sitten iltavuoro ja sen jälkeen yövuoro. Laki ei määritä kuitenkaan mitään vuorojen järjestyksestä, joten ne voidaan toteuttaa tarpeelliseksi katsomalla tavalla. (Paanetoja 2008, 150.) Vuorotyölisän maksamisesta ilta- ja yövuorossa on yleisesti sovittu työehtosopimuksessa (Äimälä, Åström, Rautiainen & Nyssölä 2009, 102). Vuorotyöstä yksityisten terveyspalvelualojen tes:n mukaan on sovittu jaksotyössä työajan olevan kolmen viikon aikana 114 tuntia ja kuuden viikon jaksoissa 228 tuntia, tätä sovelletaan työhön, jossa kolmen viikon listassa on suunnitellusti 3-7 yövuoroa tai vastaavasti kuuden viikon listassa 5-13 yövuoroa. (Terveyspalvelualan työehtosopimus 2012, 6-7.)

#### 4.1.1 Ilta- ja yötyö

Yötyö on työtä, jonka työaikalaki määrittelee tapahtuvan klo 23-06 välille. Työvuoron osittaisen osumisen tälle aikavälille tarkoittaa, että työtä on pidettävä siltä osin yötyönä. Yötyötä voidaan teettää eri aloilla ja eri työaikamuodoissa. Työehtosopimuksin voidaan sekä rajoittaa, että laajentaa yötyön mahdollisuuksia. Yötyötä ei saa teettää kuin 7 peräkkäistä vuorolistaan merkittyä vuoroa, mikäli yövuoro tehdään ylityönä, sitä ei lasketa enimmäismäärään mukaa. (Rautiainen & Äimälä 2008, 167; Paanetoja 2008, 149-151.) Yksityisten terveyspalvelualojen tes:n mukaisesti yövuoro on vähintään 8 tunnin mittainen ja siitä 7 tuntia on tapahduttava klo 22.00 ja klo 07.00 välillä. Tämä määräys ei kuitenkaan ole voimassa arkipyhäjaksoilla. Vakituisesti yövuoroja tekevillä työntekijöillä saa työehtosopimuksen mukaan olla enintään viisi yövuoroa peräkkäin. Tämä pykälä voidaan sopia työnantajan ja työntekijän välillä työaikalain mukaiseksi. (Terveyspalvelualan työehtosopimus 2012, 6-8.)

Työaikalain mukaan työnantajalle ei ole veloitetta maksaa korvausta vuorotyöstä ilta- ja yövuorojen ajalta, mutta työehtosopimuksin asia sovittu niin, että niistä maksetaan korvaus (Rautiainen & Äimälä 2008, 176). Yksityisten terveyspalvelualojen tes:ssa on sovittu, että työ joka tapahtuu klo 18.00 ja klo 22.00 välillä, maksetaan jokainen tunti 15 % korotuksella ja kyseessä on iltatyölisä. Jaksotyössä tehdyn yötyölisä on 45 %:n korotettu tuntipalkka jokaiselta tehdyltä tunnilta klo 22.00 ja klo 07.00 välillä. Nämä voidaan korvata myös aikahyvityksenä, mikäli näin on sovittu työnantajan ja työntekijän kesken. (Terveyspalvelualan työehtosopimus 2012, 13.)



#### 4.1.2 Viikonloppu- ja pyhätyö

Työaikalaisissa ei ole määritelty varsinaista lauantai korvausta, mutta työehtosopimuksin tästäkin on sovittu. Yksityisten terveyspalvelualojen tes:ssa lauantaityöstä maksetaan 20 %:lla korotettu tuntipalkka klo 07.00 ja klo 18.00 välillä, mikäli lauantai on pääsiäislauantai, joulutai juhannusaatto maksetaan tekijälle 100 %:lla korotettu tuntipalkka klo 00-18.00 välisenä aikana tehdyistä tunneista. Nämä voidaan korvata myös aikahyvityksenä, mikäli näin on sovittu työnantajan ja työntekijän kesken. (Terveyspalvelualan työehtosopimus 2012, 14.)

Työaikalain mukaan sunnuntaina, kirkollisena juhlapäivänä, vappuna sekä itsenäisyyspäivänä teetetty työ tulee sopia ennalta esimerkiksi työsopimuksessa. Suostumusta ei tarvita, mikäli on selvää, että työn luonne sitä vaatii. Lain mukaan työstä on maksettava 100 % korotettu palkka. Myös muut vuorolisät tulee maksaa palkan lisäksi. Hätä ja ylityöt puolestaan maksetaan peruspalkasta. (Paanetoja 2008, 150-151; Rautiainen & Äimälä 2008, 206.) Yksityisten terveyspalvelualojen tes:ssa on määritelty, että pyhätyöstä maksettava korvaus katsotaan alkavan edellisenä iltana klo 18 ja se maksetaan jokaiselta tehdyltä tunnilta 100 %:lla korotettuna. Tehdyt pyhätyötunnit voidaan korvata työntekijälle myös korotettuna vapaa-aikana, mikäli näin on sovittu työnantajan ja työntekijän kesken. Arkipyhät joita ovat pitkäperjantai, toinen pääsiäispäivä, helatorstai, juhannusaatto sekä kaikki muut pyhäpäivät jotka sattuvat muuksi kuin lauantaiksi tai sunnuntaiksi, ovat ylimääräisiä vapaapäiviä listalla. Mikäli työntekijä työskentelee kyseisenä päivänä, on vapaa annettava muuna ajankohtana. Tämä myös lyhentää jaksotyössä ylityö rajaa. Hätätyöstä maksetaan hälytysrahaa, mikäli työntekijä kutsutaan töihin kuuden tunnin varoitusajalla. Työnantaja on myös velvollinen korvaamaan matkasta aiheutuneet kulut työntekijälle yhdessä sovitun kulkuneuvon mukaisesti. Mikäli työhön kutsutaan alle kolmen tunnin viiveellä pitää hälytysraha maksaa 50 %:lla korotettuna. Hälytysraha on suuruudeltaan 16 euroa. (Terveyspalvelualan työehtosopimus 2012, 12-14.)

#### 4.1.3 Lepoaika

Työaikalain mukaan työntekijälle on annettava mahdollisuus vuorokausilepoon. Vuorokausilepoa laskettaessa ei ole merkitystä onko työntekijä tehnyt säännöllistä, lisä vai ylityöaikaa. Vuorokausilevon tulee olla säännöllisessä työssä vähintään 11 tuntia ja jaksotyössä vähintään 9 tuntia pitkä ja keskeytymätön. Lakipykälä sisältää kuitenkin suuren määrän poikkeuksia ja vuorokausilevon pituutta voidaankin työnluonteesta johtuen lyhentää jopa 5 tuntiin vuorokaudessa. (Rautiainen & Äimälä 2008, 167; Paanetoja 2008, 149-152, 185.) Yksityisessä terveyspalvelualojen työehtosopimuksessa tästä ei ole poikettu muutoin kuin, että ruokatauko on pituudeltaan 20 minuuttia ja työpäivään kuuluu lisäksi yksi 10 minuutin kahvitauko. (Terveyspalvelualan työehtosopimus 2012, 9-10.)

#### 4.2 Lisä- ja ylityö

Työaikalaisissa on määritelty myös säädökset työajan ylittamisestä, näistä puhuttaessa on hyvä erottaa lisä- ja ylityö toisistaan. Lisätyö on työtä joka tehdään sovittuun, mutta ei ylitä laissa säädettyä säännöllisen työn enimmäismäärää. Työnantaja ja työntekijä voivat keskenään sopia viikoittaisen työajan lyhyemmäksi esimerkiksi 6 tuntia vuorokaudessa. Työntekijän tehdesä jonakin päivänä 8 tuntia töitä on lisätyötä kertynyt näin ollen 2 tuntia. Lisätyöstä maksetaan normaali peruspalkka, jollei työehtosopimuksilla ole sovittu toisin. Lisätyön syntymistä edellyttää sekä työnantajan ja työntekijän yhteinen sopimus. Asiasta voidaan sopia jo työehtosopimuksessa, tai lupa voidaan kysyä erikseen tilanteen niin vaatiessa. Lisätöistä voi työntekijä kieltäytyä perustellun henkilökohtaisen syyn vuoksi. (Paanetoja 2008, 144-145; Rautiainen & Äimälä 2008, 115-117.) Yksityisessä terveystalouden työehtosopimuksessa lisätyön korvaus voidaan antaa joko maksamalla perustuntipalkka kyseiseltä ajalta tai puolestaan korvata palkallisella vapaalla. (Terveystalouden työehtosopimus 2012, 10).

Ylityö puolestaan tarkoittaa säännöllisen työajan ylittävää työtä. Jaksotyössä ylityö määritellään tasausjaksoin. Ylityötä ei työnantaja voi pakottaa tekemään, vaan siihen tarvitaan suostumus työntekijältä ja lupa on kysyttävä joka kerta erikseen. Julkisen yhteisön virkamies tai viranhaltija puolestaan voi olla velvollinen tekemään ylityötä tilanteen niin vaatiessa ilman kieltäytymisoikeutta. Sekä lisä- että ylityön teko vaativat aina aloitteen esimieheltä. (Paanetoja 2008, 146; Rautiainen & Äimälä 2008, 124-127.) Yksityisten terveystalouden työehtosopimuksessa ylityö tarkoittaa työtä joka ylittää säännöllisen työajan ja siitä maksettava korvaus ensimmäiseltä 15 tunnilta on 50 %:lla korotettu tuntipalkka. Mikäli tasausjakson ajalla kolmen viikon jaksossa ylityötä tehdään yli 15 tuntia, maksetaan tästä korvaus 100 %:n korotuksella. Mikäli ylityö korvataan vapaana, on se sovittava ennen työvuorolistan julkaisua ja vapaa-aika tulee vähentää listan varsinaisesta työajasta sekä ylityö rajasta. Jos ylityökorvaus korvataan vapaana kesken meneillä olevan listan, tulee kyseessä olevan jakson ylityötunti raja laskea vapaaksi sovitun tuntimäärän verran. (Terveystalouden työehtosopimus 2012, 10-12.)

#### 4.3 Työvuoroluettelo

Kaikilla työpaikoilla tulee olla työntekijöitä koskeva työvuoroluettelo, riippumatta työajan muodoista. Tällaista luetteloa kutsutaan nimellä työvuorolista tai tuntalista. Työvuoroluettelo on luettelo, josta on tultava ilmi jokaisen työntekijän työ- ja lepoajat yksityiskohtaisesti. Lista tulee merkitä myös säännöllisen työajan alkamis- ja päättymisaika. Myös päivittäinen lepoajan ajankohta on oltava näkyvillä. Ylityötä ja hätätyötä puolestaan ei merkata työvuoroluetteloön ennakkoon, mutta tulevasta tiedossa olevasta ylityön tarpeesta voidaan sopia jo etukäteen. Tehdyn työvuoron jälkeen mahdolliset ylityöt tai hätätyöt tulee merkata täsmällisinä kellonaikoina. (Rautiainen & Äimälä 2008, 212.)

Työvuoroluettelo olisi tärkeä saada varhaisessa vaiheessa työntekijälle, jotta hän kykenisi suunnittelemaan ajankäyttöään paremmin. Työvuoroluettelo on yleensä tehtävä samalla ajalla kuin työajan tasoittumisjärjestelmä, ja se on toimitettava kirjallisessa muodossa työntekijöiden tietoon viimeistään viikkoa ennen työvuorolistassa olevan ajanjakson alkamista. Tämän ajankohdan jälkeen työnantajalla ei ole oikeus muuttaa työvuoroluettelo, kun vain työntekijän suostumuksella, tai töiden pakollisten järjestelyjen sitä vaatiessa. Pakollisia järjestelyjä vaativia seikkoja ovat mm. äkilliset ennalta arvaamattomat poissaolot. Muutos on saatettava työntekijän tietoon mahdollisimman pian mutta, koska syynä on ennalta arvaamaton seikka, ei laissa voida määrittellä vähimmäisaikaa muutoksesta ilmoittamiseen. Työehtosopimuksella voidaan myös laajentaa työnantajan oikeutta muuttaa jo valmista listaa. (Paanetoja 2008, 153; Antola, Parnila & Sainio 2009, 177; Sainio 2010, 104; Rautiainen & Äimälä 2008, 214.) Yksityisten terveystalveluolujen työehtosopimuksessa ei ole sovittu työaikalaista poikkeavia säädöksiä muuta kuin se, että työntekijälle tulee tuoda tietoon lomalle lähtiessä milloin hänen on palattava työhön lomaltaan. (Terveystalvelualan työehtosopimus 2012,9.)

Työnantaja voi myös varata työntekijälle mahdollisuuden vaikuttaa työvuoroluettelon sisältöön tämä voidaan toteuttaa esim. toive listoilla. (Rautiainen & Äimälä 2008, 213). Kiljavan sairaalassa on tällä hetkellä käytössä malli jossa jokaiselle työntekijälle annetaan oma kolmen viikon tyhjä työvuorotaulukko. Tähän he voivat halutessaan suunnitella työvuorojaan tai laittaa vain listaa koskevat omat toiveensa joista välttämättömät toiveet ympyröidään ja niitä saa olla korkeintaan kolme kappaletta listassa. Täytetyn listan jätölle on ennalta sovittu päivämäärä mihin mennessä se tulee palauttaa, jos siihen toiveita täyttää. Vaikka työvuorotaulukon täyttäisi kokonaisuudessaan, se ei tarkoita sitä, että lista toteutuu suunnitellusti. Täytön tarkoituksena on tuoda osastonhoitajan tietoon minkälaisesta työn rytmityksestä työntekijä pitää. Näiden tietojen pohjalta osastonhoitaja suunnittelee työvuorot itsenäisesti kolmeksi viikoksi kerrallaan. Tällä hetkellä neurologisen kuntoutusosaston hoitajista läheskään kaikki eivät esitä tyhjää listaa, vaan he antavat osastonhoitajan tehdä sen puolestaan. Valmis lista saatetaan työntekijöiden tietoon lain määräämissä rajoissa.

## 5 Työhyvinvointi

Työhyvinvointi on nykypäivän sana, on opittu kuinka tärkeää on ihmisten hyvinvointi työssä. Sosiaali- ja terveystalvelministeriö (STM) on linjannut strategian jonka mukaan olemme sosiaalisesti kestävä Suomi vuonna 2020. Hyvä työpaikka on määritelty paikkana, jossa vallitsee tasa-arvo, luottamus, turvallisuus sekä oikeudenmukaisuus. Työntekijän terveydestä myös huolehditaan ja ympäristö on terveellinen ja viihtyisä. Tärkeänä osana ovat myös hyvä johtajuus sekä mielluisat työtehtävät. Sosiaalisesti kestävä Suomi 2020 hankkeen tavoitteena on työtalpaturmien vähentyminen, työn kuormittavuuden pieneneminen sekä työsuhteiden pidentyminen. (STM 2011.) Hyvässä ja terveessä työyhteisössä työntekijöillä on intoa tehdä työtä, yhteisö on avoin

ja tieto kulkee. Työntekijä kokee olevansa itsenäinen, mutta kuitenkin osa työyhteisössä vaikuttavaa kokonaisuutta. Työntekijän kokemus siitä, että oma työpanos on kokonaisuuden kannalta olennaista lisää työmotivaatiota. Työhyvinvointi on asia jota kannattaa jatkuvasti kehittää. Se on esimiehen ja työntekijöiden yhteinen projekti jossa on mukana myös työsuojelu ja työterveyshuolto. Konfliktit ja ristiriidat otetaan terveessä työyhteisössä vastaan vakavasti ja käsitellään yhdessä rakentavasti. (Työterveyslaitos 2011a; Hakola & ym. 2007, 17; Rantala 2008, 116.) Lisäksi kouluttautumismahdollisuuksien on todettu lisäävän ihmisten työssä viihtymistä. Kouluttautumismahdollisuudet ovat myös työnantajalle positiivinen valttikortti työmarkkinoilla. Sairaanhoidtajaliiton teettämän kyselyn mukaan jopa ammattilpeys omasta työstä on suurempaa jos henkilö saa kouluttautua työssään. (Virta 2012, 10)

Jotta työpaikasta tulee hyvä työpaikka, se vaatii koko työyhteisöltä paljon. Työpaikoilla tulisi olla riittävästi tietoa työhyvinvoinnista ja siihen kuuluvista osa-alueista. Esimiestaidot ovat tärkeä osa ihmisten viihtyvyyttä. Esimiehen kuuluu kohdella kaikkia tasavertaisesti ja luottamuksella, myös työntekijä voi omalta osaltaan edistää yhdenvertaisuutta ja luottamusta. Työterveyshuolto kuuluu lakisääteisenä työpaikoille ja se olisi hyvä ottaa tiiviiksi yhteistyökumppaniksi. Heillä on parhaat mahdollisuudet työkyvyn ylläpitämisen sekä työtaturmien ennaltaehkäisyn kannalta. (STM 2011.)

### 5.1 Vuorotyön vaikutukset työhyvinvointiin

Työajat rytmittävät elämäämme ja elintoimintojamme. Ne vaikuttavat myös ihmisen psykososiaaliseen hyvinvointiin, terveyteen sekä toimintakykyyn. Ihminen on ajansaatossa sopeutunut työskentelemään päivällä ja nukkumaan yöllä, tämän seurauksena aikaiseen aamuun tai myöhäiseen yöhön sijoittuvat työvuorot voivat aiheuttaa ongelmia. Poikkeavuudet unen määrässä ja laadussa vaikuttavat ihmisen hyvinvointiin, sen on todettu lisäävän sydän- ja verisuonisairauksia sekä tapaturmia. Sosiaalista elämää hankaloittavat pitkät työpäivät ja vuorotyö rytmitys. On hyvä muistaa myös se, että hyvin suunnitellulla vuorotyöllä voi olla myös positiivisia vaikutuksia sosiaaliseen elämään. Positiivisia puolia vuorotyössä voidaan todeta olevan arkivapaat. (Hakola & ym. 2007, 17,23.)

Terveydenhuollon alalla yleistä ovat epäsäännölliset työajat, noin puolet tekee säännöllistä päivätyötä. Vuorotyötä tekevät kohtaavat fyysisiä ja psyykkisiä ongelmia useammin kuin päivävuorota tekevät. Tyytymättömyys työaikajärjestelyihin vaikuttaa tutkimusten mukaan huomontavasti työkykyyn. Vuorotyön on koettu olevan yksi kuormittavimmista tekijöistä hoitotyössä. Päivätyötä tekevien on todettu suhtautuvan positiivisemmin työaikoihinsa kuin vuorotyötä tekevien. Työvuoroihinsa tyytymättömien on todettu myös sitoutuvan työyhteisöön ja organisaatioon huomommin kuin niiden, joilla on mahdollisuus vaikuttaa työvuoroihinsa. Tokihan on

ymmärrettävää, että kaikki eivät pidä samoista vuoroista. (Heikkilä 2006, 16; Nikunen 2005, 32-33.)

### 5.1.1 Uni

Vuorotyössä unen laadun häiriöt ovat keskeisessä osassa. Yhteiskunta on siirtymässä lähemmäs 24 tuntia auki olevaan yhteisöön. Hoitoalalla tämä on tyypillistä, sillä kolmivuoro työ on varsin yleinen työaikamalli sairaalamaailmassa. Vuorotyöllä onkin todettu olevan vaikutusta unen laatuun heikentävästi. Unen häiriintymiseen vaikuttavat myös muut työperäiset tekijät, näitä ovat liian vaativa työ, huonot vaikutusmahdollisuudet sekä vähäinen sosiaalinen verkosto työelämässä. Jokainen näistä lisää riskiä unihäiriöihin 50 %:lla. Ihmisen elimistön on vaikea sopeutua vuorotyön vaatimaan rytmiin, ja se ilmeneekin lähes aina uneliaisuutena tai univaikeuksina. Elimistön sopeutumiskyvyssä vuorotyön aiheuttamaan rytmin muutokseen on suuria yksilöllisiä eroja. Eroihin vaikuttaa ikä, sekä se onko ilta- vai aamuihminen, sekä ympäristön valo- pimeänrytmitys. Jokaisella meistä on erilainen tarve nukkumisen suhteen, on todettu, että autonominen työvuorosuunnittelu vähentäisi vuorotyön aiheuttamia uniongelmia, sillä silloin vuorot voi suunnitella oman rytmin mukaan sopiviksi. (Hakola & ym. 2007, 17-19; Nikunen 2008.)

Vuorotyötä tekevillä on raportoitu päivätyötä tekeviin verrattuna enemmän nukahtamisvaikeuksia ja päiväväsymystä. Päiväväsymys heikentää tarkkaavaisuutta, lisää työtapaturmien ja onnettomuuksien määrää sekä vähentää huomiointikykyä. Jatkuva vuorokausirytmien häiriintyminen lisää riskiä sairastua rintasyöpään n. 35-60 %. Kohonnut riski johtuu todennäköisesti melatoniinin erityksen vähentymisestä. Tämä puolestaan aiheutuu vuorokausirytmien häiriintymisestä, sekä altistumisesta valolle yö aikaan, jolloin melatoniini normaalisti erittyy. Tutkimusten mukaan yötyötä tulisi tehdä noin 20-30 vuotta, jotta riski kasvaa. Kansainvälinen syöpätutkimuslaitos (IARC) on todennut vuorotyön olevan ihmiselle karsinogeenista. Tutkimusnäyttöä tästä ei kuitenkaan ole vielä riittävästi. (Työterveyslaitos 2010b; Härmä 2009) Lisäksi yötyötä tekevillä raskaana olevilla naisilla keskenmenoriski on korkeampi (Työterveyslaitos 2011). Yötyön on myös todettu myös lisäävän ennenaikaista synnytystä, sekä hidastavan sikiön painon kehittymistä. EU on myös määritellyt artiklan 7, jonka mukaan raskaana olevalle yötyöntekijälle tulisi osoittaa raskauden ajaksi muunlainen työvuorotus. Työnantajalle tulee esittää asiasta lääkärin todistus. (Taskinen, Lindbohm & Frilander 2007.)

Unen vaikutusta ihmisen terveyteen ei ole osattu arvostaa tarpeeksi. Riittävä uni tulisikin olla terveellisten elintapojen ja liikunnan kanssa yhdenvertainen. On todettu myös, että unihäiriöt ovat suoraan yhteydessä työn vaativuuteen ja oman työn vaikutusmahdollisuuksiin. Eniten unihäiriöitä on niillä, joilla on raskas ja kiireinen työ, sekä huonot vaikutusmahdollisuudet omaan työhönsä. (Härmä & Sallinen 2000, 116.)

### 5.1.2 Ruoansulatusvaivat ja aineenvaihdintahäiriöt

Vuorotyöstä puhutaan yleensä usean eri terveystarpeen aiheuttajana, vuorotyö sinällään ei aiheuta sairastumista vaan ongelmat johtuvat normaalin vuorokausirytmien häiriintymisestä, epäsäännöllisistä ruokailuajoista ja vähäisistä mahdollisuuksista hoitaa fyysistä kuntoa. (Sini-vaara & Aschan 2008, 104-105; Työterveyslaitos 2011.) Vuorotyötä tekevillä ruokailutottumukset ovat merkittävässä asemassa vireyden, hyvinvoinnin ja terveydentilan kannalta. Ruokavalion ollessa säännöllinen ja terveellinen, se ennaltaehkäisee verensokerin vaihteluita ja väsymystä sekä auttaa painonhallinnassa. Vuorotyöläisen riski sairastua sydän- ja verisuonisairauksiin on noin 40 %:tia korkeampi kuin päivätyötä tekevillä, se johtuu siitä, että elimistön sokei- ja rasva-aineenvaihdunta muuttuu univalverytmien muutoksen myötä. Heidän joukossaan myös ylipaino ja tupakointi ovat yleisempiä. Koska vuorotyössä on vaikeaa noudattaa säännöllisiä ruokailuajoja, korostuu ruoan terveellisyyden merkitys. Vuorotyö aiheuttaa vatsavaivoja, tyypillisimpiä vatsavaivoja ovat ilmavaivat, ummetus ja närästys. Ne ovat merkki siitä, että elimistö ei pysty sopeutumaan univalve rytmin muutokseen. Vuorotyön aiheuttamista vaikeuksista huolimatta ruokailurytmi tulisi pitää mahdollisimman säännöllisenä ja ruokavalio terveellisenä. Tavoitteena ruokailussa olisi kulutukseen sopiva energia määrä, kuitupitoinen ja vähärasvainen ruoka joilla voidaan ehkäistä tyypin 2 diabeteksen, sekä sydän- ja verisuonisairauksien syntymistä, ja vähentää vatsavaivoja. (Hakola & ym. 2007, 132-135; Työterveyslaitos 2010c; Työterveyslaitos 2011c; Härmä & Sallinen 2000.)

### 5.1.3 Liikunta ja psyykinen hyvinvointi

Säännöllisesti harrastettu liikunta vaikuttaa positiivisesti ihmiseen. Liikunnalla on runsaasti välittömiä sekä pitkántähtäimen vaikutuksia terveyteen. Liikunnan avulla voidaan parantaa nukahtamiskykyä, unen laatua sekä vireyttä. Liikuntasuorituksen jälkeen syvän unen vaihe kasvaa ja uni pitenee, mutta liikunta suoritusta ei tulisi tehdä alle neljä tuntia ennen nukkumaan menoa, muuten se lisää nukahtamisvaikeutta ja vähentää unen määrää. (Hakola & ym. 2007, 140-141.) Säännöllisen liikunnan avulla voidaan myös ehkäistä ja lieventää mm. masenusoireita, sydän- ja verisuonisairauksia, vähentää ylipainon riskiä sekä tyypin 2 diabetesta. Liikuntaa tulisi harrastaa säännöllisesti kolme kertaa viikossa vähintään puoli tuntia kerrallaan, jotta terveysvaikutukset näkyvät. (Tarnanen, Kesäniemi, Kettunen, Kujala, Kukkonen-Harjula & Tikkanen 2010.) Etenkin vuorotyötä tekevillä liikunnasta näyttäisi olevan hyötyä univalverytmien kannalta. Kuopiossa on tehty satunnaistutkimus sairaanhoitajille, jossa tutkittiin liikunnan vaikutusta vuorotyötä tekevän uneen. Tutkimuksesta ilmeni, että jo 4 kuukautta kestänyt säännöllinen liikunta paransi henkilön lihasvoimia ja hapen kulutusta, sen avulla myös työssä koettu väsymys näytti vähentyvän ja unen laatu parantuvan. Liikunnan avulla koettiin myös lyhyt aikaisen muistikyvyn paranevan. Ennen iltavuoroa harrastetun liikunnan ko-

ettiin haittaavan iltavuoron aikaista työntekoa ja henkilöt kokivat itsensä väsyneiksi työssä. ( Hakola & ym. 2007, 142.)

Vuorotyössä koetaan paljon stressiä. Stressin aikana elimistössä ilmenee ylikuormitustila, jonka aikana stressihormonien erityis lisääntyy. Se aiheuttaa verenpaineen nousua, sykkeen kiihtymistä ja verensokeripitoisuuden kasvamista. Mikäli stressitila kestää pitkään, elimistö ei kykene palautumaan siitä. Pitkään jatkuneena stressi altistaa mm. sydän- ja verisuonisairauksille, erilaisille tuki- ja liikuntaelin ongelmille, vatsavaivoille sekä masennukselle. Säännöllisen liikunnan avulla pystytään lieventämään stressiä ja vähentämään sen aiheuttamia vaivoja. Liikunnalla näyttäisi olevan myös mielialaa tukeva vaikutus ja eritoten siitä hyötyisi ne jotka liikkuvat normaalisti vähän, heillä mielihyvää tuottava vaikutus on suurempi, kuin niillä jotka liikkuvat valmiiksi jo paljon. (Aulanko & ym. 2010, 27; Nupponen 2006.)

## 5.2 Työaika-autonomialla kohti työhyvinvointia

Työaika-autonomiaan liittyvät tulokset ja ongelmat ovat pitkälle samanlaisia, riippumatta siitä missä maassa työaika-autonomian käyttöön ottoa on kokeiltu. Tutkimusten mukaan hoitajien työyhteisötoiminta sekä työilmapiiri paranivat, he myös kokivat hallitsevansa omaa vapaa-aikaansa paremmin. Monikaan työvuorojärjestelyä kokeillut ei halua enää palata aikaisempaan työvuorosuunnitteluun. (Nikunen 2005, 32-33; Ylitalo & Pitkänen 2010, 2.)

Suomessa autonominen työvuorosuunnittelu on vielä varsin nuori käsite. Ensimmäisiä hankkeita koskien työaika-autonomiaa on tehty Espoon Jorvin sairaalassa. Vuonna 2001 aloitettiin pilottihanke, jossa Jorvin sairaalan fysioterapeutit lähtivät kokeilemaan autonomista työvuorosuunnittelua. Autonomista työvuorosuunnittelua kokeiltiin myös muissa Espoon hoitoalan laitoksissa ensimmäisen hankkeen innoittamina. Hankkeen positiivisten tulosten pohjalta toteutettiin laajempi hanke, Työaika-autonomialla kohti työhyvinvointia, tutkimus- ja kehittämishanke (2003-2005). Toteutus kehiteltiin yhteistyössä HYKS, Jorvin sairaalan ja Espoon kaupungin kanssa. Tarkoituksena oli kehittää uusia työaikamalleja, jotka perustuvat työaika-autonomiaan. Hankkeen aikana arvioitiin käytännön toimivuutta sekä tutkittiin kuinka uudet työaikamallit vaikuttavat työntekijöihin sekä työyhteisön hyvinvointiin. (Sinivaara & Aschan 2008, 101; Sinivaara 2003, 147-153.) Espoolaisessa Viherkodissa päätettiin lähteä kokeilemaan työaika-autonomiaa, koska Jorvin fysioterapeuttien kokeilu tuotti positiivisia tuloksia. He osallistuivat yhteishankkeeseen yhdessä 16 muun osaston kanssa, työntekijöitä hankkeessa oli mukana 350. Hankkeen aikana tarkoitus oli suunnitella työvuorot itsenäisesti ja näin toimittiin myös Viherkodissa. Hoitajat tekevät omat listansa ja näin ollen he pystyvät huomioimaan oman jaksamisensa reunaehdot ja pelisäännöt huomioon ottaen. (Seretin 2004.)

Työaika-autonomian yhtenä keskeisenä sanomana on oman jaksamisen huomioiminen. Itse suunnitelluiden työvuorojen avulla työntekijä voi ajatella omaa työhyvinvointia ja vuorojen

ergonomisuutta. Viherkodissa etenkin ergonomisuus työvuoroissa korostui autonomian myötä, nyt työntekijät pyrkivät suunnittelemaan vuorot myötöpäivään kiertäviksi. Kiertävä vuoro-suunnittelu toteutetaan esimerkiksi syklillä A, A, I, I,V, V, A, A jne. Ergonomia työvuoroissa tarkoittaa sitä, että vapailta (V) tullaan aamuvuoroon(A), ja iltavuorosta (I) voidaan jäädä myös vapaalle. Ei korosteta vapaajakson pituutta vaan vuoroja ajatellaan oman jaksamisen ja toimintakyvyn kannalta. Ergonominen työvuorosuunnittelu on myös normaalia vuorokausirytmä tukeva malli. (Seretin 2004; Super)

#### Taulukko 1. Ergonomisen työn kriteerejä (Partinen 2012.)

1. Peräkkäisiä yövuoroja on vain yksi tai kaksi kerrallaan.
2. Aamu- tai iltavuoroja on peräkkäin enintään kolme.
3. Kahden peräkkäisen työvuoron väli on yli 11 tuntia.
4. Kello 6 tai aiemmin alkavia aamuvuoroja on korkeintaan kerran viikossa.
5. Peräkkäisiä työpäiviä on enintään kuusi.
6. Jakson viimeisen yövuoron jälkeen on vähintään kaksi vapaapäivää. Jaksoa yövuoro - aamuvuoro tulee välttää.
7. Ei yksittäisiä vapaapäiviä (esim. yö-vapaa-yö).
8. Ei yksittäisiä työpäiviä (esim. aamu-vapaa-ilta-vapaa-yö).
9. Pitkiä työvuoroja (yli 8 tuntia) tulee harkita vain, jos pitkä vuoro sopii työn luonteeseen ja kuormittavuuteen, tauotus on riittävää ja vuorojen väliin jää tarpeeksi aikaa.
10. Pyritään välttämään jatkuvaa yötyötä. Jatkuva yötyö on vapaaehtoista.
11. Viikonlopputyötä on enintään kerran kuukaudessa.
12. Sovitaan etukäteen, miten mahdollisista muutoksista työvuoroissa ilmoitetaan ja miten muutokset korvataan.
13. Työntekijät voivat vaikuttaa omiin työaikoihinsa ja käytettäviin vuorotyöjärjestelmiin.

(Lähde: Härmä M, Sallinen M. Hyvä uni - hyvä työ. Helsinki: Työterveyslaitos; 2004.)

Näiden positiivisten kokemusten innoittamina, tätä työvuorosuunnittelumallia päätettiin lähteä kokeilemaan myös Lapin sairaanhoitopiirissä. Siellä perustettiin hanke Inhimillisesti tehokas sairaala, joka on käynnissä vuodesta 2009 aina vuoteen 2019 saakka. Hankkeen tarkoituksena on lisätä työhyvinvointia ja työssä jaksamista. Mallin kokeilu aloitettiin sairaalassa jo paljon ennen hankkeen pilotointia. Sairaalan teho-osaston työntekijät ovat toteuttaneet autonomiaa jo vuodesta 2006, jolloin he olivat kuulleet tuloksia Espoon hankkeesta. Vuonna 2009 heidän kokemuksiaan työaika-autonomiasta tutkittiin. Teho-osastonhoitajat olivat kaikki samaa tai osittain samaa mieltä siitä, että itse suunniteltu työvuoro lisää työn hallittavuutta. Vapaa-ajan sovittaminen työelämään helpottui myös enemmistön mielestä, ja puolet osallistujista koki työhyvinvointinsa ja työssä jaksamisen lisääntyvän. Työntekijöistä myös suurin osa koki, ettei itse suunnittelu ole vaikuttanut siihen, että valikoitaisiin kenen kanssa ollaan vuorossa. He kokivat, että jokainen suunnittelee itselleen sopivat vuorot, mutta aikaa suunnittelulle ei ole aina riittävästi. Osa kuitenkin koki, että nopeat syövätkin hitaat ja että joustajat ottavat vajaasti miehitetyt vuorot joten heidän osaltaan autonomia ei toteudu periaatteiden mukaisesti. Suurimman osan mielestä periaatteet kuitenkin toteutuvat työvuorosuunnittelussa, loppupäätelmänä tutkimuksesta voidaankin todeta työaika-autonomian lisäävän työhyvinvointia ja työssä jaksamista, sekä joustavuutta vapaa-ajan ja työelämän yhteen sovittamisessa. (Ylitalo & Pitkänen 2010, 2-10.)



Tampereen yliopistollisessa sairaalassa kokeiltiin (2001-2003) perinteestä poikkeavaa työaikamallia, jossa hoitajille annettiin mahdollisuus vaikuttaa enemmän omiin työvuoroihin. Tämän kokeilun myötä työilmapiiri selvästi parani ja sairauslomat vähenivät. (Unkila & ym. 2008, 9.) Vaikuttavuus omiin työvuoroihin on selkeästi vähentänyt sairauspoissaoloja myös Suttonin Good Hope sairaalassa, jossa on otettu käyttöön työvuorosuunnittelun atk-järjestelmä jonka avulla hoitajat voivat suunnitella itse työvuoronsa. Heidän sairaalassa autonomisen työvuorosuunnittelun myötä työntekijöiden vaihtuvuus laski 14,4 %:sta 9,3 %:iin, ja sairauspoissaolot laskivat 6 %:sta 5 %:iin. (Duffin 2004, 7.)

MIT:n (Massachusetts Institute of Technology) tekemässä tutkimuksessa esille nousi hyvin samanlaisia ajatuksia kuin kotimaassa. Tutkimuksessa tehtiin työaikakokeilu vuosina 2004-2005 jolloin käyttöön otettiin työaika-autonomia. Hoitajat saivat vuorollaan aloittaa listan täyttämisen omilla toiveillaan, mutta esimiehellä oli päävastuu. Tutkimuksen aikana kiinnitettiin huomiota myös sairauspoissaoloihin, joissa ei selvää näkyvää muutosta ollut kokeilun aikana. Listan täyttöön kuluva aika väheni kokeilun edetessä. (Bailyn & ym. 2005, 3-7.)

Hoitajat kokivat pystyvänsä suunnittelemaan työnsä oman elämän ympärille joten aikaa jää myös enemmän perheelle. Työaika kokeilun aikana hoitajien ymmärrys työvuorosuunnitteluun lisääntyi, sekä joustavuus ja työmotivaatio kasvoivat. Tutkimuksen päätyttyä 7/10 hoitajaa koki kokeilun loppumisen harmilliseksi. Kokeilussa ilmeni myös negatiivisia ajatuksia, joista päällimmäisenä oli hankaluus suunnitella vuorot pitkällä tähtäimellä. Haastavaksi koettiin myös esimiehen tekemät muutokset omaan listaan, sekä listan täyttövuorot, sillä jos oma vuoro oli keskivaiheilla tai lopussa, oli jäljellä enää epätyydyttävät vuorot. Raportissa ei ilmennyt, että käytössä olisi ollut listavahti. Hoitajat eivät myöskään osanneet huomioida listaa täyttäessään viikoittaista työaikaansa. Loppupäätelmänä tutkimuksesta pystyttiin sanomaan, että työaika-autonomiasta on hyötyä henkilökunnalle ja työyksikölle mikäli sitoutuminen on kollektiivista. (Bailyn & ym. 2005, 3-7.)

Tutkimusten mukaan työaika-autonomia näyttäisi vähentävän työn psyykkistä kuormittavuutta sekä lisäävän työaikojen hallittavuutta. Tutkimukset antavat myös positiivisia viitteitä siitä, että aikaisemmin työvuorosuunnittelun hoitaneella osastonhoitajalla säästyi useita työpäiviä vuodessa. Näin aikaa jää käytettäväksi esimerkiksi yksikön yhteisen toiminnan kehittämiseen ja ylläpitoon. Työntekijät myös kokevat vuorotyön haitat pienemmiksi. Yllättävää sinällään, että esimerkiksi Jorvin (2003-2005) hankkeen aikana, työyhteisön yhteistoiminta koki hienoisen laskun alkuvaiheessa, mutta tutkimusten loppuvaiheessa yhteistoiminta koettiin aiempaa paremmaksi. Työ itsessään koettiin edelleen yhtä kuormittavana, ainoastaan työn hallinta koettiin positiivisempänä. (Koivumäki, Aschan, Kasanen, Sinivaara & Vihersalo 2005, 19-24; Nikunen 2005, 32-33 ; Bailyn & ym. 2005, 3-7.)

## 6 Opinnäytetyön tarkoitus

Opinnäytetyömme tarkoituksena on tuottaa Kiljavan sairaalan neurologiselle kuntoutusosastolle työaika-autonomian perehdytyspaketti sekä tuoda työelämään uusinta tutkittua tietoa työaika-autonomian positiivisista vaikutuksista. Perehdytyspaketti pohjautuu jo tutkittuun tietoon työaika-autonomiasta ja sen käyttöön otosta, hyvistä ja huonoista puolista sekä sen vaikutuksista työhyvinvointiin. Tavoitteena saada kattava, selkeä ja ymmärrettävä perehdytyspaketti, joka antaa hyvät valmiudet työyksikölle siirtyä työaika-autonomiaan. Tilaajan toiveesta perehdytyspaketti toteutetaan helpossa ja yksinkertaisessa muodossa, power point esityksenä. Meidän tavoitteemme on syventää omaa osaamistamme työvuorosuunnittelun, työhyvinvoinnin sekä työssä jaksamisen osaajina.

Haastattelemme Kiljavan sairaalan neurologisen kuntoutusosaston hoitajien näkemyksiä työaika-autonomiaan liittyen. Haastattelu muodostuu kolmesta pääteemasta, jotka annamme osastolle etukäteen. Haastattelun aikana esitämme tarvittaessa tarkentavia kysymyksiä. Haastatteluaineisto litteroidaan ja analysoidaan ja työhön nostetaan esiin keskeisimmät asiat. Haastattelusta saatuja tuloksia on tarkoitus soveltaa perehdytyspakettia tehtäessä Kiljavan sairaalaan.

Kysymykset asetellaan niin, että saisimme tietoa mahdollisimman kattavasti. Haastatteluaineisto litteroidaan, jonka jälkeen ne analysoidaan ja nostetaan esiin keskeisimmät asiat. Tuloksia on tarkoitus soveltaa tehtäessä perehdytyspakettia Kiljavan sairaalaan.

### 6.1 Opinnäytetyön toteutus

Laadullista tutkimusta voidaan kutsua ymmärtäväksi tutkimukseksi, jonka peruskysymykseksi muodostuu tutkimuksen suhde teoriaan. Jotta tutkimus voidaan kokonaisuudessa ymmärtää, tulee huomio kiinnittää tutkimusongelmaan, jonka myötä syntyy päätökset siitä millaista ja miten aineistoa tulisi hankkia. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 15; Tuomi & Sarajärvi 2011, 17,29.) Laadullinen tutkimusmenetelmä on hyvä lähtökohta, silloin kun halutaan tutkia kirjoittamattomaa tietoa, uskomuksia, ihanteita, käsityksiä tai kokemuksia jotka vaikuttavat toiminnan taustalla. Aineistoa voidaan kerätä joko yksilö tai ryhmähaastatteluna riippuen siitä millaista tietoa halutaan selvittää. (Vilka & Airaksinen 2003, 63.) Tutkimuskysymyksiä työssämme on kaksi ja niihin haemme vastauksia haastatteluilla. Tutkimuskysymykset ovat: vaikuttaako työvuorosuunnittelumalli työhyvinvointiin ja onko työyhteisöllä vaikutusta työssä jaksamiseen. Tutkimusmenetelmämme lähtökohtana ei ole ainoastaan mielipiteiden tutkiminen vaan myös toiminnan kehittäminen, jolloin voidaan puhua toimintatutkimuksesta. Tutkimuksen tarkoituksena on kehittää työyhteisön yhteistoimintaa työvuorosuunnittelussa ja teemahaastattelulla luomme pohja toimintatutkimuksen teorialle. Tavoitteenamme on tuoda välitön hyöty teo-

rian kautta käytäntöön, jolloin näitä ei tarkastella toisistaan erillään vaan ne nähdään yhtenä kokonaisuutena, jotka täydentävät toisiaan. (Heikkinen 2007, 196-197.)

## 6.2 Puolistrukturoitu teemahaastattelu

Teemahaastattelu on luonteeltaan keskustelevaa, jonka tarkoitus tulee päättää etukäteen. Haastattelun rakenne tulisi pysyä haastattelijan käsissä koko haastattelun ajan. Etuna tässä tutkimusmuodossa onkin se, että aineisto koostuu aidosti haastateltavan kokemuksista. Vaarana voi olla, että haastateltavan henkilön ja hänen kertomuksensa alkavat johdatella haastattelua liikaa. Siinä tapauksessa aineisto eri haastatteluista ei ole tarpeeksi samanlaista, jolloin ne eivät ole vertailukelpoisia teemarakenteen puolesta. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 34-35; Tilastokeskus).

Menetelmänä haastattelu on joustava, jossa kysymykset voidaan esitellä siinä järjestyksessä kun haastattelija katsoo tarpeelliseksi. Haastattelun aikana haastattelija voi toimia myös havainnoitsijana jolloin muistiin voidaan kirjoittaa myös se kuinka asiat ilmaistaan. Teemahaastattelua tehtäessä käytettävät teemat on pohdittava ja määriteltävä ennalta. Haastattelun pääteemat tulee pohjautua teoreettiseen viitekehykseen. Pääteemojen lisäksi voidaan käyttää niihin liittyviä tarkentavia kysymyksiä. (Tuomi & Sarajärvi 2011, 72-77; Hirsjärvi & Hurme 2008, 34-37.)

Aineiston keruussa käytimme laadullista puolistrukturoitua teemahaastattelua. Puolistrukturoituun haastatteluun päädyimme sen takia, että siinä teemat ja niiden ympärille muodostuneet lisäkysymykset ovat kaikille samat, mutta strukturoidusta haastattelusta poiketen vastaukset haastateltavat kertovat omin sanoin. Teemahaastattelun periaate on se, että sillä pyritään saamaan tietoa mitä haastateltava itse on mieltä kysytystä asiasta. (Eskola, Vastamäki 2007, 25-27.) Valitsimme teemahaastattelun työhömmeh ohjaajamme kehotuksesta. Sillä keskusteltuamme aiheesta tuulimme siihen tulokseen, että juuri haastattelun avulla saamme kattavia vastauksia. Kohteeksi valitsimmeekin Kiljavan sairaalan neurologisen kuntoutusosaston hoitajat ja haastattelun tarkoituksena oli saada juuri heidän näkemyksensä ja odotuksensa työaika-autonomiasta esille. Näiden ajatusten pohjalta, voimme suunnitella heidän yksikköön sopivan tavan ottaa työaika-autonomia käyttöön. Haastattelua varten toimitimme osastolle saatekirjeen (liite 3), jonka pohjalta haastattelimme henkilökuntaa ja esitimme seuraavanlaisia tarkentavia kysymyksiä.

## Haastattelumme pääteemat ja tarkentavat kysymykset

### 1. Työvuorosuunnittelumalli

Miten nykyinen työvuorosuunnittelumalli on mielestäsi toteutunut?

Ovatko omat työvuorotoiveet toteutuneet?

Mitä ajatuksia työaika-autonomia herättää?

### 2. Työhyvinvointi

Mitä työhyvinvointi sinulle merkitsee?

Uskotko työaika-autonomian vaikuttavan työhyvinvointiinsi?

Uskotko, että työaika-autonomia lisää vaikutusmahdollisuuksiasi vapaa-aikasi suunnitteluun?

### 3. Työyhteisö

Kuinka uskot työaika-autonomian toteutuvan työyhteisössäsi?

## 6.3 Haastattelun luotettavuus ja eettisyys

Fenomenologista tutkimusta tehtäessä luotettavuuden arviointiin vaikuttaa tutkijan omat näkökulmat, ennakkokäsitykset sekä intressit tutkittavaan asiaan. Tutkimuksen aikana haastateltavat ovat tasa-arvoisessa asemassa ja osallistuvat tutkimukseen vapaaehtoisesti. Otoksen ei tule perustua tutkijan valta-asemaan. Tutkijan subjektiviteettia ei voida täysin pois sulkea vaan hänen tulee tuloksia analysoidessaan eristää itse muodostamansa tiedolliset löydökset muusta kokemuksesta, jotta ne eivät johdattele analysointia. Fenomenologisen tutkimuksen luotettavuutta ei voida tarkoin määritellä, vaan luotettavuus tulee pohtia tulosten perusteella. Tuloksista tulisi pystyä tekemään samat johtopäätökset kuin teoreettisessa viitekehyyksessä. (Metsämuuronen 2006, 198-199; Vilka 2009, 160; Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2010, 179.)

Haastattelua analysoidessa pyrimme tuomaan esille haastateltavien näkemykset ja kokemukset teemojen ympäriltä ja nostamaan ne esille. Haastattelun luotettavuuteen vaikuttaa myös se, että haastateltava voi antaa sosiaalisesti hyväksyttäviä vastauksia omia mielipiteitä vastaan. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 35.) Viitaten edelliseen voi tutkimus olla haastateltavalla eettisesti hankala.

Haastattelupäivän olimme sopineet osastonhoitajan kanssa etukäteen ja menimme sovitusti paikalle. Haastattelun ajankohta oli valittu niin, että osaston tilanne olisi mahdollisimman rauhallinen ja henkilökuntaa olisi riittävästi paikalla. Haastattelua varten olimme lainanneet sanelukoneen koululta ja olimme opetelleet sen käyttöä. Tarkistimme laitteen toimivuuden

vielä ennen haastattelujen alkua, olimme varautuneet myös teknisiin ongelmiin lisäparistoilla sekä varalaitteella. Haastattelua varten katsoimme yhdessä osastonhoitajan kanssa sopivan tilan, jossa yleinen hälinä ei häiritse haastattelua. Vielä ennen ensimmäistä haastateltavaa tarkistimme, että jokaisella heistä on ollut mahdollisuus lukea saatekirje ja, että he ovat sen ymmärtäneet.

Haastattelutilanteet olivat rauhallisia ja sujuivat ongelmitta. Jokainen heistä oli tutustunut saatekirjeeseen ja pohtinut teemoja mielessään. Ennen nauhoituksen aloitusta testasimme laitteen toimivuuden ja äänen laadun nauhoittamalla lyhyen ajan normaalia puhetta. Esitteimme itsemme jokaisella osallistujalla, ja kerroimme mistä olemme ja mitä teemme. Osallistujien jännitystä lievitimme keskustelemalla ensin jostakin yleisestä asiasta hetken, kun keskustelu oli sujuvaa, aloitimme haastattelun.

Haastattelu toteutettiin anonymiteettia kunnioittaen ja hyviä työtapoja noudattaen. Haastateltavalla oli halutessaan oikeus keskeyttää haastattelu tai esittää lisäkysymyksiä (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen 2010, 177). Haastattelun luotettavuuteen vaikuttavia tekijöitä on se, että haastateltavat ovat saaneet itse ehdottaa itseään osallistujiksi. Osallistumishalukkuus voi olla myös keino tuoda ilmi omia positiivisia mielipiteitä asiasta. Toisaalta aiheesta oli keskusteltu osastolla jo aiemmin, eikä silloinkaan kukaan ollut tuonut ilmi negatiivista suhtautumista tutkittavaan asiaan. Muuten uskomme haastattelun tulosten olevan luotettavia ja toistettavissa olevia.

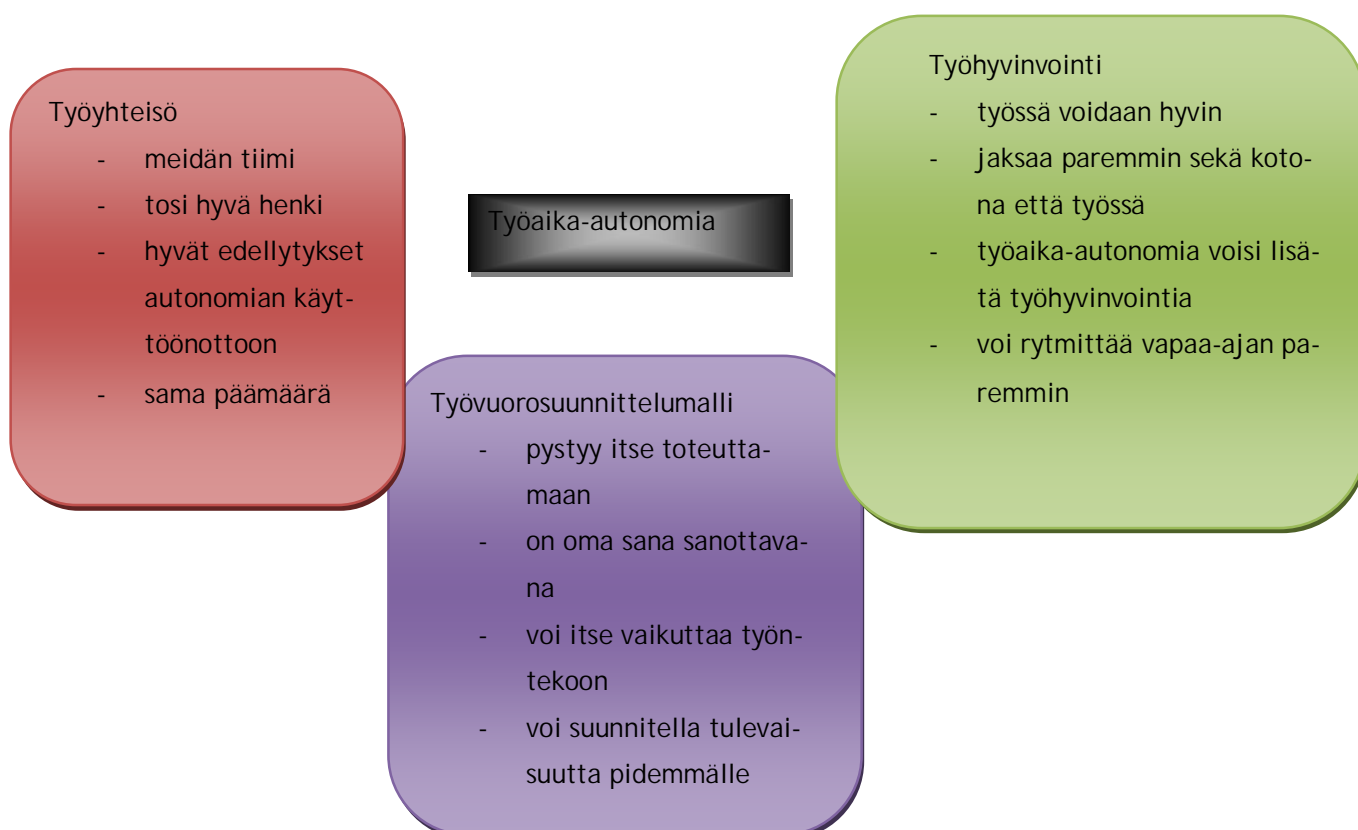
Eettisyys tutkimusta tehtäessä on ollut mukana alusta asti, tarvittavat luvat sitä varten on pyydetty hyvissä ajoin. Tutkimusaiheen teoreettiseen viitekehykseen olemme perehtyneet hyvin kattavasti ennen haastatteluja. Olemme myös pohtineet mitä hyödyimme haastatteluita ja mitä haastateltavat puolestaan hyötyvät. Sen olemme tuoneet ilmi myös saatekirjeessä (LIITE 3). Eettisyyttä korostaa myös se, että tulokset ovat juuri yksikölle hyödyksi. Tulosten pohjalta me saamme suunniteltua, juuri heidän tarpeitaan vastaavan perehdytyspaketin.

Tutkimuslupa on haettu haastatteluun osallistuvan työyksikön johtajalta ja lisäksi heille on annettu haastattelun saate (LIITE 3) luettavaksi etukäteen. Tutkimukseen osallistuva yksikkö on myös tietoinen, kuinka tutkimuksen tuloksia käsitellään, ja mihin niitä käytetään. Työn valmistuttua raportti annetaan myös mukana olevalle yksikölle ja heidän johtajalleen luettavaksi. Raportissa haastateltavien anonymiteetti on turvattu, eikä heitä voi siitä tunnistaa.

## 6.4 Aineiston analyysi ja tulokset

Haastattelusta saatu aineisto litteroitiin pian haastattelun jälkeen, litteroitua aineistoa tuli yhteensä 8 sivua, tekstiä kirjoitettaessa käytössä oli riviväli 1,5. Haastateltavia oli yhteensä kuusi, jokainen oli lukenut saatekirjeen, ja he osallistuivat vapaaehtoisesti haastatteluun. Osastolla oli järjestetty osastotunti, jossa yhtenä aiheena oli työaika-autonomia ja sitä koskeva haastattelu. Osastotunnin aikana työntekijöitä oli pohjustettu aiheeseen ja herätelty siitä keskustelua. Työntekijöillä oli antamamme saatekirjeen ja heränteen keskustelun pohjalta kolme päivää aikaa pohtia halukkuutta osallistua haastatteluun. Haastatteluun saatiin vapaaehtoiset helposti, sillä aihe oli henkilökuntaa kiinnostava.

Haastateltavat hoitajat olivat taustoiltaan hyvin erilaisia. Työkokemusvuodet ja työpaikat olivat vaihtelevia jokaisella. Haastateltavien koulutustaustat olivat vaihtelevia. Osa haastateltavista oli sairaanhoitajia ja osa perus- tai lähihoitajia. Heillä kaikilla oli kokemusta erilaisista työvuorosuunnittelumalleista ja tyyleistä. Tulosten analyysin tavoitteena on esittää tulokset laajasti mutta tiivistä. Valitsimme tyyliksi deduktiivisen sisällönanalyysin, jonka pohjalta syntyi käsitekartta (kuvio 1). Deduktiivisen tulkinnan lähtökohta on aikaisempi teoria tai teoreettiset käsitteet. (Kankkunen & Vehviläinen- Julkunen 2010, 133-136.)



Kuvio 1 Käsitekartta haastattelun tuloksista

Tutkimuksen aikana esille nousi hyvin samanlaisia ajatuksia teemoihin liittyen. Osalle työaika-autonomia oli täysin vieras ja osa oli sitä aiemmin käyttänyt. Siitä huolimatta ajatukset työaika-autonomian mukanaan tuomista positiivisista vaikutuksista olivat samankaltaisia.

''Aika vieras sana, mulle kyllä mä tiän mitä tässä nyt ollaan puhuttu. Et se on sellaista, että enemmän oon käsittänyt suunnitellaan ite ne työvuorot.'' (H1)

'' No varmaan just siinä, että voi ite valita haluuko tehdä ilta-aamu ilta-aamu, ja siihen että ei ehkä oo niin väsyny jos saa ite vaikuttaa, et mitä vuoroja tekee.'' (H1)

Päällimmäisenä ajatuksena työaika-autonomia koettiin kokeilun arvoisena ja vapaa-ajansuunnittelua lisäävänä tekijänä. Osastolla on tällä hetkellä käytössä työvuorotaulokointi johon jokainen voi esitää toiveensa ja osastonhoitaja suunnittelee lopullisen listan. Nykyinen malli koettiin hyvin toimivaksi ja helpoksi. Osastolla on käyty paljon keskustelua työaika-autonomian käyttöönottoon liittyen ja he ovatkin valmiita kokeilemaan mallia heidän osastollaan.

'' No varmaan just siinä, että voi ite valita haluuko tehdä ilta-aamu ilta-aamu ja siihen, että ei ehkä oo niin väsyny jos saa ite vaikuttaa, et mitä vuoroja tekee'' (H1)

'' ... jos on kaikki harrastukset ja muut silloin pystys säännöllisesti käymään niissä.'' (H4)

'' Voi ainakin sillain et pystyy joitakin vapaa ajan juttuja järjestämään itse, et ei tarvi mennä sen mukaan mitä joku määrää työvuoroiksi.'' (H2)

'' kyl mä uskon täällä on kaikki edellytykset siihen, sen verran mitä mä ymmärrän tästä työaika-autonomiasta.'' (H3)

'' Kyl mä uskon että se toteutuis, et ei oo ainakaan työyhteisöstä kiinni, niinku työkavereista kii niinku kaikki on halukkaita kokeilemaan, ei oo kukaan jumitunut tiettyyn malliin.'' (H5)

Työaika-autonomian uskotaan myös vaikuttavan, sekä työyhteisön, että työntekijän työhyvinvointiin.

'' no ehkä just sillä et ne vuorot olis sellasia järkeviä, sitten jaksais ehkä helpommin, just että ei olis niitä yhden vapaita tai vapaille illast, mitä tääl ei kyl oo ollu, tai et tullaan vapaalta aamuun.'' (H3)

''Mut täällä ei ole työvuorot ollu mikään ongelma ainakaan mun mielestä tähänkään mennessä, et luulisin että parantaa kyllä vielä tyytyväisyyttä, että ihan hyvä.'' (H1)

'' Totta kai ilman muuta se vaikuttais jos saa ite sanella et haluisin tehdä tässä tälläsen putken ja olla tietyn ajan vapaalla ja taas tehdä töitä ilman et joku määrää et sun on tehtävä pitkä putki töitä ja sit sä oot vapaalla siis et tottahan se ei, ja ilta-aamurytmitys siit mä en tykkää. Vapaa ajan suunnittelu olis varmasti helpompaa.'' (H6)

Yhteenvetona haastattelun tuloksista voidaan päätellä, että Kiljavan sairaalan neurologisen kuntoutusosaston hoitohenkilökunta on erittäin positiivisella mielellä lähdössä kokeilemaan työaika-autonomiaa työvuorosuunnittelumallina. He myös kokevat työyhteisönsä olevan vahva ja hyvä tämänlaiseen muutokseen. Työyhteisö koettiin positiivisesti ja heillä kaikilla on sama päämäärä työnteon suhteen, jota tavoitellaan. Työpaikalla vallitsi hyvä henki ja siellä pystyy keskustelemaan asioista, se auttaa positiivisesti muutoksissa. Työyhteisössä ei ilmennyt negatiivisia ajatuksia työaika-autonomiaa kohtaan, eikä kukaan haastateltavista kokenut vastarintaa tulevalle muutokselle. Haastatteluissa ei ilmennyt, että hoitajat kokisivat työvuorosuunnitteluajan olevan pois hoitotyöstä. He myös tiedostivat hyvin myös sen, ettei muutos tapahdu hetkessä vaan kokeilun tulee kestää riittävän pitkään onnistuakseen esim. puoli vuotta. Hoitajilla oli myös usko siihen, että työaika-autonomian myötä, työvuorojen hallittavuus ja vaikutusmahdollisuudet omaan vapaa-aikaan lisääntyisivät merkittävästi. Haastatteluissa ilmeni myös se, että työntekijät uskovat olevansa virkeämpiä mikäli he suunnittelisivat työvuoronsa itse. Näin ollen he voivat rytmittää työvuorot oman vuorokausirytmensä mukaisesti.

## 7 Toimintasuunnitelma osastolle

Toimintasuunnitelman tarkoituksena on ohjeistaa osastoa autonomian käyttöönotossa. Tämän suunnitelman avulla varmistamme, että aloitus sujuu mahdollisimman helposti, eikä aiheuttaisi kovin suuria muospaineita työyhteisössä. Suunnitelman vaiheista ensimmäinen on jo aloitettu yksikössä ja loput toimintasuunnitelmasta esitellään osastolle meidän pitämän osastotunnin aikana.

Kiljavan sairaalan neurologisen kuntoutusosaston työaika-autonomian käyttöönoton helpottamiseksi ehdotamme seuraavanlaista suunnitelmaa toteutettavaksi:



## 1. Keskustelun herättelyä aiheesta

Kiljavan sairaalan neurologisen kuntoutusosaston osastonhoitaja herätteli osastolla keskustelua aiheesta jo siinä vaiheessa kun teorian työstäminen alkoi. Osaston henkilökunnalla oli tietoa työstämme, ja he kypsyttelivät ajatusta mahdollisesta kokeilusta. Ennen haastatteluamme osastolla järjestettiin osastotunti, jossa keskusteltiin työstämme ja kysyttiin vapaaehtoisia henkilöitä haastatteluun. Vapaaehtoiset löytyivät helposti ja osastotunnin myötä keskustelu työaika-autonomiasta jatkui vilkkaana osastolla.

## 2. Henkilökunnalle koulutusta työehtosopimuksesta, työaikalaista sekä työvuorojen suunnittelusta

Tarkoituksenamme on järjestää osaston henkilökunnalle osastotunti, jossa käsitellään heidän työehtosopimuksen ja työaikalain keskeiset asiat. Osastotunnin aikana käymme läpi myös työaika-autonomian lähtökohdat ja työvuorosuunnittelun perusteet. Osastotunnille osallistuvat voivat puolestaan jakaa koulutuksesta saatua tietoa työpaikallaan niille jotka eivät paikalle pääse. Samalla he saavat käyttöönsä työmme ja perehdytyspaketin. Tutustuminen työhön kannattaa aloittaa mahdollisimman pian.

## 3. Reunaehto- ja pelisääntöjen sekä työpaikan arvojen läpikäyminen

Osaston henkilökunnan tulee yhdessä pohtia, osastonhoitajan johdatuksella heidän työpaikallaan vallitsevia reunaehtoja ja pelisääntöjä. He voivat yhdessä myös keskustella siitä, mitkä arvot heitä johdattavat hoitotyössä. Näistä kaikista voi koota huoneentaulun, joka laitetaan esille vaikka kahvihuoneeseen. Mahdollisimman moni henkilökunnasta osallistuu keskusteluihin, jotta huoneentaulusta saadaan mahdollisimman laaja ja työyhteisö saa samalla vahvistusta yhteistyölle. Osastolla on myös hyvä käydä keskustelua siitä, mitä kukin tulevalta muutokselta odottaa. Mahdolliset mielipiteet asian suhteen tulisi käsitellä, oli ne sitten negatiivisia tai positiivisia. Jokaisen työntekijän mielipiteet on hyvä kuunnella. Tässä vaiheessa on esimiehen hyvä kerrata osaston kanssa työvuorosuunnitteluun liittyvät keskeiset asiat ja muistuttaa tulevasta, jolloin esimiehen tehtävänä on siirtyä listan täyttäjistä neuvojan osaan.

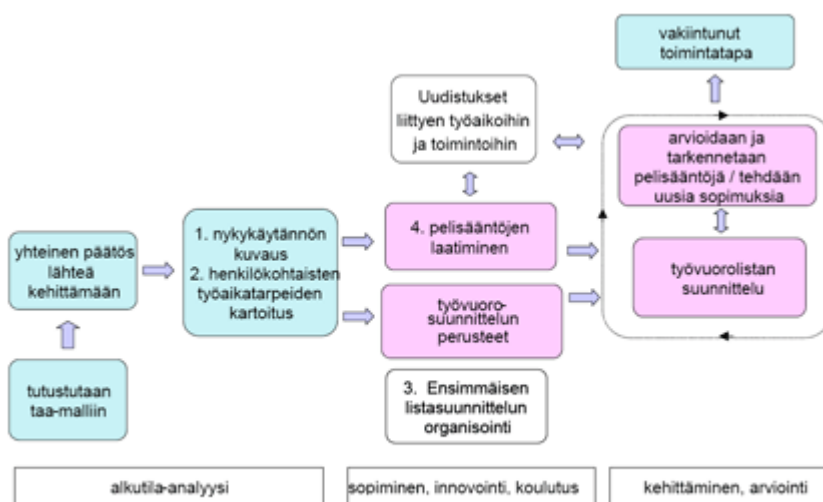
## 4. Listan täyttämisen harjoittelu

Ennen varsinaista työvuorosuunnittelun alkua osaston hoitajille on hyvä antaa mahdollisuus harjoitella listan täyttöä tyhjään listapohjaan. Kaikille halukkaille, joille listan täyttö on vierasta, annetaan mahdollisuus ja opastusta listan täyttöön. Tässä vaiheessa lista ei vielä mene toteutukseen, vaan se on tarkoitettu harjoituskäyttöön. Nyt on myös hyvä aika miettiä työyhteisön kesken, kuinka aikaisessa vaiheessa oikea vuorolista tulee olla täytettynä. Kannattaa

pohtia myös sitä, ottavatko he käyttöön listavahdin kiertävänä, jolloin jokainen toimii vuorol-  
laan listavahtina, vai onko esimerkiksi osastonhoitaja alussa listavahdin tehtävissä, kunnes  
kaikki kokevat listantäytön onnistuvan.

## 5. Varsinaisen työaika-autonomian käyttöönotto

Nyt osastolla ollaan valmiita ottamaan käyttöön varsinainen työaika-autonomia ja perustieto  
tulisi löytyä kaikilta. Uuden työvuorosuunnittelutyylin käyttöönotossa on hyvä muistaa, ettei  
se onnistu hetkessä. Hyvä pituus kokeilulle olisi ainakin kuusi kuukautta. Vastassa voi olla mo-  
nia keskusteluja siitä, kuinka haastavaa ja vaikeaa työvuorosuunnittelu on, ja siitä kuinka,  
täyttämisen aika on pois hoitajien työajasta. Kunhan käytännöstä saadaan sujuvaa, voi pian jo  
huomata sen mukanaan tuomat positiiviset vaikutukset. Alla oleva kuvio on Koivumäen (2005)  
suunnittelema työaika-autonomian käyttöönoton prosessin kulku. Kaaviosta voi hyvin nähdä  
sen kuinka arvokeskustelua ja pelisääntöjä tulee pitää mukana koko ajan prosessin edetessä.  
Pelisäännöt ja arvot muokkautuvat työyhteisön mukaan koko ajan.



Kuvio 1. TAA:n käyttöönottoprosessin kulku.

Kuvio 2 Työaika-autonomian käyttöönottoprosessin kulku. (Koivumäki 2006, 5.)

## 8 Pohdinta

Työaika-autonomia ja työhyvinvointi ovat tänä päivänä paljon puhuttuja aiheita. Mahdollisuus suunnitella omia työvuoroja kiinnostaa monia työyhteisöjä, ja monet tutkimustulokset puhuvat sen puolesta, että työaika-autonomialla lisätään työhyvinvointia sekä vapaa-ajan hallittavuutta. Tutkitun tiedon löytyminen aiheesta oli haastavaa, sillä kotimaiset tutkimukset lähes kaikki käsittelivät samoja pilottihankkeita jotka on toteutettu Jorvin sairaalaan. Ulkomaisia samankaltaisia suuria hankkeita emme löytäneet vaan kyseessä oli useita pieniä yksittäisiä työyksiköitä koskevia kokeiluja tai toteutuksia. Suomessa työaika-autonomiasta on tutkittu paljon ja lähdemateriaalia on saatavilla, mutta melkein jokainen on samojen tutkijoiden kirjoittamia ja pohjautuvat näin ollen samoihin hankkeisiin. Tutustuimme myös ulkomaisiin lähteisiin ja oli mielenkiintoista huomata kuinka työaika-autonomiasta koetut hyödyt ovat samankaltaisia maasta riippumatta. Yllättävää oli, että käsitteenä työaika-autonomia on lähtöisin vuodesta 1963.

Teoriatiedon kasaamisen aloitimme jo aiheanalyysia tehtäessä, jolloin tutustuimme useisiin muihin työaika-autonomiasta koskeviin töihin ja niiden lähdeluetteloihin. Töistä saimme paljon vinkkejä siitä millä tavoin ja mistä tietoa voi etsiä. Teoria tietoa löytyi runsaasti ja yhdessä vaiheessa koimmekin vaikeuden rajata työmme oikein. Työn edetessä sokeuduimmekin omalle työlle ja keskityimme liikaa pelkästään työaika-autonomiaan ja siitä syntyvään perehdytyspakettiin. Tapasimme opinnäytetyön ohjaajamme joka auttoi meidät siitä yli ja sai meidät näkemään kuinka tiiviisti olimme rajanneet teoria osuutemme. Tilanne oli se, että tietoa meiltä löytyi paljon, mutta se ei ollut paperilla. Sen seurauksena otimme työmme uudestaan käsitteelyyn erilaisin näkökulmin. Uusin silmin työtä tehdessä huomasimme konkreettisesti sen kuinka paljon työstämme vielä puuttui, joten jatkoimme teorian työstämistä. Lähteitä olemme mielestämme käyttäneet runsaasti ja olemme olleet niiden suhteen kriittisiä. Olemme käyttäneet ainoastaan luotettavaksi todistettavia lähteitä ja pyrkineet siihen, että kappaleet koostuisivat useista lähdemateriaaleista.

Työmme tutkimuksellinen osuus on hyvin pieni, koska työmme on toiminnallinen. Tutkimusosuudessa tarkoituksena oli selvittää Kiljavan sairaalan neurologisen kuntoutusosaston henkilökunnan ajatuksia ja mielteitä työaika-autonomiaan ja työhyvinvointiin liittyen. Työmme tutkimusosuus toteutettiin teemahaastattelulla. Valitsimme teemahaastattelun työhömmehä ohjaajamme kehoituksesta. Alun perin meillä oli tarkoituksena käyttää kvantitatiivista tutkimusmenetelmää ja avointa kyselylomaketta jonka myötä otos tutkimukselle olisi ollut useaan laitokseen kohdistuva ja laajempi. Kohteeksi valitsimmekin Kiljavan sairaalan neurologisen kuntoutusosaston hoitajat ja haastattelun tarkoituksena oli saada heidän näkemyksensä ja odotuksensa työaika-autonomiasta esille. Koimme teemahaastattelun vaikeaksi tavaksi tehdä tutkimusta, sillä se oli meille molemmille vieras menetelmä. Näin jälkikäteen ajateltuna em-

me olleet tutustuneet aiheeseen riittävästi. Tulevaisuudessa vastaavanlaisia töitä tehdessä valitsisimme toisenlaisen tavan tutkia tai tutustuisimme aiheeseen laajemmin. Tulosten analysointi oli yhtenäisistä vastauksista huolimatta erittäin vaikeaa. Haastattelun pohjalta vastaukset jäivät kuitenkin niin lyhyiksi, ettei niistä voinut varsinaisia johtopäätelmiä tehdä.

Työtä teimme yhdessä aiheanalyysista lähtien, tapasimme sovitusti opinnäytetyön merkeissä. Koimme tämän työskentelytavan meille tehokkaammaksi ja se sopi hyvin muiden opintojemme yhteyteen. Tällä varmistimme myös työskentelyn tasapuolisuuden ja työn yhteneväisyyden. Työmme ollessa toiminnallinen ja aiheen rajallinen mietimme usein onko teoriamme riittävä ja onko sitä tarpeeksi. Lopulta päätimmekin jatkaa työtä myös erikseen ja jaoimme aiheet joita molemmat työstivät vapaa-ajallaan ja pian meillä oli kasassa entistä kattavampi ja monipuolisempi teoria osuus.

Teoria osuuden pohjalta lähdimme yhdessä suunnittelemaan perehdytyspaketin tekoa. Kysyimme osastonhoitajalta missä muodossa hän työn haluaa ja toteutimme perehdytysoppaan hänen toiveestaan sähköisenä. Sähköisessä muodossa perehdytysopas on helposti muunneltavissa ja näin pysyy ajassa mukana myös tulevaisuudessa.

Perehdytyspaketilla annamme Kiljavan sairaalalle sekä tuleville omille työyhteisöille mahdollisuuden ottaa työaika-autonomia käyttöön työvuorosuunnittelumallina onnistuneesti. Työn tekeminen Kiljavan sairaalalle oli mieluisaa, koska työyhteisön esimies teki yhteistyötä kanssamme mieluusti. Teimme Kiljavan sairaalan neurologiselle kuntoutusosastolle myös toteuttamissuunnitelman johon suunnittelimme miten ja millä tavalla työaika-autonomia otetaan heillä käyttöön. Tätä suunnitelmaa noudattamalla he varmistua siitä, että työaika-autonomiseen työvuorosuunnitteluun siirtyminen tapahtuu työyhteisön kannalta mahdollisimman kivuttomasti ja onnistuneesti. Työn tekeminen oli antoisaa sillä uskomme aiheen olevan valttikortti työtä hakiessamme. Olemme tutustuneet useisiin eri tutkimuksiin ja aineistoihin työaika-autonomiaa koskien, ja näin ollen koemme olevamme hyvin perillä aiheesta. Työtä tehdessä esille nousi paljon yllättäviäkin asioita siitä millä tavalla työvuorojen suunnittelu voi vaikuttaa yksittäisen ihmisen hyvinvointiin. Voisi kuvitella, että sillä ei olisi juurikaan merkitystä hyvinvoinnin kannalta kuinka työvuorot suunnitellaan, mutta tutkimusten mukaan itse suunniteltu työvuorolista on hyvinvoinnin kannalta paras mahdollinen vaihtoehto.

Jatkotutkimusaiheeksi työn edetessä nousi työaika-autonomian käyttöönoton koulutusopas, jolla tarkoitamme sitä kuinka henkilökuntaa tulisi kouluttaa ennen työaika-autonomiaan siirtymistä. Sillä siihen tarkoitukseen olevaa opasta osastonhoitajille ei ole. Oppaasta olisi hyvä käydä ilmi mitä kaikkea tulee ottaa huomioon siinä vaiheessa kun lähdetään suunnittelemaan työaika-autonomiaan siirtymistä. Henkilökunnan tulee saada perustiedot työaikalaista ja työ-

ehtosopimuksesta jota he noudattavat, he tarvitsevat myös käytännön neuvoja siitä kuinka työvuorotaulukkoa täytetään ja mitä siinä tulee huomioida.

Lisäksi ergonomisen työvuorosunnittelun toteutuminen työaika-autonomiassa olisi hyvä tutkimusaihe, sillä kaikki me olemme erilaisia ja jokainen pitää eri rytmityksestä elämässään. Olisi hyvä tutkia kuinka ergonominen työvuorosunnittelu toteutuu kun ihmiset saavat itse suunnitella työvuoronsa.

## Lähteet

- Ahonen, H. 2004. Kuka komentaa kelloasi. Helsinki: Kirjapaja.
- Antola, M., Parnila, K., Sainio, J. 2009. Työsuhte käytännönläheisesti. Helsinki: Kauppakamari.
- Aulanko, M., Huovinen, M., Kiikka, K. & Lehtinen, M-L. 2010. Teemana työ. Helsinki: Otava.
- Bailyn, L., Collins, R. & Song, Y. 2005. Implementation of a self-scheduling System for Hospital Nurses: Guidelines and Pitfalls. Massachusetts: MIT Workplace center.
- Dowton, S. 2008. How does your institution help you maintain work-life balance? Self-scheduling enables staff to pick shifts that work for them. ONS Connect, 4,(23), 13. Indiana: Academic Medical Centers.
- Duffin, C. 2004. Staff takes less sick leave with flexible shift system. Nursing standard 33,(18), 7. London: RCN publishing.
- Eskola, J., Vastamäki, J. 2007. Teemahaastattelu: opit ja opetukset. Teoksessa Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin I Metodien valinta ja aineiston keruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle 2. painos. Jyväskylä: PS-Kustannus.
- Furman, B., Ahola, T., Hirvihuhta, H. 2004. Työpaikan pelisäännöt ja kuinka ne tehdään. Helsinki: Tammi.
- Hakola, T. 2010. Työvuorosunnittelun mahdollisuudet. Teoksessa Hakola, T. & Kalliomäki-Levanto, T. (toim.) Työvuorosunnittelu hoitoalalla ergonomiia, autonomiaa, hyvinvointia. Helsinki: Työterveyslaitos, 50-54
- Hakola, T., Hublin, C., Härmä, M., Kandolin, I., Laitinen, J., Sallinen, M. 2007. Toimivat ja terveet työntekijät. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Heikkilä, A. 2006. Yhteisöllisyys työaika-autonomiaa toteuttavissa työyksiköissä työntekijöiden kokemana. Tampereen yliopisto. Hoitotieteen laitos. Pro gradu tutkielma.
- Heikkinen, H. 2007. Toimintatutkimus- toiminnan ja ajattelun taitoa. Teoksessa Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1: Metodien valinta ja aineiston keruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 2. painos. Jyväskylä: PS-Kustannus, 196-197.
- Hietala, H. & Kaivanto, K. 2008 Työaikalaki käytännössä. 3.painos. Helsinki: Talentum.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu, teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: HYY yhtymä.
- Hung, R. 2002. A Note on Nurse Self-scheduling. Nursing economics. 1,(9), 37.
- Härmä, M. & Sallinen, M. 2000. Univaje terveystieteessä. Lääketieteellinen Aikakauskirja Duodecim.(20), 116, 2267-2273.
- Kankkunen, P. & Vehviläinen-Julkunen, K. 2010. Tutkimus hoitotieteessä. 1.-2. painos. Porvoo: WSOY.
- Koivumäki, M. 2006. Työaika-autonomian käyttöönoton työkirja. Espoo: HYKS.
- Koivumäki, M., Aschan, H., Kasanen, R., Sinivaara, M., Vihersalo, M. 2005. Työaika-autonomialla kohti työhyvinvointia, tutkimus- ja kehittämishanke. HUS, Jorvin sairaala.

- Laaksonen, H., Niskanen, J., Ollila, S. & Risku, A. 2005. Lähijohtamisen perusteet terveydenhuollossa. Helsinki. Edita.
- Metsämuuronen, J. 2006. Laadullisen tutkimuksen käsikirja. Jyväskylä: Gummerus.
- Mäkipeska, M. & Niemelä, T. Hengittävä työyhteisö - johtamista muutosvirrassa. 2. painos. Helsinki: Edita.
- Nevalainen, V. 2007. Ihminen ja työ, työelämässä voi selvitä hengissä. Helsinki: Edita.
- Nikunen, J. 2005. Paras työvuorolista syntyy sovitellen. Husari 6, (6), 32-33. Helsinki: Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin kuntayhtymä.
- Paanetoja, J. 2008. Työoikeus tutuksi. Helsinki: Edita.
- Rantala, T. 2008. Työyhteisökulttuuri. Teoksessa Surakka, T., Kiikkala, I., Lahti, T., Laitinen, H., Rantala, T. Osastonhoitaja ja johtaminen. Helsinki: Tammi, 103-104.
- Rantala, T. 2008. Työyhteisökulttuuri. Teoksessa Surakka, T., Kiikkala, I., Lahti, T., Laitinen, H., Rantala, T. Osastonhoitaja ja johtaminen. Helsinki: Tammi, 116.
- Rautiainen, H. & Äimälä, M. 2008. Työaikalaki. 3. Painos. Helsinki: WSOY.
- Sainio, J. 2010. Työaikalaki käytännönläheisesti. Helsinki: Helsingin kamari.
- Sinivaara, M. 2003. Työaika-autonomia työhyvinvoinnin edistäjänä. Teoksessa Peiponen, A., Koivisto, T., Muurinen, S. & Rajalahti, E. (toim.) Hoitotyön vuosikirja 2004, hoitotyön johtaminen ja työhyvinvointi. Helsinki: Tammi, 147-153.
- Sinivaara, M. & Aschan, H. 2008. Työaika-autonomia- Yhteisöllinen työvuorosuunnittelumalli. Teoksessa Koponen, L., Hopia, H. (toim.) Vetovoimainen terveydenhuolto. Helsinki: Sairaanhoidajaliitto, 101-103.
- Sinivaara, M. & Aschan, H. 2008. Työaika-autonomia- Yhteisöllinen työvuorosuunnittelumalli. Teoksessa Koponen, L., Hopia, H. (toim.) Vetovoimainen terveydenhuolto. Helsinki: Sairaanhoidajaliitto, 104-105.
- Sinivaara, M., Kasanen, R., Koivumäki, M., Hakola, T. 2007. Työaika-autonomia lisäsi hyvinvointia hoitotyössä. Teoksessa Leppänen, A. & Takala, E-P. (toim.) Työ ja ihminen. Helsinki: Työterveyslaitos, 173-183.
- STM Sosiaali- ja terveysministeriö. 2011. Sosiaalisesti kestävä Suomi 2020. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö, 6-17.
- Terveyspalvelualan työehtosopimus. 2012. Terveyspalvelualan liitto ry. Terveys- ja Sosiaalialan Neuvottelujärjestö TSN ry
- Tuomi, J. & Sarajarvi, A. 2011. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 8. painos. Helsinki: Tammi.
- Törmänen, O. & Paasivaara, L. 2012. Yhteiset arvot organisaation toiminnassa. Teoksessa Ranta, I. (toim.), Sairaanhoidajan eettiset pelisäännöt, Hoitotyön vuosikirja 2012. Helsinki: Fioca.
- Unkila, R., Bergroth, U., Talonen, K., Mattila, E., Hiidenhovi, H. Julin, A-M., Kuronen, M., Salmela, L., Tuomisto, E., Ruoranen, R., Heino, H., Thomassen, A-M., Kaihlaniemi-Liukko, K. & Kotiniitty, E. 2008. Uudet työvuorot, parempi työhyvinvointi. Tampere: Pirkanmaan sairaanhoitopiiri.

Vilka, H. 2009. Tutki ja kehitä. 1.– 3. painos. Jyväskylä: Gummerus.

Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi.

Virta, S. 2012. Täydenniskoulutuksen puute heikentää työtyytyväisyyttä. *Sairaanhoitaja*, 10, (85), 2012. 10.

Äimälä, M., Åström, J., Rautiainen, H. & Nyssölä, M. 2009. Käytännön työoikeutta esimiehille. Helsinki: WSOY.

Zimmermann, P. 1995. Self-Scheduling in the Emergency Department. *Journal of Emergency Nursing* 1,(21), 58.

#### Sähköiset lähteet

Härmä, M. 2009. Vuorotyö ja syöpä. viitattu 10.10.2012  
[http://www.terveysportti.fi/dtk/tyt/koti?p\\_artikkeli=erv00030&p\\_haku=yötyö](http://www.terveysportti.fi/dtk/tyt/koti?p_artikkeli=erv00030&p_haku=yötyö)

Nikunen, J. 2008. Väsyttää mutta ei nukuta. *Husari* 6/2008. Viitattu 4.10.2012  
<http://www.hus.fi/default.asp?path=1,46,14828,14829,7967,25944,25969>

Nupponen, R.2006. Säännöllinen liikunta ja hyvinvointi. Viitattu 11.10.2012.  
[http://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p\\_artikkeli=onn00043&p\\_teos=onn&p\\_selaus=](http://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p_artikkeli=onn00043&p_teos=onn&p_selaus=)

Partinen, M. 2012. Epäsäännöllinen työaika ja vuorotyö. Viitattu 10.10.2012  
[http://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p\\_artikkeli=dlk01013#T1](http://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p_artikkeli=dlk01013#T1)

Seretin, L. 2004. Työaika-autonomia edistää työn hallintaa. *Tiedon silta*. 2, 2004. Viitattu 5.10.2012. [http://www.tsr.fi/tsarchive/files/Uutistori/tiedonsilta/2004\\_2/sivut/16tyoaika-autonomia.htm](http://www.tsr.fi/tsarchive/files/Uutistori/tiedonsilta/2004_2/sivut/16tyoaika-autonomia.htm)

Super ry. Ergonominen työaikajärjestelmä. Viitattu 5.10.2012.  
<http://www.superliitto.fi/fi/Edunvalvonta/Sopimusedunvalvonta/Ty%C3%B6ajat%20ja%20vuosiloma/Ty%C3%B6ajat/Ergonominen%20ty%C3%B6aikaj%C3%A4rjestelm%C3%A4/>

Tarnanen, K., Kesäniemi, A., Kettunen, J., Kujala, U., Kukkonen-Harjula, K. & Tikkanen, H. 2010. Käypähoitosuositus, Liikunta on lääke. Viitattu 11.10.2012.  
<http://www.kaypahoito.fi/web/kh/suosituksentaytaartikkeli/.../khp00077>

Taskinen, H., Lindbohm, M-L. & Frilander, H. 2007. Yötyö Ohjeet vaaran arvioimisesta erityis-  
 äitiysvapaan tarvetta harkittaessa. *Duodecim*. Työterveyslaitos. Viitattu 10.10.2012.  
[http://www.terveysportti.fi/dtk/tyt/koti?p\\_artikkeli=erv00030&p\\_haku=yötyö](http://www.terveysportti.fi/dtk/tyt/koti?p_artikkeli=erv00030&p_haku=yötyö)

Tilastokeskus. Teemahaastattelu. Viitattu 11.9.2012  
[www.stat.fi/virsta/tkeruu/04/03/](http://www.stat.fi/virsta/tkeruu/04/03/)

Työterveyslaitos. 2010a. Viitattu 9.9.2011  
[www.ttl.fi/fi/toimialat/soter/vanhustyö/työajat/työaika\\_autonomia/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/toimialat/soter/vanhustyö/työajat/työaika_autonomia/sivut/default.aspx)

Työterveyslaitos 2011a. Työajat, terveys ja hyvinvointi. Viitattu 8.9.2011  
[http://www.ttl.fi/fi/työhyvinvointi/työaika/työajat\\_terveys\\_hyvinvointi/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/työhyvinvointi/työaika/työajat_terveys_hyvinvointi/sivut/default.aspx)

Työterveyslaitos. 2011b. Työyhteisön työhyvinvointi. Viitattu 7.9.2012  
[http://www.ttl.fi/fi/työhyvinvointi/työyhteisön\\_työhyvinvointi/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/työhyvinvointi/työyhteisön_työhyvinvointi/sivut/default.aspx)  
 Työterveyslaitos. 2010b. Vuorotyö saattaa aiheuttaa rintasyöpää. Viitattu 5.10.2012  
[http://www.ttl.fi/fi/työhyvinvointi/työaika/Sivut/Vuorotyö\\_saattaa\\_aiheuttaa\\_rintasyöpää\\_naisille.aspx](http://www.ttl.fi/fi/työhyvinvointi/työaika/Sivut/Vuorotyö_saattaa_aiheuttaa_rintasyöpää_naisille.aspx)



Työterveyslaitos. 2011c. Sopeutuminen epätyypillisiin työaikoihin. Viitattu 10.10.2012  
[http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyoaika/sopeutuminen\\_epatyypillisiin\\_tyoaikoihin/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyoaika/sopeutuminen_epatyypillisiin_tyoaikoihin/sivut/default.aspx)

Työterveyslaitos. 2010c. Vuorotyö vaikuttaa sydämen terveyteen. Viitattu 10.10.2012.  
[http://www.ttl.fi/fi/tiedotteet/Sivut/Tiedote20\\_2010.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tiedotteet/Sivut/Tiedote20_2010.aspx)

Valtiokonttori. 2005a. Kuinka esimiehenä suhtaudun ja sopeudun muutokseen. Viitattu 11.10.2012.

<http://www.valtiokonttori.fi/public/default.aspx?nodeid=16633>

Valtiokonttori. 2005b. Miten motivoin ihmiset muutoksen toteuttamiseen. Viitattu 11.10.2012.

<http://www.valtiokonttori.fi/public/default.aspx?nodeid=16637>

Valtiokonttori. 2006a. Miten kannattaisi viestiä muutoksesta. Viitattu 11.10.2012.

<http://www.valtiokonttori.fi/public/default.aspx?nodeid=16635>

Valtiokonttori. 2006b. Miten arvioida muutosta. Viitattu 11.10.2012.

<http://www.valtiokonttori.fi/public/default.aspx?nodeid=16634>

Valtiokonttori. 2011. Muutosprosessin johtamisen malleja. Viitattu 11.10.2012.

<http://www.valtiokonttori.fi/public/default.aspx?nodeid=16639>

Ylitalo, L. & Pitkänen, M. 2010. Työaika-autonomia Lapin sairaanhoitopiirissä. viitattu 6.9.2012.

<http://www.lshp.fi/default.aspx?nodeid=11745&contentlan=1>

## Liitteet

Liite 1 Sopimus opinnäytetyön tekemisestä toimeksiantajalle .....	43
Liite 2 Tutkimuslupa-anomus .....	44
Liite 3 Haastattelun saate .....	45
Liite 4 Perehdytyspaketti .....	47

Liite 1 Sopimus opinnäytetyön tekemisestä toimeksiantajalle

Opinnäytetyön toimeksiantaja	Attendo / Kiljavan sairaala
Toimeksiantajan yhteystiedot	Sinikka Saarenheimo sinikka.saarenheimo[at]attendo.fi / p. 020 6110531 Sama kuin toimeksiantaja.
Työelämän ohjaaja, välttämätön	
Työelämän ohjaajan yhteystiedot	
Opinnäytetyön tekijä	Sari Kaukamo, Sanna Sarvi
Opinnäytetyön tekijän yhteystiedot	sari.kaukamo[at]laurea.fi, sanna.sarvi[at]laurea.fi
Opinnäytetyön ohjaaja	Petri Tani, petri.tani[at]laurea.fi p. 040 3543617
Opinnäytetyön nimi	Työaika-autonomian perehdytyspa- ketti Kiljavan sairaalan neurologiselle kuntoutusosastolle
Opinnäytetyön valmistumisajankohta	Joulukuu 2012

Kuvaus toimeksi annettavasta opinnäytetyöstä

Opinnäytetyön avulla luodaan osastolle mahdollisuus ottaa työaika-autonomia käyttöön, katta-  
vin lähtökohdin.

Miten tuloksia tulevaisuudessa hyödynnetään?

Osasto keskustelee yhdessä ottavatko he työaika-autonomian työvuorosuunnittelumallina käyt-  
töön.

Vastike

- toimeksiantaja maksaa opiskelijalle työn tekemisestä
- toimeksiantaja maksaa ammattikorkeakoululle työn tekemisestä
- toimeksiantaja ei maksa työn tekemisestä

Hyvinkää..... 12/9 2012

Paikka ja aika

Toimeksiantajan allekirjoitus

Opinnäytetyön tekijän allekirjoitus

Liite 2 Tutkimuslupa-anomus

Organisaatio, jolta lupaa haetaan Opinnäytetyön tekijä/tekijät Opinnäytetyön tekijän/tekijöiden yhteystiedot	Attendo / Kiljavan sairaala Sari Kaukamo, Sanna Sarvi
Opinnäytetyön tekijän/tekijöiden osoite/osoitteet	sari.kaukamo[at]laurea.fi sanna.sarvi[at]laurea.fi
Organisaatio/yksikkö Organisaation/yksikön yhteystiedot	Laurea Hyvinkää Uudenmaankatu 22 05800 Hyvinkää puh. (09) 8868 7700
Koulutusohjelma	Hoitotyön koulutusohjelma
Opinnäytetyön ohjaaja Opinnäytetyön ohjaajan yhteystiedot	Petri Tani petri.tani[at]laurea.fi puh. 040 354 3617
Opinnäytetyön nimi	Työaika-autonomian perehdytyspaketti Kiljavan sairaalan neurologiselle kuntoutusosastolle
Opinnäytetyön tarkoitus ja tutkimusongelmat	Opinnäytetyön avulla luodaan osastolle mahdollisuus ottaa työaika-autonomia käyttöön, kattavin lähtökohdin.
Tutkimusmenetelmälliset ratkaisut; menetelmä, aineiston keruu ja analyysi, luotettavuus ja eettisyys	Teemahaastattelu jonka aineisto litteroidaan jonka pohjalta nostetaan esille tärkeimpiä ajatuksia työhön. Opinnäytetyön aikana meitä sitoo samanlainen vaitiolovelvollisuus kuin sosiaali- ja terveysalan työntekijöillä. Aineisto käsitellään luottamuksellisesti eikä haastateltavien henkilöllisyys tule esiin missään työn vaiheessa.
Paikka ja aika Hyvinkää	12.09.2012
Opinnäytetyön tekijän/tekijöiden allekirjoitus/allekirjoitukset ja nimen selvennys	
Paikka ja aika Hyvinkää	12.9.2012
Opinnäytetyön ohjaajan allekirjoitus ja nimen selvennys	
Opiskelijalla on opinnäytetyötä tehdessään samanlainen vaitiolovelvollisuus kuin sosiaali- ja terveysalan virkasuhteisella työntekijällä. Hän on velvollinen ehdottomasti turvaamaan opinnäytetyössään tarkastelemiensa henkilöiden intimiteetin ja anonyymiteetin.	

### Liite 3 Haastattelun saate

Työaika-autonomian perehdytyspaketti Kiljavan sairaalan neurologiselle osastolle

Olemme sairaanhoitajaopiskelijoita Hyvinkään Laureasta. Teemme opinnäytetyötä työaika-autonomiasta. Työmme tarkoituksena on antaa osastollenne mahdollisuus ottaa työaika-autonomia käyttöön mahdollisimman hyvin lähtökohdin. Saadaksemme työstämme juuri teidän osastolle sopivan haluaisimme kuulla teidän ajatuksia aiheeseen liittyen. Tarkoituksenamme on haastatella osaston kuutta hoitajaa työtämme varten. Haastattelu tehdään yksilöhaastatteluina, joiden kesto on noin 15-20min. Haastattelut tehdään luottamuksellisesti ja aineisto nauhoitetaan aineiston analysointia varten. Haastatteluissa meitä sitoo vaitiolovelvollisuus haastateltavaa kohtaan, joten henkilötietoja ei tule esiin valmiiseen työhön. Kommentit eivät ole yhdistettävissä kehenkään. Toivomme, että joukostanne löytyisi kuusi vapaaehtoista hoitajaa vastaamaan kysymyksiimme. Haastattelut toteutetaan työajan puitteissa, teille sopivana aikana. Haastattelun aiheena ovat seuraavat teemat, joihin haastattelija esittää tarkentavia kysymyksiä.

Teema 1

Työvuorosuunnittelu

Teema 2

Työhyvinvointi

Teema 3

Työyhteisö

Haastateltava voi pohtia mitä ajatuksia nämä teemat herättävät ja mitä ne merkitsevät hänelle.

Mikä työaika-autonomia on?

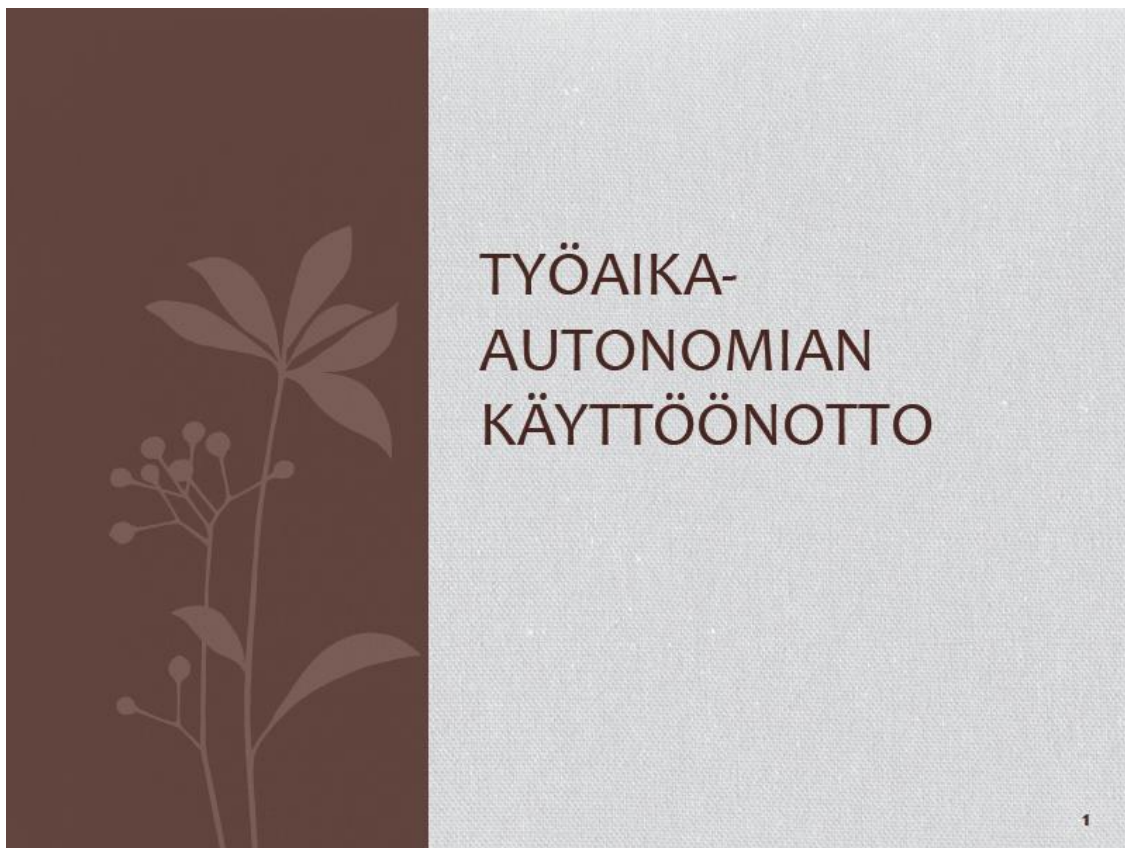
Työaika-autonomia on yksilön omaa työvuorosuunnittelua työyhteisössä. Siinä tarkoituksena on, että työvuorot suunnitellaan yhteistyössä muiden työntekijöiden kanssa yhdessä sovittujen pelisääntöjen ja reunaehtojen mukaisesti. Työaika-autonomiassa työvuorosuunnittelun lähtökohdiana on työn toimivuus, sillä se mahdollistaa joustavan työajan käytön, lisää omaa mahdollisuutta vaikuttaa vapaapäiviin, mutta toisaalta se edellyttää hyviä neuvottelu ja vuorovaikutus taitoja jotta lista saadaan laadittua toimivaksi. Osallistuvaa työvuorosuunnittelua tehdessä voi syntyä useita ristiriitoja joiden ratkaisemiseksi on tehtävä tarvittaessa kompromisseja. Työaika-autonomia ei tarkoita sitä, että työntekijä käyttää valtaansa valitakseen

parhaimmat työvuorot. Yksilöllisiä toiveita ei voida toteuttaa rajattomasti vaan työyhteisöllä tulee olla yhdessä sovitut pelisäännöt joiden tarkoitus on turvata tasapuolisesti toiminnan sujuminen. Esimiehen tehtävänä on tukea ja ohjata henkilöstöä työvuorosuunnittelussa sekä kompromissi tilanteissa ja kantaa lopullinen vastuu siitä, että henkilöstöä on tarpeeksi jokaisessa työvuorossa.

Yhteistyöstä kiittäen

Sari Kaukamo ja Sanna Sarvi

Liite 4 Perehdytyspaketti



## Työaika-autonomian tausta

- Käsitteenä työaika-autonomia ei ole uusi. Ensimmäisen kerran sitä on käytetty Lontoolaisessa sairaalassa vuonna 1963.
- Työaika-autonomialla voidaan lisätä oman elämän hallittavuutta, työyhteisön joustavuutta ja yhteisöllisyyttä työyhteisössä.
- Tällä työsuunnittelumallilla mahdollistetaan esimiehen aika muihin oleellisiin työyhteisön tehtäviin.
- Jotta tuloksiin voidaan päästä, tulee työyhteisön nähdä suunnittelumalli yhteisöllisenä eikä yksilötasoisena.

## Työaika- autonomian lähtökohdat

- Työaika-autonomia on yksilön omaa työvuorosuunnittelua työyhteisössä.
- Siinä tarkoituksena on, että työvuorot suunnitellaan yhteistyössä muiden työntekijöiden kanssa yhdessä sovittujen pelisääntöjen ja reunaehtojen mukaisesti.
- Työaika-autonomiassa työvuorosuunnittelun lähtökohtana on työn toimivuus, sillä se mahdollistaa joustavan työajan käytön, lisää omaa mahdollisuutta vaikuttaa vapaapäiviin, mutta toisaalta se edellyttää hyviä neuvottelu ja vuorovaikutus taitoja jotta lista saadaan laadittua toimivaksi.

## Työaika- autonomian lähtökohdat

- Autonomista työvuorosuunnittelua tehdessä voi syntyä useita ristiriitoja joiden ratkaisemiseksi on tehtävä tarvittaessa kompromisseja.
- Työaika-autonomia ei tarkoita sitä, että työntekijä käyttää valtaansa valitakseen parhaimmat työvuorot.
- Yksilöllisiä toiveita ei voida toteuttaa rajattomasti vaan työyhteisöllä tulee olla yhdessä sovitut pelisäännöt joiden tarkoitus on turvata tasapuolisesti toiminnan sujuvuus.



## Työaika- autonomian lähtökohdat

- Työyhteisössä olisi hyvä sopia ennalta ilta, viikonlopputyön minimimäärät sekä juhlapyhien ja lomakausien tasapuolisuus
- Esimiehen tehtävänä on tukea ja ohjata henkilöstöä työvuorosunnittelussa sekä kompromissi tilanteissa ja kantaa lopullinen vastuu siitä, että henkilöstöä on tarpeeksi jokaisessa työvuorossa.

Downton 2008, 13; Hung 2002, 37; Työterveyslaitos 2010; Hakola 2010, 49–50

5

## Työaika- autonomian lähtökohdat

- Autonomiseen työvuorosunnitteluun sisältyy sekä hyviä, että huonoja puolia.
- Se tuo mukana paljon vapautta työvuorosunnitteluun, jolloin työn hallinta on helpompaa se myös sitouttaa työntekijän työhönsä ja lisää vastuuta sekä työmotivaatiota. Näin ollen työntekijä on pitkälti itse vastuussa työvuoroistaan ja myös tiedostaa sen.
- Haittapuolina voidaan katsoa olevan työaika-autonomian vaatima aika, kouluttautuminen sekä yksilöiden valmiuksien kasvaminen työvuorosunnitteluun liittyen. Prosessin edetessä haittapuolet väistyvät positiivisten vaikutusten edestä kun työyhteisö kehittyy suunnittelussa.

Hakola 2010, 50; Sinivaara 2003, 149–150

6

## Käyttöönoton portaat

- 1. Keskustelun herättelyä aiheesta
- 2. Henkilökunnalle koulutusta työehtosopimuksesta, työaikalaista sekä työvuorojen suunnittelusta
- 3. Reunaehtojen ja pelisääntöjen sekä työpaikan arvojen läpikäyminen
- 4. Listan täyttämisen harjoittelu
- 5. Varsinaisen työaika-autonomian käyttöönotto

7

## Työaika-autonomian käyttöönotto

- Siirryttäessä työaika-autonomiaan on hyvä selvittää henkilökunnan suhtautumista ja pohtia millaisia myönteisiä ja kielteisiä asioita liittyy uuteen käytäntöön ja miten niihin reagoidaan.
- Kielteisiin asenteisiin voidaan vaikuttaa tiedottamalla, keskustelemalla sekä kouluttamalla. Usein työaika-autonomia herättää negatiivisia tunteita siksi, että siihen käytetty aika on pois hoitotyöstä.
- Osallistumishalukkuuteen voi vaikuttaa myös se, kokeeko yksilö toimintamallin itselleen hankalaksi vai antoisaksi.

8

## Työaika-autonomian käyttöönotto

- Uuden työvuorosuunnittelumallin käyttöönotto on aina työyhteisössä suuri muutosprosessi mikä tuo mukanaan yllätyksiä ja haasteita.
- Työntekijöille olisi kannattavaa järjestää koulutusta koskien virka- ja työehtosopimusta sekä työhyvinvointia. Koulutuksen avulla käyttöönotto olisi helpompaa, kun työntekijät ymmärtävät työvuorosuunnittelun perusteet. Työyhteisöstä voidaan valita myös muutama henkilö osastonhoitajan lisäksi jotka kouluttautuvat perusteellisemmin aiheeseen. Heidän tehtävänä olisi jatkaa työpaikka koulutusta työyhteisössä.

## Työaika-autonomian käyttöönotto

- Prosessin aikana työkuulttuuri muuttuu mikä vaatiikin aikaa ja harjoittelua. Jotta tulos olisi onnistunut, tulisi kaikkien osapuolten niin esimiesten kuin työntekijöiden kantaa vastuuta ja osallistua tasapuolisesti.
- Tämä prosessi muokkaa työyhteisöä yhteisen ajattelumallin suuntaan ja siinä opitaankin käsittelemään monimutkaisia asioita ja sitä, että mitä tehdään, kuka tekee ja koska tehdään. Päämääränä on yksikön toiminnan sujuvuus sekä yksilön tasavertainen huomioiminen.
- Työyhteisön tulee käydä läpi osaston arvot, pelisäännöt ja työvuorosuunnittelun reunaehdot ennen prosessin aloitusta.

## Työaika-autonomian käyttöönotto

- Autonominen työvuorosuunnittelu tulisi aloittaa hyvissä ajoin ennen mallin käyttöönottoa, jotta voidaan varmistaa kaikille hyvät lähtökohdat.
- Osastoille voidaan valita myös ns. listaneuvottelija, jonka tehtävä on huolehtia siitä, että listan täyttäminen sujuu kaikilta sovitussa aikataulussa. Listaneuvottelijan roolia voidaan vaihdella tietyin ajanjaksoin jolloin kaikki saavat vuorollaan toimia ko. tehtävässä.
- Kun työaika-autonomiaa päätetään lähteä kokeilemaan, esimiehillä on vastuu suunnittelun etenemisestä yksikössään, mutta samalla esimiehen rooli muuttuu työvuorojen laatijasta suunnitelman hyväksyjäksi ja sääntökeskustelun ohjaajaksi.
- Aluksi voisi olla hyvä harjoitella listan täyttöä tyhjälle pohjalle, jotta työvuorolistan tekeminen tulisi tutuksi kaikille.

## Työaika-autonomian käyttöönotto

- Henkilökunnalle tulisi myös selvittää työvuorojen minimi mitoitukset sekä kuinka monta omaa ehdotonta toivetta voi kukin työntekijä listaa kohden laittaa.
- Ehdottomalla toiveella tarkoitetaan vuoroa jota ei saa muuttaa esim. vapaa päivät joille on pakollinen tarve kuten häät tai hautajaiset tai jokin muu tärkeä meno.
- Työyhteisössä tulee sopia myös miten toimitaan kun työntekijä on poissa töistä niin, ettei hän itse pysty täyttämään listaa. Listan täytölle on sovittava pitävä aikataulu.

## Arvot

- Arvot ovat työyhteisön ydin, joita tarvitaan erityisesti muutostilanteissa.
- Työyhteisössä on monia eri arvoja. Organisaation yleiset arvot muodostavat perustan työyhteisön toiminnalle ja niissä korostuvat asiat joita työyhteisö pitää tärkeinä. Henkilökohtaiset arvot ohjaavat työyhteisön jäseniä ja heidän toimintaa.
- Arvojen tulisi olla todellisia, jotta jokainen voisi kokea ne itselleen tärkeäksi ja ymmärtää niiden merkityksen omassa työssään.
- Arvoja ei määrätä eikä sanella, vaan ne sisäistetään vuoropuhelun ja yhteisen ymmärryksen kautta. Arvot muuttavat asenteita, jolloin syntyy motivaatio toimintaan ja arvot muuttuvat konkreettisiksi.

Rantala 2008, 103–104; Törmänen & Paasivaara 2012, 37,42–43

13

## Pelisäännöt

- Jotta työn tekeminen olisi sujuvaa ja työpaikalla vallitsisi hyvä henki, tarvitaan erilaisia pelisääntöjä.
- Pelisäännöt ovat virallisten sopimusten rinnalle nousseita työyhteisön yhteisiä toimintatapoja. Ne tulisi pohjautua avoimeen vuoropuheluun ja erilaisten näkökulmien kuulemiseen.
- Näin työntekijöillä olisi mahdollisuus sopia siitä mitä ja millä tavalla ollaan toimimassa.

Furman, Ahola, Hirvihuhta 2004, 7-13

14

## Reunaehdot

- Reunaehdot määritellään työpaikalla vallitsevan työehtosopimuksen, työyksikön toimintatapojen, työaikalain sekä paikallisten sopimusten mukaan.
- Reunaehtoja mietittäessä tulee sopia mitä listan täytössä otetaan huomioon ja milloin valmiit listat on saatavilla.
- Henkilökuntamitoitus on myös hyvä sopia yhdessä. Työpaikan omat toimintatavat ja sovitut asiat tulee muistaa kertoa myös uusille työntekijöille, jotta listan täyttö onnistuu reunaehtoien mukaan.
- Keskusteluja on hyvä käydä jatkuvasti työyhteisössä, jotta vältetään itsekeskeisyys työvuorosuunnittelussa ja kyetään suunnittelemaan listat muut työntekijät ja osasto huomioiden.
- Työaika-autonomia vaatiikin aina kehittämistyötä työyksikössä, joten käyttöönottoa ei kannata tehdä kiireellä.

Koivumäki 2006; Nikunen 2005, 32–33

15

*” kyl mä uskon täällä on kaikki edellytykset siihen, sen verran mitä mä ymmärrän tästä työaika-autonomiasta.”*

*” Kyl mä uskon että se toteutuis, et ei oo ainakaan työyhteisöstä kiinni, niinku työkavereista kii niinku kaikki on halukkaita kokeilemaan, ei oo kukaan jumiutunut tiettyyn malliin.”*

16

## Työaikalaki ja säädökset

- Työsopimuslain mukaan työnantajan on varmistettava toiminnallaan, että työntekijät kykenevät suorittamaan tehtävänsä myös muuttuvissa olosuhteissa.
- Työaikalaisissa on säädetty työajan yleismääritelmä, jonka mukaan työajaksi katsotaan työhön käytetty aika, sekä aika jonka työntekijä on velvollinen olemaan työpaikalla työnantajan käytettävissä.
- Määritelmä on tärkeä tieto mahdollisten ylittöiden syntymisen takia.
- Työaikalaisissa on määritelty myös säädökset työajan ylittämisestä, näistä puhuttaessa on hyvä erottaa lisä- ja ylityö toisistaan.

## Jakso- ja vuorotyö

- Jaksotyö on työtä, jossa vuorokautisen tai viikoittaisen työajan määrää ei ole rajoitettu.
- Jaksotyötä tehdessä voi viikoittainen työaika vaihdella, koska työajan tasaus tehdään tasoittumisjaksoin.
- Yksityisten terveystalouden työsopimuksessa on säännölliseksi työajaksi jaksotyössä sovittu enintään 114,45 tuntia ja yksittäisen työvuoron pituus voi olla maksimissaan 10 tuntia, erikseen yövuoro jonka maksimi pituudeksi on sovittu 12 tuntia joka puolestaan voidaan 2 §:n mukaan sopia enintään 14 tunnin mittaiseksi.
- Työsopimuksen mukaan tasoittumisjaksot voidaan sopia kahteen kolmeviikkoiseen jaksoon eli yhteensä kuuteen viikkoon jolloin kolmen viikon tuntimäärä ei saa ylittää 126 tuntia.

- Työaikalaissa vuorotyö on määritelty siten, että vuorotyössä vuorojen on vaihdettava säännöllisesti ja muututtava sovituin ajanjaksoin.
- Ihmisen fysiologian kannalta olisi parasta, jos vuorot järjestettäisiin niin, että ensin olisi aamuvuoro, sitten iltavuoro ja sen jälkeen yövuoro.
- Laki ei määritä kuitenkaan mitään vuorojen järjestyksestä, joten ne voidaan toteuttaa tarpeelliseksi katsomalla tavalla.

## Ilta- ja yötyö

- Työaikalain mukaan työnantajalle ei ole velvoitetta maksaa korvausta vuorotyöstä ilta- ja yövuorojen ajalta, mutta työehtosopimuksin asia sovittu niin, että niistä maksetaan korvaus
- Yksityisten terveystalvelualojen tes:ssä on sovittu, että työ joka tapahtuu klo 18.00–22.00 välillä, maksetaan jokainen tunti 15 % korotuksella ja kyseessä on iltatyölisä.
- Jaksotyössä tehdyn yötyölisä on 45 %:n korotettu tuntipalkka jokaiselta tehdyltä tunnilta klo 22.00–07.00 välillä.
- Nämä voidaan korvata myös aikahyvityksenä, mikäli näin on sovittu työnantajan ja työntekijän kesken.



## Ilta- ja yötyö

- Työaikalain mukaan yötyötä ei saa teettää kuin 7 peräkkäistä vuorolistaan merkittyä vuoroa, mikäli yövuoro tehdään ylityönä, sitä ei lasketa enimmäismäärään mukaan.
- Yksityisten terveyspalvelualojen tes:n mukaisesti yövuoro on vähintään 8 tunnin mittainen ja siitä 7 tuntia on tapahduttava klo 22–07 välillä. Tämä määräys ei kuitenkaan ole voimassa arkipyhäjaksoilla.
- Vakituisesti yövuoroja tekevillä työntekijöillä saa työehtosopimuksen mukaan olla enintään viisi yövuoroa peräkkäin. Tämä pykälä voidaan sopia työnantajan ja työntekijän välillä työaikalain mukaiseksi.

## Viikonloppu- ja pyhätyö

- Työaikalaisissa ei ole määritelty varsinaista lauantai korvausta, mutta työehtosopimuksin tästäkin on sovittu.
- Yksityisten terveyspalvelualojen tes:ssa lauantaityöstä maksetaan 20 %:lla korotettu tuntipalkka klo 07.00-18.00 välillä, tämän jälkeen työ katsotaan pyhätyöksi.
- Nämä voidaan korvata myös aikahyvityksenä, mikäli näin on sovittu työnantajan ja työntekijän kesken.

## Viikonloppu- ja pyhätyö

- Työaikalain mukaan sunnuntaina, kirkollisena juhlapäivänä, vappuna sekä itsenäisyyspäivänä teetetty työ tulee sopia ennalta esimerkiksi työ sopimuksessa. Suostumusta ei tarvita, mikäli on selvää, että työn luonne sitä vaatii.
- Lain mukaan työstä on maksettava 100 % korotettu palkka. Myös muut vuorolisät tulee maksaa palkan lisäksi.
- Yksityisten terveystalvialojen tes:ssa on määritelty, että pyhätyöstä maksettava korvaus katsotaan alkavan edellisenä iltana klo 18 ja se maksetaan jokaiselta tehdyltä tunnilta 100 %:lla korotettuna.
- Tehdyt pyhätyötunnit voidaan korvata työntekijälle myös korotettuna vapaa-aikana, mikäli näin on sovittu työnantajan ja työntekijän kesken. Arkipyhät joita ovat pitkäperjantai, toinen pääsiäispäivä, helatorstai, juhannusaatto sekä kaikki muut pyhäpäivät jotka sattuvat muuksi kuin lauantaiksi tai sunnuntaiksi ovat ylimääräisiä vapaapäiviä listalla.
- Mikäli työntekijä työskentelee kyseisenä päivänä, on vapaa annettava muuna ajankohtana, tämä myös lyhentää jaksotyössä ylityö rajaa.
- Häättyöstä maksetaan hälytysrahaa, mikäli työntekijä kutsutaan töihin kuuden tunnin varoitusajalla, työnantaja on myös velvollinen korvaamaan matkasta aiheutuneet kulut työntekijälle yhdessä sovitun kulkuneuvon mukaisesti. Mikäli työhön kutsutaan alle kolmen tunnin viiveellä pitää hälytysraha maksaa 50 %:lla korotettuna. Hälytysraha on suuruudeltaan 16 euroa.

## Lisätyö

- Lisätyö on työtä joka tehdään sovituksi, mutta ei ylitä laissa säädettyä säännöllisen työn enimmäismäärää.
- Lisätöistä voi työntekijä kieltäytyä perustellun henkilökohtaisen syyn vuoksi.
- Yksityisessä terveystalvialojen työehtosopimuksessa lisätyön korvaus voidaan antaa joko maksamalla perustuntipalkka kyseiseltä ajalta tai puolestaan korvata palkallisella vapaalla.

## Ylityö

- Ylityö puolestaan tarkoittaa säännöllisen työajan ylittävää työtä. Jaksotyössä ylityö määritellään tasausjaksoin.
- Ylityötä ei työnantaja voi pakottaa tekemään, vaan siihen tarvitaan suostumus työntekijältä ja lupa on kysyttävä joka kerta erikseen.
- Julkisen yhteisön virkamies tai viranhaltija puolestaan voi olla velvollinen tekemään ylityötä tilanteen niin vaatiessa ilman kieltäytymisoikeutta.
- Yksityisten terveystaluiden työssä ylityö tarkoittaa työtä joka ylittää säännöllisen työajan ja siitä maksettava korvaus ensimmäiseltä 15 tunnilta on 50 %:lla korotettu tuntipalkka.

- Työaikalain mukaan työntekijälle on annettava mahdollisuus vuorokausilepoon. Vuorokausilevon tulee olla säännöllisessä työssä vähintään 11h ja jaksotyössä vähintään 9h pitkä ja keskeytymätön.
- Vuorokausilepoa laskettaessa ei ole merkitystä onko työntekijä tehnyt säännöllistä, lisä vai ylityöaikaa.
- Yksityisessä terveystaluiden työsopimuksessa ruokatauko on pituudeltaan 20 minuuttia ja työpäivään kuuluu lisäksi yksi 10 minuutin kahvitauko.

## Työvuoroluettelo

- Kaikilla työpaikoilla tulee olla työntekijöitä koskeva työvuoroluettelo riippumatta työajan muodoista.
- Työvuoroluettelo olisi tärkeä saada varhaisessa vaiheessa työntekijälle, jotta hän kykenisi suunnittelemaan ajankäyttöään paremmin.
- Työvuoroluettelo on yleensä tehtävä samalla ajalle kuin työajan tasoittumisjärjestelmä, ja se on toimitettava kirjallisessa muodossa työntekijöiden tietoon viimeistään viikkoa ennen työvuorolistassa olevan ajanjakson alkamista.
- Tämän ajankohdan jälkeen työnantajalla ei ole oikeus muuttaa työvuoroluetteloita, kun vain työntekijän suostumuksella tai töiden pakollisten järjestelyjen sitä vaatiessa.

Paanetoja 2008, 153; Antola, Parnila & Sainio 2009, 177; Sainio 2010, 104; Rautiainen & Aarniö 2008, 214

27

## Työhyvinvointi

- Hyvä työpaikka on määritelty paikkana, jossa vallitsee tasa-arvo, luottamus, turvallisuus sekä oikeudenmukaisuus.
- Työntekijän terveydestä myös huolehditaan ja ympäristö on terveellinen ja viihtyisä.
- Tärkeänä osana ovat myös hyvä johtajuus sekä mieluisat työtehtävät.
- Sosiaalisesti kestävä Suomi 2020 hankkeen tavoitteena on työtapaturmien vähentyminen, työn kuormittavuuden pieneneminen sekä työsuhteiden pidentyminen. (STM 2011.)

Työterveyslaitos 2011a; Hakola & ym. 2007, 17; Rantala 2008, 116

28

## Työhyvinvointi

- Hyvässä ja terveessä työyhteisössä työntekijöillä on intoa tehdä työtä, yhteisö on avoin ja tieto kulkee.
- Työntekijä kokee olevansa itsenäinen, mutta kuitenkin osa työyhteisössä vaikuttavaa kokonaisuutta.
- Työntekijän kokemus siitä, että oma työpanos on kokonaisuuden kannalta olennaista lisää työmotivaatiota.
- Konfliktit ja ristiriidat otetaan terveessä työyhteisössä vastaan vakavasti ja käsitellään yhdessä rakentavasti

## Työhyvinvointi

- Työpaikoilla tulisi olla riittävästi tietoa työhyvinvoinnista ja siihen kuuluvista osa-alueista.
- Esimiestaidot ovat tärkeä osa ihmisten viihtyvyyttä.
- Esimiehen kuuluu kohdella kaikkia tasavertaisesti ja luottamuksella, myös työntekijä voi omalta osaltaan edistää yhdenvertaisuutta ja luottamusta.
- Työterveyshuolto kuuluu lakisääteisenä työpaikoille ja se olisi hyvä ottaa tiiviiksi yhteistyökumppaniksi.

”Mut täällä ei ole työvuorot ollu mikään ongelma ainakaan mun mielestä tähänkään mennessä, et luulisin että parantaa kyllä vielä tyytyväisyyttä, että ihan hyvä.”

31

” Totta kai ilman muuta se vaikuttais jos saa ite sanella et haluisin tehdä tässä tälläsen putken ja olla tietyn ajan vapaalla ja taas tehdä töitä ilman et joku määrää et sun on tehtävä pitkä putki töitä ja sit sä oot vapaalla siis et tottahan se ei, ja ilta-aamurytmitys siit mä en tykkää. Vapaa ajan suunnittelu olis varmasti helpompaa.”

32