

# YHTEISÖLLINEN TYÖVUOROSUUNNITTELU

## työntekijöiden kokemuksia siirtymävaiheesta

Anu Sorsa

Opinnäytetyö, kevät 2014

Diakonia-ammattikorkeakoulu

Helsingin toimipiste

Hoitotyön koulutusohjelma

Sairaanhoitaja (AMK)

## TIIVISTELMÄ

Sorsa, Anu. Yhteisöllinen työvuorosuunnittelu, työntekijöiden kokemuksia siirtymävaiheesta. Kevät 2014, 43 sivua, 3 liitettä.

Diakonia-ammattikorkeakoulu. Hoitotyön koulutusohjelma, sairaanhoitaja (AMK).

Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystieteiden sairaala-, kuntoutus- ja hoivapalvelun kymmenessä työyksikössä toteutettiin työaika-autonomiakokeilu vuosina 2012–2013. Kyseessä oli pilottihanke. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli analysoida pilottihankkeesta tuotetun valmiin kyselyaineiston avoimia kysymyksiä ja saada tietoa työntekijöiden kokemuksista siirryttäessä yhteisölliseen työvuorosuunnitteluun. Lisäksi kuvasin yhteisölliseen työvuorosuunnitteluun siirtymisprosessin vaiheita. Tutkimuksen tavoitteena oli tuottaa tietoa, jota muut myöhemmin yhteisölliseen työvuorosuunnitteluun siirtyvät voivat hyödyntää.

Työntekijöiden mielipiteitä työvuorosuunnittelusta ja koulutuksista kysyttiin verkkokyselyillä kokeilun aikana. Kokeiluun osallistuvat työntekijät olivat vanhustenhoitopaikoissa työskenteleviä sairaanhoitajia, lähihoitajia, perushoitajia ja sosiaaliohjaajia sekä työyksiköiden osastonhoitajat.

Kokeilun aikana yhteisöllisyyden merkitys työvuorosuunnittelussa korostui niin, että käsite työaika-autonomia haluttiin korvata käsitteellä yhteisöllinen työvuorosuunnittelu. Yhteisöllisen työvuorosuunnittelun koettiin lisäävän henkilöstön mahdollisuuksia vaikuttaa työvuoroihin. Loppukyselyn perusteella yhteisöllinen työvuorosuunnittelu vastasi hyvin odotuksia ja lähes kaikki kokeiluun osallistuneet halusivat jatkaa käytäntöä.

Asiasanat: yhteisöllinen työvuorosuunnittelu, yhteisöllisyys, työaika-autonomia, työaikaergonomia, työvuorosuunnittelu, vuorotyö.

## ABSTRACT

Sorsa, Anu. Workers' experiences in introducing working hours autonomy. 43 p. 3 appendices. Language: Finnish. Helsinki, Spring 2014. Diaconia University of Applied Sciences. Degree Programme in Nursing. Option in Nursing: Registered Nurse.

Ten working units in old peoples' homes in Helsinki participated in a pilot of introducing working hours autonomy during 2012-2013. Workers were nurses, practical nurses, social directors and nurse managers. Several electronic surveys were made for workers via e-mail. The surveys were carried out by the group organizing this pilot. Workers were asked about pros and cons of their working hours planning and what expectations they had for working hours autonomy.

The purpose of this study was to analyze open questions in several surveys in a pilot of working hours autonomy and also to report the progress in introducing working hours autonomy. The purpose was to get information about workers' experiences in introducing working hours autonomy. The aim was to provide useful information for working units considering introducing working hours autonomy.

Working hours autonomy met workers' expectations and increased workers' possibilities in influencing their working time. Most of the workers were satisfied with working hours autonomy and wanted to keep it in practice.

Keywords: working hours autonomy, working ergonomics, shift work.

## SISÄLLYS

1 JOHDANTO .....	6
2 TYÖAIKA JA TYÖVUOROJEN SUUNNITTELU .....	8
2.1 Vaikutusmahdollisuus työaikoihin.....	9
2.2 Vuorotyön hyviä ja huonoja puolia.....	10
2.3 Vuorotyön suunnittelu.....	12
2.3.1 Työaikaergonomia .....	12
2.3.2 Yhteisöllinen työvuorosuunnittelu .....	13
3. YHTEISÖLLISYYS TYÖPAIKALLA .....	16
4. TUTKIMUSYMPÄRISTÖ .....	17
5. YHTEISÖLLISEEN TYÖVUOROSUUNNITTELUUN SIIRTYMINEN .....	19
5.1 Yhteisölliseen työvuorosuunnitteluun siirtymisen vaiheet .....	19
5.1.1 Alkutilanteen kartoitus.....	20
5.1.2 Koulutus, sopiminen ja innovointi.....	21
5.1.3 Kehittäminen ja arviointi.....	23
6 TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TAVOITTEET.....	24
7. TUTKIMUSAINEISTO JA SEN ANALYSOINTI.....	25
8. TULOKSET .....	28
8.1 Alkukysely esimiehille.....	28
8.2 Alkukysely työntekijöille .....	28
8.3 Kysely koulutusten hyödystä vastuuryhmille .....	31
8.4 Loppukysely esimiehille ja työntekijöille .....	31
9. POHDINTA .....	35
9.1 Tulosten pohdinta .....	35
9.2 Johtopäätökset .....	37
9.3 Tutkimuksen luotettavuus.....	38

9.4 Tutkimuksen eettisyys .....	39
9.5 Ammatillisen kasvun pohdinta .....	39
LÄHTEET .....	41
LIITE 1: Alkukysely työntekijöille .....	44
LIITE 2: Työaika-autonomiapilottihankkeen loppukysely .....	45
LIITE 3: Työyksikön yhteiset pelisäännöt.....	46

## 1 JOHDANTO

Potilaan saaman hoidon laatu riippuu hoitotyön laadusta. Hoitotyön laatuun vaikuttavat hoitajan terveys ja voimavarat. Hoitotyö on vastuullista ja vaativaa työtä. Epäsäännölliset työajat ja vuorotyö voivat aiheuttaa terveysongelmia, jos lepoon ja palautumiseen ei jää riittävästi aikaa. Työvuorojen väliin saadaan riittävästi lepoaikaa soveltamalla työaikaergonomiaa työvuorosuunnitteluun. Työssä jaksamista voidaan lisätä myös työntekijän mahdollisuudella osallistua ja vaikuttaa työvuorosuunnitteluun. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 10, 24.)

Autonomisessa työvuorosuunnittelussa työntekijät suunnittelevat itse omat työvuoronsa ottaen huomioon työaikalain, työehtosopimuksen, yksikön toiminnan ja yhteiset pelisäännöt. Autonominen työvuorosuunnittelu mahdollistaa paremman työn ja yksityiselämän yhteen sovittamisen. Tämän seurauksena on koettu vuorotyön haittojen vähenevän ja työssä jaksamisen paranevan (Sinivaara & Aschan 2008, 102.)

Helsingin kaupungin nykyisen sosiaali- ja terveystieteiden sairaala-, kuntoutus- ja hoivapalvelun alueella koottiin syksyllä 2011 työaika-autonomiatyöryhmä. Työryhmä haki työaika-autonomiasta kiinnostuneita työyksiköitä kokeilemaan autonomisen työvuorosuunnittelun käyttöönottoa. Kyseessä oli pilottihanke. Kokeiluun osallistuneet työntekijät olivat vanhustenhoitopaikoissa työskenteleviä sairaanhoitajia, lähihoitajia, perushoitajia ja sosiaaliohjaajia. Lisäksi mukana olivat yksiköiden osastonhoitajat. Kokeilun alkaessa työyksiköissä oli otettu käyttöön ergonominen työvuorosuunnittelu vuoden 2011 aikana. Puolentoista vuoden työaika-autonomiakokeilu alkoi tammikuussa 2012 mukaan valituissa kymmenessä työyksikössä.

Kokeiluun osallistuneiden mielipiteitä prosessin eri vaiheissa kysyttiin sähköisinä verkkokyselyinä. Alkukyselyssä osastonhoitajilta ja työntekijöiltä kysyttiin tyytyväisyyttä silloiseen ergonomiseen työvuorosuunnitteluun ja odotuksia työaika-autonomialta. Kokeiluun osallistuneille vastuuryhmille järjestettiin koulutuksia ja tapaamisia, joiden hyötyä selvitettiin syksyllä 2012 myös verkkokyselyllä.

Vuoden 2013 syksyllä loppukyselyssä osastonhoitajilta ja työntekijöiltä kysyttiin tyytyväisyyttä työaika-autonomiaan. Tässä opinnäytetyössä selvitetään kyselyiden perusteella, millaisia olivat työntekijöiden kokemukset siirryttäessä yhteisölliseen työvuorosuunnitteluun.

Työaika-autonomiatyöryhmä päätyi kokeilun aikana käyttämään käsitettä yhteisöllinen työvuorosuunnittelu työaika-autonomian sijaan, korostaakseen yhteisöllisyyden merkitystä suunnittelussa. Työaika-autonomia käsitteenä korostaa liikaa yksilön itsemääräämisoikeutta. Tässä opinnäytetyössä käytetään käsitettä työaika-autonomia silloin kun viitataan tämän kokeilun yhteydessä käytössä olleeseen työaika-autonomiatyöryhmään ja kyselyiden kysymyksiin, jossa tämä ilmaisu esiintyi. Muutoin pyrin suosimaan yhteisöllisen työvuorosuunnittelun käsitettä, jotta sen käyttö yleistyisi.

Pidän tämän opinnäytetyön aihetta kiinnostavana, koska tulevana sairaanhoitajana teen mahdollisesti vuorotyötä. Koen tärkeänä asiana huolehtia omasta terveydestä ja työssä jaksamisesta. On hienoa, että työyhteisöissä tapahtuu positiivista kehitystä ja käyttöön otetaan keinoja lisätä vuorotyöntekijöiden työhyvinvointia. Yhteisöllinen työvuorosuunnittelu kiinnosti minua myös siksi, että työskentelin opintojen ohessa yhdessä pilotissa mukana olleista työyksiköistä. Opettelin myös itse suunnittelemaan työvuorojani.

## 2 TYÖAIKA JA TYÖVUOROJEN SUUNNITTELU

Kunta-alan työehtosopimuksen KVTES 2012–2013 ja työaikalain (605/1996) mukaan työaikaa on työhön käytetyn ajan lisäksi aika, jonka työntekijä on velvollinen olemaan työnantajan käytettävissä työpaikalla. Päivittäiset lepotauot kuuluvat työaikaan, jos ei poistuta työpaikalta. Työmatkoja ei lueta työajaksi, ellei kyseessä ole työsuoritus, esimerkiksi potilaan kuljetus. Työnantajan määräämä terveystarkastus ja siihen käytetty matka-aika ovat työaikaa. Työnantajan järjestämät koulutukset, kuten tähän työaikapilottiin liittyvät koulutukset, ovat työaikaan luettavia. (KVTES 2012–2013, 4§.)

Kunta-alan työehtosopimuksen mukainen täysityöaika jaksotyössä on kolmen viikon jaksolla 114 tuntia ja 45 minuuttia, ellei jaksossa ole työaikaa lyhentävää arkipyhää. Viikoittaista työtuntimäärää ei ole määritetty (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 27). Suunnitellut työvuorot saavat olla enintään 10 tuntia, ellei paikallisesti sovita toisin. Yövuoro voi olla 11 tuntia. (KVTES 2012–2013, 9§.) Työaikalain (605/1996) mukaan jaksotyöaika on kolmen viikon jaksossa enintään 120 tuntia. Yövuoroja klo 22–7 välillä saa tehdä enintään seitsemän peräkkäin. Vuorotyössä vuorot vaihtuvat säännöllisesti ja muuttuvat ennalta sovitusti. (Työaikalaki 605/1996.) Vuoden 2013 syksyllä Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystieteiden alaisissa vanhustenhoitopaikoissa siirryttiin suunnittelemaan kolmen viikon työjaksoja aiemman kuuden viikon sijaan, koska ylityötuntien korvaamisesta oli tullut ongelmia kuuden viikon listalla. Työtunnit tasataan siksi nykyään kolmen viikon jaksoihin. (Kuoppamäki & Siltala 2013.)

Työnantajan on laadittava työvuoroluettelo, josta selviävät työn alkamis- ja loppumisajankohdat. Työvuoroluettelo on tehtävä niin pitkälle ajanjaksolle kuin mahdollista. Se on saatettava työntekijän tietoon hyvissä ajoin, viimeistään viikkoa ennen töiden alkamisajankohtaa. Sen jälkeen työvuoroja voi muuttaa vain työntekijän suostumuksella tai töihin liittyvästä painavasta syystä. (KVTES 2012–2013, 30§.) Työvuoroluettelosta käytetään myös nimitystä työvuorolista.



EU:n työaikadirektiivin(93/104/EY) tavoitteena on suojata työntekijän turvallisuus ja terveys vahvistamalla vähimmäisvaatimukset työajan järjestämiselle. Kansallisesti voidaan ylläpitää vielä parempaakin tasoa. Työaikadirektiivin muutosehdotuksessa 2004 tavoitteena on edistää työn ja perhe-elämän yhteensovittamista. (Hakola ym. 2007, 12.)

Terveydenhoitoalalla 45 % tekee vuorotyötä. Ilta- ja yötyö on alle 25 -vuotiailla yleisempää kuin vanhemmilla. Iän myötä vuoro-, ilta- ja yötyöstä siirrytään usein perinteisempiin työaikoihin. (SVT.) Viidessätoista Euroopan maassa vuonna 2000 tehty työolosuhdetutkimus osoitti, että normaali työaika oli ennemmin poikkeus kuin sääntö. Normaalilla tässä tarkoitettiin työaikaa, joka oli alle 40 tuntia viikossa, alle 10 tuntia päivässä ja joka ei ollut yö-, viikonloppu-, osa-aika- eikä vuorotyö. Vain 24 % työskenteli kello 7:30–18:00 maanantain ja perjantain välisenä aikana. (Costa ym. 2003.) Suomessa Tilastokeskuksen vuonna 2003 tekemän työolotutkimuksen mukaan 32 %:lla palkansaajista työaika poikkesi säännöllisestä päivätyöstä (Hakola ym. 2007, 10).

## 2.1 Vaikutusmahdollisuus työaikoihin

Ala-Mursulan (2006) tutkimus osoitti, että huonosta työaikojen hallinnasta seurasi lisääntyneet yli kolmen päivän sairauspoissaolot miehillä ja naisilla. Naisilla huono työaikojen hallinta huononsi lisäksi koettua terveyttä. Hyvä työaikojen hallinta edisti terveyttä ja vähensi yli kolmen päivän sairauspoissaoloja miehillä ja naisilla, joilla oli täysiaikaisen työn lisäksi pitkät työmatkat. Pitkät työmatkat olivat pois perheelle, harrastuksiin ja nukkumiseen käytetystä ajasta. Käytännössä hyvällä työaikojen hallinnalla saatiin paremmin sovitettua yhteen työ- ja vapaa-aika. Tämä vähensi stressiä johtuen työn vaatimuksista ja työn ulkopuolisista olosuhteista. Hyvällä työaikojen hallinnalla oli merkitystä erityisesti naisten terveydelle, koska se lievitti kokopäivätyön ja kotityön yhteistaakkaa. (Ala-Mursula 2006, 53–60.)

Samankaltaisia asioita ilmeni myös eurooppalaisessa tutkimuksessa joustavista työajoista. Joustavien työaikojen todettiin olevan parhaita keinoja vastata nyky-

ajan työelämän vaatimuksiin. Mitä suurempi vaikutusmahdollisuus työntekijällä oli työaikoihin, sen paremmaksi koettiin terveys ja työtyytyväisyys. (Costa, Sartori & Åkerstedt 2006.)

Työntekijöiden mahdollisuus vaikuttaa työaikoihin on kasvanut parissa vuosikymmenessä kolmanneksesta kahteen kolmasosaan palkansaajista. Miesten kohdalla työaika joustaa työntekijän kannalta myönteisessä mielessä enemmän kuin naisten. Vuoro- tai periodityössä on naisista 48 prosentilla mahdollisuus vaikuttaa työvuoroluettelon suunnitteluun ja miehistä 30 prosentilla. Työvuorosuunnitteluun on mahdollista osallistua parhaiten naisvaltaisilla aloilla kuten terveys- ja sosiaalialan töissä sekä kaupallisessa ja palvelualan töissä. (SVT.) Suomessa hoitoalallakin on eroja vaikutusmahdollisuuksissa työvuorosuunnitteluun riippuen ammatista. Työvuorotoiveiden huomiotta jättäminen saa hoitajat jopa pohtimaan alan vaihtoa. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 10.)

Työajat vaikuttavat kolmeen eri hyvinvoinnin osa-alueeseen: terveyteen, työturvallisuuteen ja työn ja vapaa-ajan yhteensovittamiseen. Terveysteen ovat yhteydessä työaikojen ennakoitavuus ja mahdollisuus vaikuttaa niihin sekä työajan suhteuttaminen työn kuormittavuuteen ja ihmisen biologisiin rytmeihin. Ylipitkiin työpäiviin ja yövuoroihin liittyvä väsymys lisää onnettomuusrisiä. Mahdollisuus vaikuttaa työaikoihin suojaa jopa työn korkeiden vaatimusten epäedullisilta terveysvaikutuksilta. (Hakola ym. 2007, 3.)

Koska työhön käytetty aika on pienempi osa ihmisen elämästä kuin vapaa-aika, on omilla valinnoilla merkitystä terveyteen ja hyvinvointiin ja sitä kautta työssä jaksamiseen. Hoitotyössä hoitajien terveys ja voimavarat vaikuttavat työn tulokellisuuteen ja laatuun ja sitä kautta potilaan hyvinvointiin. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 9–11.)

## 2.2 Vuorotyön hyviä ja huonoja puolia

Vuorotyön haitoista puhutaan paljon enemmän kuin vuorotyön eduista. Suomalaisista vuorotyötä tekevistä kolme neljästä pitää vuorotyön hyvinä puolina va-

paa-ajan määrää ja sen sijoittumista. Arkivapaapäivinä on mahdollisuus hoitaa virastoasioita, kuten käydä pankissa, lääkärissä tai muussa virka-aikaan auki olevassa paikassa. (Hakola ym. 2007, 40–41.) Myös iltavuoroon mentäessä on aamupäivä aikaa tällaisiin juokseviin asioihin tai vaikkapa liikuntaan. Joidenkin mielestä vaihtelevat työajat ovat vuorotyön myönteisiä puolia (Sinivaara & Aschan 2008, 105).

Iltavuorojen vaikutusta terveyteen on tutkittu vähän, mutta se voi vaikuttaa nukkumistottumuksiin. Nukkumaan mennään yleensä myöhempään kuin aamuvuorojen yhteydessä, mutta nukkuminen on laadultaan melko hyvää. Iltavuoroihin ei yleensä liity uneliaisuutta kolmivuorotyössä. Ilta- ja yövuorojen hyvänä puoleena on niistä maksettu päivävuoroa parempi palkka. (Hakola ym. 2007, 27.)

Vuorotyön huonoja puolia on paljon. Vuorotyön on todettu lisäävään riskiä sairastua kakkostyyppin diabetekseen. Syynä on öisin valvottaessa vapaiden rasvahappojen määrän kasvu elimistössä, joka johtaa insuliiniresistenssin nousuun. Myös vuorotyön aiheuttama stressihormonien erityksen vaihtelu vaikuttaa sokeritasapainoon. Vuorotyön vuoksi voi olla vaikea noudattaa säännöllisiä ruoka-aikoja. 25–75 % vuorotyöntekijöistä kärsii ruuansulatusvaivoista. (Miettinen 2008.)

Syöpätyypeistä suolistosyöpiä esiintyy enemmän vuorotyöläisillä ja rintasyöpä-riski on 50–63 % suurempi kuin päivätyötä tekevillä. Naisilla esiintyy myös lisääntymisterveyden häiriöitä. Unihäiriöt ja vuorokausirytmien häiriöt lisääntyvät 40 ikävuoden jälkeen. 25 % vuorotyötä tekevästä kärsii jatkuvasta väsymyksestä. Väsymys on yksi syy tapaturmariskin kasvuun. (Miettinen 2008.)

Vuorotyö lisää verenpainetautiin sairastumisriskiä ja pahentaa jo olemassa olevaa verenpainetauti. Sepelvaltimotaudin riski on vuorotyötä tekevillä 40 % suurempi päivätyötä tekeviin verrattuna. Sydämen vajaatoiminnan riski kasvaa ja rytmihäiriöitä esiintyy enemmän. (Miettinen 2008.)

Psykosomaattisia oireita kuten kroonista väsymystä, masennusta ja hermostuneisuutta on havaittu enemmän vuorotyötä kuin päivätyötä tekevillä. Vaikutus

saattaa osittain olla selitettävissä vuorotyön aiheuttamilla uniongelmillä ja poikkeavien työaikojen aiheuttamalla vaikeudella ylläpitää sosiaalisia suhteita. Vuorotyöntekijällä voi olla vaikeuksia ylläpitää harrastuksia ja osallistua perheen vapaahetkiin viikonloppuisin ja juhlapyhinä. Suomalaisista vuorotyötä tekevistä miehistä ja naisista neljännes pitää perhe-elämän häiriintymistä vuorotyön suurimpana haittana. (Hakola ym. 2007, 36–37, 41.)

## 2.3 Vuorotyön suunnittelu

Hoitotyössä tehdään usein vuorotyötä ympäri vuorokauden, vuoden jokaisena päivänä. Vuorotyötä varten on olemassa erilaisia työaikamalleja. Työn luonne, osaamisvaatimukset ja henkilöstörakenne asettavat vaatimuksia työvuorosuunnittelulle. Hyvä työvuorosuunnittelu noudattaa lakeja ja työehtosopimuksia. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 49, 62.) Työvuorosuunnittelua ohjaava työaikalaki (605/1996) noudattaa EU:n työaikadirektiiviä (93/104/EY).

Työvuorosuunnittelun periaatteena on, että henkilökuntaa on töissä oikeaan aikaan oikea määrä. Näin turvataan hyvä ja riittävä hoito hoidettaville henkilöille. Hyvä työvuorosuunnittelu ottaa huomioon toiminnalliset huiput ja hiljaiset hetket. Henkilökuntaa on joskus hyvä olla yli minimin, jotta voidaan tehdä asioita, joita muulloin ei ehditä tehdä. Tavallisesti työpaikalla on yksi tai kaksi, yleensä osastonhoitaja tai apulaisosastonhoitaja, jotka suunnittelevat työvuoroluettelon, pyrkien toteuttamaan mahdolliset työntekijöiden toiveet (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 65–66, 68.)

### 2.3.1 Työaikaergonomia

Ergonomisten periaatteiden soveltaminen työvuorosuunnittelussa lisää työntekijän työssä jaksamista. Työntekijän hyvinvointia, toimintakykyä ja terveyttä tukevat riittävä palautumisaika työjaksojen välissä. Ergonomisen työvuorosuunnittelun piirteitä ovat säännöllisyys, eteenpäin kiertävät työvuorot, 8–10 tunnin vuo-

rot, vähintään 11 tunnin vapaa vuorojen välillä, enintään 48 tunnin työjaksot ja yhtenäiset vapaajaksot. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 24–25.)

Säännöllinen jaksottaisuus työvuoroissa tekee niistä ennakoitavampia ja se helpottaa työn ja muun elämän yhteensovittamista. Työvuorojen kiertosuunta myötäpäivään (aamuvuorot → iltavuorot → yövuorot) vaikuttaa riittävän levon saamiseen vuorojen välillä. Se sopii ihmisen luonnolliseen vuorokausirytmiiin. Eteenpäin kiertävien vuorojen yhteydessä on vähemmän sosiaalisia ja psykologisia ongelmia sekä vähemmän väsymystä kuin taaksepäin kiertävien vuorojen yhteydessä. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 25–26.)

Ergonomian kannalta suositeltavaa on, ettei yövuoroja ole kolmea peräkkäistä enempiä. Yötyön kuormittavuuteen vaikuttaa yksilölliset ominaisuudet. Yövuorot ovat usein päivävuoroja pitempiä, yleensä 11 tuntia. Työturvallisuutta ajatellen työvuoron ei tulisi olla 6–9 tuntia pitempi. Tapaturmariski kasvaa väsymyksen myötä, etenkin pitkän yövuoron lopussa. Yövuorojen jälkeen pitäisi olla vähintään kaksi vapaapäivää palautumista varten. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 26–27.)

Viikoittaista työtuntimäärää ei ole jaksotyössä määritelty, mutta toistuvia yli 48 tunnin työviikkoja pitäisi välttää. Pitkät työviikot heikentävät suoriutumista ja huonontavat terveyttä. Työtuntimäärän lisäksi työmäärä pitäisi mitoittaa työntekijän kannalta sopivaksi. Jos työmäärä on liiallinen, heikkenee työn laatu ja hoitovirheet lisääntyvät. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 27.)

### 2.3.2 Yhteisöllinen työvuorosuunnittelu

Yhteisöllinen työvuorosuunnittelu, josta käytetään myös nimitystä työaika-autonomia, on yksi tapa suunnitella työvuoroja vuorotyöhön. Yhteisöllinen työvuorosuunnittelu on terminä kuvaavampi, koska kyseessä ei ole yhden ihmisen autonomia, vaan jokainen työntekijä suunnittelee työvuoronsa yhteistyössä muiden työntekijöiden kanssa (Koivumäki 2006). Myös rinnakkaiskäsitettä osal-

listuva työvuorosuunnittelu käytetään kirjassa Työvuorosuunnittelu hoitoalalla (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 49).

Työaika-autonomia voidaan määritellä työntekijän ja työyhteisön itsemääräämisoikeudeksi työvuorosuunnittelussa (Sinivaara & Aschan 2008, 103). Työntekijällä on mahdollisuus vaikuttaa aamu-, ilt- ja yövuorojen määriin sekä vapaiden rytmittelyyn ja sijaintiin. Työvuoroja suunnitellessa on huomioitava yksikön toiminta, työaikalaki, virka- ja työehtosopimukset sekä toimipisteen yhdessä sovitut pelisäännöt. Pelisäännöissä voidaan sopia toimipaikkakohtaisesti työvuorotoiveiden määristä ja muista yksityiskohdista kuten viikonloppuvapaista ja aamu- ja iltavuorojen määristä. Sääntöjen tehtävänä on varmistaa, että suunnittelussa tulee huomioiduksi yksikön toiminnan sujuminen, oikeudenmukaisuus ja tasapuolisuus. (Koivumäki 2006.) Tässä opinnäytetyössä mainitussa pilottihankkeessa yhteisölliseen työvuorosuunnitteluun liittyi olennaisesti myös työaika ergonomian huomioiminen työvuoroja suunnitellessa.

Käytännössä työvuorosuunnittelussa edetään esimerkiksi taulukon 1 mukaan. Listapohjaan on aluksi merkitty lomat. Työntekijät jakavat ensin keskenään yövuorot. Seuraavaksi merkitään listaan ehdottomat toiveet, jonka jälkeen suunnitellaan aamu- ja iltavuorot, sääntöjen mukaan. Suunnittelun aikana tarvitaan usein pientä ”kaupankäyntiä”, jotta vuorot saadaan sovitettua yksikön hoitotyön tarpeita vastaaviksi. Siksi työntekijät ovat vuorollaan pareittain työvuoroluettelo-neuvottelijoita. Neuvottelijat saavat suunnitella ennen muita työvuoronsa. Näin jokainen saa vuorollaan olla siinä ensimmäinen. Neuvottelijan roolina on opastaa henkilökuntaa työvuoroluettelon suunnittelussa ja sopia työntekijöiden kanssa työvuorojen vaihdoista, jotta saadaan kaikkiin työvuoroihin riittävä määrää henkilökuntaa. Neuvottelija huolehtii, että suunnitteluprosessi pysyy aikataulus- sa. Lopuksi esimies hyväksyy työvuoroluettelon. (Koivumäki 2006.)

Taulukko 1. Esimerkki yhteisöllisen työvuorojen suunnittelun vaiheistuksesta 3 viikon työvuorotaulukolle (Yhteisöllisen työvuorosuunnittelun työkirja 2013)

1 viikko	2 viikkoa	1 viikko
yövuorojen suunnittelu	aamu- ja iltavuorojen suunnittelu ja kaupankäynti	koneelle vienti ja hienosäätö

Ensimmäisiä suurempia kokeiluja yhteisöllisestä työvuorosuunnittelusta oli vuonna 2001 Jorvin sairaalassa toteutettu työaika-autonomiapilottihanke päivätyötä tekeville fysioterapeuteille. Sen jälkeen vuosina 2002–2005 toteutettiin Jorvin sairaalan ja Espoon kaupungin yhteistyönä työaika-autonomian kehittämis- ja tutkimushanke vuorotyön yksiköissä. Molemmilla hankkeilla oli myönteisiä vaikutuksia hyvinvointiin ja jaksamiseen. Siksi autonomista työvuorosuunnittelua pyrittiin edelleen kehittämään ja tuotteistamaan niin, että saatavilla oli materiaalia käyttöönottoprosessista ja koulutuksesta. Tätä seurasi jatkoprojekti vuosina 2005–2006, jonka yhteydessä Minna Koivumäki laati työkirjan työaika-autonomian käyttöönotosta oppaaksi autonomiseen työvuorosuunnitteluun siirtyville työyksiköille. (Koivumäki 2006.) Näissä aiemmissa työaika-autonomiakokeiluissa ei ollut samalla käytössä työaikaergonomiaa.

### 3. YHTEISÖLLISYYS TYÖPAIKALLA

Yhteisö voidaan määritellä joukoksi vuorovaikutuksessa olevia ihmisiä, joilla on jotain yhteistä. Työpaikalla toiminnallinen ryhmä, jolla on yhteiset tavoitteet, muodostaa työyhteisön. Yhteisöllisyys on osa työyhteisön kulttuuria. Yhteisöllisyys on tietyn ihmisryhmän ominaisuus joka ilmenee toimintana tai tunteina. Yhteisöllisyyttä kuvaa työyhteisön jäsenten välinen yhteenkuuluvuuden tunne, vuorovaikutus, yhteistoiminta ja keskinäinen luottamus. (Heikkilä 2006, 4.) Luottamuksen syntyminen edellyttää avoimuutta ja positiivista asennoitumista toiseen ihmiseen (Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007, 17). Yhteisöllisyys edellyttää työpaikalla toimivia ihmissuhteita, pyyteettömyyttä, toisista välittämistä ja kiinnostuksen osoittamista, sekä solidaarisuutta, kannustamista, palkitsemista ja hyväntahtoisuutta. Yhteisöllisyys voi vaihdella niin, että välillä työyhteisö toimii hyvin ja välillä huonommin. Työpaikan ilmapiirillä ja työoloilla on merkitystä yhteisöllisyyteen ja työtyytyväisyyteen. (Heikkilä 2006, 5.)

Yhteisöllisyydestä työpaikalla on hyötyä ihmisen terveydelle ja hyvinvoinnille. Se tuo yhteenkuuluvuuden ja turvallisuuden tunteen. Hyvässä työyhteisössä hyväksytään erilaisuus ja jokainen saa olla oma itsensä. Erilaisuuden hyväksyminen on yhteisöllisyyden perusta. (Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007, 16–17.) Työpaikan vuorovaikutusongelmat ovat yksi työelämän haasteista. Takkuiset ihmissuhteet aiheuttavat paljon työuupumusta ja poissaoloja. (Hämäläinen 2005, 87.) Hyvä vuorovaikutus tuo sosiaalista pääomaa, joka on sekä yhteisön että yksilön voimavara. Jos yhteisö on tiivis eikä siedä erilaisuutta, se voi sulkea ulkopuolelleen henkilöitä. Silloin vaarana on muodostua kuppikuntia, kateutta ja kiusaamista. (Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007, 16.)

Työpaikan esimiehellä on merkittävä rooli puitteiden luomiseksi avoimelle vuorovaikutus- ja työkuulttuurille. Se vaatii myös työyhteisöltä toimimattomista toimintamalleista luopumista ja uusien asenteiden ja ajattelumallien oppimista. (Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007.) Työyhteisössä jokaisen työntekijän tulisi miettiä, mitä hän itse osaltaan voisi tehdä työyhteisön ilmapiiriin parantamiseksi (Hämäläinen 2005, 69).



#### 4. TUTKIMUSYMPÄRISTÖ

Työaika-autonomiahankkeeseen osallistuneet työntekijät olivat sairaanhoitajia, lähihoitajia, perushoitajia, sosiaaliohjaajia sekä yksiköiden osastonhoitajat. Työyksiköt kuuluvat nykyiseen Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystieteiden sairaala-, kuntoutus- ja hoivapalveluun. Työaika-autonomiahankkeessa mukana oli kymmenen työyksikköä neljästä eri toimipaikasta eri puolilta Helsinkiä:

- Kivelän vanhustenkeskuksen osasto 10 (pitkäaikaishoidon perusosasto). Kivelän vanhustenkeskus tarjoaa yli 65-vuotiaille helsinkiläisille pitkä- ja lyhytaikaista hoivaa ja kuntoutusta sekä sairaanhoitoa, tavoitteena ikään-tyneiden toimintakyvyn ja elämänlaadun ylläpitäminen ja parantaminen.
- Kontulan monipuolisen palvelukeskuksen osasto 5 (2 muistisairaiden ryhmäkotiä ja 1 psykogeriatrinen ryhmäkoti). Kontulan monipuoliseen palvelukeskukseen kuuluu ryhmäkoteja, palvelukeskus ja päivätoimintayksiköitä. Ryhmäkodit tarjoavat ikäihmisille hoiva-, asumis-, kuntoutus- ja arviointipalveluja.
- Kustaankartanon monipuolisesta palvelukeskuksesta osastot A2 (muistisairaiden yksikkö), G2/A (kriisosasto) ja G2/B (muistisairaiden yksikkö). Kustaankartanossa on 22 vanhainkotiyksikköä, joissa asutaan 1–2 hengen huoneissa. Pitkäaikaisessa hoidossa asukkaat saavat hoitoa ja palveluita tarpeestaan riippuen.
- Roihuvuoren monipuolisesta palvelukeskuksesta ryhmäkodit Kissankulma (muistisairaiden yksikkö), Kultakukko (muistisairaiden yksikkö), Melukylä (arviointi- ja kuntoutusyksikkö), Ronja (psykogeriatrinen yksikkö) ja Omenakumpu (muistisairaiden yksikkö). Ryhmäkodit ovat tarkoitettu iäkkäille henkilöille, jotka tarvitsevat runsaasti ympärivuorokautista hoivaa ja apua.

Kivelän vanhustenkeskuksessa ja Kustaankartanon osastoilla A2 ja G2/B on laitoshoitopaikkoja, muissa yksiköissä on palveluasumista. Palveluasuminen on tarkoitettu henkilöille, jotka eivät enää selviä omissa kodeissaan. Palveluasumista järjestetään vanhustenkeskuksissa, monipuolisten palvelukeskusten pal-

velutaloissa ja ryhmäkodeissa. Näissä hoitopaikoissa asukkaista huolehtii ympäri vuorokauden ammattitaitoinen henkilökunta. Jokaisella asukkaalla on nimetty vastuuhoitaja, jonka puoleen asukas ja hänen omaisensa voivat kääntyä kaikissa hoitoon liittyvissä asioissa. Henkilökunta huolehtii asukkaiden hoidosta ja kuntoutuksesta tiimityönä ja moniammatillisena yhteistyönä niin, että kunkin asukkaan edellytysten mukainen fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen hyvinvointi toteutuu. Asukkaita autetaan elämään yksilöllistä ja laadukasta elämää. Tavoitteena on saada arkeen iloa sekä onnistumisen tunteita ja elämyksiä. Toiminnan lähtökohdانا on asukkaan oikeus hyvään hoitoon ja elämään. (Helsingin kaupunki 2013.)

## 5. YHTEISÖLLISEEN TYÖVUOROSUUNNITTELUUN SIIRTYMINEN

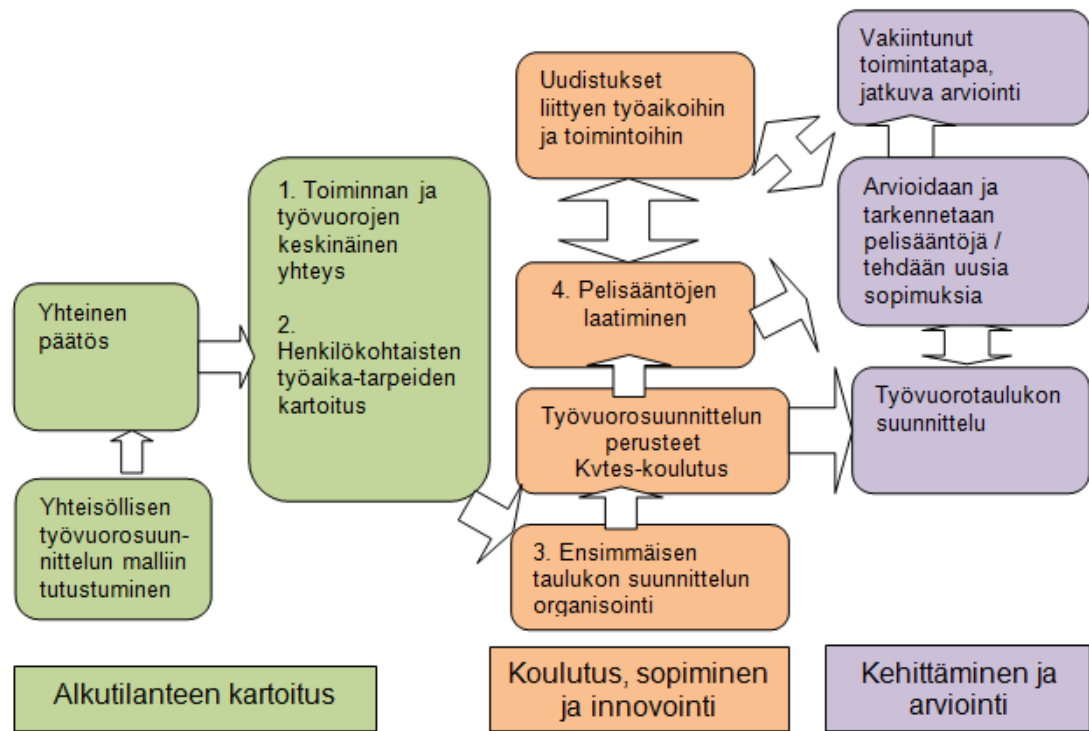
Helsingin kaupungin nykyisen sosiaali- ja terveysviraston sairaala-, kuntoutus- ja hoivapalvelun ergonomisen työvuorosuunnittelun yhteiset linjaukset laatineen työryhmän yhtenä toimenpide-ehdotuksena marraskuussa 2010 oli kehittää ergonomista työvuorosuunnittelua kohti työaika-autonomiia. Tässä yhteydessä nimettiin työaika-autonomiatyöryhmä, jonka yksitoista jäsentä oli useasta eri vanhustenkeskuksesta ja eri työtehtävistä. Työaika-autonomiatyöryhmä haki yhteisöllisestä työvuorosuunnittelusta kiinnostuneita vanhustenhoidon työyksiöitä kokeilemaan työaika-autonomian käyttöönottoa alkaen tammikuussa 2012 ja päättyen toukokuussa 2013. Pilottiyksiköiksi valittiin yksitoista työyksikköä, joista kymmenen jatkoi pilottihankkeen loppuun.

Edellytyksenä yhteisölliseen työvuorosuunnitteluun siirtymiselle oli, että työyksikössä oli jo käytössä ergonominen työvuorosuunnittelu. Lisäksi edellytyksenä oli, että osaston henkilökunta oli melko pysyvää, eikä osastolla ollut muita suuria projekteja käynnissä. Osastonhoitajan täytyi olla kiinnostunut ja sitoutunut projektiin. Samoin yli 80 prosentin henkilökunnasta täytyi olla halukkaita lähtemään mukaan ja sitoutumaan työskentelemään pilotissa sen keston ajan. Työyhteisön päätöksenteko pilottiin mukaan lähdöstä edellytti myös tutustumista aluksi Koivumäen (2006) työaika-autonomian työkirjaan.

### 5.1 Yhteisölliseen työvuorosuunnitteluun siirtymisen vaiheet

Yhteisölliseen työvuorosuunnitteluun siirtyminen edellyttää aina kehittämistyötä, jolloin määritellään yhdessä yksikön työvuorosuunnittelun pelisäännöt. Näin varmistetaan, että suunnittelussa tulee huomioiduksi yksikön toiminnan sujuminen, oikeudenmukaisuus ja tasapuolisuus. Selkeät pelisäännöt tekevät suunnittelukäytännöstä kaikille joustavan ja turvallisen. Kehittämisprosessin tavoitteena on muodostaa työntekijöille yhteinen näkemys siitä, miten yhteisöllinen työvuorosuunnittelu juuri tässä yksikössä tulee toimimaan. (Koivumäki 2006.)

Siirtyminen yhteisölliseen työvuorosuunnitteluun tapahtui vaiheittain. Pilottiyksiköissä edettiin Koivumäen työkirjan mukaisissa vaiheissa tutustumalla ensin työkirjaan. Työkirjan mukaan prosessi voidaan jakaa kolmeen päävaiheeseen (Kuvio 1). Kuvio on uudistettu versio Koivumäen (2006) työkirjan työaika-autonomian käyttöönottoprosessin kulusta.



Kuvio 1. Yhteisöllisen työvuorosuunnittelun käyttöönottoprosessin kulku (Tervonen 2013)

Yhteisöllisen työvuorosuunnittelun käyttöönoton prosessissa on jokaiselle vaiheelle Koivumäen (2006) työkirjassa tehtävä työyhteisölle. Tehtävien avulla kaikki keskeisimmät kysymykset tulee käsiteltä ja sovittua yhteisesti. (Koivumäki 2006.)

### 5.1.1 Alkutilanteen kartoitus

Yhteisöllisen työvuorosuunnittelun työkirjan (2013) mukaan pilottihankkeen alussa kaikissa mukaan lähteneissä työyksiköissä jokainen työntekijä tutustui työaika-autonomiaan liittyvään materiaaliin saadakseen käsityksen mihin oltiin

ryhtymässä. Aiheeseen tutustumisen jälkeen työyhteisössä tehtiin yhteinen päätös lähteä kehittämään yhteisöllistä työvuorosuunnittelua ja sitoutumaan siihen pilotin ajaksi.

Työvuorosuunnittelun perusteet käytiin läpi. Oli tärkeä pohtia työtehtävien ja yksikön toiminnan vaatimuksia työvuorosuunnitteluun. Työyksikössä yhdessä kartoitettiin työntekijöiden toiveita ja työaikamieltymyksiä. Työntekijät miettivät, miten voisivat parantaa työhyvinvointiaan työvuorosuunnittelulla. Näitä asioita käsiteltiin osastokokouksissa.

### 5.1.2 Koulutus, sopiminen ja innovointi

Työaika-autonomiatyöryhmä suositteli, että pilottiyksiköissä laadittaisiin ensimmäinen työvuorolista ennen koulutuksia ja yhteisten pelisääntöjen sopimista. Näin työntekijät saivat käsityksen työvuorosuunnittelun haasteellisuudesta ja pelisääntöjen merkitys korostui. Kaikkien oli hankittava riittävät perustiedot työaikoja säätelevästä KVTES:tä ja työaikalaista sekä ymmärrettävä ergonomisten työaikojen vaikutus hyvinvointiin. Jokaisen tuli myös ymmärtää työyksikön toiminnan ja työvuorojen välinen yhteys. Sen jälkeen alettiin ideoida uutta suunnittelukäytäntöä ja yhteisiä pelisääntöjä. Yhteisiä pelisääntöjä suunniteltiin osastokokouksissa keväällä 2012. Esimerkki työyhteisön sopimista yhteisistä pelisäännöistä on liitteenä (LIITE 3).

Työvuorolistan suunnittelua varten valittiin listaneuvottelijat, jotka huolehtivat, että työvuorolistat valmistuvat ajallaan. Ensimmäiset listaneuvottelijat olivat yhteisölliseen työvuorosuunnitteluun perehtyneitä vastuuryhmän jäseniä. Kustakin työyhteisöistä valittiin vastuuryhmä, eli esimiehen lisäksi 1-3 henkilöä, jolle työaika-autonomiatyöryhmä suunnitteli ja järjesti säännöllisiä tapaamisia ja koulutusta koko pilotin ajan yhteensä kymmenen kertaa. Koulutuksista kolme oli tarkoitettu koko pilottiyksiköiden henkilökunnalle. Vastuuryhmille järjestettiin enemmän koulutusta ja he jakoivat tietoa eteenpäin työyhteisöissään. Koulutusten hyötyä kartoitettiin kyselyllä. Kyselyn tulokset ovat luvussa 8.3 Kysely koulutusten hyödyistä, sivulla 31.

Ensimmäisessä vastuuryhmien koulutuksessa käsiteltiin työaika-autonomian periaatteita, taustaa, kokemuksia, tutkimustuloksia ja pilotin etenemistä. Esi- miehille järjestettiin koulutus johtajuuteen liittyvien tehtävien ja vastuun jakami- sesta työyhteisössä. Yhdessä koulutuksessa aiheena olivat pelisäännöt ja en- simmäisen listan suunnittelu. Kunta-alan työehtosopimus KVTES koulutus jär- jestettiin koko pilottiyksiköiden henkilökunnalle maaliskuussa 2012.

Taulukko 2. Työaika-autonomia -koulutukset keväällä 2012

Koulutuksen ajankohta	Kohderyhmä	Aihe
27.1.2012	Pilottiyksiköiden vastuu-ryhmät	TAA periaatteet ja TAA prosessin eteneminen.
19.3.2012	Pilottiyksiköiden esimiehet	Jaettu johtajuus.
23.3.2012	Pilottiyksiköiden vastuu-ryhmät	Pelisäännöt ja ensimmäi- sen listan suunnittelu.
viikolla 13	Koko TAA.pilottiyksiköiden henkilökunta	KVTES- koulutukset.
15.5.2012	Esimiehet	Roolini esimiehenä
	Työntekijät	TAA arjessa, työntekijöi- den kokemuksia.
	Vastuuryhmät	Yksiköissä luodut peli- säännöt. Kokemuksia listan suunnittelusta ja kaupankäynnistä.

Keväällä 2013 pidetyssä koulutuksessa oli aiheena ”Haastavien tilanteiden hal- tuun ottaminen -pelisääntöihin sitoutuminen”. Koulutuksessa pohdittiin asennoi- tumista työvuorosuunnitteluun, pelisääntöihin sitoutumisen merkitystä, miten työntekijä hyötyy autonomisesta työvuorosuunnittelusta sekä organisaatiokult- tuurin kehittämistä niin, että se tukee työaika-autonomian toteutumista. Yhteis- ten pelisääntöjen luomiseksi annettiin ohjeita yhteiseen suunnitteluun ja sääntö- jen sopivaan määrään. Monenlaisia toimintamalleja annettiin ongelmatilanteiden ratkaisemiseksi, jotta niistä selvittäisiin sovussa. (Aarnikoivu 2013.)

### 5.1.3 Kehittäminen ja arviointi

Yhteisölliseen työvuorosuunnitteluun siirtyminen on muutosprosessi, johon kuuluu muutokseen liittyviä haasteita ja yllätyksiä. Työkulttuurin muutos vaatii aikaa ja harjoittelua. Työaika-autonomiamalli ei ole suoraan siirrettävissä, vaan siirtyminen vaatii aina kehittämistyötä kuhunkin työyksikköön sopivaksi. Käyttöönottoprosessi jatkuu kunnes siitä on tullut vakiintunut tapa. Kehittäminen vaatii toimivaa palaverikäytäntöä, aitoa dialogia ja aikaa kehittämistyölle. Yhteisöllisessä kehittämisessä tiedottaminen ja osallistuminen ovat tärkeitä. Kehittämispalaveria ja kehittämispäiviä tarvitaan useita, jotta kaikki työntekijät voivat osallistua niihin. (Koivumäki 2006.)

Koivumäen (2006) mukaan työaika-autonomian käyttöön otto vaatii aikaa vähintään vuoden, ennen kuin siitä saadaan pysyvä ja toimiva toimintatapa. Tässä pilotissa aikaa varattiin puolitoista vuotta. Yhteisöllinen työvuorosuunnittelu vaatii jatkossakin jatkuvaa säännöllistä arviointia yhdessä tapaamisten ja keskustelun merkeissä. Arvioinnin myötä yhteisiä pelisääntöjä voidaan joutua muuttamaan. Työyhteisöissä on hyvä pohtia seuraavia kysymyksiä:

- Tukeeko yhteisöllinen työvuorojen suunnittelu yksikön toimintaa?
- Tukeeko yhteisöllinen työvuorosuunnittelu työn ja muun elämän yhteensovittamista?
- Onko yhteisöllinen työvuorosuunnittelu yksikössämme joustava ja yhteisöllinen toimintatapa?

(Yhteisöllisen työvuorosuunnittelun työkirja 2013.)

## 6 TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA TAVOITTEET

Olen kuvannut tässä opinnäytetyössä yhteisölliseen työvuorosuunnitteluun siirtymisprosessin vaiheita ja teoreettista taustaa. Lisäksi tarkoituksena on analysoida pilottihankkeesta tuotetun valmiin kyselyaineiston avoimia kysymyksiä ja saada tietoa työntekijöiden kokemuksista siirryttäessä yhteisölliseen työvuorosuunnitteluun. Tutkimuksen tavoitteena on tuottaa tietoa, jota muut myöhemmin yhteisölliseen työvuorosuunnitteluun siirtyvät voivat hyödyntää.

Tutkimuskysymyksenä on, millaisia ovat työntekijöiden kokemukset siirryttäessä yhteisölliseen työvuorosuunnitteluun?

Tarkennetut tutkimuskysymykset ovat:

1. Millaisia ovat työntekijöiden vaikutusmahdollisuudet työvuoroihin?
2. Mitä hyviä puolia yhteisöllisessä työvuorosuunnittelussa on?
3. Mitä huonoja puolia yhteisöllisessä työvuorosuunnittelussa on?
4. Miten työntekijöiden odotukset toteutuivat yhteisöllisessä työvuorosuunnittelussa?



## 7. TUTKIMUSAINEISTO JA SEN ANALYSOINTI

Opinnäytetyön tekoa varten oli käytettävissä työaika-autonomiahankkeesta tuotettua valmista materiaalia, johon kuuluivat kyselyiden vastaukset, koulutusmateriaalit koulutuspäivistä ja kokouspöytäkirjat työaika-autonomiatyöryhmän kokouksista. Tutkimuskysymyksiin on haettu vastausta kyselyiden perusteella.

Työaika-autonomiahankkeeseen osallistuneiden työntekijöiden ja osastonhoitajien kokemuksia selvitettiin kokeilun eri vaiheissa Digium-kyselyinä (taulukko 3). Digium on tämän verkkokyselyn tuotenimi. Osaan kysymyksistä sai vastata kyllä tai ei ja loput olivat avoimia kysymyksiä, joissa ei ollut valmiita vastausvaihtoehtoja. Kyselyt lähetettiin työntekijöille heidän työ sähköposteihin. Vastausaikaa oli noin kaksi viikkoa. Kyselyihin sai vastata anonyymisti itselle sopivana aikana.

Kyselyiden toteutuksesta vastannut henkilö taulukoi määrälliset vastaukset ja siirsi avoimet vastaukset valmiiksi taulukkoon tai luetteloiksi. Tässä opinnäytetyössä keskityttiin avointen vastausten analysointiin. Määrällisten kysymysten kyllä ja ei vastaukset ovat mukana liitteissä 1 ja 2.

Taulukko 3. Kyselyt pilottihankkeen aikana

Kyselyn toteutus ajankohta	Kyselyn kohderyhmä ja vastaaja määrät
Tammikuu 2012	Alkukysely esimiehille (n=10)
Tammikuu 2012	Alkukysely työntekijöille (n=103)
Syysy 2012	Kysely koulutusten hyödyistä (n=12)
Syysy 2013	Loppukysely kaikille (n=55)

Ensimmäiset kyselyt, jotka järjestettiin, olivat pilottihankkeen alkuvaiheesta tammikuussa 2012. Esimiehille ja työntekijöille oli erilaiset kyselyt. Esimiehiltä kysyttiin pääasiassa työvuorosunnitteluun ja työaikaergonomian toteutumiseen liittyviä kysymyksiä. Nämä vastaukset olivat lähinnä heille itselleen tiedoksi. Siksi kyselyn avoimista kysymyksistä otettiin tähän mukaan vain osa. Kyselyyn vastasi kaikki kymmenen osastonhoitajaa. Työntekijöiden alkukyselyyn (LIITE 1) vastasi 103 työntekijää. Aluksi työyksiköissä oli käytössä ergonominen työ-

vuorosunnittelu. Muutamassa toimipaikassa jo kokeiltiin työaika-autonomiia ja muissa osastonhoitaja suunnitteli työvuorot. Työntekijöiltä kysyttiin muun muassa yksiköiden ergonomisen työvuorosunnittelun hyvistä ja huonoista puolista ja mahdollisuuksista vaikuttaa työvuorosunnitteluun. Sekä työntekijöiltä että esimiehiltä kysyttiin odotuksista työaika-autonomialta.

Autonomiseen työvuorosunnitteluun siirtymiseen liittyvien tapaamisten ja koulutusten hyötyä selvitettiin Digium-kyselynä syksyllä 2012. Siihen osallistui vastuuryhmistä kaksitoista henkilöä. Avoimesti vastattavia kysymyksiä olivat: Mitä koulutuksesta jäi mieleen? Mitä tästä olette hyödyntäneet omassa työyksikössä? Mitä aiheita toivot käsiteltävän tulevissa tapaamisissa?

Lokakuussa 2013 toteutettuun loppukyselyyn (LITE 2) osallistui 55 vastaajaa, joista 48 oli työntekijöitä ja 7 esimiehiä. Vastaajista 24 kuului vastuuryhmään. Avoimiin kysymyksiin saatiin vastaus 54 vastaajalta. Loppukyselyn aikaan työaikaergonomia oli edelleen käytössä. Autonomista työvuorosunnittelua oli toteutettu silloin noin puolentoista vuoden ajan. Loppukyselyn tarkoituksena oli selvittää autonomisen työvuorosunnittelun hyviä ja huonoja puolia sekä vastasiko työaika-autonomia odotuksia. Lisäksi kysyttiin työaika-autonomian käsitteystä ja pelisääntöjen sopimisesta työyksiköissä, pelisääntöihin sitoutumista ja arviota vastuuryhmän toiminnasta. Lopussa kysyttiin vastaajien halukkuutta jatkaa autonomista työvuorosunnittelua.

Analysoin kyselyaineistoa Rantalan (2007), Vallin (2007), Eskolan ja Suorannan (2008) mukaan sekä laadullisesti että määrällisesti avointen vastausten osalta. Kyselyaineiston avoimet vastaukset olivat taulukoina ja luetteloina. Luin tekstiä useaan kertaan ajatuksella. Luokittelin asiat teemojen ja samankaltaisten vastausten mukaan ryhmiin käyttäen värikoodeja. Selkiytin ja tiivistin aineistoa muuttamatta sen sisältämää informaatiota. Lisäksi erittelin sisällöstä määrällisesti, frekvenssimittauksena laskien kuinka usein samankaltaiset asiat toistuvat.

Tulkinta rakentui avoimien vastausten varaan ja siksi autenttisten lainausten käyttö oli perusteltua. Sitaatit toimivat myös esimerkkinä siitä, minkälaisia vas-

taukset olivat. (Moilanen & Rähä 2007, 64–65.) Käytetyt lainaukset ovat kokonais vastauksia. Vastaukset oli kirjoitettu pääsääntöisesti selkeästi. Muutamia vastauksia oli vaikea ymmärtää kielen ja kirjoitusvirheiden takia. Osa kysymyksistä oli kenties väärin ymmärretty ja siksi oli vastattu aiheen vierestä. Tällaiset epäselvät vastaukset jätin pois aineistosta. Vastajat voivat ilmaista saman asian eri tavoin. Esimerkiksi vastauksessa toiveiden esittäminen, vaikuttaminen, mahdollisuus suunnitella työvuoroja ja joustavuus liittyivät läheisesti samaan asiaan ja on tulkittu mahdollisuudeksi vaikuttaa työvuoroihin.

Vastausaineistossa oli näkyvissä vastaajan työyksikkö, koska se oli yksi kysymyksistä. En kuitenkaan eritellyt vastauksia työyksiköiden mukaan, jotta vastaajien yksityisyys säilyi, eikä ketään tunnistettaisi. Työyksiköiden välillä vastauksissa ei myöskään ollut sellaisia eroja, että olisi ollut olennaista mainita työyksiköt. Alkukyselyihin osallistui myös pilotista heti alussa pois jättäytynyt työyksikkö. Tämän työyksikön työntekijöiden ja osastonhoitajan vastaukset jätettiin pois aineistosta, koska yksikkö ei ollut mukana loppukyselyssä.

## 8. TULOKSET

### 8.1 Alkukysely esimiehille

Ensimmäisessä kyselyssä kaikki kymmenen esimestä vastasivat työntekijöiden voivan vaikuttaa työvuorosuunnitteluun toiveita esittämällä. Toiveiden toteutumismahdollisuudet vaihtelivat. Ongelmiksi työvuorosuunnittelussa koettiin toiveiden toteuttaminen, ergonomia ja riittävän henkilökunnan saaminen vuoroihin.

Esimiehet odottivat työaika-autonomialta vastuun jakautumista työvuorosuunnittelussa tasaisesti työntekijöiden kesken. Esimiehet toivoivat työntekijöiden oppivan näkemään työvuorosuunnittelun kokonaisuutena ja ymmärtämään siihen vaikuttavat lait, pelisäännöt ja yksikön toiminnan. Keskinäisen yhteistyön, keskustelu- ja neuvottelutaidon odotettiin lisääntyvän. Henkilökunnan vaikutusmahdollisuuden työvuoroihin odotettiin lisäävän motivaatiota, työssä jaksamista ja työhyvinvointia. Sen myötä myös työstä poissaolojen toivottiin vähenevän.

### 8.2 Alkukysely työntekijöille

Työntekijöiden alkukyselyyn vastanneiden (n=103) määrä vaihteli hieman kysymyskohtaisesti niin, että kaikki eivät vastanneet jokaiseen kysymykseen. Pois laskuista on jätetty en osaa sanoa -tyyppiset vastaukset, tyhjät sekä muuten tulkitsemattomissa olevat vastaukset. Vastanneiden määrät ilmoitetaan kysymyskohtaisesti.

Vastaajista 98 (n=103) ilmoitti voivansa vaikuttaa työvuorosuunnitteluun. Työvuorotoiveiden lukumäärä työyksiköissä oli määritelty 78:lla vastaajista. Työntekijöiden oli mahdollista vaikuttaa (n=96) vapaapäivien sijoitteluun (n=44), työvuorotoiveiden esittämiseen (n=81) tai molempiin eri tavoin ilmaistuna. Yksi vastaaja halusi tehdä yötyötä ja hänellä oli siihen mahdollisuus. Työvuoroja oli mahdollista vaihtaa.

*Esittää toivomuksia esim. vapaiden suhteen jos on tärkeitä menoja. Voin vaikuttaa halutessani esimerkiksi tietyn pv:n vapaaksi toivomalla sitä tarpeeksi ajoissa.*

*Voi suunnitella vapaita tarpeiden mukaan, myös työvuoroja ergonomia huomioiden.*

Nykyisen ergonomisen työvuorosuunnittelun hyviksi puoliksi (n=97) selvä enemmistö (n=59) mainitsi toiveiden esittämisen, vaikuttamisen ja suunnittelun mahdollisuuden. Lisäksi joustavuus mainittiin muutaman kerran. 27 vastaajaa korosti työaikaergonomian hyviä puolia ja jaksamisen huomioimista. Oli hyvä kun ei ollut enää illasta aamuun tuloja, eikä liian monta peräkkäistä työpäivää. Kuusi vastaajaa piti esimiehen tai osastonhoitajan tekemistä listoista. Osastonhoitajan tekemiin listoihin luotettiin tasapuolisina. Muutamat olivat ylipäättään kaikkeen tyytyväisiä. Vain kahden mielestä mikään ei ollut hyvää nykyisessä työvuorosuunnittelussa.

*Työn ja vapaa-ajan yhdistäminen käy helpommin. Työvuoroja on peräkkäin yleensä viisi, pitkät työputket ovat historiaa.*

Nykyisen työvuorosuunnittelun huonona puolena lähes puolet piti työaikaergonomiaa, jonka vuoksi yhden päivän vapaiden (n=26) määrä oli lisääntynyt. Iltavuorosta vapaalle jääminen oli 31:n mielestä huono puoli. Ergonomisen suunnittelun vuoksi vapaalle lähdetään iltavuorosta ja työhön palataan aamuvuoroon. Jos tähän väliin jäi vain yhden päivän vapaa, koettiin se liian lyhyeksi ajaksi palautumisen kannalta. Lyhyellä vapaalla ei myöskään pysty matkustamaan kovin kauas, esimerkiksi kauempana asuvan perheen tai tuttavien luokse. Muutaman vastaajan mielestä työaikaergonomia jätti huomiotta yksilöiden erilaisuuden ja toiveet työvuorojen suhteen. Yksi vastasi olleensa väsyneempi työaikaergonomiaa noudattavan työvuorosuunnittelun vuoksi.

*Iltavuorosta vapaalle jääminen. Varsinkin yhden päivän vapaa iltavuoron jälkeen on 'yhtä tyhjän kanssa'.*

Tyytymättömyyttä työvuoroihin (n=24) oli muutoinkin kuin ergonomian vuoksi Työvuorojen suunnittelu vei aikaa, eivätkä työvuorotoiveet aina jakautuneet ja

toteutuneet tasapuolisesti. Toiveiden määrä vaihteli eri ihmisillä ja muutamia työntekijöitä harmitti, jos toinen esitti enemmän toiveita. Huolena oli, että nopeat saavat hyvät vuorot. Hitaat joutuisivat tyytymään siihen, mitä jäljelle jää. Tuntui, ettei ole tarpeeksi vaikutusmahdollisuuksia. Todettiin myös, että kaikki eivät koskaan ole tyytyväisiä. Viisitoista vastaajaa oli tyytyväisiä, eivätkä maininneet mitään huonoja puolia.

Suurimmalla osalla (n=67) vastaajista (n=93) oli positiivisia odotuksia työaika-autonomialta. Siltä odotettiin mahdollisuutta vaikuttaa ja suunnitella omia työvuoroja ja sitä kautta parempaa työssä jaksamista ja tyytyväisyyttä. Myös työn, perhe-elämän ja vapaa-ajan parempaa yhdistämistä odotettiin.

*Työhyvinvointi lisääntyisi. Pystyisi entistä enemmän suunnittelemaan myös omaa vapaa-aikaa.*

*Jokainen työntekijä saa itse suunnitella listansa, jota odotan mielenkiinnolla. Mielenkiintoista nähdä miten saadaan palapelin kaikki osat mietittyä siihen.*

Yksitoista vastaajaa odotti tasapuolisuutta työvuorosuunnitteluun. Heistä kolme toivoi, että aamu- ja iltavuoroja olisi kaikille yhtä paljon. Tasapuolisuus käsitettiin eri tavoin. Tasapuolisuus tarkoittaa myös kaikkien toiveiden samanarvoisuutta ja työntekijöiden tasa-arvoisuutta. Toisaalta toivottiin myös yksilöllistä toiveiden huomioimista ergonomiasta välittämättä.

*Lisää tasapuolisuutta. Vuorotyössä kaikilla oltava yhtä paljon iltaa ja aamua/lista.*

*Varmasti hankalaa mutta toivon, että saataisiin yhdessä tasapuoliset ja ainakin suurimmaksi osaksi toiveet täyttävät listat. Hankalaa senkin vuoksi, kun pohjana ergonominen työvuorosuunnittelu! Omia yksilöllisiä toiveita pystyisi toteuttamaan, helpottaa elämää ja lisää hyvinvointia ja jaksamista!*

Muutammat eivät osanneet vastata odotuksia koskevaan kysymykseen tai eivät odottaneet mitään. Onnistumistakin epäiltiin (n=3). Työntekijöillä oli jo käsitys mahdollisista edessä olevista ongelmista, mutta toiveikkaana jäätiin odottamaan parempaa vaikutusmahdollisuutta.

### 8.3 Kysely koulutusten hyödystä vastuuryhmille

Vastuuryhmään kuuluneiden kokemuksia koulutusten hyödyllisyydestä selvitetiin kyselyllä koulutusten jälkeen. Kaksitoista vastaajaa mainitsi koulutuksista mieleen jääneinä asioina, miksi työaika-autonomia on hyödyllinen, miten prosessissa edetään, pelisäännöistä sopimisen sekä työvuoroluettelon teon ohjeistuksen. Toisten tapaaminen ja yhdessä vaihdetut kokemukset olivat tärkeitä. Koulutuksissa opittuja asioita myös hyödynnettiin työyksiköissä. Vastuuryhmäläiset saivat esittää toiveita tulevissa kokouksissa käsiteltävistä aiheista. Eniten toivottiin tukea, miten jaksaa motivoida työntekijöitä, saada heidät sitoutumaan ja noudattamaan pelisääntöjä. Työaikaergonomian sovittamisessa työvuorosuunnitteluun tarvittiin neuvoja, samoin listojen suunnitteluun ja kaupankäyntiin. Tapaamiset ja koulutukset koettiin tärkeiksi prosessin etenemisessä.

### 8.4 Loppukysely esimiehille ja työntekijöille

Loppukyselyyn osallistui 55 vastaajaa. Lähes kaikki heistä vastasivat voivansa vaikuttaa työvuorosuunnitteluun. Työvuoro-toiveiden määrä oli kaikissa yksiköissä määritelty. Toiveiden määrä oli enimmäkseen kolme (n= 43), mutta vaihtelua oli 2–3 (n=5) ja kaksi toivetta (n=4). Työvuoro-toiveet ovat työntekijän työvuorolistaan suunnitteluvaiheessa ympyröimiä ehdottomia toiveita, jotka pyritään pitämään.

Kaikki 54 vastaajaa pystyivät vaikuttamaan omiin toiveisiin, työvuoroihin, vapaapäivien sijoitteluun ja siten omien menojen ja jaksamisen huomioimiseen. Kun voi itse suunnitella työvuoronsa, voi myös vaikuttaa niihin.

*Arjen ja työn yhteensovittamiseen, jaksamiseen.*

*Yksikön pelisääntöjen mukaan voin suunnitella omia työvuorojani ja tukea muita suunnittelussa sekä huomioida työvuoroissani omalta osaltani yksikön toimivuus.*

*Vapaapäivien sijoitteluun ja siihen tulenko aamuun vaiko iltaan.*

Autonomisen työvuorosuunnittelun hyvänä puolena pidettiin joustavuutta, mahdollisuutta suunnitella ja vaikuttaa työvuoroihin tarpeiden ja toiveiden mukaan (n=45). Muutamat pitivät hyvinä puolina vastuun siirtymistä työntekijöille ja listojen teon oppimista.

*Nimenomaan se että voi vaikuttaa siihen milloin on työssä. On helppompaa sovittaa yhteen työ ja vapaa-aika.*

*Voi tukea suunnittelulla omaa työssäjaksamistaan ja mahdollista vapaata silloin kuin tarvitsee.*

*Työntekijöiden oma vastuu toiminnan sujumisesta sekä työntekijöiden omien vaikutusmahdollisuuksien lisääntyminen.*

Autonomisen työvuorosuunnittelun huonona puolena vastaajat pitivät sitä, että kaikki eivät olleet sitoutuneita työvuorosuunnitteluun tai osallistuneet siihen (n=9). Haasteellisena pidettiin pelisääntöjen noudattamista, kokonaisuuden (n=8) hahmottamista ja tasapuolisuuden toteutumista. Ikävää oli joutua vaihtamaan suunnittelemaansa vuoroja (n=6). Listojen tekeminen koettiin aikaa vieväksi (n=6). Vastaajista 15 ei pitänyt työaikaergonomiasta. Sen toteuttaminen oli kahdeksan vastaajan mielestä vaikeaa. Näiden lisäksi seitsemän mainitsi huonoina puolina ohjeistuksen jäädä vapaalle illasta ja tulla yhden päivän vapaalta aamuvuoroon, tai yhden päivän vapaan. Yhden mielestä huono puoli oli kolmen viikon jakson tasaus aiemman kuuden viikon sijasta. Yhdeksän vastaajaa ei löytänyt huonoja puolia.

*On hankalaa välillä pystyä toteuttamaan työvuoroissa omat toiveet, muiden toiveet, pelisäännöt sekä yksikön toiminta niin että työvuorot on ergonomisesti suunniteltuja.*

*Listojen tekeminen aikaa vievää, joskin alkanut pikkuhiljaa sujua joutuisammin, kun pelisäännöt ja työaikaergonomia tulleet tutummiksi. Illasta viikonloppuvapaalle jääminen lyhentää selvästi vapaa-aikaa.*

*Vaatii kaikkien työpanosta toimiakseen, kaikkien sitoutuminen tärkeää, asiana pidettävä esillä jatkuvasti ja palattava pelisääntöihin, esimiehenä tarkkailtava että oikeudenmukaisuus toteutuu.*



Työaika-autonomia vastasi enemmistön (n=49) odotuksia. Ne kuusi vastaajaa joiden odotuksia työaika-autonomia ei vastannut, pitivät työvuorosuunnittelua vaikeana ja aikaa vievänä. Vaikutusmahdollisuutta odotettiin enemmän. Itse suunniteltuihin työvuoroihin tuli muutoksia, jotta vuoroihin saatiin riittävä määrä työntekijöitä. Työvuorosuunnittelussa ei nähty kokonaisuutta.

*Jotenkin sitä taisi kuvitella, että saisi paremmin omia toiveita vastaavia listoja, vaikka ainahan on ajateltava osaston toiminnan kannalta ja lisäksi on monta muuta jotka haluavat itselleen sopivan listan, joka tarkoittaa sitä, että kaikkien on joustettava, kuka sitten joustaa enemmän ja kuka vähemmän.*

Työaika-autonomiaa oli käsitelty erilaisissa palavereissa, osastokokouksissa, kehittämispäivillä ja yhdessä keskustelemalla (n=52). Keskusteluissa oli käsitelty yhteisiä pelisääntöjä (n=14). Muutama maininta oli henkilökunnan tutustumisesta kirjalliseen materiaaliin.

Työaika-autonomian pelisäännöistä oli yhdessä keskusteltu ja sovittu kokouksissa, palavereissa tai muissa vastaavissa tilanteissa (n=45). Säännöt olivat kirjattu ylös ja esillä. Tarpeen mukaan oli keskusteltu.

Työntekijän ja työyhteisön sitoutumista työaika-autonomian sovittuihin pelisääntöihin kysyttiin samassa kysymyksessä. Kyllä vastauksia tuli viisikymmentäkaksi, joista neljässä mainitaan työyhteisöllä olevan vaikeuksia asian suhteen. Yhden vastaajan mukaan sitoutuminen vaihteli. Joukossa oli yksi ei vastaus. Yhdellä vastauksella kaksiosaiseen kysymykseen vastaamisen on tässä ajateltu kattavan molemmat kysymykset.

Kolmekymmentäkolme arvioi vastuuryhmän toimineen hyvin. Kuusi vastaajaa kuvaili vastuuryhmän toimineen mm. vastuullisesti, aktiivisesti, kannustaen ja tietoa tuoden. Viisi arvioi vastuuryhmän toimineen kohtalaisesti ja kolmen mielestä se toimi huonosti.

Enemmistö (n=51) vastaajista oli halukkaita jatkamaan työaika-autonomiaa. Kolme vastaajaa antoi perustelut, miksi eivät toivo autonomisen työvuorosuun-

nittelun jatkuvan. Syynä oli, että työvuorosuunnittelu tuntui vaikealta ja oli mukavaa, kun joku muu suunnitteli työvuorot.

Vastuuryhmään kuuluville oli loppukyselyssä moniosainen lisäkysymys, mitä tekisi toisin, jos pilotti alkaisi uudestaan, millaista tukea oli saanut työaika-autonomiaan liittyen ja millaista tukea olisi toivonut lisää? Lähes kaikki (n=23) vastuuryhmään kuuluneet vastasivat tähän. Vastauksissa peräänkuulutettiin työntekijöiden vastuuta, sitoutumista sääntöihin ja muistutettiin, että työvuoroja ei olla suunnittelemassa vain itselle vaan koko työyksikön toiminta täytyy ottaa huomioon. Toivottiin, että kaikki olisivat tehneet oman osuutensa. Kymmenen vastaajaa ilmaisi tyytyväisyytensä pilottiin. Pilottiryhmältä ja osastonhoitajalta oli saatu tukea. Koulutuksista oli saatu tietoa, mutta tietoa kaivattiin lisää, samoin aikaa asiaan perehtymiseen. Lisäksi toivottiin lisää yhteistä keskustelua säännöistä.

## 9. POHDINTA

Monenlaisia muutoksia ehti tapahtua työaika-autonomiakokeilun aikana. Helsingin kaupungin valtuuston päätöksellä sosiaalivirasto ja terveystyövirasto yhdistyivät. Vuoden 2013 alussa Helsingin kaupungin sosiaaliviraston vanhusten vastuualueen nimi muuttui Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystyöviraston sairaala-, kuntoutus- ja hoivapalveluksi. Lisäksi kaikki pilottihankkeessa mukana olleet vanhustenkeskukset Kivelää lukuun ottamatta muuttuivat monipuolisiksi palvelukeskuksiksi.

Työvuoroja suunniteltiin aiemmin kuusi viikkoa kerrallaan, mutta siihen tuli muutos ylityönkorvausongelman vuoksi. Syksystä 2013 lähtien on työvuorojen tunnit pitänyt tasata kolmen viikon jaksoihin (Kuoppamäki & Siltala 2013). Tämä rajoitti mahdollisuutta suunnitella pitkiä vapaajaksoja. Työaika-autonomiatyöryhmä päätyi ehdottamaan työaika-autonomian sijaan käytettäväksi käsitettä yhteisöllinen työvuorosuunnittelu. Nimitys on kuvaavampi, koska työaika-autonomia ei ole yhden ihmisen autonomiaa, vaan vaatii toimiakseen yhteisöllisyyttä. Siksi tässä opinnäytetyössä on pyritty käyttämään käsitettä yhteisöllinen työvuorosuunnittelu.

### 9.1 Tulosten pohdinta

Pilottihankkeen aikana järjestetyistä kyselyistä tärkein oli loppukysely. Loppukyselyn perusteella saatiin eniten pilottihankkeen onnistumisen kannalta hyödyllistä tietoa ja vastaukset tutkimuskysymyksiin.

Työntekijöillä oli mahdollisuus esittää työvuorotoiveita jo kokeilun alussa. Vaikka toiveiden määrä rajattiin, toi yhteisöllinen työvuorosuunnittelu paremman mahdollisuuden vaikuttaa työ- ja vapaapäivien sijoitteluun. Pilottihankkeen lopussa vaikutusmahdollisuudet työvuorosuunnittelussa olivat laajemmat kuin alussa.

Kokeilussa mukana olleissa työyksiköissä työntekijät olivat alusta saakka enimmäkseen tyytyväisiä työvuorosuunnitteluun. Yhteisöllisen työvuorosuunnittelun hyvinä puolina pidettiin parempaa vaikuttamismahdollisuutta ja parempaa mahdollisuutta työn ja vapaa-ajan yhteensovittamiseen. Samanlaiseen lopputulokseen on tultu myös aiemmissa työaika-autonomiaan siirtyneissä työyksiköissä, kuten Koivumäen (2006) loppuraportissa kerrotaan.

Työaikaergonomia jakoi mielipiteitä. Alussa vajaa kolmannes mainitsi työaikaergonomian auttaneen työssä jaksamista, kun taas lähes puolet mainitsi työaikaergonomian huonona puolena. Loppukyselyssä lähes kolmannes oli tyytymättömän työaikaergonomiaan. Huonoina puolina pidettiin työvuorosuunnittelun kulunutta aikaa, kokonaisuuden hahmottamisen ongelmaa, suunnittelun toimimattomuutta ja siihen sitoutumattomuutta. Hyvät puolet voittivat kuitenkin huonot puolet vastauksissa. Myös halukkuus jatkaa on osoitus hyvien puolien painottumisesta yhteisölliseen työvuorosuunnitteluun.

Työntekijät odottivat työaika-autonomialta parempaa vaikutusmahdollisuutta työaikoihin. Se myös toteutui. Yhteisöllinen työvuorosuunnittelu vastasi lähes kaikkien odotuksia. Muutamalla henkilöllä odotukset vaikutusmahdollisuuksista olivat toteutunutta suuremmat. Tähän saattoi vaikuttaa se, että työvuorosuunnittelun yhteisöllisyyttä ei ollut täysin ymmärretty. Taustalla saattoi olla ajatus, että voi suunnitella mieleisensä työvuorot muista piittaamatta ilman, että työvuoroihin tulee muutoksia.

Alkukyselyssä tuli esille väärinkäsitys, että nopeimmat saisivat parhaimmat työvuorot. Työvuoroista neuvotellaan, jos on monia halukkaita samalle työpäivälle. Tasapuolisuus käsitettiin eri tavoin, kun toivottiin kaikille yhtä paljon aamu- ja iltavuoroja. Tasapuolisuus työvuorosuunnittelussa tarkoittaa myös kaikkien toiveiden samanarvoisuutta ja työntekijöiden tasa-arvoisuutta. Kaikkien toiveet ovat samanarvoisia. Joidenkin vastaajien toiveissa saada kaikille yhtä paljon aamu- ja iltavuoroja voi liittyä myös palkkaukseen, koska työajat vaikuttavat palkkaan.

Työvuorosunnittelua ohjaavat kuitenkin myös asiakkaiden tarpeet ja yksikön toiminta (Koivumäki 2006). Yhteisöllistä työvuorosunnittelua toteutetaan monien rajoittavien ja määrittelevien sääntöjen puitteissa. Työaikaergonomia, työaikalait ja työehtosopimukset täytyy ottaa huomioon. Näin pidetään huoli työntekijän laillisista oikeuksista ja jaksamisesta. Kaikkien näiden seikkojen huomiointi on käytännössä aluksi vaikeaa, mutta helpottuu harjoituksen myötä. On hyvä, että yhteisöllisellä työvuorosunnittelulla ja työaikaergonomialla voidaan huomioida yksilölliset tarpeet ja jaksaminen. Toisaalta joillekin voi olla jaksamisen kannalta tärkeämpää saada pitkiä vapaajaksoja tekemällä epäergonomisesti ja paljon töitä putkeen.

## 9.2 Johtopäätökset

Yhteisölliseen työvuorosunnitteluun siirtyminen oli aikaa ja harjoittelua vaativa muutosprosessi, joka selvästi kannatti. Työaika-autonomiapilotista saadut kokemukset olivat niin positiiviset, että yhteisöllisen työvuorosunnittelun mallia voi suositella muillekin vuorotyötä tekeville työyksiköille. Vuorotyötä tekevät työyksiköt, jotka harkitsevat yhteisölliseen työvuorosunnitteluun siirtymistä voivat hyödyntää pilotista saatuja kokemuksia muutosprosessissaan.

Työaika-autonomiatyöryhmän mukaan yhteishenki ja yhteisöllisyys lisääntyivät työyksiköissä tämän pilottihankkeen myötä. Tätä asiaa ei selvitetty pilottiin liittyvissä kyselyissä. Aiemmissa tutkimuksissa yhdessä kehittämisen on tutkittu vahvistavan työyhteisöä (Sinivaara & Aschan 2008, 102). Jatkotutkimus ehdotuksena voisi selvittää miten yhteisöllinen työvuorosunnittelu vaikuttaa yhteisöllisyyteen työyksikössä. Olisi myös kiinnostavaa selvittää vähenevätkö poissaolot yhteisölliseen työvuorosunnitteluun siirtymisen myötä, kuten Ala-Mursulan (2006) tutkimuksessa, jossa työaikojen hallinnalla oli yhteys sairauspoissaoloihin.

### 9.3 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida monin tavoin. Tutkimuksen luotettavuus perustuu itse tutkijan ja tutkimusprosessin luotettavuuteen (Eskola & Suoranta 2008, 210). Tutkimuksen luotettavuuden perusteita on, kuinka hyvin saadaan tutkimuskysymyksiin vastaukset. Tutkimuksen luotettavuutta lisää tarkka kuvaus tutkimuksen toteutuksesta ja alkuperäisten lainausten käyttö. (Hirsjärvi, Remes & Seljavaara 2004, 214–215.) Tutkijan läsnäolo tai äänenpainot eivät voineet vaikuttaa vastaustuloksiin (Valli 2001, 101), kun tutkimus toteutettiin verkkokyselynä. Avoimien kysymysten avulla saadaan tietää mitä vastaaja todella ajattelee ja mikä on hänelle tärkeää, valmiiden vastausvaihtoehtojen sijaan. (Hirsjärvi, Remes & Seljavaara 2004, 182, 188.) Kyselyn etuna oli mahdollisuus hankkia laaja tutkimusaineisto. Saatiin esitettyä paljon kysymyksiä monelle ihmiselle.

Tutkimuksen luotettavuutta lisää aineiston riittävyys ja kattavuus (Eskola & Suoranta 2008, 215). Tässä tutkimuksessa saatiin suuren vastaajajoukon ansiosta laaja kuvaus monien ihmisten erilaisista mielipiteistä, mikä ei olisi ollut mahdollista muutamalla sattuman varaisesti valitulla haastateltavalla. Tarkkaa määrää lähetetyistä kyselyistä en saanut selville. Työaika-autonomiatyöryhmä arveli kyselyn lähetetyn noin 180 henkilölle. Loppukyselyn niukka vastaajamäärä jäi epäselväksi.

Luotettavuutta voisi arvioida myös vastausten luotettavuutta pohtimalla. Avoimien kysymysten suhteen ongelmana voi olla vastaamatta jättäminen tai ylimalkaisesti ja epätarkasti vastaaminen. Aina ei vastata suoraan kysymykseen, vaan sen vierestä, jolloin siitä ei ole mitään hyötyä. (Valli 2001, 111.) Ei voida olla varmoja miten vakavasti vastaaja on kyselyyn suhtautunut; onko vastattu huolellisesti ja rehellisesti. Vastaajat ovat voineet käsittää kysymyksen eri lailla kuin on tarkoitettu. (Hirsjärvi, Remes & Seljavaara 2004, 182, 213–214.) Kyselyyn osallistuneet eivät välttämättä olleet kovin paneutuneita vastaamiseen, eivätkä ehkä maininneet vastauksissa kaikkia mieleen tulleita asioita. Jostain syystä osaan kysymyksistä ei vastattu. Yksi tulkintaa hankaloittava seikka oli

kaksiosaiset kysymykset, joista ei voi olla varma kattoiko yksi vastaus molemmat kysymykset.

Yhteisölliseen työvuorosuunnitteluun siirtymisprosessin kuvaaminen oli haastavaa siksi, että en ollut itse siinä mukana. Tulkinta täytyi tehdä olemassa olevan aineiston perusteella. Sain kuitenkin neuvoja ja tukea työaika-autonomiatyöryhmältä, joka myös tarkasti tämän opinnäytetyön sisällön.

#### 9.4 Tutkimuksen eettisyys

Tutkimukseen kuuluvat hyvät eettiset käytännöt ja tutkimusetiikka periaatteena luottamus, rehellisyys ja ihmisoikeuksien kunnioittaminen (Kylmä & Juvakka 2012, 147). Henkilötietolain (1999/523) perusteella tutkimuksen kohteena olevien yksityisyyttä on suojeltava ja noudatettava hyvää tietojenkäsittelytapaa. Olen huomionut opinnäytetyössäni nämä asiaan kuuluvat periaatteet. Tutkimukseen osallistuminen oli vapaaehtoista ja vastaukset olivat anonyymejä. Koska kyselyyn vastanneet saattoivat vastauksissa kertoa yksityiselämänsä liittyviä asioita, jätin varmuuden vuoksi erittelemättä vastauksia toimipaikkakohtaisesti, jottei ketään tunnistettaisi vastausten perusteella. En myöskään tuonut julki mitään yksityiselämää kuvaavia vastauksia tässä tutkimuksessa.

#### 9.5 Ammatillisen kasvun pohdinta

Opinnäytetyön tekeminen oli kiinnostava ja opettava projekti. Oli haastavaa lähteä valmiista aineistosta etsimään tutkimuskysymyksiä ja muokkaamaan tutkimusta opinnäytetyön vaatimusten mukaiseksi. Pyrin ottamaan huomioon ensisijaisesti työn tilaajan tarpeen. Siksi kyselyaineisto on käsitelty kokonaisuudessaan. Kyselyaineistosta saatiin tietoa enemmän kuin vain tutkimuskysymyksiin.

Olen kiinnostunut kaikista ihmisen terveyteen ja hyvinvointiin vaikuttavista asioista. Pidän hoitajan oman itsensä terveydestä huolehtimista osana ammatillisuutta. Kun on itse kunnossa, niin jaksaa paremmin huolehtia muista. Työaiko-

jen ja työssä jaksamisen välinen yhteys selveni entisestään tämän tutkimuksen myötä. Samoin yhteisöllisyyden merkitys korostui. Ymmärrän oman osuuteni merkityksen kokonaisuudessa.



## LÄHTEET

- Aarnikoivu, Henrietta 2013. Haastavien tilanteiden haltuun ottaminen-pelissäntöihin sitoutuminen. Työaika-autonomian työryhmä. Helsingin sosiaalivirasto, vanhusten vastuualue. Power Point esitys 23.4.2013.
- Ala-Mursula, Leena 2006. Employee worktime control and health. Oulu: Oulun yliopisto. Viitattu 30.7. 2013.  
<http://herkules oulu.fi/isbn9514282183/isbn9514282183.pdf>
- Costa, Giovanni; Sartori, Samantha & Åkerstedt, Torbjörn 2006. Influence of flexibility of working hours on health and well-being. Viitattu 30.7.2013. Saatavissa <http://www.nelliportaali.fi>, EBSCO Academic Search Premier –aineisto.
- Costa, Giovanni; Åkerstedt, Torbjörn; Nachreiner, Friedhelm; Baltieri, Federica; Carvalhais, José; Folcard, Simon; Frings Dresen, Monica; Gadbois, Charles; Gartner, Johannes; Grzech Sukalo, Hiltraud; Härmä, Mikko; Kandolin, Irja; Sartori, Samantha & Silvério, Jorge 2003. As time goes by. Flexible work hours, health and well-being. Report no 8: 2003. Viitattu 1.8.2013.  
[http://www.ekhist.uu.se/Saltsa/Saltsa\\_pdf/2003\\_11As\\_time\\_goes\\_by.pdf](http://www.ekhist.uu.se/Saltsa/Saltsa_pdf/2003_11As_time_goes_by.pdf)
- Eskola, Jari & Suoranta, Juha 2008. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.
- Hakola, Tarja; Hublin, Christer; Härmä, Mikko; Kandolin, Irja; Laitinen, Jaana & Sallinen, Mikael 2007. Toimivat ja terveet työajat. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Hakola, Tarja & Kalliomäki-Levanto, Tiina 2010. Työvuorosunnittelu hoitoalalla: ergonomiaa, autonomiaa, hyvinvointia. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Heikkilä, Anniina 2006. Yhteisöllisyys työaika-autonomiaa toteuttavissa työyksiköissä työntekijöiden kokemana. Pro gradu -tutkielma. Tampere: Tampereen yliopisto.

- Helsingin kaupunki 2013. Viitattu 10.11.2013. [www.hel.fi](http://www.hel.fi)
- Henkilötietolaki 1999/523, 22.4.1999.
- Hirsjärvi, Sirkka; Remes, Pirkko & Seljavaara, Paula 2004. Tutki ja Kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Hämäläinen, Pekka 2005. Ihmisen kokoinen työyhteisö. Avaimia hyvään vuorovaikutukseen. Hämeenlinna: Tammi.
- Härmä, Mikko 2000. Teoksessa Mikko Härmä (toim.) Toimivat ja terveet työajat. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Koivumäki, Minna 2006. Loppuraportti. Työaika-autonomia-projekti 10/2005–5/2006. & Työaika-autonomian käyttöönoton Työkirja. Helsingin ja uudenmaan sairaanhoitopiirin kuntayhtymä.
- Kuoppamäki, Sari & Siltala, Ellen 2013. Jaksotyö vuonna 2013. Pysyväisohje 12.6.2013. Helsingin kaupunki, sosiaali ja terveysvirasto. Henkilöstö- ja kehittämisspalvelut.
- KVTES 2012–2013. Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus. Viitattu 1.8.2013
- Kylmä, Jari & Juvakka Taru 2012. Laadullinen terveystutkimus. Helsinki: Edita.
- Mankka, Marja-Liisa, Kaikkonen Maija-Leena & Nuutinen Sanna 2007. Hyvinvointia työyhteisöön. Eväitä kehittämistyön avuksi. Tampere: Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos. Viitattu 29.8.2013.  
<http://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/tyhyopas.pdf>
- Miettinen, Jaana 2008. Vuorotyö ja terveys. Viitattu. 4.8. 2013.  
[http://www.ebm-guidelines.com/dtk/shk/avaa?p\\_artikkeli=ttl00526](http://www.ebm-guidelines.com/dtk/shk/avaa?p_artikkeli=ttl00526)
- Moilanen, Pentti & Rähä, Pekka 2007. Merkitysrakenteiden tulkinta. Teoksessa Juhani Aaltola & Raine Valli (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Sinivaara, Maria & Aschan, Hanna 2008. Työaika-autonomia- Yhteisöllinen työvuorosuunnittelumalli. Teoksessa Vetovoimainen terveydenhuolto. Hoitotyön vuosikirja 2008. Sairaanhoitajaliitto.
- SVT, Suomen virallinen tilasto. Työolotutkimus verkkojulkaisu. Viitattu 21.8.2013. Helsinki: Tilastokeskus.

- Valli, Raine 2010. Teoksessa Juhani Aaltola & Raine Valli (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Juva: PS-kustannus.
- Rantala, Irma 2007. Laadullisen aineiston analyysi tietokoneella. Teoksessa Juhani Aaltola & Raine Valli (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Juva: PS-kustannus.
- Tervonen, Mari 2013. Yhteisöllisen työvuorosuunnittelun työkirja 2013. Tuloste tekijän hallussa.
- Työaikalaki 1996/605, 9.8.1996.
- Yhteisöllisen työvuorosuunnittelun työkirja 2013. Tuloste tekijän hallussa.

## LIITE 1: Alkukysely työntekijöille

### Työaika-autonomiapilotti ympärivuorokautisessa hoidossa 2012. Työntekijöiden kysymykset.

Tässä kyselyssä kerätään työntekijöiden näkemyksiä ergonomisesta työvuorosuunnittelusta.

Varmistaakseni, että kaikki pilottityksiköiden työntekijät ovat saaneet vastata kyselyyn, pyydän kirjoittamaan nimesi ja puhelinnumerosi kyselyyn. Poistan nämä tiedot ennen vastausten lähettämistä pilottityöryhmälle, joten vastaajan henkilöllisyys ei paljastu muille kuin tietojen kerääjälle, eikä sitä käytetä vastauksia tarkasteltaessa.

Vastausaikaa on maanantaihin 23.1.2012 asti. Kyselyn vastauksia käsitellään (nimettöminä) pilotin ensimmäisessä koulutuksessa 27.1.2012.

#### Vastaajan yhteystiedot

Nimi \_\_\_\_\_

Puhelinnumero \_\_\_\_\_

#### Työyksikkömme on:

- Kontulan vanhustenkeskus
- Kustaankartanon vanhustenkeskus, osasto G2/A
- Kustaankartanon vanhustenkeskus, osasto 2A
- Kustaankartanon vanhustenkeskus, osasto G2/B
- Roihuvuoren vanhustenkeskus, ryhmäkoti Kissankulma 2A
- Roihuvuoren vanhustenkeskus, ryhmäkoti Kultakukko 2B
- Roihuvuoren vanhustenkeskus, ryhmäkoti Melukylä 3A
- Roihuvuoren vanhustenkeskus, ryhmäkoti Ronja 3B
- Roihuvuoren vanhustenkeskus, ryhmäkoti Omenakumpu 4B
- Kivelän vanhustenkeskus, osasto 10

#### 1.Voin vaikuttaa työvuorosuunnitteluun?

- Kyllä 95%
- Ei 5%

#### 1.a.Mihin asioihin voin vaikuttaa työvuorosuunnittelussa?

\_\_\_\_\_

#### 2.Onko työyksikössäsi määritelty työvuorotoiveiden määrä?

- Kyllä 76%
- Ei 24%

#### 2.a.Kuinka monta työvuorotoivetta voi esittää \_\_\_\_\_

#### 3.Mikä nykyisessä työvuorosuunnittelussa on hyvää?

\_\_\_\_\_

#### 4.Mikä nykyisessä työvuorosuunnittelussa on huonoa?

\_\_\_\_\_

#### 5.Odotukseni työaika-autonomialta?

\_\_\_\_\_

## LIITE 2: Työaika-autonomiapilottihankkeen loppukysely

Julkaistu: 26.9.2013

	<b>Kaikki vastaajat (N=55)</b>
<b>Olen työyksikön</b>	
työntekijä	87%
esimies	13%
<b>Olen työaika-autonomiapilotin vastuuryhmän jäsen</b>	
Kyllä	44%
Ei	56%
<b>Työyksikkömme on:</b>	
Kivelän vanhustenkeskus, osasto 10	16%
Kontulan monipuolinen palvelukeskus, osasto 5	9%
Kustaankartanon monipuolinen palvelukeskus, osasto A2	11%
Kustaankartanon monipuolinen palvelukeskus, osasto G2/A	7%
Kustaankartanon monipuolinen palvelukeskus, osasto G2/B	7%
Roihuvuoren monipuolinen palvelukeskus, ryhmäkoti Kissankulma 2A	13%
Roihuvuoren monipuolinen palvelukeskus, ryhmäkoti Kultakukko 2B	11%
Roihuvuoren monipuolinen palvelukeskus, ryhmäkoti Melukylä 3A	7%
Roihuvuoren monipuolinen palvelukeskus, ryhmäkoti Ronja 3B	11%
Roihuvuoren monipuolinen palvelukeskus, ryhmäkoti Omenakumpu 4B	7%
<b>1 Voin vaikuttaa työvuorosuunnitteluun</b>	
Kyllä	98%
En	2%
<b>2 Onko työyksikössä määritelty työvuorotoiveiden määrä?</b>	
Kyllä	100%
En	0%
<b>3 Mikä nykyisessä työvuorosuunnittelussa on hyvää?</b>	
<b>4 Mikä nykyisessä työvuorosuunnittelussa on huonoa?</b>	
<b>5 Onko työaika-autonomiapilotti vastannut odotuksiasi?</b>	
Kyllä	89%
Ei	11%
<b>Miten työaika-autonomiapilotti ei ole vastannut odotuksiasi?</b>	
<b>6a Miten työaika-autonomiaa on käsitelty työyhteisössäsi?</b>	
<b>6b Miten yksikössäsi on käsitelty ja sovittu työaika-autonomian pelisäännöistä?</b>	
<b>6c Oletko itse ja onko työyhteisösi sitoutunut työaika-autonomian sovittuihin pelisääntöihin?</b>	
<b>6d Miten yksikkösi työaika-autonomian vastuuryhmä on mielestäsi toiminut?</b>	
<b>6e Toivotko, että työyhteisösi jatkaa autonomista työvuorosuunnittelua?</b>	
Kyllä	93%
Ei	7%
<b>Miksi et toivo työyhteisösi jatkavan autonomista työvuorosuunnittelua?</b>	
<b>6f Jos pilotti alkaisi uudestaan, mitä tekisit toisin? Millaista tukea olet saanut työaika-autonomiaan liittyen ja millaista tukea olisit toivonut lisää?</b>	

### LIITE 3: Työyksikön yhteiset pelisäännöt

#### TYÖVUOROSUUNNITTELUN PELISÄÄNNÖT RYHMÄKOTI RONJA

1. Kaikki noudattavat ergonomista työvuorosuunnittelua, mikä tarkoittaa, että vuorot kulkevat suuntaan: aamusta iltaan – illasta yöhön – yöstä vapaalle – vapaalta aamuun. (VAVA)
2. Työvuoroja voi olla maksimissaan 5 peräkkäin
3. Työvuoron pituus on maksimissaan 11 tuntia
4. Yksittäisiä vapaapäiviä on mahdollisimman vähän
5. Aamu ja iltavuorossa on aina oltava vähintään neljä hoitotyöhön välittömästi osallistuvaa työntekijää
6. Välivuorossa voi olla maksimissaan yksi aamussa ja yksi illassa
7. Jos viikossa on vain yksi vapaapäivä, on yksittäisen vapaapäivän työvuorojen välissä olla vähintään 35 tuntia. Tällöin on vapaalle jäätävä aamusta/välivuorosta tai vapaalta tultava väli-/iltavuoroon
8. Kolmen viikon listassa saa olla yksi epäergonominen siirtymä (illasta aamuun)
9. Ehdottomia toiveita saa olla maksimissaan kolme/3viikkoa ja ne ympyröidään suunnitelmalistaan
10. Ehdottomat toivomukset eivät voi olla yövuoroja tai ”puolikkaita” viikonloppuja.
11. Yövuorot voivat osua viikonloppuun vain kerran kuuden viikon jaksossa
12. Sellaiset vuorot, mihin työntekijälle sopii mikä vuoro tahansa, merkitään tähdel-  
lä.
13. Jokaisen on tehtävä vähintään yksi aamu ja yksi iltavuoro/3 viikkoa
14. Jokaiselle suunnitellaan yksi viikonloppu vapaaksi kolmen viikon listalle
15. Jokainen suunnittelee omat työvuoronsa, ennen lopullista listaa.
16. Suunnittelun vastuupari suunnittelee ensin omat vuoronsa. Vasta sen jälkeen muut suunnittelevat omansa.
17. Vastuupari valikoituu aakkosjärjestyksessä ja jokainen toimii listavastaavana vähintään yhden listan ajan kahden vuoden välin.
18. Jos vuorojaan ei pysty suunnittelemaan esim. loman vuoksi, niin listojen suunnittelemisesta vastaa listavastaavat. Jokainen on vastuussa omien toivomustensa kertomisesta listavastaaville.