

Elisa Veteläinen

**TYÖAIKA-AUTONOMIA JA ERGONOMINEN TYÖAIKASUUNNITTELU HOI-  
VAYKSIKÖSSÄ**

# **TYÖAIKA-AUTONOMIA JA ERGONOMINEN TYÖAIKASUUNNITTELU HOIVAYKSIKÖSSÄ**

Elisa Veteläinen  
Opinnäytetyö  
Kevät 2016  
Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja  
johtamisen tutkinto-ohjelma  
Oulun ammattikorkeakoulu

## TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu

Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelma, Ylempi AMK

---

Tekijä: Veteläinen Elisa

Opinnäytetyön nimi: Työaika-autonomia ja ergonominen työvuorosuunnittelu hoivayksikössä

Työn ohjaaja: TtT, yliopettaja Pirkko Sandelin, YTT, yliopettaja Kari Virolainen

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Kevät 2016 sivumäärä: 119 + 12 liitesivua

---

Tämän kehittämistyön tarkoituksena oli kehittää työaikasunnittelua hoivayksikössä. Tavoitteena oli tuottaa ja ottaa käyttöön työaika-autonominen ja ergonominen työvuorosunnittelutoimintamalli sekä lisätä sen avulla työntekijöiden osallisuutta ja työajan hallintaa työvuorosunnittelussa. Kehittämistyö toteutettiin toimintatutkimuksen periaatteita soveltaen. Ensimmäisen vaiheen tarkoituksena oli työvuorosunnittelun kuvaus ennen työaika-autonomisen ja ergonomisen työvuorosunnittelun kehittämistoiminnan aloittamista. Tavoitteena oli arvioida työvuorosunnittelua ennen kehittämistyön aloittamista. Toisen vaiheen tarkoituksena oli ottaa käyttöön uusi työvuorosunnittelutoimintamalli. Tavoitteena oli lisätä työyksikön työntekijöiden tietoa työaika-autonomisesta ja ergonomisesta työvuorosunnittelusta ja työvuorosunnitteluun liittyvästä työaikalaisesta sekä kunnallisesta virka- ja työehtosopimuksen sisällöstä.

Kolmannen vaiheen tarkoituksena oli arvioida uuden työvuorosunnittelutoimintamallin mukaista työvuorojen suunnittelua. Tavoitteena oli tuottaa tietoa työvuorosunnittelutoimintamallin tuottamisesta muutoksista sen edelleen kehittämiseksi. Neljännen vaiheen tarkoituksena oli arvioida edelleen kehitettyä työvuorosunnittelutoimintamallin mukaista toimintaa työvuorosunnittelussa. Tavoitteena oli kehittää toimintamallia edelleen. Viidennen vaiheen tarkoituksena oli arvioida edelleen kehitetyn työvuorosunnittelutoimintamallin mukaista toimintaa työvuorosunnittelussa. Tavoitteena oli tuottaa tietoa mahdollisista ergonomisesta työvuorosunnittelussa tapahtuneista muutoksista ja eroista toisen ja kolmannen vaiheen välillä. Kuudennessa vaiheessa toteutetun kyselyn tarkoituksena oli selvittää työntekijöiden kokemuksia työaika-autonomiasta ja ergonomisesta työvuorosunnittelutoimintamallista. Tavoitteena oli saada tietoa työaika-autonomian vahvuuksista ja heikkouksista, ergonomisten suositusten käytöstä ja yhteistyöstä työyksikössä työvuorosunnittelussa. Seitsemännessä vaiheessa suunniteltiin ja toteutettiin työyhteisön kehittämispäivä, jonka aikana oli tarkoitus esittää kehittämistyön tulokset työaika-autonomisesta ja ergonomisesta työvuorosunnittelusta sekä arvioida työvuorosunnittelutoimintamallia. Tavoitteena oli tehdä päätös työvuorosunnittelutoimintamallin käytöstä hoivayksikössä jatkossa. Kehittämistyötoteutettiin toimintatutkimuksen periaatteita soveltaen.

Kehittämistyön tulosten mukaan työaika-autonomia merkityksessä työhyvinvoinille korostuivat perheen huomioiminen ja työn sekä vapaa-ajan yhteensovittaminen aiempaa paremmin. Työaika-autonomian myönteisenä vaikutuksena pidettiin mahdollisuutta vaikuttaa työvuorosunnitteluun työntekijöiden toiveilla. Työaika-autonomia edellytti yhteistyön tekemistä tiimissä, osaamisen kehittämistä työaikasunnittelussa, tasapuolisuuden huomioimista ja vastuun ottamista sekä joustamista ja yhteistä sopimista. Työaika-autonomia lisäsi työntekijöiden ergonomista työaikasunnittelua, jota toteutettiin työvuorosunnitelmissa peräkkäisten työvuorojen määrällä, työpäivien ja vapaiden rytmityksellä ja kiinnittämällä huomioita suunnittelussa riittävän lepoajan toteuttamiseen. Ergonomisen työaikasunnittelun positiivisina vaikutuksina oli jaksamisen parantuminen ja työstä palautumisen helpottuminen. Tulosten mukaan henkilöstöressurssien määrän vaihtelulla oli vaikutusta työn kuormittavuuden nousuun.

**Asiasanat: Työaika-autonomia, vuorotyön ergonomia, osallistava kehittämistoiminta**

---

## ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences

Your degree programme, in social and health development and management

---

Author(s): Elisa Veteläinen

Title of thesis: Working time autonomy and ergonomic shift planning care unit

Supervisor(s): PhD, Principal lecturer Pirkko Sandelin, PhD, Principal lecturer Kari Virolainen

Term and year when the thesis was submitted: Spring 2016

Number of pages: 119 + 12 pages of appendices

---

This research thesis is included in Master's degree of the development and leadership training program. The study is a work-oriented development activity and aims to develop and demonstrate a researcher's ability to apply research data for developing practice and receive capabilities for expert work. The purpose of the study was to develop planning of the working hours, and the goal was to produce an autonomous and ergonomic model for planning shift work. The model was designed to increase the participation of the staff and their control of the working hours in shift planning.

The development task was carried out as an action study. The purpose of the first, second and third phase review was to assess how the new model of planning shifts had progressed. The research data was examined by quantitative reflective analysis for looking at the changes and the results were presented in tables. The aim of the results was to produce information about what kind of changes had taken place in ergonomic planning of working hours during the development project. The purpose of the questionnaire, which was carried out by the staff of the care ward, was to work out the respondents' experiences of the autonomy and ergonomic planning of the working hours. The purpose was to find out respondents' experiences of working time autonomy and ergonomic shift planning model. Objective of the survey was to obtain information corresponding to experience of working time autonomy and ergonomic working recommendations in shift planning. The data was analyzed by deductive analysis.

The results of this study show that the importance of autonomy in working time for well-being were emphasized in consideration of the family and the reconciliation of work and leisure. A positive effect of working time autonomy was the opportunity to have an effect on working hours by your own wishes. Working hour's autonomy required co-operation in teams, improving competence in planning of working hours, considering equality, taking charge, flexibility and reaching a shared agreement. Working hour's autonomy increased employees' ergonomic design of the working hours. Ergonomic working plan was implemented in the number of consecutive shifts, in working hours and free time rhythm and in paying attention to implementing adequate resting time. Positive impacts of the ergonomic design of working time were the improvement in endurance and work recovery the results show that the number of human resources variation had an impact on the workload increase.

---

Keywords: Working hours autonomy, shift work ergonomics, participatory development activities

## Sisällys

1	JOHDANTO .....	8
2	KEHITTÄMISTYÖN TEOREETTISET LÄHTÖKOHDAT .....	11
2.1	Työhyvinvointi.....	11
2.2	Työaikalaki ja työaikasäädökset .....	13
2.3	Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus (KVTES).....	13
2.4	Työvuorosuunnittelu .....	15
2.5	Työaika-autonomia .....	16
2.6	Ergonominen työvuorosuunnittelu .....	17
2.7	Osallistuva suunnittelu .....	19
3	KEHITTÄMISTYÖN TARKOITUKSET, TAVOITTEET JA TUTKIMUSKYSYMYKSET VAIHEINEEN .....	22
4	KEHITTÄMISTYÖN VAIHEET .....	24
4.1	Toimintatutkimus .....	24
4.2	Kehittämistyön vaiheet ja eteneminen .....	26
4.3	Kehittämistyön aineistot ja analysoinnit .....	27
4.3.1	Työvuorolistat niiden analysointi .....	27
4.3.2	Kyselyn vastausten sisällön analyysi .....	29
5	KEHITTÄMISTYÖN TULOKSET VAIHEITTAIN .....	33
5.1	Alkutilanteen kuvaus kehittämistyön ensimmäinen vaihe .....	33
5.2	Työaika-autonomisen ja ergonomisen työvuorosuunnittelumallin kokeilun käynnistäminen – kehittämistyön toinen vaihe .....	39
5.3	Työvuorosuunnittelutoimintamallin ensimmäisen kokeiluvaiheen arviointi – kehittämistyön kolmas vaihe.....	41
5.4	Työvuorosuunnittelutoimintamallin toisen kokeiluvaiheen seuranta – kehittämistyön neljäs vaihe.....	49
5.5	Työvuorosuunnittelutoimintamallin kolmannen kokeiluvaiheen arviointi – kehittämistyön viides vaihe.....	50
5.6	Työvuorosuunnittelutoimintamalliin liittyvän kyselyntutkimuksen toteuttaminen – kehittämistyön kuudes vaihe .....	58
5.7	Kehittämishankkeen arviointi ja päätös – kehittämistyön seitsemäs vaihe .....	75
6	YHTEENVETO KEHITTÄMISTYÖN ERI VAIHEIDEN KESKEISISTÄ TULOISTA.....	80
6.1	Työvuorosuunnitelmatoimintamallin ensimmäisen, toisen ja kolmannen vaiheen arviointit.....	80

6.1.1	Keskimääräisen viikkotyöajan muodostuminen kolmen viikon jaksossa ....	80
6.1.2	Suurin viikotuntimäärä kuuden viikon jaksossa .....	81
6.1.3	Viikonlopputöiden yleisyys .....	81
6.1.4	Työpäivien jaksojen määrät .....	82
6.1.5	Kahden peräkkäisen työvuoron välinen aika .....	83
6.1.6	Peräkkäisten yövuorojen määrät.....	84
6.1.7	Yövuoron jälkeisen vapaajakson pituus .....	85
6.1.8	Vapaapäivien sijoittuminen työvuorajaksojen väliin.....	86
6.1.9	Pisimmän työvuoron kesto .....	86
6.1.10	Peräkkäisten työvuorojen lukumäärät ja esiintyminen 6 viikon jaksossa....	87
6.2	Hoivayksikön työntekijöiden kokemuksia työaika-autonomiasta ja ergonomisesta työvuorosuunnittelutoimintamallista.....	88
6.2.1	Kokemuksia työhyvinvointia vahvistavista tekijöistä työaika-autonomiassa.....	88
6.2.2	Kokemuksia työhyvinvointia heikentävistä tekijöistä työaika-autonomiassa.....	89
6.2.3	Kokemuksia tiedon riittävydestä autonomiasta ja ergonomisesta työvuorosuunnittelusta .....	90
6.2.4	Kokemuksia omien toiveiden toteutumisesta työvuorosuunnittelussa.....	91
6.2.5	Kokemuksia tiimin muiden työntekijöiden toiveiden huomioimisesta työvuorosuunnittelussa. ....	92
6.2.6	Kokemuksia yhteistyön toteutumisesta työvuorosuunnittelussa.....	92
6.2.7	Kokemuksia työvuorosuunnittelun toteutumisesta työaika-autonomiassa..	93
6.2.8	Kokemuksia viikoittaisen työajan säätelyn mahdollisuudesta .....	94
6.2.9	Kokemuksia mahdollisuudestaan vaikuttaa viikonlopputöiden määrään kuuden viikon jaksossa .....	95
6.2.10	Kokemuksia mahdollisuudesta säädellä työpäivien jaksojen määrää .....	96
6.2.11	Kokemuksia mahdollisuudesta vaikuttaa peräkkäisten työvuorojen väliseen aikaan .....	97
6.2.12	Kokemuksia mahdollisuudesta vaikuttaa yövuorojen jälkeisen vapaajakson pituuteen .....	97
6.2.13	Kokemuksia yksittäisten vapaapäivien suunnittelusta työvuorajaksojen väliin.....	98

6.3	Työntekijöiden kokemuksia työvuorosunnittelutoimintamallista kehittämistyön loppuvaiheessa .....	99
6.3.1	Kokemuksia työvuorosunnittelumallin työhyvinvointia vahvistavista tekijöistä .....	99
6.3.2	Kokemuksia työvuorosunnittelumallin työhyvinvointia heikentävistä tekijöistä .....	100
6.3.3	Kokemuksia työvuorosunnittelumallin hyödyistä työhyvinvoinnille .....	101
6.3.4	Kokemuksia työvuorosunnittelumallin heikkouksista työhyvinvoinnille ...	102
7	POHDINTA .....	103
7.1	Kehittämistyön tutkimustulosten tarkastelua .....	103
7.2	Kehittämistyön luotettavuus .....	110
7.3	Kehittämistyön hyödynnettävyys ja jatkotutkimushaasteet .....	112
	LÄHTEET .....	115
	LIITTEET .....	120

# 1 JOHDANTO

Työhyvinvointi on Suomessa ollut 2000-luvulla aktiivisen kehittämisen kohteena ja se vaikuttaa monella tapaa työpaikkojen toimintaan. Työelämän rakenteelliset ja organisaatiossa toteutettavat muutokset asettavat johtamisen ja esimiestyön toteuttamisen sekä henkilöstön hyvinvoinnista huolehtimisen haasteiden eteen. Työn organisointi työhyvinvointia tukevaksi edellyttää selkeitä työn tavoitteita, vaikutusmahdollisuuksia työhön ja mahdollisuutta toteuttaa eri osapuolia huomioivia joustoja esimerkiksi työskentelyajan suhteen. (Kauppinen, Mattila-Holappa, Perkiö-Mäkelä, Saalo, Tuomivaara, Uuksulainen, Viluksela & Virtanen, 2013, 5, 59.)

Henkilöstö on sosiaali- ja terveydenhuollon strateginen voimavara ja toiminnan keskeinen menestystekijä. Henkilöstövoimavarojen kehittämällä voidaan vaikuttaa henkilöstön hyvinvointiin työssä ja toiminnan laatuun ja tuloksellisuuteen (Sosiaali- ja terveysministeriö 2009a:17, 3). Valtioneuvoston käynnistämällä Paras -hankkeella uudistettiin maamme kunta- ja palvelurakennetta vuosina 2007 -2012. Kehittämishaasteina korostuivat toiminnan tuloksellisuuden ohella henkilöstövoimavarojen johtaminen, arviointi- ja toimintatiedon tuottaminen ja hyödyntäminen sekä muu-  
tosta tukeva organisaation oppiminen. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2009b:18, 13.)

Sosiaali- ja terveydenhuollon kansallisella Kaste -kehittämisohjelmalla, ohjattiin ja tuettiin kunnallisen sosiaali- ja terveydenhuollon kehittämistä vuosina 2008 -2011 Kaste-ohjelmassa yhtenä päätoimenpidealueena oli henkilöstön riittävyyden varmistaminen ja osaamisen vahvistaminen Kaste-ohjelman valtakunnallisen toimeenpanosuunnitelman mukaan johtamisen kehittämisen tavoitteena oli parantaa sosiaali- ja terveystalouden vaikuttavuutta ja saatavuutta sekä edistää henkilöstön työhyvinvointia uudistuvissa toimintaympäristöissä. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2009b:18, 25 -26.) Seeckin (2008, 18) mukaan johtamisen tarkoituksena on saada erilaiset, usein eri asemassa olevat ja eri tavoin vaikutusvaltaiset yksilöt toimimaan työorganisaation arjessa, jossa yhteistoiminta on välttämätöntä yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi.

Työhyvinvoinnin kehittämiskäytännöllä ja sen uudistamisella on merkittävä rooli työpaikkojen tukemisessa työelämän laadun, työhyvinvoinnin ja tuottavuuden kehittämisessä (Kauppinen ym. 2013, 11–12). Tämän työelämään liittyvän kehittämistyön lähtökohdissa on pyritty ottamaan huomioon niin valtakunnalliset kuin paikallisetkin (Oulun kaupungin vanhustenhuollon strategia) suositukset kehittää vanhustenhuoltoa ja henkilöstön osaamista. Oulun kaupungin vanhuspalve-



luiden palvelutuotannon yhtenä keskeisenä strategisena päämääränä oli osaava ja sitoutunut henkilöstö. Strategiseen tavoitteeseen pyrittiin henkilöstövoimavarojen hallinnan ja osaamisen varmistamisella. Joustavien työaikajärjestelmien monipuolistamiseen sisältyi joustavan työajan kehittämisen mahdollisuus. (Oinas, 2011, 10). Kunnan visioista ja strategiasta päättää kunnanvaltuusto ja niiden toteuttamiseen kunta tarvitsee jokaisen organisaationsa jäsenen ja työntekijän panoksen. Sundquistin (2002, 2) mukaan tulos on sitä parempi, mitä laajemmin ja säännöllisemmin henkilöstö on siinä mukana.

Työntekijän työhyvinvointia voidaan parantaa monilla keinoin. Joustavilla työaikajärjestelyillä on merkitystä työntekijöiden hyvinvoinnille ja työntekijän jaksaminen voi kohentua yksilöllisillä työaikajärjestelyillä. Työaika-autonomiassa työvuorosuunnittelun lähtökohtana on organisoinnin toimivuus ja töiden sisältö. Tavoitteena on tehokkuuden parantaminen mutta myös työn ja muun elämän yhteensovittaminen. Koko työyhteisö on vastuussa yksikön toiminnan sujuvuudesta ja työntekijöiden yksilöllisten tarpeiden tasapuolisesta ja oikeudenmukaisesta huomioimisesta. Osallistuvaan työvuorosuunnitteluun liittyy sekä etuja että haittoja. Etuja ovat parempi työn hallinta, työntekijöiden sitoutuminen ja työmotivaatio. Osallistuminen on myös arvo sinänsä. Toiminta vaatii aikaa, kouluttautumista ja valmennuksen kehittämistä (Haikola & Kalliomäki-Levanto 2010, 50).

Työaikajärjestelyt liittyvät työn tekemiseen, työn organisointiin, työn ja muun elämän yhteensovittamiseen. Hoitoalalla työaikoja säätelevät EU:n työaikadirektiivi, Suomen työaikalaki ja alakohtaiset virka- ja työehtosopimukset. Suomessa vuonna 2009 vuorotyöluonteista jaksotyöaika teki kuntasektorilla 23 prosenttia hoitohenkilöstöstä. Näihin hoitajiin sovelletaan Kunnallista yleistä virka- ja työehtosopimusta (KVTES). Työntekijän jaksamisen kannalta työvuorosuunnitelmien laadinnassa olisi hyvä soveltaa vuorotyön ergonomisia periaatteita työvuorojen, työjaksojen ja lepoaikojen suhteen. Vuorotyön ergonomialla tuetaan palautumista työpäivän ja työjakson jälkeen, sekä annetaan mahdollisuus riittävään vapaa-aikaan ja lepoon. (Haikola & Kalliomäki-Levanto 2010, 8, 13, 24.)

Työntekijöiden mahdollisuudet vaikuttaa työpäivän alkamiseen ja päättymisaikoihin sekä vapaa-päivien ajoittumiseen suojaavat työn korkeiden vaatimusten epäedullisilta terveysvaikutuksilta. EU:n työaikadirektiivien myötä työajoista sopiminen on siirtynyt voimakkaasti työpaikatasolle. Tällöin tapa, jolla työajoista sovitaan ja ennen kaikkea se, kuinka niitä kehitetään, on ratkaisevas-  
sa asemassa. Koska eri tahoilla – työnantajalla, työntekijällä ja työterveyshuollolla – on oma nä-

kökulmansa työaikoihin, on tärkeää, että työaikoja voidaan kehittää yhdessä. Vain näin voi syntyä lopputulos, joka edistää sekä hyvinvointia että tuottavuutta. (Haikola, Hublin, Härmä, Kandolin, Laitinen & Sallinen 2007, 3-4.)

Kehittämishankkeen aihevalintaan vaikutti oma kiinnostukseni työaika-autonomian ja ergonomisen työvuorosuunnittelun kehittämisestä työntekijöiden työhyvinvoinnin tukemiseksi. Oulun kaupunki on valinnut keskeisimmäksi työhyvinvointikyselyksi Kunta 10 – kyselyn. Kyselyn tavoitteena on selvittää miten työelämän muutokset vaikuttavat henkilöstön terveyteen ja hyvinvointiin sekä löytää toimenpiteitä, joilla voidaan vaikuttaa hyvinvoinnin kehittymiseen (Oulun kaupungin henkilöstöohjelma 2014 -2020, 7). Tarkastelin yhteenvetoa Kunta-10 tuloksista 2010 ja 2012 kohdeorganisaation työyksiköissä. Työaikojen hallinta oli laskenut edelliseen (2008) yhteenvetoon verrattuna, työpaineet olivat lisääntyneet ja työn hallinta oli laskenut. Kunta-10 tuloksissa 2012 työaikojen hallinta oli parantanut, työpaineet olivat nousseet ja vastaavasti työn hallinta koettiin parempana. (Kunta 10 Seurantakysely 2010 ja 2012.)

Tämän kehittämistyön tarkoituksena on kehittää työaikasuunnittelua hoivayksikössä. Tavoitteena on tuottaa työaika-autonominen ja ergonominen työvuorosuunnittelutoimintamalli. Mallin avulla lisätään työntekijöiden osallisuutta ja työajanhallintaa työvuorosuunnittelussa. Haikolan ym. (2007, 51) mukaan uusilla työaikatarkoituksilla on merkittäviä myönteisiä vaikutuksia sekä organisaatiolle että työntekijälle, kun työaikojen käyttöönotto suunnitellaan yhteistyössä. Kehittämistyö toteutetaan kohdeorganisaatiossa työyksiköissä osallistavan toimintatutkimuksen periaatteita soveltaen. Kehittämistyössä on mukana kaksi eri hoivayksikköä, mutta tutkimustulokset raportoidaan vain toisesta yksiköstä. Heikkisen, Rovion ja Syrjälän (2008, 17) mukaan yhteisöperustaisen toimintatutkimuksen tavoitteena on edistää eri osapuolten välistä vuorovaikutusta toiminnan kehittämiseksi ja osallistaa henkilökunta työtään koskevaan suunnitteluun ja päätöksentekoon lisäämällä työntekijöiden työssä ja työorganisaatiossa tarvitsemia valmiuksia ja osaamista ottaa käyttöön työaika-autonomia ja ergonominen työvuorosuunnittelu. Kehittämistyössä työaika-autonomialla tarkoitetaan työntekijän oikeutta suunnitella omat työvuoronsa sovittujen reunaehtojen mukaan. Ergonomisen työvuorosuunnittelun tavoitteena on kehittää vuorotyön ergonomiaa tukevia työaikajärjestelyjä työntekijöiden epäsäännölliseen vuorotyöhön.

## 2 KEHITTÄMISTYÖN TEORETTISET LÄHTÖKOHDAT

Työ on olennainen osa ihmisen elämää ja keskeinen hyvinvoinnin lähde. Työ mahdollistaa toimeentulon ja rytmittää elämää, tuo mukanaan sosiaalisia suhteita sekä mielekästä tekemistä. Toisaalta myös yksityiselämän ihmissuhteet, taloudelliset tilanteet ja elämäntavat heijastuvat työhön ja tämän vuoksi on vaikea erottaa työhyvinvointia muusta hyvinvoinnista. (Rauramo 2012, 10.) Merkityksellinen työ lisää ihmisen hyvinvointia ja työstä saataviin hyvinvointikokemuksiin on mahdollista vaikuttaa. Työhyvinvointi on ajallisesti, paikallisesti ja yksilöllisesti vaihteleva ilmiö ja työ ja hyvinvointi liittyvät ilmiönä toisiinsa. Työhyvinvoinnin kehittäminen ja vahvistaminen edellyttävät tietoa työn, hyvinvoinnin ja työhyvinvoinnin teorioista. (Virtanen & Sinokki 2014, 7-9.)

### 2.1 Työhyvinvointi

Suomalaisessa Työsuojelusanastossa työhyvinvointi määritellään työntekijän fyysiseksi ja psyykkiseksi olotilaksi, joka perustuu työn, työympäristön ja vapaa-ajan sopivaan kokonaisuuteen. Työhyvinvointi tarkoittaa turvalista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät organisaatiossa. Ammattitaito ja työn hallinta ovat työhyvinvointia edistäviä tekijöitä. Työpaikan työhyvinvointitoiminnalla tarkoitetaan kokonaisvaltaisia toimenpiteitä terveyden, turvallisuuden ja hyvinvoinnin parantamiseksi siten, että samanaikaisesti edistetään tuottavuutta ja yrityksen menestymistä. Työhyvinvointia määriteltäessä on otettava huomioon työnantajan tarve tukea työhyvinvoinnin avulla organisaation toimintaa ja tavoitteita. Työhyvinvointia edesauttaa se, että työntekijät ja työyhteisöt kokevat työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi, ja heidän mielestään työ tukee heidän elämänhallintaansa. (Anttonen & Räisänen 2009, 18–19.)

Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriön määritelmän mukaan työhyvinvointi on työntekijän kykyä suoriutua päivittäisistä työtehtävistä. Se muodostuu tekijöistä, jotka liittyvät henkilöön itseensä (fyysinen, henkinen ja sosiaalinen kunto), ja työympäristöön kuuluvista tekijöistä (esim. johtaminen ja työpaikan ilmapiiri). Kokonaisuhyvinvointiin liittyvät lisäksi yksityiselämään kuuluvat asiat ja tapahtumat. (Viitala 2013, 12.)

Oulun kaupungin henkilöstöohjelma 2014 -2020 tukee johtamista ja ohjaa henkilöstötyötä. Ohjelma perustuu kaupunkistrategiaan sekä kaupungin linjauksiin, tavoitteisiin ja ohjeisiin. Päätavoit-

teista poimittuna tähän tutkimukseen liittyviä tavoitteita ovat johtaminen, henkilöstön osaamisen kehittäminen ja henkilöstön työhyvinvoinnin parantaminen. Työhyvinvointi rakentuu organisaatioon, työyhteisöön ja työntekijään liittyvistä tekijöistä. Työntekijän työhallintaan liittyy työn monipuolisuus sekä vaikuttamismahdollisuudet ja osallistumismahdollisuudet. Yhteistyössä on kyse vuorovaikutuksesta ja työssä oppiminen liittyy osaamisen kehittämiseen, jolla voidaan muuttaa yksikön työmenetelmiä ja kehittää toimintaa. (Oulun kaupungin henkilöstöohjelma 2014 -2020, 6-7.)

Hyvän työympäristön ja työhyvinvoinnin edellytyksenä on, että työpaikolla on riittävästi tietoa ja osaamista tavoitteiden saavuttamiseksi. Työhyvinvoinnin parantaminen on riippuvainen työpaikoilla tehtävistä toimenpiteistä. Toimintaa ohjaa yhteinen käsitys työstä ja työpaikasta. Työ sisältää työntekijöiden oikeudenmukaisen kohtelun, työpaikan yhteisten arvojen noudattamisen, luottamuksen, tasa-arvon ja yhteistoiminnan. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2011:13, 5, 13.)

Haikolan mukaan työaikojen kehittäminen ja uusien toimintamallien käyttöönotto vaikuttavat koko työyhteisön toimintaan. Työaikatarkaus ovat osa töiden organisointia, ne ovat olennainen osa jokaisen työyhteisön ja työpaikan toimintaa. Tavoitteena on toimiva organisaatio, joka pystyy toimimaan tehokkaasti muuttuvassa toimintaympäristössä ja tämä näkyy johtamistavassa siten, että vastuullinen itsemäärääminen ja laaja osallistuminen saavat lisää painoa, mikä puolestaan heijastuu henkilöstön sitoutumisen lisääntymisenä (Hakola ym. 2007, 50 -51).

Tampereen yliopistollisessa keskussairaalassa tehdyssä hankkeessa, Uudet työvuorot, parempi työhyvinvointi, tavoitteena oli selvittää henkilöstön käytössä olevat perinteisistä poikkeavat työvuoromallit Pirkanmaan sairaanhoitopiirissä, kokeilla erilaisia työyksiköissä uusia työvuoromuotoja sekä löytää sellaisia malleja, jotka auttavat työntekijöitä jaksamaan paremmin työelämässä. Johtopäätöksissä todettiin, että työaikaergonomiaa noudattavalla työvuorosuunnittelulla voidaan lisätä työntekijöiden työtyytyväisyyttä ja hyvinvointia. Työntekijöiden työtyytyväisyys työvuorosuunnitteluun lisääntyi siltä osin, että ilta ja aamuvuorojen toistuva vaihtelu väheni kokeilun aikana. Työvuorosuunnittelun hyvänä puolena pidettiin toiveiden toteuttamista. Työntekijöiden työviihtyvyys lisääntyi työaika-autonomiaa toteuttavissa työyksiköissä. (Unkila, Bergroth, Talonen, Mattila, Hiidenhovi, Julin, Kuronen, Salmela, Tuomisto, Ruoronen, Heino, Thomssen, Kaihlanimi-Liukko & Kotiniitty 2008, 9, 14.)

## **2.2 Työaikalaki ja työaikasäädökset**

Työoloja säätelee laaja ja monipuolinen, lähinnä työnantajaa velvoittava, lainsäädäntö. Työpaikoilta edellytetään tietoisuutta, vastuuta, motivaatiota sekä osaamista, jotta kaikki lainsäädännön edellyttämät vaatimukset täyttyvät (Sosiaali- ja terveysministeriö 2011:13, 9). Työhyvinvoinnin kehittämisen tulee työpaikoilla pohjautua työelämään liittyvään lainsäädäntöön, sopimuksiin, teolliseen tutkimukseen ja olemassa oleviin hyviin käytänteisiin sekä eettisiin periaatteisiin. Työhyvinvoinnin kehittämistyö on säädöksiin pohjautuva työnantajan velvollisuus, mutta työorganisaatiolle ja jokaiselle yksilölle myös mahdollisuus sen kehittämiseen (Rauramo 2012, 16). Työaikalaki (605/1996) noudattaa EU:n työaikadirektiiviä (2003/88/EY), jonka tavoitteena on suojata työntekijän turvallisuus ja terveys vahvistamalla työajan järjestämistä koskevat tietyt vähimmäisvaatimukset. Työaikalaisissa säädetään minimistandardit vuorokausilevölle, keskimääräiselle viikkotyöajalle, yötyölle ja vuosilomalle (Työterveyslaitos 2013).

Työturvallisuuslakia (738/2002, muutos 329/2013) muutettiin vuonna 2013 siten, että työn vaarojen selvittämistä ja arviointia koskevassa pykälässä työajat nimenomaisesti mainitaan yhtenä seikkana, josta aiheutuvat haitta- ja vaaratekijät työnantajan on työturvallisuuslain perusteella selvitettävä ja arvioitava etukäteen. Työturvallisuuslain täsmennyksen ansiosta työaikaan liittyvien tekijöiden laaja-alainen arviointi työntekijöiden terveydelle, turvallisuudelle ja hyvinvoinnille korostuu. Lain yksityiskohtaisten perustelujen mukaan työajoista aiheutuvat haitta- ja vaaratekijät on ymmärrettävä laajasti. Keskeisiä arvioitavia tekijöitä työturvallisuuslain mukaan ovat työajan kesto (tuntia/päivä, tuntia/viikko, kokonaistyöaika, ylityöt), työntekijän mahdollisuus itse säätää työpäivän pituutta, peräkkäisten työvuorojen toistuvuus, työvuorojen kiertosuunta, työn suorittamisajan kohta, työaikojen ennakoitavuus ja mahdollisuus riittävään palautumiseen työpäivän aikana ja niiden välillä työhön sidonnaisuuden aiheuttama kokonaiskuormitus. (Työterveyslaitos 2013.)

## **2.3 Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus (KVTES)**

Kunta-alalla työaikoihin liittyvistä kysymyksistä on sovittu myös kunnallisissa virka- ja työehtosopimuksissa. Työajaksi luetaan se aika, joka käytetään työntekoon ja jolloin työntekijä on velvollinen olemaan työpaikalla työnantajan käytettävissä. Suurin osa hoitohenkilöstöstä on seuraavien yleisen kunnallisen virka- ja työehtosopimuksen (KVTES) mukaisten työaikamuotojen piirissä:

yleistyöaika, toimistotyöaika, jaksotyöaika ja säännöllinen 37 tuntia viikossa oleva työaika. (Kuntatyönantajat, hakupäivä 30.1.2014.)

Kunta tai kuntayhtymä valitsee työaikalain ja työ- ja virkaehtosopimusten rajoissa sen työaika-  
muodon, joka on toiminnan ja tehtävien suorittamisen kannalta tarkoituksenmukaisin. Yleistyöai-  
kaa sovelletaan henkilöstöön, johon ei sovelleta muuta työaikaa. Säännöllinen työaika on enin-  
tään 9 tuntia vuorokaudessa ja 38 tuntia 15 minuuttia viikossa. Toimistotyöaikaa sovelletaan vi-  
rasto- ja toimistotehtävissä työskenteleviin. Säännöllinen työaika on enintään 9 tuntia vuorokau-  
dessa ja 36 tuntia 15 minuuttia viikossa. 37 tunnin työaikaa sovelletaan vain KVTES luetelluissa  
tehtävissä. Näissä kolmessa työaikamuodossa työaika voi olla myös keskimäärin mainittu enin-  
tään kuuden viikon ajanjaksossa. Näissä työaikamuodoissa työaika voidaan järjestää myös liuku-  
vaksi. (Kuntatyönantajat, viitattu 30.1.2014.)

Jaksotyöaikaa voidaan soveltaa vain työaikalain 7 §:ssä mainituissa töissä ja toimintayksiköissä.  
Niissäkin sitä sovelletaan vain sellaisissa tehtävissä, joissa työnantajalla on tarvetta teettää yö-  
työtä tai yli 9 tunnin työvuoroja. Esimerkiksi kolmen viikon työaikajaksossa säännöllinen työaika  
on enintään 114 tuntia 45 minuuttia ja kuuden viikon työaikajaksossa 229 tuntia 30 minuuttia.  
Vuorokautista tai viikoittaista työaikaa ei ole määritelty. Työ, jota tehdään kello 23:n ja 6:n välise-  
nä aikana, on yötyötä. Työnantajan on työsuojeluviranomaisen pyynnöstä ilmoitettava tälle sään-  
nöllisesti teettämästään yötyöstä. Jaksotyössä työntekijällä saa Työvuoroluettelon mukaan teet-  
tää peräkkäin enintään seitsemän työvuoroa yötyötä. Yövuorolla tarkoitetaan työvuoroa, josta  
vähintään kolme tuntia sijoittuu kello 23:n ja 6:n väliseen aikaan. (Kuntatyönantajat, 2014, viitattu  
30.1.2014.)

Työntekijällä on mahdollisuus tehdä lyhennettyä työaikaa jaksotyössä. Työntekijän oikeudesta  
osittaiseen hoitovapaaseen säädetään työsopimuslain (26.1.2001/55) 4 luvun 4 ja 5 § Jos työnteki-  
jä haluaa muista sosiaalisista tai terveydellisistä syistä tehdä työtä säännöllistä työaikaa ly-  
hemmän ajan, työnantajan on pyrittävä järjestämään työt niin, että työntekijä voi tehdä osa-  
aikatyötä. Jos työntekijä siirtyäkseen osa-aikaeläkkeelle haluaa tehdä säännöllistä työaikaa ly-  
hemmän ajan työtä, työnantajan on pyrittävä järjestämään työt niin, että työntekijä voi tehdä osa-  
aikatyötä. Työajan lyhentäminen toteutetaan työnantajan ja työntekijän sopimalla tavalla ottaen  
huomioon työntekijän tarpeet sekä tuotanto- ja palvelutoiminta. (Työaikalaki 9.8.1996/605, 3 luku  
15§.)

## 2.4 Työvuorosuunnittelu

Työvuorosuunnittelussa sovitetaan yhteen tehtävät ja henkilöt sekä määrällisesti ja ajallisesti. Työvuorosuunnittelu on mitoituksen suunnittelua, jossa lähtökohtana ovat yksiköiden henkilöstöresurssit. Työajaksi luetaan työhön käytetty aika sekä aika, jonka työntekijä on velvollinen olemaan työpaikalla työnantajan käytettävissä (Työaikalaki 9.8.1996/605, 2 luku 4§). Työnantaja on velvollinen laatimaan työpaikalle Työvuoroluettelon, josta käyvät ilmi työntekijän säännöllisen työajan alkamisen ja päättymisen sekä lepoaikojen ajankohdat. Työvuoroluettelo on laadittava samaksi ajanjaksoksi kuin työajan tasoittumisjärjestelmä, jollei se tasoittumisjakson pituuden tai suoritettavan työn epäsäännöllisyyden vuoksi ole vaikeata. Työvuoroluettelo on laadittava niin pitkälle ajanjaksolle kuin mahdollista. Työvuoroluettelo on saatettava kirjallisesti työntekijöiden tietoon hyvissä ajoin, viimeistään viikkoa ennen siinä tarkoitetun ajanjakson alkamista. Tämän jälkeen työvuoroluettelo saa muuttua vain työntekijän suostumuksella tai töiden järjestelyihin liittyvästä painavasta syystä. (Työaikalaki 9.8.1996/605, 7 luku 35§.)

Kohdeyksikön organisaatiossa on käytössä MD-Titania työvuorosuunnittelu -ohjelma. Titania suunnittelu ja laskenta -sovellus voidaan jakaa kolmeen osaan: työvuorotauluko suunnitteluun, toteutuneiden tuntien laskentaan ja toteutuneiden tuntien tilastointiin. Suunnitteluvaiheessa laaditaan jakson työvuorot yksikön henkilökunnalle työ- ja virkaehtosopimusmääräysten mukaisesti käyttäen apuna henkilöstöhallinnon tietojärjestelmän tietoja sekä Titania Suunnittelu ja laskenta -sovelluksen henkilöstövahvuuksien ja tuntirajojen määrittelyjä. Laskentaosuus laskee suunniteltujen ja toteutuneiden työvuorojen mukaisista tiedoista työaikakorvaukset ja muokkaa ne konekieliseksi palkkailmoituksiksi. Ohjelmasta saadaan työvuorotilastoja, juhlapyhätilastoja ja yhteenvottilastoja jaksoittain, kuukausittain tai vuosittain. (MD -Titania käyttöopas ja käyttöohje, ohjelman sisäiset sivut 2014.)

Kohdeorganisaation työyksikkö laatii oman työvuorotaulukonsa ja kukin työvuorosuunnittelutaulukko on oma tiedostonsa. Suunnittelu tapahtuu työvuorotaulukkoittain työ- ja virkaehtosopimuksen määräysten mukaan 2- tai 3-viikkoisjaksoittain. Opinnäytetyön tutkimukseen osallistuneessa työyksikössä oli käytössä kuuden viikon jaksotyöaika, joka muodostui kahdesta kolmen viikon jaksosta. Henkilökunnan toivomukset voidaan ottaa huomioon työvuorolistojen suunnittelussa ja niiden toteutumista voidaan myös seurata. Ohjelma laskee suunnitellut tunnit, ilmoittaa jakson tuntien määrän ja huomauttaa mm. ylipitkästä työvuorosta ja viikkolevon puuttumisesta. Suunnittelun edetessä voidaan jatkuvasti seurata työyksikön miehitystä, vapaapäivien määrää

sekä työtunteja. Yhdistettyjä työvuorotaulukkoja (4 tai 6 viikkoa) voidaan käyttää joko tilapäisesti tai jatkuvasti. (MD -Tiatania käyttöopas ja käyttöohje, ohjelman sisäiset sivut, 2014.)

## 2.5 Työaika-autonomia

Työaika-autonomia (TAA) on yhteisöllistä työvuorosuunnittelua, jossa jokainen työntekijä suunnittelee omat työvuoronsa yhteistyössä muiden työntekijöiden kanssa. Sinivaaran mukaan työaika-autonomian tavoitteena on lisätä työntekijän vaikutusmahdollisuuksia omaan työaikaansa siirtämällä työvuorosuunnittelu esimieheltä työntekijälle. (Sinivaara & Aschen 2008. 39 -40.) Työvuorosuunnittelun lähtökohtana on, että työajat suunnitellaan siihen työhön, mitä ollaan tekemässä, ja niille työntekijöille, jotka työtä tekevät. Hyvä työvuorosuunnittelu toteuttaa lait ja työehtosopimukset, taloudelliset ja tuotannolliset seikat, eri työntekijöiden yksilölliset tarpeet sekä terveys- ja turvallisuusseikat. Työaika-autonomiaa voi hahmottaa parhaiten osallistuvan suunnittelun näkökulmasta. Tehokas yhteistoiminta edellyttää suunnitteluprosessin jäsentämistä niin, että osallistumiselle on tilaa. Tarvitaan myös menetelmiä, joilla yhteistä suunnittelua voidaan toteuttaa. (Haikola & Kalliomäki-Levanto 2010, 49.)

Haikolan (2008) mukaan työaika-autonomia edellyttää yhteistä kieltä, yhteisiä käsitteitä, ajattelumalleja ja tavoitteita. Näkökulma työvuorosuunnittelussa on työntekijöissä ja työn suorittamisessa, joka puolestaan on sovittava yhteen asukasnäkökulman kanssa. Yhteinen ajattelumalli on sama käsitys suunnittelukohteesta ja kokonaisuudesta, johon se kuuluu: hoitotyön luonteesta, vaatimuksista, tavoitteista, reunaehdoista sekä keinoista tavoitteiden saavuttamiseksi. On pyrittävä jäsentämään toimintaa ja havainnollistamaan se, mitä tehdään, kuka tekee ja koska tehdään. Ratkaisujen vaikutukset työhön on koettava, sillä eri vaikutuksia tulee vasta todellisessa tilanteessa ja tällöin on myös oltava valmius tehdä muutoksia (Haikola & Kalliomäki-Levanto 2010, 51).

Työaika-autonomiaan perustuvaa työvuorosuunnittelukäytäntöä kehitettiin HYKS, Jorvin sairaalassa ja Espoon kaupungin vanhusten palveluissa. Työntekijät suunnittelivat omat työvuoronsa yhdessä sovittujen pelisääntöjen mukaan ja lakisääteisten reunaehtojuen puitteissa. Osastonhoitaja vastasi suunnittelun lopputuloksen toimivuudesta. Kehittämishankkeen johtopäätösten mukaan työntekijöiden vaikutusmahdollisuudet työvuoroihinsa lisääntyivät. Työvuorojen suunnittelussa otettiin huomioon paremmin työn ja yksityiselämän yhteensovittaminen ja tämän seurauksena



vuorotyön haitat vähenivät. Tuloksista kehittämishaasteeksi nostettiin työaikaergonomiaan liittyviä seikkoja, kuten ilta-aamujärjestys, pitkät työjaksot, yksittäiset vapaat, epäsäännöllisyys ja vaikutusmahdollisuuksien puute listan laadinnassa. (Koivumäki, Aschan, Kasanen, Sinivaara & Viher-salo 2005, 2, 27, liite 5., 9.)

Tämän opinnäytetyön tutkimuksen kohdeorganisaation työyksikössä oli käytössä työvuorolistansuunnittelumalli, jossa listavastaava suunnitteli Työvuoroluettelon ja huomioi työntekijöiden toiveet suunnitelmalistalle. Työvuorosuunnittelun tavoitteena oli mennä kohti yhteistä työvuorosuunnittelua, jossa jokainen työntekijä laittaa omat työvuoronsa työvuorosuunnitteluluetteloon omien mieltymystensä ja toiveiden mukaisesti. Yhteisessä suunnittelussa työkavereiden tarpeiden, työvuoromiehityksen, osaamistarpeiden ja erilaisten sovittujen periaatteiden huomiointi on tärkeää. Kyse ei ole vain työajasta vaan koko osaston toiminnasta. (Haikola & Kalliomäki-Levanto 2010, 72.)

## **2.6 Ergonominen työvuorosuunnittelu**

Epäsäännölliset työaikajärjestelmät ovat yleisiä jaksotyöksi määritellyillä aloilla. Työvoima pyritään kohdistamaan tarpeen mukaan mahdollisimman hyvin sijoittamalla työvuoroja tiettyihin vuorokaudenaikoihin, viikonpäiviin ja viikonloppuihin. Jaksotyöaika on työaikamuotona joustava esimerkiksi viikoittaisen työajan suunnittelussa, minkä seurauksena tehdyt työaikatarkistukset voivat olla kuormittavia. Ergonomisen työvuorosuunnittelun avulla on mahdollista suunnitella työvuorojen kesto, ajoitus ja rytmitys mahdollisimman hyvin sekä työntekijälle sopivaksi että tuotannollisten ehtojen mukaisesti. Ergonomisen työvuorosuunnittelun piirteitä ovat säännöllisyys, nopea eteenpäin kiertävä järjestelmä, 8-10 tunnin vuorot, vähintään 11 tunnin vapaa vuorojen välillä, enintään 48 tunnin työjaksot ja yhtenäiset vapajakset myös viikonloppuisin. (Haikola ym. 2007, 73, 97, Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 24–25.)

Työvuorolistat voidaan suunnitella enemmän tai vähemmän säännölliseksi. Yksikertaisemmillaan työaikajärjestelmässä on vain yhdenlaisia työvuoroja, joko aamu-, päivä-, ilta- ja yövuoroja. Työterveyslaitoksen ohjeen mukaan työvuorosuunnittelussa kannattaa ottaa huomioon ergonomiset työaikasuosittelut. (Työterveyslaitos, 2013.) Toiminnan antamien mahdollisuuksien mukaan on työvuoroja suunniteltaessa otettava huomioon joustavaan ja ergonomiseen työvuorosuunnitteluun liittyvät edellä mainitut piirteet. Työvuoroluettelon suunnittelussa kiinnitetään huomiota työvuoro-

jen säännöllisyyteen, pituuteen, rytmitykseen (aamu-, ilt- ja yövuorot), vuorokausilevon pituuteen, viikoittaisen lepoajan sijoittamiseen sekä peräkkäisten työpäivien lukumäärään. Näillä keinoin voidaan kehittää työntekijöiden jaksamista ja terveyttä edistäviä malleja sekä vaikuttaa niillä työtyytyväisyyden ja työhyvinvoinnin lisääntymiseen. (Lindholm 2008, 8).

Työvuorajaksoja suunniteltaessa tärkeitä seikkoja ovat vuorojen kiertonopeus ja kiertosuunta. Peräkkäisiä yövuoroja on mahdollisimman vähän, enintään kaksi tai kolme. Silloin kun yövuoroja on vähemmän kuin muita vuoroja, ne olisi hyvä keskittää yhteen työaikajaksoon. Tällä on vaikutusta siihen, että vuorokausirytmien mukautumisongelmat vähenevät ja univajetta kertyy vähemmän. Rytmityksellä on vaikutusta myös työn ja yksityiselämän yhteensovittamiseen. Jakson viimeisen yövuoron jälkeen tulisi olla vähintään kaksi vapaapäivää ja jaksoa yö - vapaa - aamu tulisi välttää, koska uni lyhenee aamuvuoron yhteydessä. (Hakola ym. 2007, 97.)

Peräkkäisiä aamuvuoroja ja iltavuoroja on mahdollisimman vähän, enintään kolme yhtäjaksoisesti. Peräkkäiset aamuvuorot lisäävät univelkaa ja perättäisillä iltavuoroilla on haitallista vaikutusta työn ja yksityiselämän yhteensovittamisessa. Työvuorojen välissä tulisi olla yli 11 tuntia vapaata, mikä toteutuu helpommin jos työvuorojen kiertosuunta on eteenpäin (AIY-). Taaksepäin kiertoa (YIA-) tulisi välttää, koska työvuorojen väliin jää riittämätön lepojakso. Työvuorojen välissä tulee olla riittävästi lepoaikaa (yli 11 tuntia) palautumiseen ja virkistymiseen (työmatkat, nukkuminen, yksityisasiat). (Hakola ym. 2007, 97.)

Yksittäisiä vapaapäiviä (esim. yö, vapaa, yö), ja yksittäisiä työpäiviä (vapaa, aamu, vapaa, ilt, vapaa, yö, vapaa) ei suositella koska ne lisäävät vuorokausirytmien mukautumisongelmia ja yhteisen vapajakson muodostumista. Peräkkäisiä työpäiviä on enintään 5-7, jolloin väsymystä kertyy vähemmän. Pitkiä työvuoroja (yli 8 tuntia) tulisi harkita vain silloin, kun pitkä työvuoro sopii työn luonteeseen, kuten yötyö 10 tuntia. Pitkien työvuorojen välttämällä on vaikutusta virheiden, tapaturmien ja mahdollisten pitkäaikaisten terveyshaittojen vähentymiseen. Työaikojen ajoittuminen tulee kiinnittää myös huomiota. Aamuvuoro ei saisi alkaa liian aikaisin, klo 7.00 on parempi kuin klo 6.30. Iltavuoro ei myöskään saisi loppua liian myöhään, klo 21.00 on parempi kuin klo 21.30, koska uni lyhenee mitä myöhempään ajankohtaan iltavuoro loppuu. Jaksotyössä, missä tehdään kaksi- ja kolmivuorotyötä, viikonlopputöiden välttäminen on harvoin mahdollista. Järjestelmässä tulisi olla vapaita viikonloppuja, joissa on vähintään kaksi peräkkäistä vapaapäivää. Vapailta viikonlopuilla on vaikutusta työn ja yksityiselämän yhteensovittamiseen. (Hakola ym. 2007, 97-99.)

Helsingin terveystieteiden tutkimuskeskuksen Terveet työajat-hankkeessa suunniteltiin terveellisempiä työvuorojärjestelyjä hoitajien epäsäännölliseen vuorotyöhön. Johtopäätöksissä todettiin, että hoitotyössä voitiin siirtyä terveellisempään työrytmiin. Ergonominen työvuorosuunnittelu oli hoitotyössä suositeltava vuorosuunnittelun malli, joka tuki henkilöstön työuraa ja kokonaisuhyvinvointia ja tuotti elimistön kannalta suotuisia muutoksia. Lisäksi johtopäätöksissä todettiin, että ergonominen vuorosuunnittelu on nykyaikainen vuorosuunnittelun pohja, josta tulee tiedottaa ja johon tulee koulutautua. Vuorosuunnittelun toteuttamista tulee kehittää yhdessä henkilöstön kanssa. Ergonomisella työvuorosuunnittelulla edistettiin hoitajien työssä jaksamista ja työhyvinvointia. (Paukonen, Pohjonen, Hakola, Lindholm, Sistonen & Simoila 2007, 32.)

Vuonna 2006 Helsingin kaupungin terveystieteiden tutkimuskeskus teki selvityksen vanhusten palvelutalojen henkilökunnan työkyvystä ja työn kuormittavuudesta. Hankkeen tarkoituksena oli tukea henkilöstön työssäjaksamista työprosessien kehittämisen, työvuorosuunnittelun ja työyhteisöjen oman työhyvinvointitoiminnan avulla. Yhtenä hankkeen kehittämisaikana oli ergonominen työvuorosuunnittelu. Hankkeen johtopäätöksissä suositellaan ergonomisiin työaikoihin siirtymistä, koulutuksen ja työnohjauksen järjestämistä sekä työyhteisöjä tuetaan käyttämään koko henkilökunnan osallistamista aktivoivia menetelmiä. (Soini, Parland & Tuominen, 2010, 2, 4.)

## **2.7 Osallistuva suunnittelu**

Ammatillisuuteen kuuluvat samanaikaisesti autonomia sekä riippuvaisuus toisista ja yhteistyö toisten kanssa. Yhteistyössä useamman henkilön osaaminen, voimavarat, tieto ja asiantuntemus yhdistyvät yhteisen päämäärän saavuttamiseksi. Johdon ja henkilöstön yhteistyösuhteet ovat tärkeitä työtyytyväisyyden ja vaikuttavuuden kannalta, koska yksiköiden ja yksilöiden toiminta ovat riippuvaisia toisista yksiköistä ja yksiköistä organisaation tavoitteiden saavuttamisessa. (Sosiaali- ja terveysministeriö. 2009:18. 34.)

Osallistava johtaminen tukee hoitohenkilöstön ammatillisia vaikutusmahdollisuuksia omassa työssään ja antaa heille mahdollisuuden vaikuttaa myös organisaation muihin toiminta-alueisiin. Vuorovaikutus toteutuu erilaisten toimielinten muodostamassa matriisissa, jossa vaihdetaan tietoa, asiantuntemusta ja osaamista. Henkilöstön osaaminen ja johtamisosaaminen yhdistyvät tuloksissa uudella tavalla ja jossa hoitohenkilöstö osallistuu päätöksentekoon. (Sosiaali- ja terveysministeriö. 2009:18. 34.) Kasken ja Kianderin (2005, 68–69) mukaan esimies voi vahvistaa

työntekijöiden työnhallinnan tunnetta osallistamalla, vastuun antamisella sekä mielipiteiden ja kokemusten kuuntelemisella. Vastavuoroisuus lisää myös avoimuutta, luottamusta ja tiedon kulkua.

Osallistuminen ja yhteistyö ovat yleisesti hyväksytyjä periaatteita työelämän kehittämisessä. Osallistuvan suunnittelun perusajatus on, että ”käyttäjä on toiminnan paras asiantuntija”. Käsitteellä tarkoitetaan työntekijöiden osallistumista oman toimintansa suunnitteluun, työprosessien ja työympäristön kehittämiseen. Osallistumisen avulla kehitetään työn sisältöä ja työympäristöä ja edistetään työntekijän hyvinvointia. Osallistuva suunnittelu on kokonaisvaltaista ja kehittäminen voi kohdistua samanaikaisesti toiminnan sujuvuuteen, työhön ja työoloihin. Kun osallistumisella on tarkoitus varmistaa ergonomisten tekijöiden huomioon ottaminen, tarvitaan ergonomiasuunnittelun ohjausta. Osallistuminen on merkityksellisempää silloin, kun hoitotyöntekijä voi vaikuttaa häntä koskeviin ratkaisuihin (Launis & Lehtelä 2011, 306 -30, Sinisammal 2011, 379).

Uudet työaikatarkaisut toimivat parhaiten silloin, kun niissä yhdistyvät sekä organisaation että työntekijöiden tarpeet. Tähän tarvitaan osallistavaa suunnittelua, jolloin organisaation johdon ja työntekijöiden yhteisten keskusteluiden kautta päädytään kokeilemaan uutta työaikatarkaisua. Osallistuva suunnittelu on tärkeää niin vuorotyön ergonomian kehittämisessä kuin työajan hallinnassa työaikojen suhteen. (Hakola ym. 2007, 49.) Työ ja terveys – haastattelututkimukseen 2012 vastanneista kaksi kolmesta kokivat, että heillä on mahdollisuus osallistua työpaikan kehittämistoimintaan joko aina halutessaan (35 %) tai edes satunnaisesti (30 %). Samansuuntaisia tuloksia on saatu Työbarometristä 2011, jossa palkansaajista 37 % kuvasi osallistumisen mahdollisuksiinsa hyväksi (Kauppinen ym. 2013, 93).

Osallistuva suunnittelu on yksi toimintatapa työorganisaatioiden ja työolojen kehittämisessä ja se vaatii työntekijöiden ja käyttäjien aktiivista panostusta. Osallistavaan suunnitteluun liittyy etuja ja haittoja. Etuna voidaan katsoa, että toimintatapa tai työajat vastaavat paremmin toimijoiden tarpeita. Hyötynä siinä on työntekijöiden hankkeeseen sitoutuminen ja työmotivaatio. Osallistavan suunnittelukäytännön onnistumisen edellytys on, että tavoitteet ja pelisäännöt ovat selvät ja johdon ja henkilöstön välillä valitsee luottamus. Uusien toimivien työaikatarkaisujen toteuttamisessa on tärkeää löytää ratkaisu, jossa on sekä myönteisiä vaikutuksia yritykselle että sen työntekijöille. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 54 -56.)

Naskarin ja Valteen (1995, 30 -31) mukaan tuloksellinen, työelämän ladultaan hyvä työyhteisö on terve ja toimiva. Tällaiselle työyhteisölle on ominaista vilkas keskinäinen vuorovaikutus, mikä johtaa siihen, että jokainen jäsen on perillä siitä, mitä työyhteisössä suunnitellaan ja tehdään (Laaksonen, Niskanen, Ollila, & Riuku, 2005, 161). Laaksonen ym. (2005) viittaavat Vahteraan ym. (2002, 29) siitä, että vaikutusmahdollisuuksien yhteyteen kuuluu työn hallinnan käsite, jolla tarkoitetaan työntekijällä olevaa valtaa ja mahdollisuutta vaikuttaa työntekoon liittyviin oloihin ja sisältöihin. Hallinnan käsitteeseen kuuluu muun muassa työn monipuolisuus, vaikutusmahdollisuudet työhön ja osallistumismahdollisuudet omaa työtä koskevaan päätöksentekoon. Työntekijöillä on valta ja mahdollisuus tehdä omaa työtään koskevia päätöksiä, kuten vaikuttaa työtahtiin, työjärjestykseen, työvuorosunnitteluun ja yleensä töiden jakoon työntekijöiden kanssa.

### 3 KEHITTÄMISTYÖN TARKOITUKSET, TAVOITTEET JA TUTKIMUSKYSYMYKSET VAIHEINEEN

Kehittämistyön tarkoituksena on kehittää työaikasunnittelua hoivayksikössä. Tavoitteena on tuottaa työaika-autonominen ja ergonominen työvuorosunnittelutoimintamalli sekä lisätä sen avulla työntekijöiden osallisuutta ja työajan hallintaa työvuorosunnittelussa. Kehittämistyön eri vaiheiden tarkoitukset ja tavoitteet ovat seuraavat. **Ensimmäisen vaiheen** tarkoituksena on työvuorosunnittelun kuvaus ennen työaika-autonomisen ja ergonomisen työvuorosunnittelun kehittämistyön aloittamista. Tavoitteena on arvioida työvuorosunnittelun toteutumista ennen kehittämistyön aloitusvaihetta. Reflektioivassa aineiston eli työvuorolistojen analyysissä vastataan tutkimuskysymykseen: Miten työaikoihin liittyvät ergonomiset kuormitustekijät toteutuivat kohdeyksikön työvuorosunnitelmalistoissa ajalla 24.1 - 6.3.2011?

Kehittämistyön **toisen vaiheen** tarkoituksena on ottaa käyttöön uusi työaika-autonominen ja ergonominen työvuorosunnittelutoimintamalli. Tavoitteena on lisätä työyksikön työntekijöiden tietoa ja työaika-autonomisesta ja ergonomisesta työvuorosunnittelusta ja työvuorosunnitteluun liittyvästä työaikalaista sekä kunnallisesta virka- ja työehtosopimuksen sisällöstä. **Kolmannen vaiheen** tarkoituksena on arvioida uuden työvuorosunnittelutoimintamallin mukaista työvuorojen suunnittelua. Tavoitteena on tuottaa tietoa ergonomisen työvuorosunnittelun tuottamista muutoksista. Kolmannessa vaiheessa vastataan seuraavaan tutkimuskysymykseen. Miten uuden työvuorosunnittelutoimintamallin mukainen suunnittelu on edennyt hoivayksikön työvuorosunnitelmalistojen mukaan? Työvuorosunnitelmalistoista mitattiin ergonomisen työvuorosunnittelun muutosta Työkuormittavuuden arviointi -menetelmällä Tikka.

Kehittämistyön **neljännen vaiheen** tarkoituksena on arvioida työntekijöiden kanssa uuden työvuorosunnittelutoimintamallin mukaista toimintaa työvuorosunnittelussa. Tavoitteena on kehittää toimintamallia edelleen. Neljännessä vaiheessa vastataan tutkimuskysymykseen: Miten uuden työvuorosunnittelutoimintamallin mukainen toiminta on edennyt työvuorosunnittelussa kehittämistyöhön osallistuneiden arvioimana? **Viidennen vaiheen** tarkoituksena on arvioida edelleen kehitetyn työvuorosunnittelutoimintamallin mukaista toimintaa työvuorosunnittelussa. Tavoitteena on tuottaa tietoa mahdollisista ergonomisessa työvuorosunnittelussa tapahtuneista muutoksista ja eroista toisen ja kolmannen kokeiluvaiheen välillä. Viidennessä vaiheessa vasta-

taan seuraavaan tutkimuskysymykseen: Miten työaikoihin liittyvät ergonomiset kuormitustekijät toteutuvat kohdeyksikön työvuorosuunnitelmalistoissa ajalla 7.1 -17.2.2013?

**Kuudennessa vaiheessa** kehittämistyössä toteutetun kyselyn tarkoituksena on selvittää työntekijöiden kokemuksia työaika-autonomiasta ja ergonomisesta työvuorosuunnittelutoimintamallista. Tavoitteena on saada tietoa työaika-autonomian vahvuuksista ja heikkouksista, ergonomisten suositusten käytöstä ja yhteistyöstä työyksikössä työvuorosuunnittelussa. Kuudennessa vaiheessa vastataan seuraavaan tutkimuskysymykseen: Millaisia kokemuksia työntekijöillä on työaika-autonomiaan liittyvistä vahvuuksista, heikkouksista ja ergonomisten suositusten käytöstä sekä työvuorosuunnitteluun liittyvästä yhteistyöstä? **Seitsemännessä vaiheessa** suunnitellaan ja toteutetaan työyhteisön kehittämispäivä, jonka aikana on tarkoitus esittää kehittämistyön tulokset työaika-autonomiasta ja ergonomisesta työvuorosuunnittelusta sekä arvioida työvuorosuunnittelu-toimintamallia. Tavoitteena on tehdä päätös työvuorosuunnittelutoimintamallin käytöstä työyksikössä jatkossa.

## 4 KEHITTÄMISTYÖN VAIHEET

### 4.1 Toimintatutkimus

Kehittämistyön toteutetaan toimintatutkimuksen periaatteita soveltaen. Tällä tarkoitetaan työelämässä tehtäviä interventiota ja kyseisten interventioiden vaikutusten lähempää tutkimista. Toimintatutkimus on tilanteeseen sidottua, yhteistyötä vaativaa, osallistavaa ja itseään tarkkailevaa, jolloin ratkaistaan käytännön toiminnassa havaittu ongelma tai kehitetään käytäntöä aiempaa paremmaksi (Cohen & Manion 1995, 186, Metsämuuronen 2006, 224).

Toimintatutkimus kohdistuu sosiaaliseen toimintaan, joka pohjautuu vuorovaikutukseen. Ihmiset suuntaavat toimintansa toisiin yksilöihin tai ottavat heidät huomioon toiminnassaan. Heitä ohjaa yhteinen tulkinta, merkitys tai näkemys yhteisestä toiminnasta ja sen tarkoituksesta. (Heikkinen, Rovio & Syrjälä, 2008, 16–19.) Toimintatutkimus valittiin tämän kehittämistyön lähestymistavaksi, koska sen avulla voidaan jäsentää työn eri vaiheita. Tässä kehittämistyössä käytetään lähestymistapana praktista eli käytännöllistä lähestymistapaa, jossa tutkija määrittelee yhdessä vanhus-ten hoivakodin työntekijöiden kanssa työvuorosuunnitteluun liittyvän ongelman. Työntekijöitä pyritään auttamaan ongelman tiedostamisessa ja suunnittelemaan tarvittavat ratkaisut ongelman selvittämiseksi. (Syrjälä, Ahonen, Syrjänen & Saari 1994, 30,33, Metsämuuronen 2006, 224.) Kehittämistoiminnalla pyritään saamaan uusi työvuorosuunnittelutoimintamalli työyksikköön.

Tässä kehittämistyössä toimintatutkimus on työntekijöitä osallistavaa tutkimusta, jolla pyritään yhdessä ratkaisemaan käytännön ongelmia ja saamaan aikaan työvuorosuunnitteluun muutosta (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 58). Osallistaminen liittyy pyrkimykseen parantaa asioiden nykytilaa, siis kehittää työvuorosuunnittelua. Tällöin huolehditaan siitä, että mahdollisimman monen kehityksen tekijänä ja/tai kohteena olevan ihmisen näkemys, tieto ja mielipiteet otetaan huomioon kehittämistyössä (Laitinen, Voipio & Grönqvist 1995, 7). Toimintatutkimuksessa peruslähtökohtana on holistinen ihmiskäsitys, jossa ihmistä ja hänen toimintaansa tulkitaan hänen omassa työympäristössään aktiivisena toimijana (Jyrkämä 1978, 44). Toimintatutkimuksen eri vaiheisiin sisältyvät tutkimukset, tiedonhankinnat, niiden analysoinnit sekä näiden pohjalta tapahtuvat kehittämistoiminnat voivat lisätä kehittämiseen osallistuvien työntekijöiden tietoisuutta ja aktivoida heitä muutostyöhön (Jyrkämä 1978, 64 -65).

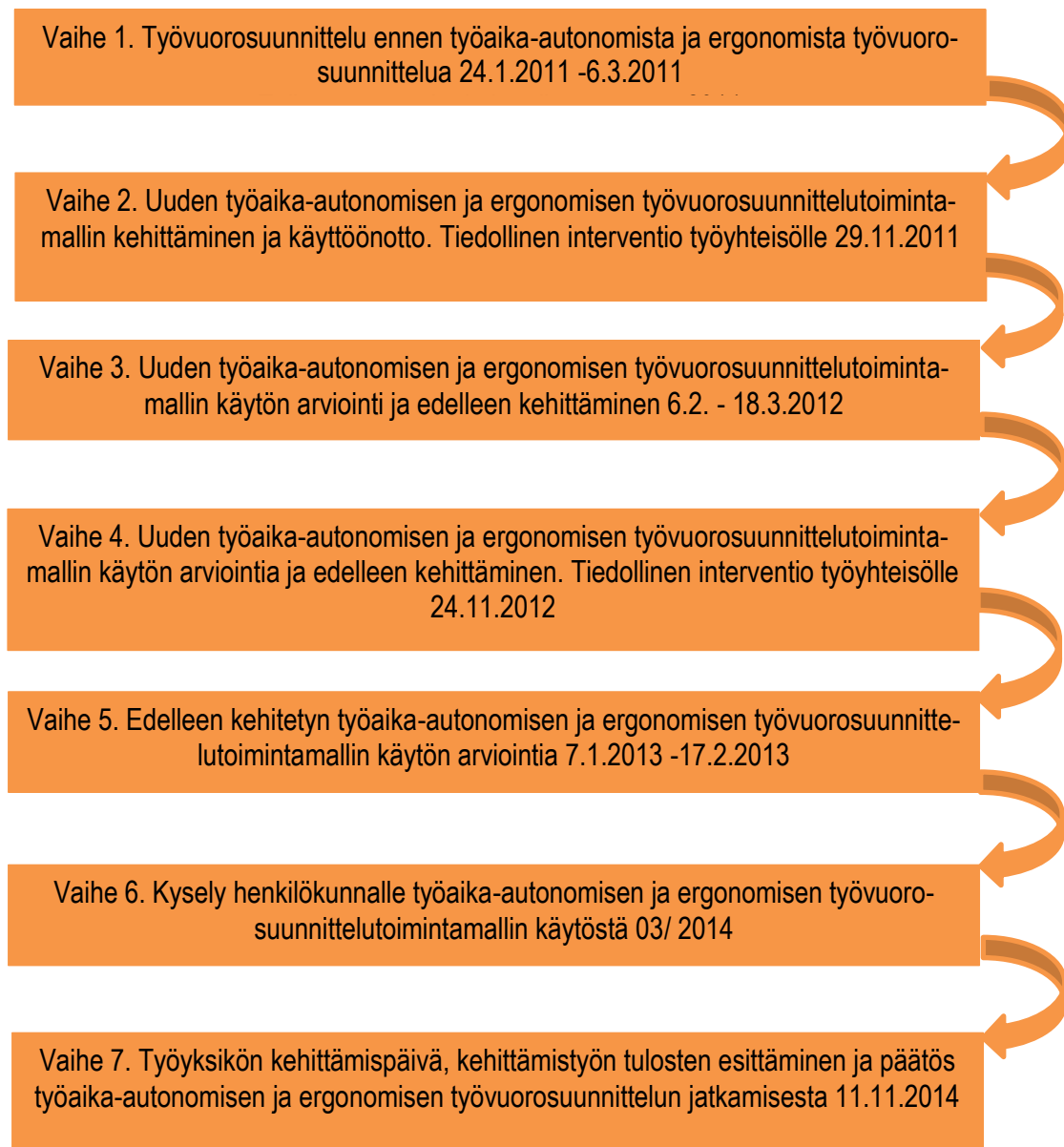


Kehittämistoiminnan eteneminen voidaan hahmottaa jatkuvana syklinä eli spiraalina. Toimintatutkimuksellisessa spiraalissa korostuu konkreettisen toiminnan, havainnoinnin ja toteutus, ja sitä käsittelevän suunnittelun ja reflektion välinen vuorovaikutus. Spiraalimallin mukainen kehittäminen edellyttää pitkäjänteistä prosessia ja kehittämisen tuloksellisuus on kiinni siitä kuinka monta kehää kehittämisprosessin aikana ehditään toteuttaa. Ensimmäinen kehä muodostaa lähtökohdan kehittämiselle. Kehittämistoiminnan tehtävät muodostavat kehän, jossa perusteluvaihetta seuraavat organisointi, toteutus ja arviointi. Spiraalimallissa kehittämistoiminnan tulokset asetetaan uudelleen arvioitaviksi. Arvioinnin tuloksena hankkeen perusteluja täsmennetään samoin kuin organisointia ja toteutusta. Kehittäminen ei johda ehdottomaan totuuteen, vaikka tulos olisikin toimiva, vaan jatkuvaan vuorovaikutukselliseen ja reflektiiviseen kehittämiseen. (Toikko & Rantanen 2009, 66–67.)

Reflektiivisessä vaiheessa (arviointivaihe) on kaksi vuorovaikutteista tasoa. Reflektiivinen prosessi edellyttää konkreettisen kehitystoiminnan ja sitä analysoivan tason vuorovaikutusta. Kehittäminen edellyttää konkreettista käytännön toimintaa ja analyttistä erittelyä. Kehittämisprosessi kulkee vuorovaikutteisesti näiden tasojen välillä. Reflektiivisessä prosessissa kehitettävää asiaa kokeillaan aidossa ympäristössä ja tarkastellaan analyttisestä näkökulmasta. (Toikko & Rantanen, 2009, 66–67.) Kuvio1.

## 4.2 Kehittämistyön vaiheet ja eteneminen

Kehittämistyön tutkimusaineistoa kerättiin kohdeyksikön työvuorosuunnitelmista ja kyselytutkimuksella hoitohenkilökunnalle. Työvuorosuunnitelmalistoista kerättiin aineistoa kolmessa eri vaiheessa ajalla 24.1 -6.3.2011, 6.2 -18.3.2012 ja 7.1 -17.2.2013 ja hoitohenkilökunnalle tehtiin kyselytutkimus maaliskuussa 2014 ja marraskuussa 2014. (Kuvio 1.)



KUVIO 1. Kehittämistyön vaiheet

### 4.3 Kehittämistyön aineistot ja analysoinnit

#### 4.3.1 Työvuorolistat niiden analysointi

Työvuorosuunnitelmalistoista mitattiin ergonomisen työvuorosuunnittelun toteutumista Työkuormittavuuden arviointi -menetelmällä Tikka. Työkuormituksen arviointimenetelmä TIKKA on *Työn Integroidun KokonaisKuormituksen Arviointimenetelmä*. Työkuormituksen arviointimenetelmä TIKKA on työtehtävää tai kokonaisuutta arvioiva menetelmä, jolla voidaan tunnistaa työn ja työympäristön tekijöitä, jotka voivat aiheuttaa fyysisiä ja/ tai henkisiä terveyden häiriöitä, tapaturmia, ammattitautteja tai muita haittoja. (Lindström, Elo, Hopsu, Kandolin, Ketola, Lehtelä, Leppänen, Munkala, Rasa & Sallinen 2005, 4.) (Liite1.)

Kirjalliset materiaalit tulostetaan Titania työvuorosuunnittelu -ohjelmasta ja aineisto kerätään strukturoidun luokittelurungon avulla työaikoihin liittyvistä ergonomisista kuormitustekijöistä. Työkuormituksella tarkoitetaan ihmisen fyysisten ja psyykkisten toimintojen ja ominaisuuksien käyttöä työssä ja työprosessissa. Kuormitustekijät voivat liittyä itse työhön, työprosesseihin, työn organisointiin, työyhteisön ja organisaation toimintatapoihin tai työympäristöön. Työkuormitustekijöitä ovat erilaiset työympäristöön, -menetelmiin, -välineisiin ja – tiloihin liittyvät tekijät, työaika ja psykososiaaliset tekijät. (Lindström ym. 2005, 5.)

Työvuorosuunnitelma aineistosta tehdään määrällinen ja sanallinen reflektiova-analyysi alku-, väli- ja loppuvaiheen tarkastelua sekä kehittämistä varten, tulokset esitetään taulukkoina. Seuraavassa on esimerkki taulukosta työvuorosuunnittelun kuormitusperusteiden ja vuorotyön ergonomisten suositusten toteutumisen seurannasta kehittämistehtävässä. Viikkotuntimäärän muodostumista seurattiin kolmen viikon jaksossa alkutilanteessa, toisen ja kolmannen vaiheen seurannassa. (Taulukko 1.)

TAULUKKO 1. Esimerkki työkuormittavuuden arviointiperusteet f ja %

Arviointiperuste	Työaika 38,15 h/vko		Työaika 30h/ vko		Työaika 19,15 h/vko	
	f	%	f	%	f	%
<b>Kunnossa, ei korjattavaa.</b> Keskimääräinen viikkotyöaika on enintään 40 tuntia viikossa.	7	70,0%	4	80,0%	1	100,0%
<b>Ei kunnossa, korjattavaa.</b> Keskimääräinen työaika on 40.1–48 tuntia viikossa.	3	30,0%	1	20,0%	0	-
<b>Ei kunnossa, korjattavaa.</b> Keskimääräinen työaika on yli 48 tuntia viikossa.	0	-	0	-	0	-
<b>Yhteensä N=16</b>	10	100%	5	100%	1	100%

Taulukossa 1. näkyvät työyksikön työvuorosuunnitelmalistoista kerätyt tiedot ajalla 24.1 -6.3.2011.

Tikka-menetelmä muodostuu viidestä osasta, jotka ovat fyysiset, työn psyykkiset ja työn sosiaaliset kuormitustekijät sekä työturvallisuuteen ja työaikoihin liittyvät tekijät. Eri osatekijät arvioidaan vastaamalla menetelmän ohjaamiin kysymyksiin ja vertaamalla tilannetta asianomaista osatekijää kuvaaviin ”kunnossa”, ”osittain kunnossa”, ”ei kunnossa” – määrittelyihin. ”Kunnossa” olevissa tekijöissä ei ole kuormittavia piirteitä eikä korjattavaa. ”Osittain kunnossa” olevissa on jonkin verran kuormittavia piirteitä ja korjattavaa. ”Ei kunnossa” olevissa tekijöissä on selkeästi tai voimakkaasti työntekijää kuormittavia tekijöitä ja korjattavaa (Lindström ym. 2005, 19). Tutkija hyödynsi työkuormittavuuden arviointimenetelmää tulosten arvioinnissa. Työkuormittavuuden arvioinnista jätettiin pois osio ”osittain kunnossa”, ja arvioinnissa käytettiin kahta osaa: ”*Kunnossa ei korjattavaa*” ja ”*Ei kunnossa, korjattavaa*”. **”Kunnossa” olevissa tekijöissä ei ole kuormittavia piirteitä ja ”Ei kunnossa” olevissa tekijöissä on selkeästi tai voimakkaasti kuormittavia tekijöitä.**

Reflektioivassa analyysissä ergonomiseen työaikasunnitteluun liittyvät kuormituksen osatekijät arvioidaan yksitellen työyksikön työntekijöiden työvuorosuunnitelmalistoista ja niistä tehdään koostava yhteenveto taulukoina. Ergonomiseen työvuorosunnittelun työaikoihin liittyvät kuormitustekijät ovat keskimääräinen viikkotyöaika, suurin viikkotuntimäärä 6 viikon jaksossa, viikonlopputyön yleisyys, työpäivän jaksojen määrä, kahden peräkkäisen työvuoron välinen aika, peräkkäiset yövuorot, yövuorojen jälkeisen vapaajakson pituus, yksittäiset vapaapäivät työvuorojen välissä, pisimmän työvuoron kesto ja perättäiset työvuorot. Työajoista syntyvän kuormituksen arvioinnissa tarkastellaan työvuorosunnittelujakson aikana syntyvän kuormituksen lisäksi palautumista ennen seuraavan työjakson alkua. (Haikola ym. 2007, 97, 151.) Arvioinnin avulla saadaan tietoa, jota

voidaan hyödyntää työvuorosuunnittelun kehittämisessä kohti ergonomisempaa työvuorosuunnittelua. Kuormitusperusteiden arvioinnissa käytetään Tikka – menetelmän arviointiperusteita ja vuorotyön ergonomisia suosituksia

#### 4.3.2 Kyselyn vastausten sisällön analyysi

Maaliskuussa 2014, kohdeyksikön henkilökunnalle tehtävässä kyselyssä käytetään aineistonkeruumenetelmänä strukturoitua kyselylomaketta. Lomakkeen kysymykset analysoidaan sisällönanalyysillä. Sisällönanalyysi voidaan muodostaa teorialähtöisesti, jolloin aineiston luokittelu perustuu aikaisempaan viitekehykseen, joka voi olla teoria tai käsitejärjestelmä. Tällöin sisällönanalyysiä ohjaa teema tai käsitekartta. (Tuomi & Sarajärvi 2009,113.) Sisällönanalyysin etenemisestä voidaan erottaa seuraavat vaiheet: analyysiyksikön valinta, aineistoon tutustuminen, aineiston pelkistäminen, aineiston luokittelu ja tulkinta sekä sisällönanalyysin luotettavuuden arviointi. Sisällönanalyysistä muodostuu erilainen riippuen siitä, perustuuko analyysi induktiiviseen vai deduktiiviseen päättelyyn. Teorialähtöisessä sisällönanalyysissä aineisto pelkistetään ja luokittelu toteutetaan etsimällä aineistosta analyysirungon mukaisia ilmauksia. (Latvala & Vanhanen – Nuutinen, 2003, 24, 33- 34.)

Tämän kehittämistehtävän tutkimuksessa kyselyaineiston luokittelu perustuu teoreettiseen viitekehykseen ja aineiston keruuta ohjaavat teemat. Teemoittelu on luokituksen kaltaista ja siinä painottuu se, mitä teemasta on sanottu. Kyse on aineiston pilkkomisesta ja ryhmittelystä eri aihepiirien mukaan, koska teemat muodostavat jäsenneityn aineiston (Tuomi & Sarajärvi, 2009, 93). Tutkimusaineiston kerääminen tehdään kyselylomakkeella. Kyselylomakkeen kysymykset 1 -5 ovat taustatietoja. Kysymyksillä 6 -9 ja 18 haetaan tietoa vastaajien kokemuksista työaika-autonomiasta ja kysymyksillä 10 -17 haetaan tietoa vastaajien kokemuksista ergonomisten työaikasuosituksen käytöstä työvuorosuunnittelutoimintamallissa. Kysymyksillä 19 -20 haetaan tietoa vastaajien kokemuksista yhteistyöstä (Liite 2).

Analyysivaiheessa tutkija kerää kyselylomakkeiden vastaukset sana sanalta taulukkoon ja perehtyy sisältöön. Ryhmäilmaisusta muodostetaan pelkistetty ilmaus samankaltaisuuksien perusteella. Seuraavassa on esimerkki tutkimusaineiston sisällönanalyysin etenemisestä. (Taulukko 2.)

*TAULUKKO 2. Esimerkki aineiston pelkistämisestä*

<b>Perheen</b> kannalta hyvä	Perheen huomiointi suunnittelussa
Osaa jo etukäteen hieman <b>suunnitella elämää</b> eteenpäin, kun tietää millaisia vuoroja on tulossa	Elämän eteenpäin suunnittelu
Pystyy suunnittelemaan <b>työputkien</b> pituuksia ja vapaiden pituuksia itsenäisesti	Työjaksojen ja vapaa-ajan suunnitteleminen
Voi jaksottaa <b>työn ja vapaa-ajan</b> menojen mukaan	
Pystyy suunnittelemaan <b>vapaa-aikaa</b>	
Pystyy tekemään omia <b>suunnitelmia</b> hyvissä ajoin	Omien menojen suunnittelu
Voi suunnitella työvuorot <b>omien menojen ja harrastusten</b> mukaan	
<b>Omien menojen</b> suunnittelu helpottuu	
Pystyy suunnittelemaan paremmin <b>henkilökohtaiset menot</b>	
<b>Työn ja yksityiselämän</b> sovittaminen paranee	Työn ja yksityiselämän yhteensovittaminen paranee
Voi vähän suunnitella omia <b>harrastuksia</b>	Harrastaminen helpottuu
<b>Harrastusten ja perheen</b> aikataulujen sovittaminen helpottuu	
<b>Harrastukset</b>	

*Taulukossa 2 on esimerkki aineiston pelkistämisestä*

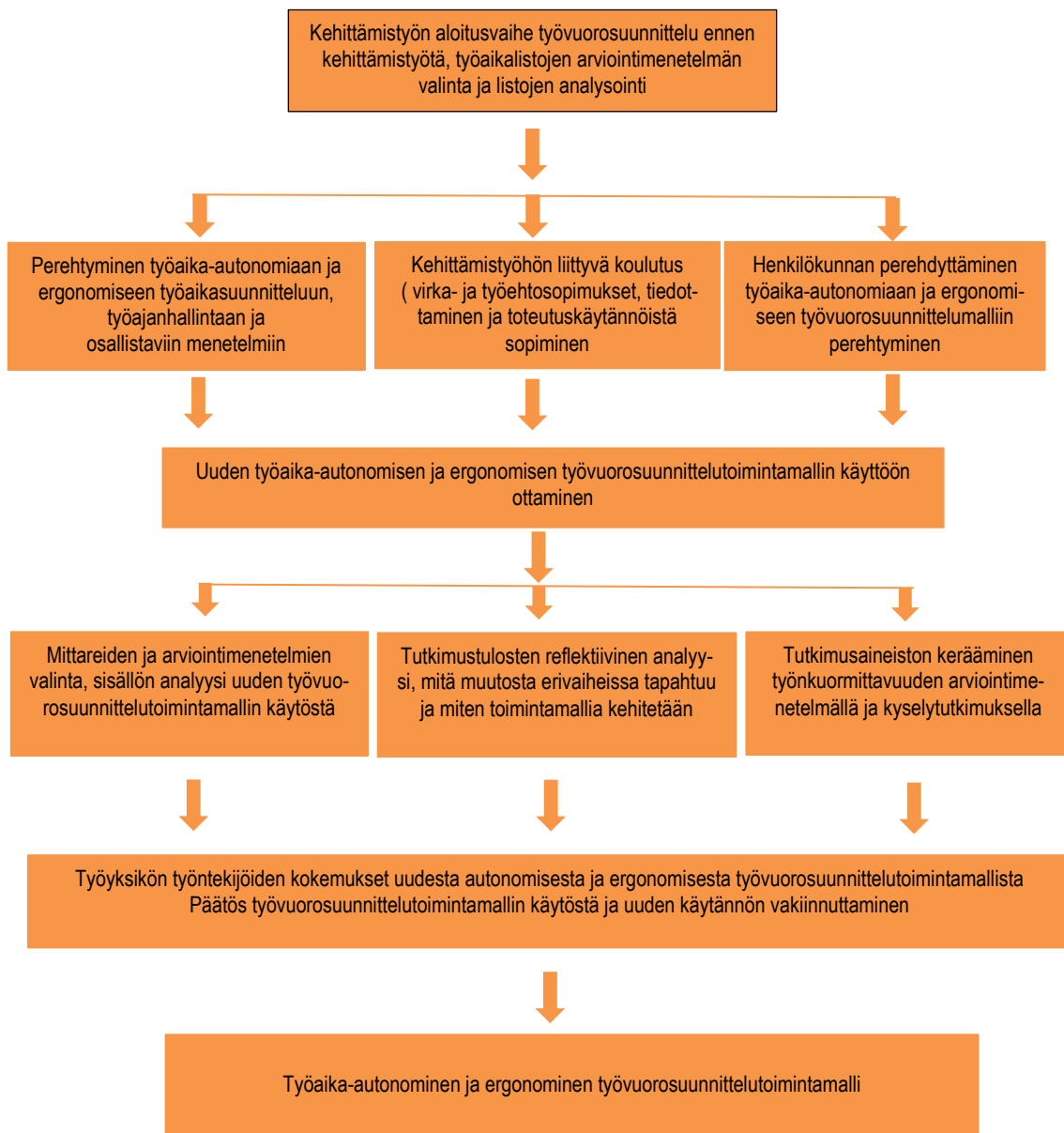
Pelkistetyistä ilmauksista muodostetaan alakategoria, yläkategoria ja pääkategoria. Teorialähtöisen sisällönanalyysin ensimmäinen vaihe on analyysirungon muodostaminen. Sen sisälle muodostetaan aineistosta erilaisia kategorioita noudattaen induktiivisen sisällönanalyysin periaatteita. Analyysirungon ollessa strukturoitu, aineistosta kerätään ilmaisuja, jotka sopivat analyysirunkoon. Tällöin voidaan testata aikaisempaa teoriaa tai käsitejärjestelmää uudessa kontekstissa. Teorialähtöisessä sisällönanalyysissä kategoriat määritellään aikaisemman tiedon perusteella, ja niihin etsitään aineistosta sisältöjä niistä kuvaavista lausumista. Aineiston analyysiä ohjaa valmis, aikaisemman tiedon perusteella muodostettu käsitejärjestelmä. (Tuomi & Sarajärvi, 2009, 113–115.) (Taulukko 3.)

TAULUKKO 3. Esimerkki alakategorian, yläkategorian ja pääkategorian muodostamisesta ja vastuksen saamisesta tutkimuskysymykseen

Ryhmäilmaisu	Pelkistetty ilmaus	Alakategoria	Yläkategoria	Pääkategoria
<p>Perheen kannalta hyvä Osaa jo etukäteen hieman <b>suunnitella elämää</b> eteenpäin, kun tietää millaisia vuoroja on tulossa Pystyy suunnittelemaan <b>työputkien</b> pituuksia ja vapaiden pituuksia itsenäisesti Voi jaksottaa <b>työn ja vapaa-ajan</b> menojen mukaan Pystyy suunnittelemaan <b>vapaa-aikaa</b> Pystyy tekemään omia <b>suunnitelmia</b> hyvissä ajoin Voi suunnitella työvuorot <b>omien menojen ja harrastusten</b> mukaan <b>Omien menojen</b> suunnittelu helpottuu Pystyy suunnittelemaan paremmin <b>henkilökohtaiset menot</b> <b>Työn ja yksityiselämän</b> sovittaminen paranee Voi vähän suunnitella omia <b>harrastuksia</b> <b>Harrastusten ja perheen</b> aikataulujen sovittaminen helpottuu <b>Harrastukset</b></p>	<p>Perheen huomiointi suunnittelussa Elämän eteenpäin suunnittelu  Työjaksojen ja vapaa-ajan suunnittelu   Omien menojen suunnittelu  Työn ja yksityiselämän yhteensovittaminen paranee  Harrastaminen helpottuu</p>	<p><b>Työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen</b></p>	<p><b>Työaika-autonomian merkitys</b></p>	<p><b>Työyksikön vastaajien kokemuksia työaika-autonomiasta työhyvinvointia vahvistavana tekijänä</b></p>

Taulukossa 3. on esimerkki analyysirungon muodostamisesta

Kuviossa 2. Kuvataan työaika-autonomisen ja ergonomisen toimintamallin kehittämistyön vaiheet.



KUVIO 2. Työaika-autonomisen ja ergonomisen kehittämistyön vaiheet



## 5 KEHITTÄMISTYÖN TULOKSET VAIHEITTAIN

Tarkastellessani osastojen työvuorosuunnitelma- ja toteumalistoja 02/2010 työvuorosuunnittelussa oli epäkohtia työvuorojen ajoituksen, keston ja rytmityksen sekä lepoaikoihin liittyvien seikkojen vuoksi. Työyksikössä oli ennen vuotta 2010 työvuorolistojen suunnittelu siirretty osastonhoitajalta työyksikön työntekijälle, nimetylle työvuorolistan tekijälle, joka sekä suunnitteli että teki työvuorosuunnitelmalistat. Työntekijät saivat esittää työvuorosuunnitelmalistaan omia toiveita, joita listan tekijä pyrki noudattamaan mahdollisuuksien mukaan. Toiveet merkittiin erilliseen ”ruutuvihkoon” ennen työvuorolistan suunnittelua. Muutoin listantekijät suunnittelivat työvuorosuunnitelmat esimiehen antamien reunaehtojen mukaan ilman työntekijöiden osallistumista. Toteumalistojen tarkistuksen ja palkka-ajot teki palveluesimies. Kävimme tarkastelun pohjalta keskustelua työyksikössä työvuorosuunnittelukäytännön kehittämisestä ja mahdollisesta työaika-autonomisen ja ergonomisen työvuorosuunnittelun kehittämisestä. Hoitohenkilökunta ilmaisi kiinnostuksensa kehittää omaa työvuorosuunnittelukäytäntöään sekä työaika-autonomiaan että ergonomiseen työvuorosuunnitteluun liittyen. Opinnäytetyön toimintatutkimus eteni vaiheittain kirjallisuuskatsauksesta tulevaisuuteen tähtäävän uuden työvuorosuunnittelutoimintamallin kehittämiseen.

### 5.1 Alkutilanteen kuvaus kehittämistyön ensimmäinen vaihe

Kehittämistyön *ensimmäisen vaiheen* tarkoituksena oli kuvata työvuorosuunnittelua ennen työaika-autonomisen ja ergonomisen työvuorosuunnittelun kehittämistoiminnan aloittamista. Tähtäyksinä oli arvioida työvuorosuunnittelun toteutumista ennen kehittämistyön aloitusvaihetta. Reflektioivassa aineiston eli työvuorolistojen analyysissä vastataan tutkimuskysymykseen: Miten työaikoihin liittyvät ergonomiset kuormitustekijät toteutuivat kohdeyksikön työvuorosuunnitelmalistoissa ajalla 24.1 -6.3.2011?

Tutkimusjakson aikana kohdeyksikössä oli sairaanhoitajia kolme ja lähi- ja perushoitajia oli 11. Ajanjaksolla oli lisäksi töissä useita sijaisia. Mukaan työvuorosuunnitelmien tarkasteluun otettiin 16 työntekijää, jotka olivat koko kuuden viikon jakson töissä ja tekivät jaksotyöaikaa kaksi- tai kolmivuorotyössä. Yksikön sairaanhoitajat tekivät kaksivuorotyötä ja lähihoitajat ja perushoitajat kolmivuorotyötä. Työntekijöistä täyttä viikkotyöaikaa (38,15 h/vko) teki 10, lyhennettyä viikkotyöaikaa (30h/ vko) teki 5 ja (19,15h/ vko) 1 työntekijä.

**TAULUKKO 4. Keskimääräisen viikkotuntimäärän muodostuminen kolmen viikon jaksossa alkutilanteessa**

Arviointiperuste	Työaika 38,15 h/vko		Työaika 30h/ vko		Työaika 19,15 h/vko	
	f	%	f	%	f	%
<b>Kunnossa, ei korjattavaa.</b> Keskimääräinen viikkotyöaika on enintään 40 tuntia viikossa.	7	70,0%	4	80,0%	1	100,0%
<b>Ei kunnossa, korjattavaa.</b> Keskimääräinen työaika on 40.1–48 tuntia viikossa.	3	30,0%	1	20,0%	0	-
<b>Ei kunnossa, korjattavaa.</b> Keskimääräinen työaika on yli 48 tuntia viikossa.	0	-	0	-	0	-
<b>Yhteensä N=16</b>	10	100%	5	100%	1	100%

Taulukossa 4. näkyvät työyksikön työvuorosuunnitelmalistoista kerätyt tiedot ajalla 24.1 -6.3.2011.

Työaikojen kuormittavuuden arviointiperusteissa työaika oli kunnossa, kun työaika oli enintään 40 tuntia viikossa (Lindström ym. 2005, 12, liite 4 ). Työyksikössä neljällä työntekijällä keskimääräinen viikkotyöaika **kolmen viikon jaksolla** ylitti 40 tuntia viikossa. Täyttä työaikaa tekevistä työntekijöistä kolmella ja 30 tuntia viikossa tekevien osalta yhdellä työntekijällä keskimääräinen työaika oli suunniteltu yli 40 tuntia kestäväksi. Työaika ylittyi keskimäärin 40,12 -45,15 tunnin välillä. Yhdentoista työntekijän työvuorosuunnitelmalistoissa työajassa ei ollut korjattavaa ja viikkotyöaika oli enintään 40 tuntia viikossa (Taulukko 4).

**TAULUKKO 5. Suurin viikkotuntimäärä 6 viikon jaksossa alkutilanteessa**

Arviointiperuste	Työaika 38,15 h/vko		Työaika 30h/ vko		Työaika 19,15 h/vko	
	f	%	f	%	f	%
<b>Kunnossa, ei korjattavaa.</b> Suurin viikkotuntimäärä on enintään 48 tuntia viikossa ja se esiintyy 6 viikon jaksossa	7	70,0%	5	100,0%	1	100,0%
<b>Ei kunnossa, korjattavaa.</b> Suurin viikkotuntimäärä on 38 < 55 tuntia tai enemmän ja se esiintyy 6 viikon jaksossa	3	30,0%	0	-	0	-
<b>Yhteensä N=16</b>	10	100%	5	100%	1	100%

Taulukossa 5. näkyvät työyksikön työvuorosuunnitelmalistoista kerätyt tiedot ajalla 24.1 -6.3.2011.

Arviointiperusteena käytettiin suurinta viikkotuntimäärää, joka oli enintään 48 tuntia niin, että kuuden viikon jaksossa keskimääräinen viikkotyöaika tasoittui enintään 40 tuntiin viikossa (Lindström ym. 2005, 12). Suurin viikkotuntimäärä jakaantui täyttä työaika (38,15h/vko) tekevillä seitsemällä työntekijällä 22 -47 tunnin välille. Kolmella työntekijällä viikkotuntimäärä oli 48,15 – 53,45 tunnin välillä viikossa ja esiintyvyys oli 1 kerran kuuden viikon jaksossa työntekijää kohden. 30 tuntia viikossa tekevillä työntekijöillä viikkotyöaika ei ylittänyt 47 tuntia yhtenäkkään viikkona 6 viikon jaksolla, viikkotyöaika oli alimmillaan 14,45 tuntia ja korkeimmillaan 45,34 tuntia. (Taulukko 5.)

#### TAULUKKO 6. Viikonlopputyön yleisyys alkutilanteessa

Arviointiperuste	Työaika 38,15 h/vko		Työaika 30h/ vko		Työaika 19,15 h/vko	
	f	%	f	%	f	%
<b>Kunnossa, ei korjattavaa.</b> Vain yhtenä viikonloppuna <b>kuukaudessa</b> tehdään työtä 2 tuntia tai enemmän joko lauantaina tai sunnuntaina tai molempina päivinä (1.2 -28.2.2011)	3	70,0%	0	-	0	-
<b>Ei kunnossa, korjattavaa.</b> Työtä tehdään vähintään kahtena tai kolmena viikonloppuna <b>kuukaudessa</b> (1.2 -28.2.2011)	7	70,0%	5	100,0%	1	100,0%
<b>Yhteensä</b>	10	100%	5	100%	1	100%
<b>Kunnossa, ei korjattavaa.</b> Vain yhtenä – kahtena viikonloppuna <b>kuuden viikon jaksossa</b> tehdään työtä 2 tuntia tai enemmän joko lauantaina tai sunnuntaina tai molempina päivinä (24.1.–6.3.2011)	6	60,0%	0	-	0	-
<b>Ei kunnossa, korjattavaa.</b> Työtä tehdään vähintään kolmena neljänä viikonloppuna <b>6 viikon jaksossa</b> (24.1 -6.3.2011)	4	40,0%	5	100,0%	1	100,0%
<b>Yhteensä N=16</b>	10	100%	5	100%	1	100%

Taulukossa 6. näkyvät työyksikön työvuorosunnitelmalistoista kerätyt tiedot ajalla 24.1 -6.3.2011.

Arviointiperusteena käytettiin sitä, että vain yhtenä viikonloppuna kuukaudessa tehtiin työtä 2 tuntia tai enemmän joko lauantaina, sunnuntaina tai molempina päivinä (Lindström ym. 2005, 12). Täyttä työaika tekevien työntekijöiden kohdalla yhden kuukauden ajanjaksoa tarkastellessa viikonlopputyöt jakaantuivat seuraavasti: *kunnossa, ei korjattavaa* 3 työntekijää ja 7 työntekijällä oli *korjattavaa* viikonlopputöiden osalta. 30 tuntia tekevästä työntekijöistä kaikilla oli *korjattavaa* viikonlopputöiden osalta viidestä työntekijästä. Kun mukaan otettiin kuuden viikon jakso, täyttä työaika tekevästä 10 työntekijästä 4 teki vähintään kolmena – kuutena viikonloppuna töitä. 30 ja 19,15 viikkotuntia tekevästä työntekijästä kaikki kuusi olivat vähintään 3 – 4 viikonloppuna töissä. (Taulukko 6.)

## TAULUKKO 7. Työpäivien jaksojen määrä alkutilanteessa

Arviointiperuste	Työaika 38,15 h/vko		Työaika 30h/ vko		Työaika 19,15 h/vko	
	f	%	f	%	f	%
<b>Kunnossa, ei korjattavaa.</b> Työpäivä muodostuu yhdestä jaksosta (esim. 7-15)	5	50,0%	4	80%	1	100,0%
<b>Ei kunnossa, korjattavaa.</b> Työpäivä muodostuu kahdesta tai useammasta erillisestä jaksosta (esim. 7-12, vapaata 12–21 ja työtä 21 -07)	5	50,0%	1	20%	0	-
<b>Yhteensä N=16</b>	10	100%	5	100%	1	100%

Taulukossa 7. näkyvät työyksikön työvuorosuunnitelmalistoista kerätyt tiedot ajalla 24.1 -6.3.2011.

Täyttä työaika tekevillä työpäivien jaksojen määrä jakaantui niin, että 5 työntekijän osalta suunnittelu oli kunnossa (ei kuormittavia tekijöitä) ja 5 työntekijän osalta ei ollut kunnossa (kuormittavia tekijöitä). Näiden viiden työntekijän osalta, joilla oli korjattavaa kahdesta jaksosta muodostuvasta työpäivästä, lepoaika vaihteli 7,45 -8,45 tunnin välillä ja vuorojen välissä oleva lepojako oli alle 9 tuntia. 30 tuntia tekevillä neljällä työpäivien jaksojen määrä oli kunnossa viidestä. 19,15 viikkotuntia tekevä työntekijä teki säännöllistä yötyötä ja hänen työpäivänsä muodostui vain yövuoroista. Arviointiperusteena käytettiin työpäivän muodostumista kahdesta tai useammasta erillisestä jaksosta, esim. 7:00–12:00, vapaata 12:00–21:00 ja työtä 21:00 -07:00 (Lindström ym. 2005, 12). (Taulukko 7.)

## TAULUKKO 8. Kahden peräkkäisen työvuoron välinen aika alkutilanteessa

Arviointiperuste	Työaika 38,15 h/vko		Työaika 30h/ vko		Työaika 19,15 h/vko	
	f	%	f	%	f	%
<b>Kunnossa, ei korjattavaa.</b> Kahden peräkkäisen työvuoron välinen aika on vähintään 11 tuntia	0	-	0	-	1	100,0%
<b>Ei kunnossa, korjattavaa.</b> Kahden peräkkäisen työvuoron välinen aika on alle 11 tuntia, ja tällaisia lyhyitä vuorovälejä on kaksi tai useampia kertoja viikossa.	10	100,0%	5	100,0%	0	-
<b>Yhteensä N=16</b>	10	100%	5	100%	1	100%

Taulukossa 8. näkyvät työyksikön työvuorosuunnitelmalistoista kerätyt tiedot ajalla 24.1 -6.3.2011.

Arviointiperusteena oli, että kahden peräkkäisen työvuoron välinen aika on vähintään 11 tuntia (Lindström ym. 2005, 12). Sekä kokonaista työaikaa että 30 viikkotunnin työaikaa tekevilla työntekijöillä kaikilla oli korjattavaa kahden peräkkäisen työvuoron välisen ajan jäädessä alle 11 tuntiin. Vajaan lepoajan toteutuminen kuuden viikon jaksolla toistui 83 kertaa ja vaihteli 1-9 kertaan yksittäisen työntekijän osalta. Lepoaika jäi alle 11 tuntiin iltavuorosta siirryttäessä aamuvuoroon seuraavana päivänä ja alle jäävä lepoaika toteutui 10,15 -10,45 tunnin välillä. 19,15 viikkotuntia tekevän työntekijän lepoajat olivat kunnossa. (Taulukko 8.)

*TAULUKKO 9. Peräkkäisten yövuorojen määrä säännöllisessä vuorotyössä alkutilanteessa*

Arviointiperuste	Työaika 38,15 h/vko		Työaika 30h/ vko		Työaika 19,15 h/vko	
	f	%	f	%	f	%
<b>Kunnossa, ei korjattavaa.</b> Enintään kaksi yövuoroa peräkkäin.	5	100,0%	2	100,0%	1	100,0%
<b>Ei kunnossa, korjattavaa.</b> Kolme tai useampi työvuoro peräkkäin	0	-	0	-	0	-
<b>Yhteensä N=8</b>	5	100%	2	100%	1	100%

*Taulukossa 9. näkyvät työyksikön työvuorosuunnitelmalistoista kerätyt tiedot ajalla 24.1 -6.3.2011.*

Peräkkäisiä yövuoroja säännöllisesti tekeviä työntekijöitä Työyksikössä oli yksi työntekijä, joka teki viikkotyöaikaa 19,15h/vko. Yövuoroja teki täyttä työaikaa tekevistä 12:stä työntekijästä 5 ja 30 viikkotuntia tekevistä 2 työntekijää viidestä. Jakson aikana yövuoroja oli peräkkäin 1-2 kaikilla työntekijöillä. Kahdeksan työntekijää ei tehnyt yövuoroja ollenkaan. Arviointiperusteena oli enintään kaksi yövuoroa peräkkäin (Lindström ym. 2005, 12). (Taulukko 9.)

*TAULUKKO 10. Yövuorojen jälkeinen vapaajakson pituus alkutilanteessa*

Arviointiperuste	Työaika 38,15 h/vko		Työaika 30h/ vko		Työaika 19,15 h/vko	
	f	%	f	%	f	%
<b>Kunnossa, ei korjattavaa.</b> Yövuorojen jälkeiset vapaajaksot ovat vähintään 28 tuntia	5	100,0%	2	100,0%	1	100,0%
<b>Ei kunnossa, korjattavaa.</b> Yövuorojen jälkeinen vapajakso on alle 28 tuntia, ja tällaisia lyhyitä vapaajaksoja on kaski tai useamman kerran viikossa	0	-	0	-	0	-
<b>Yhteensä N=8</b>	5	100%	2	100%	1	100%

*Taulukossa 10. näkyvät työyksikön työvuorosuunnitelmalistoista kerätyt tiedot ajalla 24.1 -6.3.2011.*

Yövuorojen jälkeiset vapaajaksot ovat vähintään 28 tuntia arviointiperusteen mukaan (Lindström ym. 2005, 12). Yövuorojen jälkeinen vapaajakso oli kaikilla työntekijöillä kunnossa sillä heillä kaikilla oli 2 vapaapäivää nukkumispäivän lisäksi. (Taulukko 10.)

**TAULUKKO 11. Vapaapäivien sijoittuminen työvuorojaksojen väliin alkutilanteessa**

Arviointiperuste	Työaika 38,15 h/vko		Työaika 30h/ vko		Työaika 19,15 h/vko	
	f	%	f	%	f	%
<b>Kunnossa, ei korjattavaa.</b> Kahden työvuoronjakson välissä on vähintään kaksi vapaapäivää	3	30,0%	2	40,0%	1	100,0%
<b>Ei kunnossa, korjattavaa.</b> Kahden työvuoron välissä on yksittäinen vapaapäivä kaksi tai useamman kerran viikossa	7	70,0%	3	60,0%	0	-
<b>Yhteensä N=16</b>	10	100%	5	100%	1	100%

Taulukossa 11. näkyvät työyksikön työvuorosuunnitelmalistoista kerätyt tiedot ajalla 24.1 -6.3.2011.

Täyttä työaikaa tekevistä 7:llä ja 30 viikkotuntia 3:lla työntekijöistä oli yksittäisiä vapaapäiviä työvuorojenjaksojen välissä. 38,15h/vko tekevällä 3 työntekijällä työvuorojen välissä oli vähintään kaksi vapaapäivää. 30h/vko tekevillä kahdella työntekijällä vapaapäivien sijoittumisessa ei ollut korjattavaa, niin kuin ei myöskään 19,15h/vko tekevällä työntekijällä. Arviointiperusteena oli se, että kahden työvuorojakson välissä oli vähintään kaksi vapaapäivää (Lindström ym. 2005, 12). (Taulukko 11.)

**TAULUKKO 12. Pisimmän työvuoron kesto alkutilanteessa**

Arviointiperuste	Työaika 38,15 h/vko		Työaika 30h/ vko		Työaika 19,15 h/vko	
	f	%	f	%	f	%
<b>Kunnossa, ei korjattavaa.</b> Pisimmän työvuoron kesto on enintään 10 tuntia. TAI Pisimmän työvuoron kesto on enintään 12 tuntia, ja se esiintyy enintään kolme kertaa viikossa.	8	80,0%	5	100,0%	1	100,0%
<b>Ei kunnossa, korjattavaa.</b> Pisimmän työvuoron kesto on yli 12 tuntia, mutta alle 15 tuntia, ja se esiintyy neljä tai useamman kerran viikossa.	2	20,0%	0	-	0	-
<b>Yhteensä N=16</b>	10	100%	5	100%	1	100%

Taulukossa 12. näkyvät työyksikön työvuorosuunnitelmalistoista kerätyt tiedot ajalla 24.1 -6.3.2011.

Arviointiperuste oli kunnossa, jonka mukaan pisimmän työvuoron kesto oli enintään 10 tuntia tai pisimmän työvuoron kesto oli enintään 12 tuntia, ja se esiintyi enintään kolme kertaa viikossa (Lindström ym. 2005, 12). Kahden 38,15h/vko tekevän työntekijän työvuoroissa oli korjattavaa. Heidän työvuoronsa oli suunnitelmalistassa suunniteltu seuraavasti: klo 7:00 -20:00, jolloin työpäivän pituudeksi tuli 14 tuntia. Toisen kohdalla työntekijän kohdalla tämä toistui kaksi kertaa ja toisen työntekijän kohdalla kerran kuuden viikon jaksossa. (Taulukko 12.)

**TAULUKKO 13. Peräkkäisten työvuorojen (ei vapaapäiviä välissä) lukumäärä ja esiintyminen 6 viikon jaksossa alkutilanteessa**

Arviointiperuste	Työaika 38,15 h/vko		Työaika 30h/ vko		Työaika 19,15 h/vko	
	f	%	f	%	f	%
<b>Kunnossa, ei korjattavaa.</b> Peräkkäisiä työvuoroja, joiden välissä ei ole vapaapäiviä, on enintään kuusi ja tällaisia vuoroja esiintyy	10	100,0%	5	100,0%	1	100,0%
<b>Ei kunnossa, korjattavaa.</b> Peräkkäisiä työvuoroja on 7 ja tällaisia vuoroja esiintyy	0	-	0	-	0	-
<b>Yhteensä N=16</b>	10	100%	5	100%	1	100%

Taulukossa 13. näkyvät työyksikön työvuorosuunnitelmalistoista kerätyt tiedot ajalla 24.1 -6.3.2011.

Arviointiperusteessa peräkkäisiä työvuoroja, joiden väissä ei ole vapaapäiviä, sai olla enintään kuusi (Lindström ym. 2005, 12). Kenelläkään työntekijöistä ei ollut korjattavaa peräkkäisten työvuorojen osalta. Täyttä työaikaa tekevästä työntekijöistä kuudella oli peräkkäisten työvuorojen määrä maksimissaan 6 työpäivää. (Taulukko 13.)

## 5.2 Työaika-autonomisen ja ergonomisen työvuorosuunnittelumallin kokeilun käynnistäminen – kehittämistyön toinen vaihe

Kehittämistyön **toisen vaiheen** tarkoituksena oli ottaa käyttöön uusi työaika-autonominen ja ergonominen työvuorosuunnittelutoimintamalli. Tavoitteena oli lisätä työyksikön työntekijöiden tietoa ja työaika-autonomisesta ja ergonomisesta työvuorosuunnittelusta ja työvuorosuunnitteluun liittyvästä työaikalaista sekä kunnallisesta virka- ja työehtosopimuksen sisällöstä. Tiedollinen interventio toteutettiin työyhteisön kehittämisspäivässä 29.11.2011. Kehittämisspäivään kutsuttiin mukaan liiton edustaja antamaan tietoa työaikalaista ja KVTES mukaisesta työvuorosuunnittelun toteuttamisesta. Vanhuspalveluista kutsuttiin työaika-autonomiaan ja yötyöaikahyötykseen pe-

rehtynyt palveluesimies antamaan tietoa työaika-autonomiaan liittyvistä asioista. Opinnäytetyön tekijä esitti ergonomisesta työvuorosuunnittelusta luennon työterveyshuollon materiaalin pohjalta. Lisäksi hän esitti ensimmäisen vaiheen reflektioivasta analyysistä nykytilanteen kuvauksen työvuorosuunnittelumallisista ajalla 24.1.-6.3.2011.

Kehittämispäivään sisältyvässä workshop:ssa käytiin reflektioivaa keskustelua nykytilanteen arvioinnin tuottamasta tiedosta ja tiedon hyödyntämisestä työvuorolistojen suunnittelussa työyksikössä. Reflektioivan analyysin tuloksista kehittämiskohteeksi nostettiin ergonomiseen liittyviä suosituksia. Suositusten perusteella työvuorosuunnittelussa oli kiinnitettävä huomiota viikkotyöajan ja keskimääräinen viikkotyöajan ylittymiseen kuuden viikon ajanjaksolla, työpäivien jaksojen määrän vähentämiseen, peräkkäisten työvuorojen välinen lepoajan lisääntymiseen, kahden työvuoron välissä oleviin yksittäisiin vapaajaksoihin ja viikonlopputöiden määrään.

Päivän aikana tehtiin päätös kehittämistyön aloittamisesta ja sovittiin reunaehdot työaika-autonomiaan ja ergonomiseen työvuorosuunnitteluun työvuorosuunnitelmalistojen tekemisessä. Työvuorolistojen suunnittelu aloitettiin yövuorojen laatimisesta suunnitelmalistalle. Seuraavaksi työvuorot suunnitelmalistaan laittoivat sairaanhoitajat. Listantekijät tarkistavat sairaanhoitajien suunnitelmat niin, että vähintään yksi sairaanhoitaja on aamu- ja iltavuorossa jommassakummasa työyksikössä jokaisena viikon päivänä.

Lähihoitajat ja perushoitajat laittavat omat työvuoronsa tiimijaon mukaan niin, että tiimistä (työyksikkö on jaettu työntekijöiden mukaan tiimeihin) on vähintään kaksi aamu- ja iltavuorossa. Osastolla on aamuvuorossa 4 ja iltavuorossa 4 työntekijää. Työvuorossa ammattiosaamisen perusteella oli oltava 1 sairaanhoitaja ja 3 lähi-, ja/tai perushoitajaa. Yövuorossa piti aina olla lääkeluvan suorittanut hoitaja. Lääkärinkiertopäivinä (tiistai, keskiviikko ja/ tai torstai) aamuvuorossa 5 hoitajaa, jos se mahdollista järjestää.

Kehittämistyöhön sisältyvät tiimipalaverit sovittiin pidettäväksi kolmenviikon työvuorosuunnittelujakson aikana, listan ensimmäisellä viikolla tiimi I ja listan toisella viikolla tiimi II. Tiimipalaverissa tarkastetaan yhteistä työvuorosuunnitelmalistaa miehityksen tasaisen jakaantumisen, toiveiden ym. perusteella. Erillistä aikaa listan suunnittelulle ei ole järjestettävissä, listan suunnittelua tehdään työajan lomassa. Jokainen hoitaja huolehtii omat kehittämistyöhön kuuluvat kokopäiväkoulutukset ja avainosaajatapaamiset työvuorolistan suunnittelussa ja merkitsee ne työvuorosuunnitelmalistaan valmiiksi.



Kolmen viikon työaikajaksoon ympyröidään ehdoton toive vapaista tai työvuorosta. Toiveita voi esittää kolme kertaa yhdellä listalla. Viikonlopputöiden tasainen jakaantuminen otetaan huomioon työvuorolistasuunnittelussa. Tämä tarkoittaa sitä, että kuuden viikon listalla on neljä päivää viikonlopputöitä ja kaksi vapaata. Viikonlopputöiden suhteen on huomioitava tasapuolisuus ja mahdollisuus neuvotella niiden määrästä kaikkien hoitajien kesken suunnitteluvaiheessa.

Alku tilanteen analysoinnista kehittämishaasteeksi otetut ergonomisen työaikasunnittelun suositukset huomioidaan työvuorosunnittelussa. Esimies katsoo sijaistarpeen ja hankki sijaisen pitempiin poissaoloihin. Listoja suunnitellessa huomioitava asia: työvuorolistojen ensisijainen tarkoitus on osaston toiminnan turvaaminen ja perustehtävien hoitaminen tarkoituksenmukaisella tavalla. Listan tekijä ja esimies tarkistavat suunnitelmalistan ennen sen tulostamista ja tekevät muutoksia, jos autoniminen työvuorosunnittelu ei tue toiminnan turvaamista tai siinä on työaikalaista poikkeavia työkaksoja.

Kehittämispäivän aikana keskusteltiin työvuorosunnitelmalistojen tekijästä ja hänen roolistaan. Aikaisemmin työvuorosunnitelmalistoja tehnyt työntekijä oli vaihtanut työpaikkaa ja hänen jälkeensä esimiehenä toimiva tämän kehittämistyön tekijä oli tehnyt työvuorosunnitelmalistoja. Keskustelujen tuloksena valittiin työvuorosunnitelmien tekemisestä kiinnostunut työntekijä koamaan ja viemään alustavilta käsintehdyiltä työvuorosunnitelmapohjilta yksittäisten työntekijöiden suunnittelemat työvuorot MD-Titania työvuoro-ohjelmaan. Suunnitelman lopullisen hyväksynnän tekee esimies, jolla on työnjohdollinen vastuu työnorganisoinnin toimivuudesta ja töiden sisällöstä. Lisäksi sovittiin, että listan tekijä osallistuu MD-Titania perus- ja jatkokoulutukseen. Kehittämispäivän lopuksi työyksikön työntekijät suunnittelivat sovittujen reunaehtojen mukaan ensimmäisen yhteisen työvuorosunnitelmalistan. Kehittämistyöhön osallistuneet jatkoivat suunnitelmalistan tekemistä työyksikössä työnlomassa.

### **5.3 Työvuorosunnittelutoimintamallin ensimmäisen kokeiluvaiheen arviointi – kehittämistyön kolmas vaihe**

Kehittämistyön **kolmannen vaiheen** tarkoituksena oli arvioida uuden työvuorosunnittelutoimintamallin mukaista työvuorojen suunnittelua. Tavoitteena oli tuottaa tietoa ergonomisen työvuorosunnittelun tuottamista muutoksista. Kolmannessa vaiheessa vastattiin tutkimuskysymyksen:

Miten uuden työvuosuunnittelutoimintamallin mukainen suunnittelu oli edennyt hoivayksikön työvuorolistojen mukaan 6.2 -18.3.2012 Työkuormittavuuden arviointi -menetelmällä Tikka arvioituna?

Työvuorosuunnitelma aineistosta tehtiin määrällinen ja sanallinen refleктоiva-analyysi muutosten tarkastelua varten ja tulokset esitettiin taulukkoina. Kirjalliset materiaalit tulostettiin Titania työvuorosuunnittelu ohjelmasta ja aineistosta kerättiin strukturoidun luokittelurungon avulla työaikoihin liittyviä ergonomisia kuormitustekijöitä. Eri osatekijät arvioitiin vastaamalla menetelmän ohjaamiin kysymyksiin. Arviointi vaiheessa analysointiin käytettiin kahta osaa: **"Kunnossa, ei korjattavaa"** ja **"Ei kunnossa, korjattavaa"**.

Tutkimusjakson aikana kohdeyksikössä oli sairaanhoitajia kolme ja lähi- ja perushoitajia oli 11. Ajanjaksolla oli lisäksi töissä useita sijaisia. Mukaan työvuorosuunnitelmien tarkasteluun otettiin 16 työntekijää, jotka olivat koko kuuden viikon jakson töissä ja tekivät jaksotyöaikaa kaksi- tai kolmivuorotyössä. Osaston sairaanhoitajat tekivät kaksivuorotyötä ja lähi- ja perushoitajat kolmivuorotyötä. Työntekijöistä täyttä viikkotyöaikaa (38,15 h/vko) teki 8, lyhennettyä viikkotyöaikaa (30h/ vko) teki 5 ja (19,15h/ vko) 3 työntekijä.

**TAULUKKO 14. Keskimääräinen viikkotuntimäärän muodostuminen kolmen viikon jaksossa toisen seurantajakson aikana**

Arviointiperuste	Työaika 38,15 h/vko		Työaika 30 -35,51h/ vko		Työaika 19,15 h/vko	
	f	%	f	%	f	%
<b>Kunnossa, ei korjattavaa.</b> Keskimääräinen viikkotyöaika on enintään 40 tuntia viikossa.	8	100%	5	100%	3	100%
<b>Ei kunnossa, korjattavaa.</b> Keskimääräinen työaika on 41-48 tuntia viikossa.	0	-	0	-	0	-
<b>Ei kunnossa, korjattavaa.</b> Keskimääräinen työaika on yli 48 tuntia viikossa.	0	-	0	-	0	-
<b>Yhteensä N=16</b>	8	100%	5	100%	3	100%

Taulukossa 14. näkyvät työyksikön työvuorosuunnitelmista kerätyt tiedot ajalla 6.2 -18.3.2012.

Työkuormittavuuden arviointiperusteissa työaika oli kunnossa, kun viikoittainen työaika oli enintään 40 tuntia viikossa (Lindström ym. 2005, 12). Kuuden viikon jaksot muodostuvat kahdesta kolmen viikon jaksosta. Kaikilla työntekijöillä keskimääräinen viikkotyöaika oli kunnossa. (Taulukko 14.)

**TAULUKKO 15. Suurin viikkotuntimäärä 6 viikon jaksossa toisen seurantajakson aikana**

Arviointiperuste	Työaika 38,15 h/vko		Työaika 30-35,51h/ vko		Työaika 19,15 h/vko	
	f	%	f	%	f	%
<b>Kunnossa, ei korjattavaa.</b> Suurin viikkotuntimäärä on enintään 48 tuntia viikossa ja se esiintyy 6 viikon jaksossa	8	100%	5	100%	3	100%
<b>Ei kunnossa, korjattavaa.</b> Suurin viikkotuntimäärä on 55 tuntia tai enemmän ja se esiintyy 6 viikon jaksossa	0	-	0	-	0	-
<b>Yhteensä N=16</b>	8	100%	5	100%	3	100%

Taulukossa 15. näkyvät työyksikön työvuorosuunnitelmista kerätyt tiedot ajalla 6.2 -18.3.2012.

Suurin viikkotuntimäärä jakaantui täyttä työaika (38,15h/vko) tekevillä kahdeksalla työntekijällä 26 -48 tunnin välille. 30 -35,51h/vko ja 19,15h/vko tuntia tekevillä työntekijöillä viikkotyöaika ei ylittänyt 40 tuntia yhtenäkkään viikkona 6 viikon jaksolla, viikkotyöaika oli alimmillaan 10 tuntia ja korkeimmillaan 40 tuntia. Arviointiperusteena käytettiin suurinta viikkotuntimäärää, joka oli enin-

tään 48 tuntia niin, että kuuden viikon jaksossa keskimääräinen työaika tasoittui enintään 40 tuntiin viikossa (Lindström ym. 2005, 12). (Taulukko 15.)

TAULUKKO 16. Viikonlopputyön yleisyys toisen seurantajakson aikana

Arviointiperuste	Työaika 38,15 h/vko		Työaika 30 -35,51h/ vko		Työaika 19,15 h/vko	
	f	%	f	%	f	%
<b>Kunnossa, ei korjattavaa.</b> Vain yhtenä viikonloppuna <b>kuukaudessa</b> tehdään työtä 2 tuntia tai enemmän joko lauantaina tai sunnuntaina tai molempina päivinä (6.2.–4.3.2012, sisältää karkauspäivän)	0	-	1	20%	0	-
<b>Ei kunnossa, korjattavaa.</b> Työtä tehdään vähintään kahtena tai kolmena viikonloppuna <b>kuukaudessa</b> (6.2 -4.3.2012, sisältää karkauspäivän )	8	100%	4	80%	3	100%
<b>Yhteensä</b>	8	100%	5	100%	3	100%
<b>Kunnossa, ei korjattavaa.</b> Vain yhtenä – kahtena viikonloppuna <b>kuuden viikon jaksossa</b> tehdään työtä 2 tuntia tai enemmän joko lauantaina tai sunnuntaina tai molempina päivinä (6.2 -18.3.2012)	3	37,5%	5	100%	0	-
<b>Ei kunnossa, korjattavaa.</b> Työtä tehdään vähintään kolmena neljänä viikonloppuna <b>6 viikon jaksossa</b> (6.2 -18.3.2012)	5	62,5%	0	-	3	100%
<b>Yhteensä N=16</b>	8	100%	5	100%	3	100%

Taulukossa 16. näkyvät työyksikön työvuorosuunnitelmista kerätyt tiedot ajalla 6.2 -18.3.2012.

Kaikissa viikkotyöaikamuodoissa oli korjattavaa viikonlopputöiden osalta kuukauden seurantajakson ajalta. Työaika 35,51h/vko tekevällä työntekijällä oli ainoastaan yksi viikonlopputyötä kuukauden jaksossa. Kun mukaan otettiin kuuden viikon jakso, täyttä työaika tekevistä kolmella työntekijällä oli töitä vain kahtena viikonloppuna ja viidellä työntekijällä viikonlopputyöt jakaantuvat 3-4 viikonloppuun. 30- 35,51h/vko tekevillä työntekijöillä viikonloppuja oli maksimissaan kaksi mutta 19,15h/vko tekevillä oli vähintään kolmena viikonloppuna töitä. Arviointiperusteena oli se, että vain yhtenä – kahtena viikonloppuna kuuden viikon jaksossa tehdään työtä 2 tuntia tai enemmän joko lauantaina tai sunnuntaina tai molempina päivinä. (Lindström ym. 2005, 12.) (Taulukko 16.)

TAULUKKO 17. Työpäivien jaksojen määrä toisen seurantajakson aikana

Arviointiperuste	Työaika 38,15 h/vko		Työaika 30-35,51h/ vko		Työaika 19,15 h/vko	
	f	%	f	%	f	%
<b>Kunnossa, ei korjattavaa.</b> Työpäivä muodostuu yhdestä jaksosta (esim. 7-15)	5	62,5%	5	100%	3	100%
<b>Ei kunnossa, korjattavaa.</b> Työpäivä muodostuu kahdesta tai useammasta erillisestä jaksosta (esim. 7-12, vapaata 12-21 ja työtä 21 -07) vähintään kolme kertaa viikossa	3	37,5%	0	-	0	-
<b>Yhteensä N=16</b>	8	100%	5	100%	3	100%

Taulukossa 17. näkyvät työyksikön työvuorosuunnitelmista kerätyt tiedot ajalla 6.2 -18.3.2012.

Arviointiperusteena käytettiin työpäivän muodostumista kahdesta tai useammasta erillisestä jaksosta, esim. klo 7-12, vapaajakso klo 12 -21 ja työtä klo 21 -07 (Lindström ym. 2005, 12). Täyttä työaika tekevillä työpäivien jaksojen määrä jakaantui niin, että 5 työntekijän osalta työvuorosuunnittelu oli kunnossa ja 3 työntekijän osalta jaksojen määrät eivät olleet kunnossa. Näiden kolmen työntekijän osalta, joilla oli korjattavaa kahdesta jaksosta muodostuvasta työpäivästä, lepoaika oli 9 tuntia vuorojen välissä. 30 viikkotuntia tekevillä kaikilla työpäivien jaksojen määrä oli kunnossa. 19,15 viikkotuntia tekevästä työntekijästä kaksi teki säännöllistä yötyötä ja heidän työpäivänsä muodostui vain yövuoroista. (Taulukko 17.)

TAULUKKO 18. Kahden peräkkäisen työvuoron välinen aika toisen seurantajakson aikana

Arviointiperuste	Työaika 38,15 h/vko		Työaika 30 -35,51h/ vko		Työaika 19,15 h/vko	
	f	%	f	%	f	%
<b>Kunnossa, ei korjattavaa.</b> Kahden peräkkäisen työvuoron välinen aika on vähintään 11 tuntia	0	-	0	-	3	100%
<b>Ei kunnossa, korjattavaa.</b> Kahden peräkkäisen työvuoron välinen aika on alle 11 tuntia, ja tällaisia lyhyitä vuorovälejä on kaksi tai useampia kertoja viikossa.	8	100%	5	100%	0	-
<b>Yhteensä N=16</b>	8	100%	5	100%	3	100%

Taulukossa 18. näkyvät työyksikön työvuorosuunnitelmista kerätyt tiedot ajalla 6.2 -18.3.2012.

Sekä kokonaista työaikaa että 30 viikotunnin työaikaa tekevillä työntekijöillä kaikilla oli korjattavaa kahden peräkkäisen työvuoron välisen ajan jäädessä alle 11 tuntiin. Vajaan lepoajan toteutuminen kuuden viikon jaksolla toistui 59 kertaa ja vaihteli 2-7 kertaan yksittäisen työntekijän osalta. Lepoaika jäi alle 11 tuntiin iltavuorosta siirryttäessä aamuvuoroon seuraavana päivänä ja alle jäävä lepoaika toteutui 9,30 tunnin mittaisena kaikkien osalta. 19,15 viikotuntia tekevän työntekijän lepoajat olivat kunnossa. Arviointiperusteena oli, että kahden peräkkäisen työvuoron välinen aika oli vähintään 11 tuntia (Lindström ym. 2005, 12). (Taulukko 18.)

TAULUKKO 19. Peräkkäisten yövuorojen määrä säännöllisessä vuorotyössä toisen seurantajakson aikana

Arviointiperuste	Työaika 38,15 h/vko		Työaika 30-35,51h/ vko		Työaika 19,15 h/vko	
	f	%	f	%	f	%
<b>Kunnossa, ei korjattavaa.</b> Enintään kaksi yövuoroa peräkkäin	6	100%	1	100%	2	100%
<b>Ei kunnossa, korjattavaa.</b> Kolme tai useampi työvuoro peräkkäin	0	-	0	-	0	-
<b>Yhteensä N=9</b>	6	100%	1	100%	2	100%

Taulukossa 19. näkyvät työyksikön työvuorosuunnitelmista kerätyt tiedot ajalla 6.2 -18.3.2012.

Arviointiperusteena oli, että työntekijällä on enintään kaksi yövuoroa peräkkäin (Lindström ym. 2005, 12). Peräkkäisiä yövuoroja säännöllisesti tekeviä työntekijöitä työyksikössä oli kaksi, he tekivät viikkotyöaikaa 19,15h/vko. Yövuoroja täyttä työaikaa tekevistä työntekijästä teki viisi ja 30

viikkotuntia tekevistä työntekijöistä yksi. Jakson aikana yövuoroja oli peräkkäin 1-2 kaikilla työntekijöillä. Seitsemän työntekijöistä ei tehnyt yövuoroja. (Taulukko 19.)

*TAULUKKO 20. Yövuorojen jälkeinen vapaajakson pituus toisen seurantajakson aikana*

Arviointiperuste	Työaika 38,15 h/vko		Työaika 30-35,51h/ vko		Työaika 19,15 h/vko	
	f	%	f	%	f	%
<b>Kunnossa, ei korjattavaa.</b> Yövuorojen jälkeiset vapaajaksot ovat vähintään 28 tuntia	1	16,7%	1	100%	2	100%
<b>Ei kunnossa, korjattavaa.</b> Yövuorojen jälkeinen vapajakso on alle 28 tuntia, ja tällaisia lyhyitä vapaajaksoja on kaski tai useamman kerran viikossa	3	50,0%	0	-	0	-
Viikkolepo alittaa 35 tuntia samalle viikolle tulevien peräkkäisten työvuorojen vuoksi	2	33,3%	0	-	0	-
<b>Yhteensä N=9</b>	6	100%	1	100%	2	100%

Taulukossa 20. näkyvät työyksikön työvuorosuunnitelmista kerätyt tiedot ajalla 6.2 -18.3.2012.

Yövuorojen jälkeinen vapaajakso oli kaikilla 19,15h/vko ja 30h/vko yötyötä tekevillä työntekijöillä kunnossa. Viikkotyöaika 38,15h/vko tekevien osalta viidellä oli korjattavaa vapaajakson suhteen työvuorosuunnitelmissa. Kolmella työntekijällä oli yövuoron jälkeen nukkumapäivä ja heti sen jälkeen tulo aamuvuoroon, jolloin heidän lepoaikansa jäi alle 28 tuntiin. Yhdellä heistä nukkumapäivän jälkeen oli koulutuspäivä, muiden osalta suunnitelmissa ei ollut todettavissa selittävää syytä vapaajakson lyhyteen. Kahden työntekijän työvuorosuunnitelmalistoilla nukkumispäivän jälkeen oli yksi vapaa ja sen jälkeen tulo iltavuoroon, joten lepoaika alitti 35 tuntia. Arviointiperusteena käytettiin yövuorojen jälkeistä vapaajaksoa, joka oli vähintään 28 tuntia tai viikkolevon alittavaa 35 tuntia peräkkäisten työvuorojen tullessa samalle viikolle (Lindström ym. 2005, 12). (Taulukko 20.)

TAULUKKO 21. Vapaapäivien sijoittuminen työvuorojen väliin toisen seurantajakson aikana

Arviointiperuste	Työaika 38,15 h/vko		Työaika 30-35,51h/ vko		Työaika 19,15 h/vko	
	f	%	f	%	f	%
<b>Kunnossa, ei korjattavaa.</b> Kahden työvuorajakson välissä on vähintään kaksi vapaapäivää	0	-	3	60,0%	3	100%
<b>Ei kunnossa, korjattavaa.</b> Kahden työvuoron välissä on yksittäinen vapaapäivä kaksi tai useamman kerran viikossa	8	100%	2	40,0%	0	-
<b>Yhteensä N=16</b>	8	100%	5	100%	3	100%

Taulukossa 21. näkyvät työyksikön työvuorosuunnitelmista kerätyt tiedot ajalla 6.2 -18.3.2012.

Täyttä työaikaa tekevästä 8:llä ja 30 viikkotuntia 2:lla työntekijöistä oli yksittäisiä vapaapäiviä työvuorojen välissä. Yksittäisten työvuorojen väliin jäivät vapaat vaihtelivat 1 -4 kertaan yksittäisillä työntekijöillä kuuden viikon jaksossa. Vapaapäivien sijoittumisessa ei ollut korjattavaa 19,15h/vko tekevällä työntekijällä. Arviointiperusteena oli, että kahden työvuorajakson välissä olisi vähintään kaksi vapaapäivää (Lindström ym. 2005, 12). (Taulukko 21.)

TAULUKKO 22. Pisimmän työvuoron kesto toisen seurantajakson aikana

Arviointiperuste	Työaika 38,15 h/vko		Työaika 30 -35,51h/ vko		Työaika 19,15 h/vko	
	f	%	f	%	f	%
<b>Kunnossa, ei korjattavaa.</b> Pisimmän työvuoron kesto on enintään 10 tuntia. TAI Pisimmän työvuoron kesto on enintään 12 tuntia, ja se esiintyy enintään kolme kertaa viikossa.	8	100%	5	100%	3	100%
<b>Ei kunnossa, korjattavaa.</b> Pisimmän työvuoron kesto on yli 12 tuntia, mutta alle 15 tuntia, ja se esiintyy neljä tai useamman kerran viikossa.	0	-	0	-	0	-
<b>Yhteensä N=16</b>	8	100%	5	100%	3	100%

Taulukossa 22. näkyvät työyksikön työvuorosuunnitelmista kerätyt tiedot ajalla 6.2 -18.3.2012.

Kaikissa työaikatyhmissä pisin työvuoro tuli yötyössä 10 tuntia. Kenenkään osalta siinä ei ollut korjattavaa. Arviointiperuste oli kunnossa silloin kun pisimmän työvuoron kesto oli enintään 10 tuntia (Lindström ym. 2005, 12). (Taulukko 22.)



TAULUKKO 23. Peräkkäisten työvuorojen lukumäärä ja esiintyminen 6 viikon jaksossa toisen seurantajakson aikana

Arviointiperuste	Työaika 38,15 h/vko		Työaika 30 -35,51h/ vko		Työaika 19,15 h/vko	
	f	%	f	%	f	%
<b>Kunnossa, ei korjattavaa.</b> Peräkkäisiä työvuoroja, joiden välissä ei ole vapaapäiviä, on enintään kuusi ja tällaisia vuoroja esiintyy	8	100%	5	100%	3	100%
<b>Ei kunnossa, korjattavaa.</b> Peräkkäisiä työvuoroja on 7 ja tällaisia vuoroja esiintyy	0	-	0	-	0	-
<b>Yhteensä N=16</b>	8	100%	5	100%	3	100%

Taulukossa 23. näkyvät työyksikön työvuorosuunnitelmista kerätyt tiedot ajalla 6.2 -18.3.2012.

Kenelläkään työntekijöistä ei ollut korjattavaa peräkkäisten työvuorojen osalta. Kaikissa työaika-  
muodoissa työntekijöiden peräkkäisten työvuorojen määrä oli maksimissaan 5 työpäivää kuuden  
viikon jaksossa. Arviointiperusteessa peräkkäisten työvuorojen määrä ei saanut ylittää 6 työvuo-  
roa ilman vapaapäiviä työvuorojen välissä (Lindström ym. 2005, 12). (Taulukko 23.)

#### 5.4 Työvuorosuunnittelutoimintamallin toisen kokeiluvaiheen seuranta – kehittämistyön neljäs vaihe

Kehittämistyön **neljännen vaiheen** tarkoituksena oli arvioida työntekijöiden kanssa uuden työ-  
vuorosuunnittelutoimintamallin mukaista toimintaa työvuorosuunnittelussa. Tavoitteena oli kehit-  
tää toimintamallia edelleen. Työyhteisön kehittämispäivässä 24.11.2012 toteutettiin tiedollinen  
interventio refleктоivan analyysin tuloksista ajalta 6.2 -18.3.2012. Neljännessä vaiheessa vastat-  
tiin tutkimuskysymykseen: Miten uuden työvuorosuunnittelutoimintamallin mukainen toiminta on  
edennyt työvuorosuunnittelussa kehittämistyöhön osallistuneiden arvioimana? Tutkimustuloksissa  
arvioitiin työvuorosuunnittelussa tapahtuneita muutoksia ergonomisten kuormitustekijöiden osalta  
24.1. -6.3.2011 - 6.2 -18.3.2012 väliseltä ajalta.

Toisen vaiheen muutoksen arvioinnissa ilmeni seuraavia asioita työyksikön osalta kehittämisen  
kohteeksi nostetuista kuormitustekijöistä ergonomisessa työvuorosuunnittelussa. Viikkotyöajan  
ylittymistä ja suurimmassa viikkotuntimäärässä 6 viikon jaksossa oli tapahtunut muutosta niin,  
että arviointiperusteet olivat kaikkien osalta kunnossa. Työpäivien jaksojen määrä oli laskenut  
ja tämä tarkoitti ”pätkä aamujen” vähentymistä ennen yövuoron alkua. Yli 10 tunnin työvuoroja ei  
arviointijaksolla enään ollut. Lepoaika oli kahden peräkkäisen työvuoron välissä oli lisääntynyt

työvuorosuunnitelmalistoilla määrällisesti mutta edelleen kaikkien työntekijöiden suunnitelmalistoilla riittämätöntä lepoaikaa kuitenkin esiintyi siirryttäessä iltavuorosta aamuvuoroon.

Yövuorojen jälkeisen vapaa-ajan pituudessa oli tapahtunut muutosta niin, että kuormittavuus oli noussut. Alkutilanteessa kaikkien työntekijöiden suunnitelmassa oli kaksi vapaata yövuoron jälkeen. Muutosten arvioinnissa ilmeni, että viiden työntekijän työvuorosuunnitelmalistoilla toteutui vain yksi vapaajakso yövuoron jälkeen. Viikolopputöiden määrään ei ollut tullut merkittäviä muutoksia kuormittavuuden perusteella arvioituna. Viikonloppuisin suunnitelmalistoilla sekä neljän että kuuden viikon ajanjaksoilla esiintyi edelleen neljästä viiteen kertaan viikolopputyötä yksittäisen työntekijän kohdalla.

Työvuorosuunnitelmalistojen suunnittelu ja teko oli tässä vaiheessa kestänyt noin vuoden ja työntekijöillä oli kertynyt kokemusta itsenäisestä työvuorolistan suunnittelusta. Workshop:ssa käytiin arvioivaa keskustelua toisen kokeiluvaiheen reflektioivan analyysin tuloksista ja miten työvuorosuunnittelumallina pitää kehittää. Kehittämiskohteiksi nostettiin ergonomisten suositusten toteutumattomuus lepoajan pituudessa kahden yksittäisen työvuoron välissä, yövuorojen jälkeisen vapaajakson pituuteen ja viikolopputöiden määrään.

Työvuorosuunnittelumallin reunaehdot tarkasteltiin uudelleen ja muutoksia niihin tuli yövuorojen osalta. Iltavuorojen alku ja loppuaikaa muutettiin. Iltavuoro alkoi klo 13:00 ja loppui klo 21:00. Vuorokohtaisen työajan muutoksella pyrittiin vaikuttamaan kahden peräkkäisen työvuoron välisen lepoajan lisääntymiseen. Ennen muutosta iltavuoro oli ajallisesti klo 13:30 -21:30. Toisen vaiheen kokeilun aikana työyksikön henkilöstöresursseissa tapahtui vähennyksiä. Resurssivähennys kohdennettiin iltavuoroon, joka tarkoitti käytännössä muutosta iltavuorojen vähentymiseen työaika-suunnittelua tehdessä.

## **5.5 Työvuorosuunnittelutoimintamallin kolmannen kokeiluvaiheen arviointi – kehittämistyön viides vaihe**

Miten työaikoihin liittyvät ergonomiset kuormitustekijät toteutuvat kohdeyksikön työvuorosuunnitelmalistoissa ajalla 7.1 -17.2.2013?

**Viidennen vaiheen** tarkoituksena oli arvioida edelleen kehitetyn työvuorosuunnittelutoimintamallin mukaista toimintaa työvuorosuunnittelussa. Tavoitteena oli tuottaa tietoa mahdollisista ergonomisessa työvuorosuunnittelussa tapahtuneista muutoksista ja eroista toisen ja kolmannen vaiheen välillä. Viidennessä vaiheessa vastattiin tutkimuskysymykseen: Miten työaikoihin liittyvät ergonomiset kuormitustekijät toteutuvat kohdeyksikön työvuorosuunnitelmalistoissa ajalla 7.1 - 17.2.2013 työkuormittavuuden Tikka-menetelmällä arvioituna?

Työvuorosuunnitelma aineistosta tehtiin määrällinen ja sanallinen reflektiova-analyysi muutosten tarkastelua varten ja tulokset esitettiin taulukkoina. Kirjalliset materiaalit tulostettiin Titania työvuorosuunnittelu ohjelmasta ja aineistosta kerättiin strukturoidun luokittelurungon avulla työaikoihin liittyviä ergonomisia kuormitustekijöitä. Eri osatekijät arvioitiin vastaamalla menetelmän ohjaamiin kysymyksiin. Arviointi vaiheessa analysointiin käytettiin kahta osaa: **"Kunnossa, ei korjattavaa"** ja **"Ei kunnossa, korjattavaa"**.

Ammattiryhmittäin työyksikössä oli sairaanhoitajia kolme ja lähi- ja perushoitajia oli 11. Ajanjaksoilla oli töissä myös sijaisia. Yksikön sairaanhoitajat tekivät kaksivuorotyötä ja lähi- ja perushoitajat kolmivuorotyötä. Mukaan työvuorosuunnitelmien tarkasteluun otettiin ne 16 työntekijää, jotka olivat koko kuuden viikon jakson töissä ja tekivät jaksotyöaika kaks- tai kolmivuorotyössä. Poissulkukriteerinä oli säännöllinen päivätyö, ei yhtenäistä kuuden viikon jakson työssäoloa ja satunnaiset sijaiset. Työntekijöistä täyttä viikkotyöaika (38,15 h/vko) teki 11, lyhennettyä viikkotyöaika (30h/ vko) teki 1 ja (19,15h/ vko) 4 työntekijää.

**TAULUKKO 24.** Keskimääräinen viikkotuntimäärä kolmen viikon jaksossa kolmannen seuranta-jakson aikana

Arviointiperuste	Työaika 38,15 h/vko		Työaika 30h/ vko		Työaika 19,15 h/vko	
	f	%	f	%	f	%
<b>Kunnossa, ei korjattavaa.</b> Keskimääräinen viikkotyöaika on enintään 40 tuntia viikossa.	11	100%	1	100%	4	100%
<b>Ei kunnossa, korjattavaa.</b> Keskimääräinen työaika on 41-48 tuntia viikossa.	0	-	0	-	0	-
<b>Ei kunnossa, korjattavaa.</b> Keskimääräinen työaika on yli 48 tuntia viikossa.	0	-	0	-	0	-
<b>Yhteensä N=16</b>	11	100%	1	100%	4	100%

Taulukossa 24. näkyvät työyksikön työvuorosuunnitelmista ajalla 7.1 -17.2.2013 kerätyt tiedot.

Kuuden viikon jaksot muodostuvat kahdesta kolmen viikon jaksosta. Kaikilla työntekijöillä keskimääräinen viikkotyöaika oli kunnossa. Arviointiperusteena olevaa 40 tunnin viikkotyöaika ei ylittänyt kenenkään osalta. (Taulukko 24.)

TAULUKKO 25. Suurin viikkotuntimäärä 6 viikon jaksossa kolmannen seurantajakson aikana

Arviointiperuste	Työaika 38,15 h/vko		Työaika 30h/ vko		Työaika 19,15 h/vko	
	f	%	f	%	f	%
<b>Kunnossa, ei korjattavaa.</b> Suurin viikkotuntimäärä on enintään 48 tuntia viikossa ja se esiintyy 6 viikon jaksossa	11	100%	0	-	4	100%
<b>Ei kunnossa, korjattavaa.</b> Suurin viikkotuntimäärä on 55 tuntia tai enemmän ja se esiintyy 6 viikon jaksossa	0	-	1	100%	0	-
<b>Yhteensä N=16</b>	11	100%	1	100%	4	100%

Taulukossa 25. näkyvät työyksikön työvuorosuunnitelmista ajalla 7.1 -17.2.2013 kerätyt tiedot.

Suurin viikkotuntimäärä jakaantui täyttä työaikaa (38,15h/vko) tekevillä 11:sta työntekijällä 26,45 - 48 tunnin välille. 19,15h/vko tuntia tekevillä työntekijöillä viikkotyöaika ei ylittänyt 40 tuntia yhtenäkkään viikkona 6 viikon jaksolla, viikkotyöaika oli alimmillaan 10 tuntia ja korkeimmillaan 40 tuntia. Arviointiperusteessa keskimääräinen viikkotyöaika ei saanut ylittää 48 tuntia viikossa kuuden viikon jaksossa (Lindström 2005, 12). 30h/vko tekevällä työntekijällä viikkotuntimäärä ylitti kerran 48 tunnin rajan, ollen 49 tuntia. (Taulukko 25.)

TAULUKKO 26. Viikonlopputyön yleisyys kolmannen seurantajakson aikana

Arviointiperuste	Työaika 38,15 h/vko		Työaika 30h/ vko		Työaika 19,15 h/vko	
	f	%	f	%	f	%
<b>Kunnossa, ei korjattavaa.</b> Vain yhtenä viikonloppuna <b>kuukaudessa</b> tehdään työtä 2 tuntia tai enemmän joko lauantaina tai sunnuntaina tai molempina päivinä (7.1 -6.2.2013)	0	-	1	100%	1	25,0%
<b>Ei kunnossa, korjattavaa.</b> Työtä tehdään vähintään kahtena tai kolmena viikonloppuna <b>kuukaudessa</b> (7.1 -6.2.2013)	11	100%	0	-	3	75,0%
<b>Yhteensä</b>	11	100%	1	100%	4	100%
<b>Kunnossa, ei korjattavaa.</b> Vain yhtenä – kahtena viikonloppuna <b>kuuden viikon jaksossa</b> tehdään työtä 2 tuntia tai enemmän joko lauantaina tai sunnuntaina tai molempina päivinä (7.1 -17.2.2013)	2	18,2%	0	-	1	25,0%
<b>Ei kunnossa, korjattavaa.</b> Työtä tehdään vähintään kolmena-neljänä viikonloppuna <b>6 viikon jaksossa</b> (7.1 -17.2.2013)	9	81,8%	1	100%	3	75,0%
<b>Yhteensä N=16</b>	11	100%	1	100%	4	100%

Taulukossa 26. näkyvät työyksikön työvuorosuunnitelmista ajalla 7.1 -17.2.2013 kerätyt tiedot.

Ajanjaksolla 7.1 -6.2.2013 täyttä työaika tekevien kohdalla oli korjattavaa viikkoloppu töiden määrän suhteen, samoin kuin kolmella työntekijällä, jotka tekivät 19,15h/vko. Heillä kaikilla viikonlopputöiden määrä ylitti tuon yhden rajan. Jokaisella heistä oli vähintään kahtena viikonloppua töitä. Kun mukaan otettiin kuuden viikon jakso, täyttä työaika tekevästä yhdeksällä työntekijällä oli töitä kolmena tai neljänä viikonloppuna. Kolmella työntekijällä, jotka tekivät 19,15h/vko, heistä kahdella oli neljänä viikonloppuna työvuorot ja yhdellä heistä viitenä viikonloppuna. 30h/vko tekevillä työntekijöillä viikonloppuja oli maksimissaan kaksi. Kahdella viikkotyöaika 38,15, ei ollut korjattavaa viikonlopputöiden määrässä kuuden viikon jaksossa. (Taulukko 26.)

TAULUKKO 27. Työpäivien jaksojen määrä kolmannen seurantajakson aikana

Arviointiperuste	Työaika 38,15 h/vko		Työaika 30h/ vko		Työaika 19,15 h/vko	
	f	%	f	%	f	%
<b>Kunnossa, ei korjattavaa.</b> Työpäivä muodostuu yhdestä jaksosta (esim. 7-15)	5	45,5%	1	100%	4	100%
<b>Ei kunnossa, korjattavaa.</b> Työpäivä muodostuu kahdesta tai useammasta erillisestä jaksosta (esim. 7-12, vapaata 12–21 ja työtä 21 -07) vähintään kolme kertaa viikossa	6	54,5%	0	-	0	-
<b>Yhteensä N=16</b>	11	100%	1	100%	4	100%

Taulukossa 27. näkyvät työyksikön työvuorosuunnitelmista ajalla 7.1 -17.2.2013 kerätyt tiedot.

Täyttää työaika tekevillä työpäivien jaksojen määrä jakaantui niin, että 5 työntekijän osalta suunnittelu oli kunnossa ja 6 osalta ei ollut kunnossa. Näiden kuuden työntekijän osalta, joilla oli korjattavaa kahdesta jaksosta muodostuvasta työpäivästä, lepoaika oli 9 tuntia vuorojen välissä. Neljän työntekijän suunnitelmalistalla työpäivä muodostui kahdesta jaksosta kerran kuuden viikon jaksossa ja kahdella heistä jakso muodostui kolme erillistä kertaa. 30 viikkotuntia tekevällä työntekijällä työpäivien jaksojen määrä oli kunnossa. 19,15 viikkotuntia tekevästä työntekijästä kaksi teki säännöllistä yötyötä ja heidän työpäivänsä muodostui vain yövuoroista. Arviointi perusteena käytettiin työpäivän muodostumista yhdestä jaksosta (Lindström 2005, 12). (Taulukko 27.)

TAULUKKO 28. Kahden peräkkäisen työvuoron välinen aika kolmannen seurantajakson aikana

Arviointiperuste	Työaika 38,15 h/vko		Työaika 30h/ vko		Työaika 19,15 h/vko	
	f	%	f	%	f	%
<b>Kunnossa, ei korjattavaa.</b> Kahden peräkkäisen työvuoron välinen aika on vähintään 11 tuntia	0	-	0	-	2	50,0%
<b>Ei kunnossa, korjattavaa.</b> Kahden peräkkäisen työvuoron välinen aika on alle 11 tuntia, ja tällaisia lyhyitä vuorovälejä on kaksi tai useampia kertoja viikossa.	11	100%	1	100%	2	50,0%
<b>Yhteensä N=16</b>	11	100%	1	100%	4	100%

Taulukossa 28. näkyvät työyksikön työvuorosuunnitelmista ajalla 7.1 -17.2.2013 kerätyt tiedot.

Arviointiperusteessa kahden peräkkäisen työvuoron välisen lepoajan suositus oli vähintään 11 tuntia (Lindström 2005, 12). Sekä kokonaista työaika että 30 viikkotunnin työaika tekevillä työntekijöillä kaikilla oli korjattavaa kahden peräkkäisen työvuoron välisen ajan jäädessä alle 11 tuntiin. Vajaan lepoajan toteutuminen kuuden viikon jaksolla toistui 81 kertaa ja vaihteli 3:sta 8:n

kertaan yksittäisen työntekijän osalta. Lepoaika jäi alle 11 tuntiin iltavuorosta siirryttäessä aamu-  
vuoroon seuraavana päivänä ja alle jäävä lepoaika toteutui 10 tunnin mittaisena kaikkien osalta.  
19,15 viikkotuntia yötyötä tekevien lähi – ja perushoitajien lepoajat olivat kunnossa, mutta vastaa-  
vasti samaa työaika tekeillä sairaanhoitajilla lepoaika jäin kolme kertaa kuuden viikon jaksossa  
alle 11:sta tuntiin siirryttäessä illasta aamuun. (Taulukko 28.)

*TAULUKKO 29. Peräkkäisten yövuorojen määrä säännöllisessä vuorotyössä kolmannen seuranta-  
ajakson aikana*

Arviointiperuste	Työaika 38,15 h/vko		Työaika 30h/ vko		Työaika 19,15 h/vko	
	f	%	f	%	f	%
<b>Kunnossa, ei korjattavaa.</b> Enintään kaksi yövuoroa peräkkäin.	6	100%	0	-	1	100%
<b>Ei kunnossa, korjattavaa.</b> Kolme tai useampi yövuoro peräkkäin	0	-	0	-	1	100%
<b>Yhteensä N=8</b>	6	100%	0	-	2	100%

Taulukossa 29. näkyvät työyksikön työvuorosuunnitelmista ajalla 7.1 -17.2.2013 kerätyt tiedot.

Peräkkäisiä yövuoroja säännöllisesti tekeviä työntekijöitä työyksikössä oli kaksi, he tekivät viikko-  
työaika 19,15h/vko. Toisella heistä kuuden viikon jakson aikana oli kerran kolme yötä peräkkäin.  
Yövuoroja täyttä työaika tekevästä työntekijästä teki kuusi ja heillä ei ollut korjattavaa peräkkäis-  
ten yövuorojen määrässä. Heillä oli jakson aikana yövuoroja peräkkäin 1-2. Kahdeksan työnteki-  
jöstä ei tehnyt yövuoroja. Arviointiperusteena oli enintään kaksi yövuoroa peräkkäin (Lindström  
2005, 12). (Taulukko 29.)

*TAULUKKO 30. Yövuorojen jälkeinen vapaajakson pituus kolmannen seurantaajakson aikana*

Arviointiperuste	Työaika 38,15 h/vko		Työaika 30h/ vko		Työaika 19,15 h/vko	
	f	%	f	%	f	%
<b>Kunnossa, ei korjattavaa.</b> Yövuorojen jälkeiset vapaajaksot ovat vähintään 28 tuntia	4	66,7%	0	-	2	100%
<b>Ei kunnossa, korjattavaa.</b> Yövuorojen jälkeinen vapaajakso on alle 28 tuntia, ja tällaisia lyhyitä vapaajaksoja on kaksi tai useamman kerran viikossa	2	33,3%	0	-	0	-
<b>Yhteensä N=8</b>	6	100%	0	-	2	100%

Taulukossa 30. näkyvät työyksikön työvuorosuunnitelmista ajalla 7.1 -17.2.2013 kerätyt tiedot.

Yövuorojen jälkeinen vapaajakso oli kaikilla 19,15h/vko yötyötä tekevillä työntekijöillä kunnossa. Viikkotyöaika 38,15h/vko tekevien osalta kahdella oli korjattavaa vapaajakson suhteen. Työntekijällä oli yövuoron jälkeen nukkumapäivä, mutta he tulivat nukkumapäivän jälkeen aamuvuoroon, jolloin heidän lepoaikansa jäi alle 28 tuntiin. Arviointiperusteena käytettiin sitä, että yövuorojen jälkeiset vapaajaksot ovat vähintään 28 tuntia (Lindström 2005, 12). (Taulukko 30.)

*TAULUKKO 31. Vapaapäivien sijoittuminen työvuorojen väliin kolmannen seurantajakson aikana*

Arviointiperuste	Työaika 38,15 h/vko		Työaika 30h/ vko		Työaika 19,15 h/vko	
	f	%	f	%	f	%
<b>Kunnossa, ei korjattavaa.</b> Kahden työvuoronjakson välissä on vähintään kaksi vapaapäivää	0	-	0	-	2	100%
<b>Ei kunnossa, korjattavaa.</b> Kahden työvuoron välissä on yksittäinen vapaapäivä kaksi tai useamman kerran viikossa	11	100%	1	100%	2	100%
<b>Yhteensä N=16</b>	11	100%	1	100%	4	100%

Taulukossa 31. näkyvät työyksikön työvuorosuunnitelmista ajalla 7.1 -17.2.2013 kerätyt tiedot.

Täyttä työaika tekevistä 8:llä ja 30 viikkotuntia 2:lla työntekijöistä oli yksittäisiä vapaapäiviä työvuorojenjaksojen välissä. Yksittäisten työvuorojen väliin jäivät vapaat vaihtelivat 2-6 kertaan yksittäisillä työntekijöillä kuuden viikon jaksossa. Vapaapäivien sijoittumisessa oli korjattavaa 19,15h/vko tekevällä kahdella työntekijällä yksittäisten vapaiden suhteen. Toisella heistä yksittäinen vapaa toistui kaksi kertaa kuuden viikon jaksolla. Arviointiperusteessa kahden työvuoronjakson välissä olisi oltava vähintään kaksi vapaapäivää (Lindström 2005, 12). (Taulukko 31.)

*TAULUKKO 32. Pisimmän työvuoron kesto kolmannen seurantajakson aikana*

Arviointiperuste	Työaika 38,15 h/vko		Työaika 30h/ vko		Työaika 19,15 h/vko	
	f	%	f	%	f	%
<b>Kunnossa, ei korjattavaa.</b> Pisimmän työvuoron kesto on enintään 10 tuntia. TAI Pisimmän työvuoron kesto on enintään 12 tuntia, ja se esiintyy enintään kolme kertaa viikossa.	11	100%	1	100%	4	100%
<b>Ei kunnossa, korjattavaa.</b> Pisimmän työvuoron kesto on yli 12 tuntia, mutta alle 15 tuntia, ja se esiintyy neljä tai useamman kerran viikossa.	0	-	0	-	0	-
<b>Yhteensä N=16</b>	11	100%	1	100%	4	100%

Taulukossa 32. näkyvät työyksikön työvuorosuunnitelmista ajalla 7.1 -17.2.2013 kerätyt tiedot.



Kaikissa työaikatyhmissä pisin työvuoro tuli yötyössä 10 tuntia. Kenenkään osalta siinä ei ollut korjattavaa eli kuormittavia piirteitä. Pisimmän työvuoron kesto on enintään 10 tuntia arviointiperusteen ollessa kunnossa (Lindström 2005, 12). (Taulukko 32).

**TAULUKKO 33. Peräkkäisten työvuorojen (ei vapaapäiviä välissä) lukumäärä ja esiintyminen 6 viikon jaksossa kolmannen seurantajakson aikana**

Arviointiperuste	Työaika 38,15 h/vko		Työaika 30h/ vko		Työaika 19,15 h/vko	
	f	%	f	%	f	%
<b>Kunnossa, ei korjattavaa.</b> Peräkkäisiä työvuoroja, joiden välissä ei ole vapaapäiviä, on enintään kuusi ja tällaisia vuoroja esiintyy	11	100%	1	100%	4	100%
<b>Ei kunnossa, korjattavaa.</b> Peräkkäisiä työvuoroja on 7 ja tällaisia vuoroja esiintyy	0	-	0	-	0	-
<b>Yhteensä N=16</b>	11	100%	1	100%	4	100%

Taulukossa 33. näkyvät työyksikön työvuorosuunnitelmista ajalla 7.1 -17.2.2013 kerätyt tiedot.

Kenelläkään työntekijöistä ei ollut korjattavaa peräkkäisten työvuorojen osalta, jonka arviointiperusteena käytettiin enintään kuutta työvuoroa ilman vapaapäiviä välissä (Lindström 2005, 12). 13:sta työntekijän peräkkäisten työvuorojen määrä oli 5 työpäivää ja kolmen työntekijän kohdalla maksimissaan kuusi työvuoroa kuuden viikon jaksossa. (Taulukko 33.)

Toisen ja kolmannen kokeiluvaiheen muutosten arvioinnissa keskimääräinen viikotyöaika ei ylittänyt 40 tuntia kenenkään työntekijän työvuorosuunnitelmalistoissa tutkimustuloksissa. Yli 10 tuntia pitkä työvuoroja ei suunnitelmalistoissa ollut kummalakaan jaksolla. Peräkkäisten työvuorojen määrä oli maksimissaan 5-6 molempian jaksojen aikana.

Kolmannen arviointijakson kehittämiskohteiksi nostettiin ergonomisten suositusten toteutumattomuuden perusteella yövuorojen jälkeisen vapajakson toteutuminen, lepoajan pituus kahden työvuoron välissä ja viikolopputöiden määrä. Autonomisella työvuorosuunnittelulla oli kyetty vaikuttamaan yövuorojen jälkeisen vapaajakson pituuteen myönteisesti. Toisen arviointivaiheen aikana viidellä työvuorosuunnitelmalistalla kuudesta yövuorojen jälkeinen vapaajakso jäi alle 28 tuntiin. Kolmannella arviointijaksolla kahdella suunnitelmalistalla kuudesta, lepoaika jäi vajaaksi. Kahden peräkkäisen työvuoron väliseen lepoajan jäädessä alle 11 tuntiin, muutosta arviointijaksojen välillä oli tapahtunut huomattavaa suuntaa. Lepoaika jäi alle 11 tuntiin siirryttäessä iltavuorosta aamuvuoroon. Viikolopputöiden määrään ei työvuorosuunnitelmissa

saatu vähenemään. Myös työpäivien jaksojen määrä ja työvuorojen välissä olevat yksittäiset vapaapäivät olivat lisääntyneet.

## 5.6 Työvuorosuunnittelutoimintamalliin liittyvän kyselytutkimuksen toteuttaminen – kehittämistyön kuudes vaihe

**Kuudennessa vaiheessa** kehittämistyössä toteutetun kyselyn tarkoituksena oli selvittää työntekijöiden kokemuksia työaika-autonomiasta ja ergonomisesta työvuorosuunnittelutoimintamallista. Tavoitteena oli saada tietoa työaika-autonomian vahvuuksista ja heikkouksista, ergonomisten suositusten käytöstä sekä työvuorosuunnitteluun liittyvästä yhteistyöstä työyksikössä.

**Vastaajien taustatiedot.** Työyksikön työntekijöistä kyselyyn mukaan otettiin kaikki työntekijät, jotka ovat työsuhteessa kuuden viikon ajanjaksona yhtäjaksoisesti maaliskuussa 2014. Kyselyyn työyksiköstä vastasi 15 työntekijää. Taustatiedoissa selvitettiin vastaajien ikä, ammatti hoitotyössä ja osastolla työskentely aika sekä jaksotyöajan muodostuminen. Koska kyseessä oli pieni otos määrätystä ikä- ja ammattiryhmistä sekä hoitotyö- ja osastolla oloajassa, taustatiedot esitetään keskiarvoina, joista ei voi tunnistaa yksittäisiä työntekijöitä. (Taulukko 34.)

TAULUKKO 34. Vastaajien taustatiedot työyksikössä

	ka ikä	ka vuosi Hoitotyössä oloaika	ka vuosi Työssäolo aika osastolla	Kaskivuoro-työ	Kolmivuoro-yö	Yötyö säännöllinen
<b>Vaihteluväli</b>	<b>24-60</b>	<b>1kk-35v</b>	<b>1kk-34v</b>			
Sairaanhoitaja N=3	43,7	15,7	5,5	3	0	0
Lähi- perus- ja kodinhoitajat N=12	39,5	12,3	9,5	4	6	2
<b>Yhteensä</b>	<b>42,4</b>	<b>14</b>	<b>7,5</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>2</b>

Taulukossa 34. näkyvät työyksikön vastaajien taustatiedot maaliskuussa 2014

**Vastaajien kokemuksia työaika-autonomiasta.** Kysymyksiin työaika-autonomian vahvuuksista ja heikkouksista työhyvinvoinnin kannalta, vastasivat kaikki 15 vastaajaa. Kysymykseen tiedon riittävydestä vastauksia tuli kuuden osalta. Osalla tietoa oli riittävästi, kahdella työaika-autonomia käsitteestä ei ollut tietoa ja tietoa tarvittiin lisäksi jaksotyöajan muodostumisesta. Kysyttäessä yksilöllisten toiveiden toteuttamisen vaikutusmahdollisuuksista työvuorosuunnittelulle, 13 vastaajaa vastasi kysymykseen. Huomioitko oman tiimisi muiden työntekijöiden toiveita oman suunnitelmasi yhteydessä, kolme vastaajista ei vastannut kysymykseen ja 12 vastaajaa ottivat huomioon muiden toiveet. Kysymykseen yhteistyön toteuttamisesta 11:ta vastaajan mielestä yhteistyö onnistuu, kahden mielestä ei ja kaksi ei vastannut kysymykseen. Halusta jatkaa autonomista työvuorosuunnittelua työyksikön 15 vastanneesta kahden osalta vastausta kysymykseen ei ollut ja loput 13 halusivat jatkaa suunnittelua. (Taulukot 34., 35., 36., 37., 38., 39., 40.)

TAULUKKO 35. Vastaajien kokemukset työhyvinvointia vahvistavista tekijöistä työaika-autonomiassa

Alkuperäinen ilmaisu	Pelkistetty ilmaus	Alakategoria	Yläkategoria	Pääkategoria
Perheen kannalta hyvä Osaa jo etukäteen hieman <b>suunnitella elämää</b> eteenpäin, kun tietää millaisia vuoroja on tulossa Pystyy suunnittelemaan <b>työputkien</b> pituuksia ja vapaiden pituuksia itsenäisesti Voi jaksottaa <b>työn ja vapaa-ajan</b> menojen mukaan Pystyy suunnittelemaan <b>vapaa-aikaa</b> Pystyy tekemään omia <b>suunnitelmia</b> hyvissä ajoin Voi suunnitella työvuorot <b>omien menojen ja harrastusten</b> mukaan <b>Omien menojen</b> suunnittelu helpottuu Pystyy suunnittelemaan paremmin <b>henkilökohtaiset menot Työn ja yksityiselämän</b> soveltaminen paranee Voi vähän suunnitella omia <b>harrastuksia</b> <b>Harrastusten ja perheen</b> aika-tilojen soveltaminen helpottuu <b>Harrastukset</b> Kiva <b>suunnitella omat</b> ja tulee vähemmän vaihtoja Saa merkata <b>3 omavalintaista toivetta</b> Saa <b>vaikuttaa</b> omiin vuoroihin Mahdollisuus <b>suunnitella</b> omat työvuorot Työvuoroja voi <b>suunnitella</b> eteenpäin omien toiveiden mukaan <b>työpäivien rytmittäminen</b> <b>Jaksaa</b> paremmin Saa suunnitella työvuorojärjestyksen <b>oman jaksamisen</b> mukaan <b>Palautuu</b> paremmin Työssä <b>jaksaminen</b> paranee Itse tietää parhaiten minkälaisia työputkia ja vuoroja <b>jaksaa</b> tehdä ja mitkä sopivat parhaiten <b>Suunnitella omat työvuorot ja vapaat riittäväällä lepoajalla työvuorojen välissä</b> <b>Riittävä lepoaika omaa jaksamista ajatellen</b> <b>Työaikarytmi säilyy</b> samanlaisena Kaikilla erilainen työrytmi, voi <b>itse vaikuttaa</b> parhaiten mikä sopii <b>Lisää vaikutusmahdollisuutta</b> <b>Pystyy vaikuttamaan omiin työvuoroihin</b> <b>Voi vaikuttaa työputkien pituuteen</b>	Perheen huomiointi suunnittelussa Elämän eteenpäin suunnittelu Työjaksojen ja vapaa-ajan suunnitteleminen Omien menojen suunnittelu Työn ja yksityiselämän yhteensovittaminen paranee Harrastaminen helpottuu Omat suunnitelmat Omat toiveet Työpäivien rytmittäminen Jaksaminen paranee Palautuminen Lepoaika Työaikarytmi helpottuu Vaikutusmahdollisuus	<b>Perheen huomioiminen</b> <b>Työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen mahdollisuus</b>        <b>Mahdollisuus vaikuttaa toiveilla</b>  <b>Mahdollisuus vaikuttaa omiin työvuoroihin</b>   <b>Työssä jaksaminen</b>  <b>Työstä palautuminen</b>  <b>Riittävä lepoaika</b>  <b>Työajan hallinta</b>  <b>Mahdollisuus vaikuttaa</b>	<b>Työaika-autonomian myönteinen vaikutus työhyvinvoinnille</b>	<b>Työyksikön vastaajien kokemuksia työaika-autonomiasta työhyvinvointia vahvistavana tekijänä</b>

Taulukko 35 jatkuu seuraavalla sivulla

Taulukko 35 jatkuu		Tasapuolisuus	Vastuullisuus	
	Tasapuolinen Vastuunottaminen			
<b>Tasapuolistaa</b> työntekijöitä Listantekijältä hieman <b>vastuuta</b> pois				Työaika- autonomian edellytys työntekijöille
<b>Oma tiimi</b> työvuorossa helpottaa työskentelyä.	Tiimityö Yhdessä tekeminen	<b>Yhteistyön tekeminen tiimissä</b>		
<b>Työvuorojen teko</b> yhdessä <b>Työkavereiden</b> kanssa voi <b>yhdessä suunnitella</b> vuorot	Yhdessä suunnittelu			Työaika- autonomian positiivinen vaikutus työyksikössä
<b>Joustavuus ja yhdessä sopiminen</b> työkavereiden kanssa	Joustavuus Yhdessä sopiminen	<b>Joustaminen ja sopiminen</b>		
Kun saa <b>vaikuttaa</b> vuoroihin, ovat ihmiset <b>tyytyväisempiä</b>	Tyytyväisyys	<b>Työtyytyväisyys</b>		
Työyhteisön <b>ilmapiiri</b> noussut	Ilmapiiri	<b>Työ ilmapiiri paranee</b>		

Taulukossa 35. Taulukossa näkyvät vastaajien kokemukset työhyvinvointia vahvistavista tekijöistä työaika-autonomiassa

Tutkimuskysymykseen vastaajien kokemuksista työhyvinvointia vahvistavista tekijöistä työaika-autonomiassa muodostui neljä yläkategoriaa ja 14 alakategoria. Yläkategoriat olivat työaika-autonomian merkitys hyvinvoinnille, työaika-autonomian myönteinen vaikutus työhyvinvoinnille, työaika-autonomian edellytys työntekijöille ja työaika-autonomian positiivinen vaikutus työyksikössä.

Työaika -autonomian merkitys muodostui perheen huomioimisesta ja työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen mahdollisuudesta. Työaika-autonomian myönteinen vaikutus työhyvinvoinnille koostui vastaajien mukaan mahdollisuudesta vaikuttaa toiveilla, mahdollisuudesta vaikuttaa omiin työvuoroihin, työssä jaksamisesta, työstä palautumisesta, riittävästä lepoajasta, työajan hallinnasta, mahdollisuudesta vaikuttaa, tasapuolisuudesta ja vastuullisuudesta. Työaika-autonomian edellytys työntekijöille koostui alakategorioista yhteistyöntekeminen, tasapuolisuudesta ja vastuun ottamisesta. Työaika-autonomian positiivinen vaikutus nähtiin työtyytyväisyytenä ja työilmapiirin parantumisena. (Taulukko 35.)

TAULUKKO 36. Vastaajien kokemukset työhyvinvointia heikentävistä tekijöistä työaika-autonomiassa

Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alakategoria	Yläkategoria	Pääkategoria
Joku saa "jäma vuorot"	Jämävuorot	Kilpailu vuoroista	Työaika-autonomia haitta	Työyksikön vastaajien kokemuksia työaika- autonomiasta työhyvinvointia heikentävänä tekijänä
Vahvemmat syövät heikommat, nopeat syövät hitaat	hitaus/nopeus			
Yhdet samat ehtivät valita ensin		Yhteistyön tekemätömyys	Työaika-autonomia haaste yhteistyön tekemisessä	
Jotka ensimmäisenä tekee vuoro-toiveet, saavat "paremmat" vuorot				
Nopeat syövät hitaat		Resurssit	Työaika-autonomian haaste yhteistyön tekemisessä	
Vuorot valikoidaan työkaverin vuorojen perusteella				
Tiimit eivät katso keskenään ketä aamussa - illassa	Yhteistyön tekemisen vaikeus	Joustavuuden vähentyminen	Työaika-autonomian toteutumisen ongelmat	
Jos työntekijät tekevät yksinään toiveet, eivätkä ota muita tiimiläisiä huomioon,				
Jos viimeisenä laittaa työvuoroja toivelistaan, niin välillä joutuu ottamaan vuoroja, mitä on jäänyt jäljelle		Osaaminen	Työaika-autonomian toteutumisen ongelmat	
Täytyy huomioida toisten toiveet				
Niin vähän työntekijöitä, ei voi suunnitella pelkästään oman tiimin mukaan	Työntekijöiden vähyys	Tyytymättömyys työvuorosuunnitteluun	Työaika-autonomian toteutumisen ongelmat	
Ei voi suunnitella oman tiimin kanssa yhdessä, kun ei olla yhtä aikaa koskaan töissä				
Joustavuus voi vähentyä		Sitoutuminen työaika-autonomiaan	Työaika-autonomian toteutumisen ongelmat	
Jos vaihtaa tai joutuu vaihtamaan vuoroa, niin työaika-autonomia kärsii	Joustamattomuus			
Joskus vaikea suunnitella vuorot	Vaikeus suunnitella	Yksilöllisten toiveiden toteutumattomuus	Työaika-autonomian toteutumisen ongelmat	
Napinaa kuuluu silloin tällöin	Vuorojen vaihtaminen			
Kaikki ei tule kuulluksi toiveiden osalta	Napina	Haasteet listantekijälle	Työaika-autonomian toteutumisen ongelmat	
Kaikki eivät sitoudu	Sitoutuminen			
Se, ettei osata huomioida muita vuoroja tehtäessä				
Mahdollisuus toivoa vain 3 päivää 3:ssa viikossa	Toiveiden esittämisen vähyys			
Joskus omat toiveet ei toteudu -> aiheuttaa valituksia	Tyytymättömyys toiveiden toteutumiseen			
Esimies määrää rajat, rajoitteet	Rajat, rajoitteet			
Listan tekijän työ vaikeutuu	Listan tekijän työn vaikeus			
Listan tekijän oltava tasapuolinen	Tasapuolisuus			

Taulukossa 36. Taulukossa näkyvät työyksikön vastaajien kokemukset työhyvinvointia heikentävistä tekijöistä työaika-autonomiassa

Tutkimuskysymykseen vastaajien kokemuksista työhyvinvointia heikentävistä tekijöistä työaika-autonomiassa muodostui kolme yläkategoriaa ja 10 alakategoriaa. Yläkategoriat olivat työaika-autonomia haitta, työaika-autonomian haaste yhteistyön tekemisessä ja työaika-autonomian toteutumisen ongelmat. Työaika-autonomian haitaksi koettiin olevan kilpailun työvuoroista. Työaika-

autonomian haaste alakategorian mukaan koostui yhteistyön tekemättömyydestä, joustamattomuudesta ja resurssien vähyydestä. Työaika-autonomian toteuttamisen ongelmina koettiin olevan osaaminen, tyytymättömyys työvuorosunnitteluun, Sitoutumattomuus työaika-autonomiaan, yksilöllisten toiveiden toteutumattomuus, pelisäännöt ja työvuorosunnitelmalistantekijälle asetetut haasteet. (Taulukko 36.)

*TAULUKKO 37. Vastaajien kokemukset tiedon riittävydestä työaika-autonomiasta ja ergonomisesta työvuorosunnittelusta*

Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alakategoria	Yläkategoria	Pääkategoria
En tiennyt mitä työaika-autonomia tarkoitti, joten katsoin googlesta	Työaika-autonomian sisältö	<b>Työaika-autonomian tarkoitus</b>	<b>Perehdyttäminen kehittämisen haaste</b>	<b>Työyksikön vastaajien kokemuksia tiedon riittävydestä työaika-autonomiassa ja ergonomisessa työvuorosunnittelussa</b>
Työaika-autonomia sanana outo	Viikkotyöajan hahmottamisen vaikeus	<b>Jaksotyöajan muodostuminen</b>		
Tuntimäärästä, miten kaikki jakaantuu	Lomapäivien ja vapaajaksojen hahmottamisen vaikeus			
Välillä tuntien laskeminen on vaikeaa, esim. jos listalle tulee lomapäiviä, hahmottaminen vapaapäivien määrästä koituu vaikeaksi välillä				

Taulukossa 37. Taulukossa näkyvät työyksikön vastaajien kokemukset tiedon riittävydestä työaika-autonomiasta ja ergonomisesta työvuorosunnittelusta

Tutkimuskysymykseen muodostui yksi yläkategoria ja kaksi alakategoriaa vastaajien kokemuksesta tiedon riittävydestä työaika-autonomiasta ja ergonomisesta työvuorosunnittelusta. Yläkategoria oli perehdyttämisen kehittämisen haaste. Alakategoriat olivat työaika-autonomian tarkoitus ja jaksotyöajan muodostuminen. (Taulukko 37.)

TAULUKKO 38. Vastaajien kokemukset mahdollisuudesta toteuttaa omia toiveita työvuorosuunnittelussa

Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus	il-	Alakategoria	Yläkategoria	Pääkategoria
Kiitettävästi 3 viikon työvuorolistassa saan toivoa 3 toivomusta työvuoroista Hyvät, lähes täysin omat suunnitelmat, esitetyt toiveet pitävät paikkansa Hyvät, toiset välillä purmaa Ympyröidyt toiveet toteutuu pääsääntöisesti, muuten vaihtelevasti.	Pelissäännöt toiveiden määrässä		<b>Suunnittelun reunaehtojen noudattaminen</b>	Työaika-autonomian edellytys	<b>Työyksikön vastaajien kokemuksia mahdollisuudesta toteuttaa omat toiveensa työvuorosuunnittelussa</b>
Hyvät, yleensä työkaverit on joustavia Hyvät, mutta joudun myös joustamaan omissa vuoroissa, jotta saan toteutettua jonkun muun vuorot Hyvät x3	Joustaminen		<b>Joustavuus</b>		
Hyvät mahdollisuudet, yleensä vuorot on sovittavissa	Mahdollisuus		<b>Mahdollisuus suunnitella Mahdollisuus sovitella Mahdollisuus neuvotella</b>	Yhteistyön tekemisen edellytys	
Hyvin olen saanut jos olen pyytäyt tiettyjä vuoroja. Myös myöhemmin on hyvin joustettu, jos tullut yllättäviä menoja	Sovittelu				
	Neuvottelu				
Jos suunnittelee vuoroja viimeisten joukossa, ei jää paljon valinnan varaa toivoa Vaihtelevasti On kyllä mahdollista, kun pääsee täyttämään omia toiveitaan ensimmäisten joukossa, jos et laitat listalle mitä on jäljellä	Kilpailu toiveiden esittämisessä		<b>Kilpailu työvuoroista</b>	Työaika-autonomian toteuttamisen haitta	

Taulukossa 38. Taulukossa näkyvät työyksikön vastaajien kokemukset mahdollisuudesta toteuttaa omia toiveita työvuorosuunnittelussa

Tutkimuskysymykseen muodostui kolme yläkategoriaa ja kuusi alakategoriaa vastaajien kokemuksesta mahdollisuudesta toteuttaa omia toiveita työvuorosuunnittelussa. Yläkategoriat olivat työaika-autonomian edellytykset, yhteistyön tekeminen edellytys ja työaika-autonomian haitta. Työaika-autonomian edellytyksiin kuului pelisääntöjen noudattaminen työvuorosuunnittelussa. Yhteistyön alakategoriat olivat mahdollisuus suunnitella, sovitella ja neuvotella sekä joustavuus suunnittelussa. Työaika-autonomian toteuttamisen haitaksi koettiin kilpailu työvuoroista. (Taulukko 38.)



TAULUKKO 39. Vastaajien kokemukset oman tiimin muiden työntekijöiden toiveiden huomioimisesta työvuorosuunnittelussa.

Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alakategoria	Yläkategoria	Pääkategoria
<b>Jaa?</b> <b>Huomioin</b> tietysti <b>Kyllä</b> Yritän huomioida Tulevaisuudessa kun alan suunnittelemaan omat työvuorot, niin kyllä <b>otan huomioon</b> . Yritän parhaani mukaan <b>Kyllä</b> <b>Huomioin</b> , välillä joustetaan puolin ja toisin, jotta saadaan mieleiset listat <b>Ehdottomasti</b> , Katson, että joka vuorossa on joku. Jos muut ovat ehtineet laittaa omat vuoronsa, yritän laittaa puuttuvat itselle. Paitsi jos itsellä jokin tarve saada tietty vuoro <b>Kyllä</b> <b>Kyllä</b> <b>Kyllä</b> , jos työkaveri ilmoittaa tärkeistä menoista tai juhlista	Toisten huomiointi  Mahdollisuus  Joustavuus  Yksilölliset tarpeet  Henkilökohtaiset menot	<b>Yhteistyön tekeminen</b>  <b>Mahdollisuus vaikuttaa</b>  <b>Mahdollisuus joustaa</b>  <b>Mahdollisuus huomioida henkilökohtaiset tarpeet</b> <b>Mahdollisuus huomioida henkilökohtaiset menot</b>	   <b>Yhteistyön edellytys työaika-autonomiassa</b>	<b>Työyksikön vastaajien kokemuksia muiden työntekijöiden toiveiden huomioimisesta</b>

Taulukossa 39. Taulukossa näkyvät työyksikön vastaajien kokemukset oman tiimin muiden työntekijöiden toiveiden huomioimisesta työvuorosuunnittelussa.

Tutkimuskysymykseen vastaajien kokemukset siitä, miten he huomioivat oman tiimin muiden työntekijöiden toiveet työvuorosuunnittelussa muodostui yksi yläkategoria ja viisi alakategoriaa vastaajien kokemuksesta. Yhteistyön edellytykseksi muiden toiveiden huomioimisessa koettiin olevan yhteistyön tekemisen, mahdollisuuden vaikuttaa ja joustaan. Lisäksi toisten toiveiden huomioimiseen vaikutti vastaajien omat henkilökohtaiset tarpeet ja menot. (Taulukko 39.)

TAULUKKO 40. Vastaajien kokemukset yhteistyön toteutumisesta työvuorosuunnittelussa työyksikössä

Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alakategoria	Yläkategoria	Pääkategoria
Suurin osa laittaa työvuoron-toiveet, muutama ei <b>Huonosti</b> , osa ei suunnittele omia vuoroja ollenkaan ja osa ei huomioi toisten toiveita. <b>Vaihtelevasti</b> , joskus jokainen tuijottaa vain omaa napaansa, mutta yleensä yhteistyö toteutuu Liikaa "sukulaisia" samalla osastolla Viimeisimpänä vuoronsa suunnittelevalle ei jää paljon vaihtoehtoja Työvuorolistan vuorot täytetään sitä mukaa, kun on jo merkattu/ kun on jo 4 aamussa <b>joutuu laittamaan</b> illan tai vapaan itselle Välillä töissä on vain toisen tiimin hoitajia Välillä <b>hankalaa</b> . <b>Hyvin</b> x 3 Olen <b>tyytyväinen</b> yhteistyöhön <b>Todella hyvin</b> , suurin osa on oikein tyytyväisiä Mielestäni tähän asti <b>hyvin</b> , jokainen voi suunnitella omaa riviä <b>huomioiden toisten toiveita</b> <b>Oman tiimin</b> kesken ainakin on <b>sujunut hyvin</b> Työvuorojen suunnittelussa <b>vaihdetaan</b> vuoroja toisinaan keskenään Jokainen laittaa ensin omat vuoronsa ja sitten <b>sovitellaan</b> jos puutoksia. Mielestäni toimii ihan <b>hyvin</b> .	Työvuorosuunnittelun tekemättä jättäminen Toisten toiveiden huomioimatta jättäminen  Itsekeskeinen ajattelu Ystävyyssuhteet  Jämävuorot  Resurssit  Yhteistyö onnistuu  Huomiointi  Tiimiyhteistyön sujuminen  Työvuorojen sovittelu ja vaihtaminen	<b>Sitoutumattomuus työvuorosuunnitteluun</b> <b>Toiveiden toteutumattomuus</b>  <b>Kilpailu työvuoroista</b>  <b>Joustamattomuus suunnittelussa</b>  <b>Resurssien epätasainen jakaantuminen</b>  <b>Tyytyväisyys yhteistyöhön</b>  <b>Toisten huomiointi</b>  <b>Tiimiyhteistyö</b>  <b>Työvuorojen vaihtaminen suunnittelussa</b>	<b>Yhteistyötä estävät tekijät työaika-autonomisessa työvuorosuunnittelussa</b>         <b>Yhteistyötä edesauttavat tekijät työaika-autonomisessa työvuorosuunnittelussa</b>	<b>Työyksikön vastaajien kokemukset yhteistyön toteutumisesta työvuorosuunnittelussa</b>

Vastaajien kokemukset yhteistyön toteutumisesta työvuorosuunnittelussa työyksikössä tutkimuskysymyksistä muodostui kaksi yläkategoriaa ja yhdeksän alakategoriaa. Yläkategoriat olivat yhteistyötä estävät tekijät ja yhteistyötä edesauttavat tekijät. Yhteistyötä estäviin tekijöihin alakategoriat muodostuivat sitoutumattomuudesta työaika-autonomiaan, toiveiden toteutumattomuus, kilpailu työvuoroista, joustamattomuudesta työvuorosuunnittelussa sekä resurssien epätasaisesta jakaantumisesta. Yhteistyötä edesauttavissa tekijöissä osa vastaajista oli tyytyväisiä nykyiseen yhteistyöhön ja siinä edesauttoivat toisten huomiointi suunnittelussa, tiimiyhteistyön onnistuminen ja työvuorojen vaihtamisen mahdollisuus suunnittelun aikana. (Taulukko 40.)

**Tutkimuksen ergonomiseen työvuorosuunnitteluun liittyviin kysymyksiin vastattiin seuraavasti.** "Toteutatko ergonomista työaikaa suunnitellessasi työvuorotaulukkoa työaika-autonomiassa?" kysymykseen 15:ta työntekijästä yksi ei vastannut ja yksi vastaajista ei suunnitellut vuorotyön ergonomisia periaatteen mukaan. Kuusi suunnitteli osittain ja seitsemän ilmaisi suunnittelevansa. Mahdollisuuteen säädellä viikoittaista työaikaa vastasi 15:ta kyselyyn osallistunut, yksi koki, että säätelyn mahdollisuutta ei ollut ja 13:ta vastanneista kirjoitti säätelyn mahdollisuuden olevan.

Viikonlopputöiden määrään 6 vko jaksossa vaikuttamismahdollisuudet liittyivät osin toiveisiin ja suunnittelun reunaehtoihin. 15:ta työntekijästä 14:ta koki, että vaikutusmahdollisuutta on ja yhden osalta vastausta ei ollut. Työpäivän jaksojen määrään ("pätkä aamu" + yövuoro) liittyvään kysymykseen vastaukset jakaantuivat neljään osaan. Neljässä kyselylomakkeessa ei ollut vastausta, kaksi ei voinut vaikuttaa ja seitsemän vastanneista koki, että vaikutusmahdollisuutta oli vähän. Kahdessa vastauksessa ilmaistiin yötyön tekemättömyys, joka vaikutti siihen, ettei työpäivän jaksottamiseen ollut tarvetta.

Kysymykseen "Onko sinulla mahdollisuus vaikuttaa peräkkäisten työvuorojen väliseen aikaan?" Kahdeksan vastaajaa 15:ta koki vaikutusmahdollisuuksia olevan. Yövuorojen jälkeisen vapaajakson pituuteen 15:ta työntekijästä kaksi ei voinut vaikuttaa ja seitsemän ilmaisi, että vaikutusmahdollisuus oli vapaajakson pituuden säätelyssä. Kaksi ei tehnyt yövuoroa ja neljässä lomakkeessa ei kysymykseen liittyvää vastausta ollut. Kaksi työntekijää ilmasi, että he eivät olleet suunnitelleet yksittäisiä vapaapäiviä työvuorojen väliin, ja vastanneista seitsemän oli niitä suunnitellut ja viisi työntekijää oli jättänyt kysymykseen vastaamatta. (Taulukot 41., 42., 43., 44., 45., 46., 47.)

TAULUKKO 41. Vastaajien kokemukset ergonomisen työvuorosuunnittelun toteutumisesta työaika-autonomiassa työyksikössä

Ryhmäilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alakategoria	Yläkategoria	Pääkategoria
En ole vielä päässyt suunnittelemaan	Suunnitteluun osallistuminen	<b>Osallistuminen</b>	<b>Ergonomisen työvuorosuunnittelun edellytys työaika-autonomiassa</b>	<b>Työyksikön vastaajien kokemuksia ergonomisen työvuorosuunnittelun toteuttamisesta työaika-autonomiassa</b>
En tee öitä, pyrin katsomaan, että työvuoroja on tasaisesti, aamuja ja iltoja	Työvuorojen tasainen suunnittelu	<b>Työvuorojen jaksottaminen</b>		
En suunnittele pitkiä putkia ei ole vaikea tehdä I,A,I, Työvuoroja max 6 peräkkäin itse tykkään tehdä ensin illat ja aamut joista vapaalle teen mahdollisimman vähän toistuvia ilta -> aamu vuoroja Vapaalle aamusta ja vapaalta iltaan	Riittävä lepoaika vuorojen välissä Yksilöllisyys suunnittelussa	<b>Peräkkäisten työvuorojen huomiointi suunnittelussa</b>	<b>Ergonomisen työvuorosuunnitteluun vaikutusmahdollisuus työaika-autonomiassa</b>	
Pyrin välttelemään A,I,A,I järjestystä Vapaalta aamuun, illasta vapaalle useimmiten 3 aamua ja kaksi iltaa, kaksi yötä peräkkäin A,A,I,I,A tai I,I,A,A Ei liian monta vuoroa peräkkäin, ei montaa iltaa (korkeintaan 2) ja sitten monta aamua A,A,I,I I,I,A,A tai I,I,A,Y Aamuja peräkkäin kaksi, iltoja peräkkäin kaksi, öitä peräkkäin kaksi tai kolme Yövuoroja teen korkeintaan kaksi ja vapaapäivä sen jälkeen, Teen 4 yötä peräkkäin, sitten monta vapaata Teen enintään 3 yötä peräkkäin ja sitten ainakin 2 vapaapäivää	Kiertosuunta  Työvuorojen rytmitys  Yövuoro ja vapaajakso	<b>Työvuorojen kiertosuunnan huomiointi suunnittelussa</b>		
		<b>Peräkkäisten yövuorojen ja vapaajaksojen huomiointi suunnittelussa</b>		

Taulukossa 41. Taulukossa näkyvät työyksikön vastaajien kokemukset ergonomisen työvuorosuunnittelun toteuttamisesta

Tutkimuskysymykseen vastaajien kokemuksista ergonomisen työvuorosuunnittelun toteutumisessa työaika-autonomiassa työyksikössä muodostui kaksi yläkategoriaa ja viisi alakategoriaa. Ergonomisen työvuorosuunnittelun edellytykseksi katsottiin olevan osallistumisen suunnitteluun. Ergonomisen työvuorosuunnittelun vaikutusmahdollisuuteen työaika-autonomiassa koettiin kuuluvan työvuorojen jaksottamisen, peräkkäisten työvuorojen huomioimisen suunnittelussa, työvuorojen kiertosuunnan, peräkkäisten yövuorojen ja vapaajaksojen suunnittelemisen. (Taulukko 41.)

TAULUKKO 42. Vastaajien kokemukset viikoittaisen työajan säätelyn mahdollisuudesta työyksikössä

Ryhmäilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alakategoria	Yläkategoria	Pääkategoria
Ei kai, lyhennykset tulevat joka päiväle. Aamuvuoro loppuu aikaisemmin ja iltavuoro alkaa myöhemmin, niin arkena kuin viikonloppuna Myös työajan lyhennykset on plussaa, joihin voi toiveilla vaikuttaa Vapaapäivien määrällä Voin ottaa yhdelle viikolle enemmän vapaata kuin toiselle Jos jollakin viikolla tarvitsee enemmän vapaata, jollakin viikolla saattaa olla vaikka vain 1 vapaa Tekemällä pitemmän putken, voi saada jollekin viikolle sitten enemmän vapaata Toisella viikolla on useampi vp ja toisella vähempi Siinä määrin, että yhdelle viikolle suunnittelee esim. 3 vapaata. Toisella viikolla on sitten tehtävä enemmän työpäiviä Kolmi- ja kuusiviikoista periodia tehdessä on mahdollisuus liu'uttaa tuntimääriä	Työvuorojen pituus   Vapaiden määrä   Työpäivien määrä Työtuntien määrä	Suunnittelun reunaehdot   Vapaajaksojen jaksottaminen yhdelle viikolle   Työpäivien ja tuntimäärän jaksottaminen 1-6 viikolle	Ergonomisen työvuoro- ja viikoittaisen työajan säätelyssä   Viikkotyöajan säätelyllä vaikuttaminen viikoittaiseen työaikaan	Työyksikön vastaajien kokemuksia viikoittaisen työajan säätelystä ergonomisessa työvuorosuunnittelussa
Toiveita voi laittaa, mutta aina ei toteudu. Omilla toiveilla voin vaikuttaa Alustavaa listaa tekemällä Laittamalla työvuorot listaan Laittamalla yövuorot haluamalla Kavalla	Toiveet Vaikuttaminen Osallistuminen	Yksilöllisten toiveiden huomiointi suunnittelussa	Toiveilla ja suunnitelmalla vaikuttaminen viikoittaiseen työaikaan	

Taulukossa 42. Taulukossa näkyvät työyksikön vastaajien kokemukset mahdollisuus säädellä viikoittaista työaika työkssä

Tutkimustuloksista vastaajien kokemuksista viikoittaisen työajan säätelyn mahdollisuudesta työyksikössä muodostui kolme yläkategoriaa ja neljä alakategoriaa. Ergonomisen työvuorosuunnittelun toteuttamisen esteenä koettiin olevan suunnittelun reunaehtojen. Yläkategoriaan viikkotyöajan säätelyllä vaikuttamiseen työaikaan alakategoria muodostui vapaajaksojen jaksottamisesta yhdelle viikolle ja työpäivien sekä tuntien jaksottamisesta 1-6 viikon jaksolle. Toiveilla ja suunnittelemalla vaikuttaminen viikoittaiseen työaikaan koostui yksilöllisten toiveiden huomioimisesta työvuorosuunnitelmalistoilla. (Taulukko 42.)

TAULUKKO 43. Vastaajien kokemukset mahdollisuudesta vaikuttaa viikonlopputöiden määrään kuuden viikon jaksossa työyksikössä

Ryhmäilmaus	Pelkistetty maus	il-	Alakategoria	Yläkategoria	Pääkategoria
Kyllä osittain Kyllä kait, kun vain katsoo että kuuden viikon listalla 4 viikonloppua töitä ja 2 viikonloppua vapaata Kyllä 2 viikonloppuvapaalla Kyllä, normaalisti 2 töitä/ 1 vapaa 3:ssa viikossa. Se on hyvä, tarvittaessa voi tehdä toisinkin On yleensä 2 vapaata viikonloppua/ 6 viikossa Yleensä on ollut. Se on yksi työssäjaksamisen keino ollut ja hyvin on auttanut On Kyllä x2 Toiveita laitan, mutta aina ei toteudu välttämättä Aika rajallista Jos sovitaan keskenämme ketkä haluaa eniten viikonloppuja ja ketkä ei On, toisinaan toivoo useamman viikonloppun vapaaksi, yleensä myös saa, mikäli muita tekijöitä riittää	Pelissäännöt		Yhteisesti reunaehdot	Työvuorosuunnittelun reunaehto- jen huomiointi suunnittelussa	Työyksikön vastaajien kokemuksia mahdollisuudesta vaikuttaa viikonlopputöiden määrään
	Jaksaminen		Mahdollisuus vaikuttaa työssä jaksamiseen viikonlopputöiden määrällä	Työssä jaksamiseen vaikuttava keino työvuorosuunnittelussa	
	Toiveet		Vaikuttaminen toiveita esittämällä	Yhteistyöllä vaikuttaminen viikonlopputöiden määrään	
	Yhteinen sovittelu		Yhteinen suunnittelu ja sopiminen		

Taulukossa 43. Taulukossa näkyvät työyksikön vastaajien kokemukset mahdollisuudesta vaikuttaa viikonlopputöiden määrään kuuden viikon jaksossa työyksikössä

Tutkimuskysymykseen vastaajien kokemuksista vaikuttaa viikonlopputöiden määrään kuuden viikon jaksossa, muodostui kolme yläkategoriaa ja neljä alakategoriaa. Yläkategoriat muodostuivat työvuorosuunnittelun reunaehto-  
jen huomioimisesta suunnittelussa, työssä jaksamiseen vaikuttava keino työvuorosuunnittelussa ja yhteistyöllä vaikuttaminen viikonlopputöiden määrään. Työvuorosuunnittelun reuna-  
ehtoihin alakategoria muodostui yhteisesti sovitusta reunaehdoista eli ”pelissäännöistä”. Työssä jaksamisen alakategoria koostui mahdollisuudesta vaikuttaa viikonlopputöiden määrään. Yläkategoria yhteis-  
työllä vaikuttamisesta, alakategoria muodostui yhteisestä suunnittelusta ja sopimisesta sekä vaikutta-  
malla toiveiden esittämällä suunnittelussa. (Taulukko 43.)

TAULUKKO 44. Vastaajien kokemukset mahdollisuudesta säädellä työpäivien jaksojen määrää työyksikössä

Ryhmäilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alakategoria	Yläkategoria	Pääkategoria
Ei, en tee tällä hetkellä yövuoroja En tee öitä enkä pätkä aamuja	Aamu- ja iltavuorot	<b>Kaksivuorotyö</b>	Kaksivuorotyön etu työpäivän jaksojen säätelyssä	Työyksikön vastaajien kokemuksia mahdollisuudesta säädellä työpäivien jaksojen määrää
Ei ole, ne on yhteisesti sovitut En tiedä Periaatteessa on, mutta aiheuttaa porua toisissa hoitajissa	Pelissäännöt Riittämätön tieto Eripura	<b>Epävarmuus säätelyn mahdollisuudesta Ristiriitatilanteet</b>		
Joskus on neuvottelukysymys esimiehen kanssa ja työntekijöiden kanssa Jos teen kolme yötä peräkkäin, silloin ei tule pätkä aamua Pätkä aamu ja yö Pätkä aamuja ei ole pakko tehdä jos ei halua, joskus toivon tarkoituksella, että saa tunteja täyteen Kyllä, ei tarvitse aamuvuoroja, muutama pidennetty yövuoro Kyllä, ei tarvitse tehdä 7 -12 ennen yövuoroa On, ei ole välttämätöntä tehdä pätkä aamua	Neuvottelu  Yövuorotuntien tasaaminen tasaus  Yksilölliset toiveet	<b>Yhteinen neuvottelu suunnittelussa</b>  <b>Viikkotyöajan tuntien määrän huomiointi työvuorosuunnittelussa</b>  <b>Vaikuttaminen toiveita esittämällä</b>	Vaikutusmahdollisuus työpäivän jaksojen määrään	

Taulukossa 44. Taulukossa näkyvät työyksikön vastaajien kokemukset mahdollisuudesta säädellä työpäivien jaksojen määrää työyksikössä

Vastaajien kokemukset mahdollisuudesta säädellä työpäivien jaksojen määrää työyksikössä tutkimuskysymyksestä muodostui kolme yläkategoriaa ja viisi alakategoriaa. Yläkategoriat olivat kaksivuorotyön etu työpäivän jaksojen säätelyssä, työpäivän jaksojen säätelyn este ja vaikutusmahdollisuus työpäivän jaksojen määrään. Yläkategoria kaksivuorotyön etu muodostui alakategoriasta kaksivuorotyön tekeminen. Työpäivän jaksojen määrän säätelyn esteenä koettiin olevan epävarmuuden säätelyn mahdollisuudesta sekä ristiriidat. Yläkategoriassa vaikutusmahdollisuus työpäivän jaksojen määrään alakategoria muodostui yhteisestä neuvottelusta, viikkotuntien määrän huomioimisesta suunnittelussa ja vaikuttamisesta toiveilla suunnitteluun. (Taulukko 44.)

*TAULUKKO 45. Vastaajien kokemukset mahdollisuudesta vaikuttaa peräkkäisten työvuorojen väliseen aikaan työyksikössä*

Ryhmäilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alakategoria	Yläkategoria	Pääkategoria
Ei välillä, jos tulee ilta – aamu, silloin vapaa-aika/ lepo jää liian lyhyeksi Ei aina	Ilta-aamu rytmitys,	<b>Riittämätön lepoaika</b>	} <b>Vaikutusmahdollisuuden este peräkkäisten työvuorojen väliseen lepoaikaan</b>	<b>Työyksikön vastaajien kokemuksia mahdollisuudesta vaikuttaa peräkkäisten työvuorojen väliseen aikaan</b>
On sen verran, mitä vapaapäiviä listalla on toiveita voi esittää, mutta aina ei toteudu	Vapaapäivien määrällä	<b>Vapaajaksojen rytmitys</b>		
Jos valitsee mahdollisimman paljon samoja vuoroja peräkkäin, välittelee ilta-aamu pätkiä	Tekemällä samoja vuoroja peräkkäin	<b>Työvuorojen rytmitys</b>	} <b>Vaikutusmahdollisuus peräkkäisten työvuorojen väliseen aikaan</b>	
Kiitettävästi olen saanut mahdollisuuden vaikuttaa	Mahdollisuus vaikuttaa	<b>Henkilökohtaisilla toiveilla työvuoroihin vaikuttaminen</b>		
Siinä määrin, että toivooko seuraavalle päivälle aamua tai iltaa Omilla toiveilla on, mutta vuoron alku ja loppumisajat on määrätty; ilta 13–21/ aamu 7-15 Kyllä	Toivomuksilla			

Taulukossa 45. Taulukossa näkyvät työyksikön vastaajien kokemukset mahdollisuudesta vaikuttaa peräkkäisten työvuorojen väliseen aikaan työyksikössä

Tutkimuskysymykseen vastaajien kokemukset mahdollisuudesta vaikuttaa peräkkäisten työvuorojen väliseen aikaan, muodostui kaksi yläkategoriaa ja neljä alakategoriaa. Kategoriat olivat vaikutusmahdollisuuden puute peräkkäisten työvuorojen väliseen aikaan lepoaikaan ja vaikutusmahdollisuudesta peräkkäisten työvuorojen väliseen aikaan. Vaikutusmahdollisuuden este alakategoria muodostui riittämättömästä lepoajasta ja vaikutusmahdollisuus peräkkäisten työvuorojen väliseen aikaan alakategoria muodostui vapaajaksojen ja työvuorojen rytmityksestä sekä henkilökohtaisten toiveiden esittämisestä työvuorosuunnittelussa. (Taulukko 45.)



TAULUKKO 46. Vastaajien kokemukset mahdollisuudesta vaikuttaa yövuorojen jälkeisen vapaajakson pituuteen työyksikössä

Ryhmäilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alakategoria	Yläkategoria	Pääkategoria
ei juurikaan, välillä tulee vain 1 vapaa yövuoron jälkeen, mikä johtuu siitä, että en ole halunnut pitkiä työputkia On, sen verran mitä vapaapäiviä listalla on	Lyhyet vapaat Pitkien työjaksojen katkaisu Vapaapäivien määrä Toiveet	<b>Työvuorojen rytmitys</b>  <b>Vapaapäivien rajallisuus</b>	<b>Yövuoron jälkeisen vapajakson pituuden suunnittelun haaste</b>	<b>Työyksikön vastaajien kokemuksia mahdollisuudesta säädellä yövuorojen jälkeisen vapaajakson pituutta</b>
Toiveita esittämällä, mutta aina ei välttämättä toteudu Omilla toiveilla, mutta aina kaikki ei toteudu Kyllä, mutta ei aina toteudu Voi joskus ottaa vapaita öitten perään enemmän Kyllä, suunnittelemalla yövuorot Kyllä suunnittelemalla vuorot	<b>Henkilökohtaisilla toiveilla työvuoroihin vaikuttaminen</b>  <b>Vaikuttaminen suunnitteluun osallistumisella</b>	<b>Vaikutusmahdollisuus yövuoron jälkeisen vapaajaksoon pituuteen</b>		

Taulukossa 46. Taulukossa näkyvät työyksikön vastaajien kokemukset mahdollisuudesta vaikuttaa yövuorojen jälkeisen vapaajakson pituuteen työyksikössä

Tutkimuskysymykseen vastaajien kokemukset mahdollisuudesta vaikuttaa yövuorojen jälkeisen vapaajakson pituuteen, muodostui kaksi yläkategoriaa ja neljä alakategoriaa. Kategoriat olivat yövuoron jälkeisen vapaajakson pituuden suunnittelun haaste ja vaikuttamismahdollisuudet yövuoron jälkeisen vapaajakson pituuteen. Yövuoron jälkeisen vapajakson haasteen alakategoriat muodostuivat työvuorojen rytmityksestä ja vapaapäivien määrän rajallisuudesta. Yläkategoriassa vaikuttamismahdollisuudet yövuoron jälkeisen vapaajakson pituuteen alakategoriat muodostuivat henkilökohtaisilla toiveilla vaikuttamisesta ja osallistumisesta suunnitteluun. (Taulukko 46.)

TAULUKKO 47. Vastaajien kokemukset yksittäisten vapaapäivien suunnittelusta työvuorojen väliin työvuorosuunnitelmalistoille työyksikössä

Ryhmäilmaus	Pelkistettyilmaus	Alakategoria	Yläkategoria	Pääkategoria
En ole suunnitellut En Kyllä, olen tarvinnut joskus pitemmän vapaan Väiällä, joskus tarvii pitempiä vapaita esim. reissun takia Väiällä on pakko suunnitella niin, jos vaikka joku tietyn viikonlopun tarvitsee vapaaksi Olen suunnitellut, jos tarvitsen esim. pidemmän vapaan johonkin	Tarve pitempiin vapaajaksoihin	<b>Työn menot</b>	<b>ulkopuoliset</b>	<b>Työyksikön vastaajien kokemuksia mahdollisuudesta suunnitella yksittäisiä vapaita vuorojen väliin</b>
Työvuorojen suunnittelu niin, että aina olisi kaksi vapaata, on mielestäni vaikeaa.	Vapaajaksojen suunnittelun vaikeus	<b>Suunnittelun vaikeus</b>	<b>Suunnittelun haaste</b>	
Ettei tule pitkiä työputkia, väiällä kiva tehdä vaikka 3 töitä – vapaa – 3 töitä – vapaa Olen, silloin ei tule pitkiä työvuoroputkia Peräkkäisiä työvuoroja on niin monta, että omaa jaksamista ajatellen haluaa lepopäivän ja yksi vapaapäivä tulee lisää seuraaviin vapaisiin.	Jakson katkaisu  Työvuorojen ja vapaiden rytmitys	<b>Työvuorojakson kakaiseminen</b>  <b>Työvuorojen ja vapaiden rytmitys työssä jaksaminen keinona</b>	<b>Vaikuttaminen työssä jaksamiseen yksittäisten työpäivien suunnittelulla</b>	
Työvuorolistalla on jo tarpeeksi hoitajia aamussa ja illassa tai yössä, niin pakko laittaa yksi vapaapäivä	Hoitajien määrä työvuoroissa	<b>Henkilöstön määrän epätasainen jakaaminen</b>	<b>Resurssien määrän tuoma haaste yksittäisten vapapäivien suunnitteluun</b>	

Taulukossa 47. Taulukossa näkyvät vastaajien kokemukset yksittäisten vapaapäivien suunnittelusta työvuorojen väliin työvuorosuunnitelmalistoille työyksikössä

Tutkimuskysymykseen vastaajien kokemukset yksittäisten vapaapäivien suunnittelusta työvuorojen väliin, muodostui neljä yläkategoriaa ja viisi alakategoriaa. Yläkategoriat olivat työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen, suunnittelun haaste yksittäisen vapaapäivän suunnittelussa, vaikuttaminen työssä jaksamiseen yksittäisten työpäivien suunnittelulla ja resurssien määrän tuoma haaste yksittäisten vapaapäivien suunnittelussa. Työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen alakategoria muodostui työn ulkopuolisten menojen ja niistä nousevien tarpeiden johdosta rytmittää yksittäisiä vapaapäiviä suunnittelujaksolle. Suunnittelun haasteen alakategoria muodostui suunnittelun vaikeudesta vapaapäivien sijoittelussa. Vaikuttaminen työssä jaksamiseen alakategoria muodostui työvuorojakson katkaisemisesta yksittäisellä vapaalla ja työvuorojen rytmityksestä työssäjaksamisen keinona. Yläkategoriaan resurssien

tuomaan haasteeseen alakategoriana oli resurssien epätasainen jakaantuminen. Kaksi vastaajista ei ollut suunnitellut yksittäisiä vapaapäiviä työvuorojen väliin. (Taulukko 47.)

## 5.7 Kehittämishankkeen arviointi ja päätös – kehittämistyön seitsemäs vaihe

**Seitsemännessä vaiheessa** suunniteltiin ja toteutettiin työyhteisön kehittämispäivä. Kehittämispäivän tarkoituksena oli esittää kehittämistyön tulokset työaika-autonomiasta ja ergonomisesta työvuorosuunnittelusta sekä arvioida työvuorosuunnittelutoimintamallia. Tavoitteena oli kehittämistyön eri vaiheissa tuotettujen tietojen perusteella tehdä päätös työyksikön työvuorosuunnittelutoimintamallin käytöstä jatkossa. Kehittämispäivänä reflektoivan keskustelun jälkeen työyksikön työntekijät vastasivat teemoittain esitettyihin kysymyksiin, kirjoittamalla tyhjälle paperille omia kokemuksia työaika-autonomian ja ergonomisen työvuorosuunnittelumallin hyödyistä ja haitoista työhyvinvoinnin kannalta. Kyselyn tulokset esitetään teoreettisen sisällönanalyysin avulla muodostettujen ylä- ja alakategorioiden avulla teemoittain. Teemat muodostuivat työaika-autonomiasta ja ergonomisesta työvuorosuunnittelusta.

Kehittämispäivä pidettiin työyksikössä 11.11.2014. 13 kyselyyn vastanneesta, kaikki halusivat jatkaa autonomista työvuorosuunnittelua. Ergonomista työvuorosuunnittelua halusi jatkaa neljä vastaajaa ja yhdeksän vastaajista eivät halunneet jatkamaan ergonomista työvuorosuunnittelua. Autonominen ja ergonominen työvuorosuunnittelutoimintamalli päätettiin ottaa käyttöön äänestyksen jälkeen. (Taulukot 48., 49., 50., 51.)

**TAULUKKO 48. Vastaajien kokemukset työhyvinvointia vahvistavista tekijöistä työaika-autonomiassa**  
11.11.2014

Ryhmäilmaisu	Pelkistetty ilmaus	Alakategoria	Yläkategoria	Pääkategoria	
Omien asioiden hoito sujuu paremmin	Omien asioiden hoito	<b>Omien menojen ja vapaa-ajan suunnittelu</b>	Työaika-autonomian merkitys hyvinvoinnille	Työyksikön vastaajien kokemuksia työaika-autonomiasta työhyvinvointia vahvistavista tekijöistä	
Voi suunnitella omat menot työvuorojen väliin Vapaa-ajan voi suunnitella	Menot Vapaa-aika	<b>Työn ja vapaa-ajan suunnittelun helpottuminen</b>			
Työ- ja vapaa-ajan sovittaminen helpompaa, parantaa esim. harrastusmahdollisuuksia	Harrastaminen	<b>Harrastus mahdollisuuden suunnittelu</b>			
Voi suunnitella, toteuttaa voimaannuttavaa harrastusta					
Voi yhdistää perheen ja työn jouhevammin	Perhe	<b>Perheen ja työn yhdistäminen</b>			
Työn ja vapaa-ajan suunnittelu perhettä ajatellen	Työ, vapaa-aika ja perhe	<b>Suunnittelussa perheen huomiointi</b>			
Osaa ja pystyy suunnittelemaan menot jne.	Osaaminen	<b>Osaamisen lisääntyminen suunnittelussa</b>			Työaika-autonomian edellytys perehdyttämisessä
Suunnitella lista itse, voi katsoa etukäteen menoja/ suunnitella elämää eteenpäin	Etukäteen menojen suunnittelu	<b>Ennakoinnin mahdollisuus</b>			
Ei raskaita työputkia Pystyy itse toteuttamaan toiveet ja suunnittelemaan työvuorot	Työvuorosuunnittelu	<b>Työajan hallinnan paraneminen</b>			Työaika-autonomian hyöty suunnittelussa
Voin suunnitella työvuorot oman jaksamisen mukaan ja menojen mukaan	Jaksaminen	<b>Suunnittelu jaksamisen mukaan</b>			
Jaksaminen paranee, työvuorojen tasainen rytmittäminen			Työaika-autonomian myönteinen vaikutus		
Työssä jaksaa paremmin					
Palautuminen työn raskaudesta helpompaa	Palautuminen	<b>Palautuminen helpompaa</b>			

Taulukossa 48. näkyvät vastaajien kokemukset työhyvinvointia vahvistavista tekijöistä työaika-autonomiassa 11.11.2014

Tutkimuskysymykseen vastaajien kokemuksista työhyvinvointia vahvistavista tekijöistä työaika-autonomiassa muodostettiin neljä yläkategoriaa ja yhdeksän alakategoriaa. Yläkategoriat muodostuivat *työaika-autonomian merkityksestä hyvinvoinnille, edellytyksistä perehdyttämisessä, työaika-autonomian hyödyistä suunnittelussa ja työaika-autonomian myönteisistä vaikutuksista*. Työaika-autonomian merki-

tykseen hyvinvoinnille alakategoriaan luokittui omien menojen ja vapaa-ajan suunnittelu, työn ja vapaa-ajan suunnittelun helpottuminen, harrastus mahdollisuuden suunnittelu, perheen ja työn yhdistäminen ja suunnittelussa perheen huomiointi. Työaika-autonomian edellytys perehdyttämisessä alakategoria muodostui osaamisen lisääntymisestä suunnittelussa. Työaika-autonomian hyöty suunnittelussa alakategoriaan sisältyi ennakkoinnin mahdollisuus työvuorosuunnittelussa ja työajan hallinnan parantuminen. Työaika-autonomian positiiviseksi vaikutukseksi koettiin alakategoriassa työvuorosuunnittelu jaksamisen mukaan ja palautuminen työstä. (Taulukko 48.)

**TAULUKKO 49.** Vastaajien kokemukset työhyvinvointia heikentävistä tekijöistä työaika-autonomiassa 11.11.2014

Ryhmäilmaisu	Pelkistetty ilmaus	Alakategoria	Yläkategoria	Pääkategoria
Viimeiselle jää jämät, ergonomia kärsii Joillekin jää aina jämävuorot Joillekin jämävuorot Jämävuorot jää hitaimmille Uhka, että saa kaikki jämävuorot kun toiset ehtii kuoria kermat päältä	"Jämävuorot"	Kilpailu vuoroista	Työaika-autonomian haitat	Työyksikön vastaajien kokemuksia työaika-autonomiasta työhyvinvointia heikentävistä tekijöistä
Joku ahnehtii aina, helpot ja rahakkaammat vuorot	Epätasapuolisuus työvuorojen jakaantumisessa	Työvuorojen taloudellinen merkitys suunnittelussa		
Kaikkea ei voi kuitenkaan saada	Toiveet	Toiveiden rajallisuus		
Ristiriidat työyhteisössä Iso työ miettii, miten vuorot suunnittelee Listantekijä voi muuttaa työvuorot ennen virallista tulostamista	Ristiriidat Ajattelutyö Muutokset	Työilmapiirin heikkeneminen Vastuun lisääntyminen Tyytymättömyys työvuorosuunnitelmalistaan tehdyistä muutoksista.		

Taulukossa 49. näkyvät vastaajien kokemukset työhyvinvointia heikentävistä tekijöistä työaika-autonomiassa 11.11.2014

Tutkimuskysymykseen vastaajien kokemuksista työhyvinvointia heikentävistä tekijöistä työaika-autonomiassa muodostui yksi yläkategoria, *työaika-autonomian haitat*. Alakategorioita muodostui kuusi ja ne

olivat kilpailu vuoroista, työvuorojen taloudellinen merkitys suunnittelussa, toiveiden rajallisuus, työilma-  
piirin heikkeneminen, vastuun lisääntyminen ja tyytymättömyys työvuorosuunnitelmalistaan tehdyistä  
muutoksista. (Taulukko 49.)

*TAULUKKO 50. Vastaajien kokemukset ergonomisen työvuorosuunnittelun hyödyistä työhyvinvoinnille  
11.11.2014*

Ryhmäilmaisu	Pelkistetty ilmaus	Alakategoria	Yläkategoria	Pääkategoria
Jos työajat tasaisia tunneil- taan -> jaksaa paremmin Jaksaa paremmin Oma jaksaminen paranee Jaksaa paremmin, koska lepoaika riittävä työvuoron välillä	Jaksaminen	<b>Jaksamisen parantumi- nen</b>	<b>Ergonomisen työvuorosuunnittelu positiivisena kokemuksena</b>	<b>Työyksikön vastaajien kokemuksia ergonomi- sen työvuorosuunnitte- lun hyödyistä työhy- vinvoinnille</b>
Jaksaminen paranee, kun ei ole niin paljon illasta aamuun tuloja Lepoajan piteneminen (aamu/ ilta), jaksaminen paranee Aamu -ilta -aamu -vuorot jäivät pois Palautuminen työvuorosta helppottuu	Riittävä lepoaika	<b>Riittävän lepoajan toteutuminen</b>		
Työntekijät eivät ole väsynei- tä ja siitä johtuva kiukuttelu, kärtyisyys vähempää Jaksaminen paranee, sään- nöllisyys	Palautuminen	<b>Palautuminen helpot- tuminen</b>		
Sisäisen kellon mukaan voi elää	Väsymys, kiukutte- lu ja kärtyisyys vähenee	<b>Psyykkisten oireiden vähentyminen</b>		
Saa itse valita aamut ja illat sekä yöt montako tekee peräkkäin Oman elämäntilan mukaan omat työvuorot hyvät vaikka ei mene ergonomisesti	Säännöllisyys	<b>Yksilölliset vaikutus- mahdollisuudet</b>		
Selkeyttää listojen tekemistä	Biologinen rytmi			
Ei tarvi toteutumien jälkeen tehdä paljon muutoksia	Valinnat			
	Elämäntilanne			
		<b>Uuden oppiminen</b>		
	Oppiminen			

Taulukossa 50. näkyvät vastaajien kokemukset ergonomisen työvuorosuunnittelun hyödyistä työhyvinvoinnille 11.11.2014

Tutkimuskysymykseen vastaajien kokemuksista ergonomisen työvuorosuunnittelun hyödyistä työhyvin-  
voinnille muodostettiin yksi yläkategoria, *ergonominen työvuorosuunnittelu positiivisena kokemuksena*.  
Alakategorioita tuli kuusi ja ne muodostuivat jaksamisen parantuminen, riittävän lepoajan toteutuminen,

palautuminen helpottuminen, psyykkisten oireiden vähentyminen, yksilölliset vaikutusmahdollisuudet ja uuden oppiminen. (Taulukko 50.)

TAULUKKO 51. Vastaajien kokemukset ergonomisen työvuorosuunnittelun heikkouksista työhyvinvoinnille 11.11.2014

Ryhmäilmaisus	Pelkistetty ilmaus	Alakategoria	Yläkategoria	Pääkategoria
Vapaa-aika lyhenee jos jäät illasta vapaalle ja tulet vapaalta aamuun Yhden päivän vapaa lyhenee, jos jäät illasta ja tulee aamuun Vapaa-aika rajoittuu vähemmälle Vapaa-aika lyhenee kun jää illasta vapaalle Vapaa-aika jää lyhyemmäksi jos illasta jää 1 päivän vapaalle ja tulee aamuun Ei hyvä, I –A mieluummin ku vapaalta aamuun ja vapaalle illasta Vapaa-ajan lyheneminen -> illasta vapaalle, vapaalta aamuun Jos viikkotunnit yli työehtosopimuksen (esim.. 47:30 t viikko -> jaksaminen on raskasta fyysisesti ja henkisesti	Vapaa-ajan lyhentymisen ilta, vapaa, aamu rytmityksellä               Korkea viikkotuntimäärä Psyykkinen ja fyysinen jaksaminen	<b>Ergonomisen työajan suunnittelun rytmitys</b>               <b>Psyykkinen ja fyysinen kuormittuminen</b>	<b>Ergonomisen työvuorosuunnittelu negatiivisena kokemuksena</b>	<b>Työyksikön vastaajien kokemuksia ergonomisen työvuorosuunnittelun heikkouksista työhyvinvoinnille</b>

Taulukossa 51. näkyvät vastaajien kokemukset ergonomisen työvuorosuunnittelun heikkouksista työhyvinvoinnille 11.11.2014

Tutkimuskysymykseen vastaajien kokemuksista ergonomisen työvuorosuunnittelun haitoista työhyvinvoinnille muodostettiin yksi yläkategoria, *ergonominen työvuorosuunnittelu negatiivisena kokemuksena*. Alakategorioita tuli kaksi ja ne muodostuivat ergonomisen työajan suunnittelun rytmityksestä sekä psyykkisellä ja fyysisellä kuormittumisella. (Taulukko 51.)

## 6 YHTEENVETO KEHITTÄMISTYÖN ERI VAIHEIDEN KESKEISISTÄ TULOKSISTA

### 6.1 Työvuorosunnitelmatoimintamallin ensimmäisen, toisen ja kolmannen vaiheen arvioinnit

Ensimmäisen, toisen, ja kolmannen kokeiluvaiheen tarkastelun tarkoituksena oli arvioida, miten uusi työvuorosunnittelutoimintamalli oli edennyt. Tulosten tavoitteena oli tuottaa tietoa siitä, mitä muutoksia ergonomisessa työvuorosunnittelussa oli tapahtunut kehittämishankkeen aikana. Työyksikön työvuorosunnitteluun liittyvien kuormitustekijöiden tutkimustulosten tarkastelussa käytettiin *ergonomisen vuorotyön suosituksia* ja *KVTES perusteita työaikasuunnittelulle*. Työkuormittavuuden arvioinnista käytettiin kahta osaa: ”**Kunnossa ei korjattavaa**” ja ”**Ei kunnossa, korjattavaa**”. ”Kunnossa” olevissa tekijöissä ei ole kuormittavia piirteitä ja ”Ei kunnossa” olevissa tekijöissä on selkeästi tai voimakkaasti kuormittavia tekijöitä.

#### 6.1.1 Keskimääräisen viikkotyöajan muodostuminen kolmen viikon jaksossa

Työyksikön viikkotyöaikaa tarkasteltiin sekä kolmen että kuuden viikon ajanjaksoilla työvuorosunnitelmalistoista. Työyksikössä **ensimmäisen vaiheen arvioinnissa** kolmella työntekijällä keskimääräinen viikkotyöaika kolmen viikon jaksolla ylitti 40 tuntia viikossa täyttä työaikaa tekevä ja 30 tuntia viikossa tekevien osalta yhdellä työntekijällä ylitti keskimääräisen työajan yli 40 tuntia. Työaika ylittyi keskimäärin 40,12 -45,15 tunnin välillä.

Sekä **toisen- että kolmannen vaiheen arvioinneissa** kaikilla työntekijöillä keskimääräinen viikkotyöaika oli kunnossa ja kuormittavuus oli laskenut. Yksiössä oli työntekijöitä, joiden työaikaa oli yksilöllisesti ja joustavasti lyhennetty joko osittaisen hoitovapaan, lyhennetyn työajan ja osatyökyvyttömyyseläkkeen vuoksi. Heidän työvuorosunnitelmissa työnajasta johtuvaa kuormittavia tekijöitä ei ollut. Työaikojen kuormittavuus perusteissa työaika oli kunnossa, kun määräaikainen työaika oli enintään 40 tuntia viikossa (Lindström ym. 2005, 12). Näiltä osin, yksiössä oli tapahtunut muutosta keskimääräisen viikkotyöajan tasoittumisessa ja kuormittavuuden vähentymisessä. (Taulukot 4., 14., 23.)



## 6.1.2 Suurin viikkotuntimäärä kuuden viikon jaksossa

Tutkimuksessa työkuormittavuuden arviointiperusteita sovellettiin kysymyksen osalta niin, että tarkastelujaksoksi otettiin **kuuden viikon jakso** vuositason sijasta. Työyksikössä **ensimmäisen vaiheen arvioinnissa** suurin viikkotuntimäärä jakaantui täyttä työaikaa tekevillä seitsemällä työntekijällä 22 -47 tunnin välille. Kolmella työntekijällä viikkotuntimäärä oli 48,15 – 53,45 tunnin välillä viikossa ja esiintyvyys oli 1 kerran kuuden viikon jaksossa työntekijää kohden. Näiden kolmen työntekijän viikkotyöaika aiheutti voimakkaan kuormituksen nousun. **Toisen vaiheen arvioinnissa** suurin viikkotuntimäärä jakaantui täyttä työaikaa (38,15h/vko) tekevillä kahdeksalla työntekijällä 26 -48 tunnin välille. **Kolmannen vaiheen arvioinnissa** suurin viikkotuntimäärä jakaantui täyttä työaikaa (38,15h/vko) tekevillä 11:sta työntekijällä 26,45 -48 tunnin välille, joten heidän osaltaan viikkotyöajassa kuuden viikon jaksossa ei ollut kuormittavuuden nousua. (Taulukot 5., 15., 25.)

Arviointiperusteena käytettiin suurinta viikkotuntimäärää, joka oli enintään 48 tuntia kuuden viikon jaksossa (Lindström ym. 2005, 12). Työaikalaisissa luku 3 12§ määrittelee sen, että työnantaja ja työntekijä voivat sopia vuorokautisen säännöllisen työajan pidentämisestä enintään yhdellä tunnilla. Säännöllisen työajan tulee tällöin tasoittua keskimäärin 40 tunniksi viikossa enintään neljän viikon ajanjakson aikana. Viikoittainen työaika saa olla enintään 45 tuntia.

## 6.1.3 Viikonlopputöiden yleisyys

Viikonlopputyön määrä työyksikön **ensimmäisen vaiheen tarkastelussa** täyttä työaikaa tekevien työntekijöiden kohdalla yhden kuukauden ajanjaksoa tarkastellessa osoitti, että vain kolmella työntekijällä oli 0-1 viikonloppua töitä. Kun mukaan otettiin kuuden viikon jakso, täyttä työaikaa tekevistä 10 työntekijästä 4 teki vähintään kolmena – kuutena viikonloppuna töitä. 30 ja 19,15 viikkotuntia tekevistä työntekijästä kaikki kuusi olivat vähintään 3-4 viikonloppuna töissä. **Toisen vaiheen arvioinnissa** melkein kaikissa työaikamuodoissa (38,15h/vko, 30h/vko, 19,15h/vko) oli korjattavaa viikonlopputöiden osalta kuukauden ajalla. Kun mukaan otettiin kuuden viikon jakso, täyttä työaikaa tekevistä kolmella työntekijällä oli töitä vain kahtena viikonloppuna ja viidellä työntekijällä viikonlopputyöt jakaantuivat 3-4 viikonloppuun. 30- 35,51h/vko tekevillä työntekijöillä viikonloppuja oli maksimissaan kaksi, mutta 19,15h/vko tekevillä työntekijöillä oli vähintään kolmena viikonloppuna töitä. (Taulukot 6., 16.)

**Kolmannen vaiheen arvioinnissa** ajanjaksolla 7.1 -6.2.2013, täyttä työaikaa tekevien kohdalla oli korjattavaa viikkoloppu töiden määrän suhteen, samoin kuin kolmella työntekijällä, jotka tekivät 19,15h/vko kuormittavuuden vuoksi. Heillä kaikilla viikonlopputöiden määrä ylitti tuon yhden rajan. Jokaisella heistä oli vähintään kahtena viikonloppua töitä. Kun mukaan otettiin kuuden viikon jakso, täyttä työaikaa tekevistä yhdeksällä työntekijällä oli töitä kolmena tai neljänä viikonloppuna. Kolmella työntekijällä, jotka tekivät 19,15h/vko, heistä kahdella oli neljänä viikonloppuna työvuorot ja yhdellä heistä viitenä viikonloppuna. 30h/vko tekevillä työntekijöillä viikonloppuja oli maksimissaan kaksi. Kahdella viikkotyöaikaa 38,15, ei ollut korjattavaa viikonlopputöiden määrässä kuuden viikon jaksossa. (Taulukko 26.)

Viikonlopputöiden osalta työaikojen kuormittavuuden arviointiperusteet olivat tiukat ja perusteet olivat kunnossa, jos vain yhtenä viikonloppuna kuukaudessa tehtiin työtä 2 tuntia tai enemmän joko lauantaina tai sunnuntaina. Tutkimustuloksissa viikonlopputöiden määrän perusteella kuormittavuusperusteet työyksikön työvuorosuunnitelmalistoilla olivat korkeat.

#### 6.1.4 Työpäivien jaksosten määrät

**Ensimmäisen vaiheen arvioinnissa** täyttä työaikaa tekevillä **työpäivien jaksosten määrä** (7:00 - 12:00, vapaa, 21:00 -07:00) 5 työntekijän osalta ei ollut kunnossa kuormittavuuden nousun vuoksi. Näiden viiden työntekijän osalta, joilla oli korjattavaa kahdesta jaksosta muodostuvasta työpäivästä, lepoaika vaihteli 7,45 -8,45 **Toisen vaiheen arvioinnissa** täyttä työaikaa tekevillä työpäivien jaksosten määrä jakaantui niin, että 5 työntekijän osalta suunnittelu oli kunnossa ilman kuormittavia tekijöitä ja 3:n osalta työntekijän osalta kuormittavuus oli kohonnut. Näiden kolmen työntekijän osalta, joilla oli korjattavaa kahdesta jaksosta muodostuvasta työpäivästä, lepoaika oli 9 tuntia vuorojen välissä. (Taulukot 7., 17.)

**Loppuarvioinnissa** täyttä työaikaa tekevillä **työpäivien jaksosten määrä** jakaantui niin, että 5 työntekijän osalta suunnittelu oli kunnossa ja 6:n osalta ei ollut kunnossa kuormittavuuden nousun vuoksi. Näiden kuuden työntekijän osalta, joilla kuormittavuus oli noussut kahdesta jaksosta muodostuvasta työpäivästä, lepoaika oli 9 tuntia vuorojen välissä. Neljän työntekijän työvuorosuunnitelmalistalla työpäivä muodostui kahdesta jaksosta kerran kuuden viikon jaksossa ja kahdella heistä jakso muodostui kolme erillistä kertaa. Kaikilla työvuorosuunnitelmien tarkastelujak-

soilla 30 viikkotuntia tekevällä työntekijällä työpäivien jaksojen määrä oli kunnossa. 19,15 viikkotuntia tekevistä työntekijöistä kaksi teki säännöllistä yötyötä ja heidän työpäivänsä muodostui vain yövuoroista. (Taulukko 27.)

Työntekijälle on annettava jokaisen työvuoron alkamista seuraavan 24 tunnin aikana vähintään 11 tunnin sekä työaikalain 7 §:ssä tarkoitetuissa (sairaaloissa, terveyskeskuksissa, koko vuorokauden toimivissa ja muissa vastaavissa laitoksissa) töissä vähintään yhdeksän tunnin pituinen keskeytymätön lepoaika. (Finlex 2014). Työyksikössä pyrittiin vähentämään kahdesta jaksosta kostuvaa ”pätkä aamua ja yövuoroa”. Työkuormittavuuden arvioinnissa lähtökohtana oli työpäivän muodostuminen yhdestä jaksosta. Työpäivien jaksojen määrän tarkastelussa ilmeni, että vaikka työpäivä koostui kahdesta erillisestä jaksosta, työyksikön vastaajien työvuorosuunnitelmissa riittämättömän lepoajan toteutuminen saatiin korjattu 9 tuntiin jo toisen vaiheen arviointiajanjaksoon mennessä. Kuormittavuuden nousua esiintyi kuitenkin kahdesta jaksosta muodostuvasta työpäivästä. (Lindström ym. 2005, 12.)

#### 6.1.5 Kahden peräkkäisen työvuoron välinen aika

Työyksikön **ensimmäisenvaiheen arvioinnissa** sekä kokonaista työaika (38,15 h/vko) että 30 viikkotuntin työaika tekevillä työntekijöillä kaikilla oli korjattavaa kahden **peräkkäisen työvuoron välisen ajan** jäädessä alle 11 tuntiin. Vajaan lepoajan toteutuminen kuuden viikon jaksolla toistui 83 kertaa ja vaihteli 1-9 kertaan yksittäisen työntekijän osalta. Lepoaika jäi alle 11 tuntiin iltavuorosta siirryttäessä aamuvuoroon seuraavana päivänä ja alle jäävä lepoaika toteutui 10,15 - 10,45 tunnin välillä. 19,15 viikkotuntia tekevän työntekijän lepoajat olivat kunnossa. **Toisen vaiheen arvioinnissa** sekä kokonaista työaika että 30 viikkotuntin työaika tekevillä työntekijöillä kaikilla oli korjattavaa kahden peräkkäisen työvuoron välisen ajan jäädessä alle 11 tuntiin. Vajaan lepoajan toteutuminen kuuden viikon jaksolla toistui 59 kertaa ja vaihteli 2-7 kertaan yksittäisen työntekijän osalta. Lepoaika jäi alle 11 tuntiin iltavuorosta siirryttäessä aamuvuoroon seuraavana päivänä ja alle jäävä lepoaika toteutui 9 tunnin mittaisena kaikkien osalta. 19,15 viikkotuntia tekevän työntekijän lepoajat olivat kunnossa. (Taulukot 8., 18.)

**Kolmannen vaiheen arvioinnin** aikana oli todettavissa nousua sekä kokonaista työaika että 30 viikkotuntin työaika tekevillä työntekijöillä. Vajaan lepoajan toteutuminen kuuden viikon jaksolla toistui 81 kertaa ja vaihteli 3:sta 8:n kertaan yksittäisen työntekijän osalta. Lepoaika jäi alle 11

tuntiin iltavuorosta siirryttäessä aamuvuoroon seuraavana päivänä ja alle jäävä lepoaika toteutui 9,30 tunnin mittaisena kaikkien osalta. 19,15 viikkotuntia yötyötä tekevien lähihoitajien ja perushoitajien lepoajat olivat kunnossa, mutta vastaavasti samaa työaikaa tekevilla sairaanhoitajilla lepoaika jäi kolme kertaa kuuden viikon jaksossa alle 11:sta tuntiin siirryttäessä illasta aamuun. (Taulukko 28.)

Kahden peräkkäisen työvuoron väliseen aikaan sovelletaan samaa työaikalakia kuin kahdesta erillisestä jaksosta muodostuvassa työpäivästä. Työntekijälle on annettava jokaisen työvuoron alkamista seuraavan 24 tunnin aikana vähintään 11 lepoaika (Finlex 2014). Työkuormittavuuden arviointiperusteissa kuitenkin edellytetään, että kahden peräkkäisen työvuoron välinen aika on vähintään 11 tuntia. Jos kahden peräkkäisen työvuoron välinen aika jää alle 11 tuntiin, ja tällaisia lyhyitä vuorovälejä on kaksi tai useampia kertoja viikossa, siinä on korjattavaa kuormittavuuden nousun vuoksi. (Lindström ym. 2005, 12.)

#### 6.1.6 Peräkkäisten yövuorojen määrät

Työyksikössä *alkuvaiheen arvioinnin* aikana *peräkkäisiä yövuoroja säännöllisesti* tekeviä työntekijöitä oli yksi, ja hän teki viikkotyöaikaa 19,15h/vko. Yövuoroja teki täyttä työaikaa tekevästä 12:stä työntekijästä 5 ja 30 viikkotuntia tekevästä 2 työntekijää viidestä. Jakson aikana yövuoroja oli peräkkäin 1-2 kaikilla työntekijöillä. Kahdeksan työntekijöistä ei tehnyt yövuoroja ollenkaan. *Toisen vaiheen arvioinnissa* peräkkäisiä yövuoroja säännöllisesti tekeviä työntekijöitä työyksikössä oli kaksi, ja he tekivät viikkotyöaikaa 19,15h/vko. Yövuoroja täyttä työaikaa tekevästä työntekijästä teki viisi ja 30 viikkotuntia tekevästä työntekijöistä yksi. Jakson aikana yövuoroja oli peräkkäin 1-2 kaikilla työntekijöillä. Seitsemän työntekijöistä ei tehnyt yövuoroja. Työyksikön *kolmannen vaiheen arvioinnissa* peräkkäisiä yövuoroja säännöllisesti tekeviä työntekijöitä työyksikössä kaksi, ja he tekivät viikkotyöaikaa 19,15h/vko. Toisella heistä kuuden viikon jakson aikana oli kerran kolme yötä peräkkäin. Yövuoroja täyttä työaikaa tekevästä työntekijästä teki kuusi ja heillä ei ollut korjattavaa peräkkäisten yövuorojen määrässä. Heillä oli jakson aikana yövuoroja peräkkäin 1-2. Kahdeksan työntekijöistä ei tehnyt yövuoroja. (Taulukot 9., 19., 29.)

Yötyötä saa teettää jaksotyössä, työssä, joka on järjestetty kolmeen tai sitä useampaan vuoroon (KVTES 2014, 78). Työaikalain 27§ 3 momentin mukaan työnantaja saa jaksotyössä työntekijällä Työvuoroluettelon mukaan teettää peräkkäin enintään seitsemän työvuoroa yötyötä. Yövuorolla

tarkoitetaan työvuoroa, josta vähintään kolme tuntia sijoittuu kello 23:n ja 6:n väliseen aikaan. (Finlex 2014). Työkuormittavuuden arviointiperusteissa sopivaksi peräkkäisten yövuorojen määräksi määritellään enintään kaksi yövuoroa peräkkäin ja vuorotyön ergonomisissa suosituksissa peräkkäisiä yövuoroja on mahdollisimman vähän, enintään kolme. Tuloksissa työyksikön kohdalla voidaan todeta, että peräkkäisten yövuorojen kuormittavuutta ei ollut, koska maksimissaan yövuoroja tehtiin arviointijaksoilla kolme. (Lindström ym. 2005, 12.)

### 6.1.7 Yövuoron jälkeisen vapaajakson pituus

Työyksikössä **ensimmäisen vaiheen arvioinnissa** yövuorojen jälkeinen vapaajakso oli kaikilla työntekijöillä kunnossa. Kaikilla oli 2 vapaapäivää nukkumispäivän lisäksi. **Toisen vaiheen arvioinnin** aikana yksikössä oli tapahtunut kuormittavuuden nousua vapaajakson suhteen. Yövuorojen jälkeinen vapaajakso oli kaikilla 19,15h/vko ja 30h/vko yötyötä tekevillä työntekijöillä kunnossa. Viikkotyöaika 38,15h/vko tekevien osalta viidellä oli korjattavaa voimakkaan kuormittavuuden nousun vuoksi vapaajakson suhteen lepoajan jäädessä alle tai 28 tuntiin. **Kolmannen vaiheen arvioinnin** aikana yövuorojen jälkeinen vapaajakso oli kaikilla 19,15h/vko yötyötä tekevillä työntekijöillä kuormittavuuden suhteen kunnossa. Viikkotyöaika 38,15h/vko tekevien osalta kahdella oli korjattavaa kuormittavuuden vuoksi vapaajakson suhteessa vapaajakson lyhyteen nähden. Työntekijöillä oli yövuoron jälkeen nukkumapäivä ja he tulivat sen jälkeen aamuvuoroon jolloin heidän lepoaikansa jäi alle 28 tuntiin aiheuttaen kuormittavuuden nousua.

Tutkimustulosten perusteella voidaan sanoa, että pääosin yövuorojen jälkeinen lepoaika toteutui säännöllisesti yövuoroa tekevien työntekijöiden työvuorosuunnitelmalistoissa muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta. Poikkeamat aiheutuivat, kun nukkumispäivän lisäksi oli vain yksi vapaapäivä ennen seuraavan työvuoron alkamista. Vapaajakson väliin jäi viikkolevon alittava 35 tuntia, koska perättäiset työvuorot olivat samalla viikolla. KVTES määrittää (2014, 78), että työaika on järjestettävä niin, työntekijä saa kerran viikossa vähintään 35 tuntia kestävän keskeytymättömän vapaa-ajan, joka on mikäli mahdollista sijoitettava sunnuntain yhteyteen. Viikoittainen vapaa-aika voidaan järjestää keskimäärin 35 tunniksi 14 vuorokauden ajanjakson aikana. Vapaa-ajan tulee olla kuitenkin vähintään 24 tuntia viikossa.

Toinen poikkeama oli todettavissa, kun työvuorosuunnitelmalistalla oli yövuoron jälkeisen nukkumispäivän jälkeen tulo aamuvuoroon, jolloin lepoaika jäi 28 tuntiin. Molemmissa tapauksissa riit-

tämätön lepoaika vapaajakson suhteen aiheutti kuormittavuuden nousua. Työkuormittavuuden arviointiperusteissa kunnossa olevaksi määritellään se, että yövuorojen vapaajaksot ovat vähintään 28 tuntia. Vapaajakso toteutuu vähimmillään siinä, että yövuoron jälkeisen nukkumispäivän lisäksi on vain yksi vapaa ja seuraavana työvuorona tulo aamuvuoroon. (Lindström ym. 2005, 12.)

### 6.1.8 Vapaapäivien sijoittuminen työvuorajaksojen väliin

**Ensimmäisen vaiheen arvioinnissa** täyttä työaika tekevistä 7:llä ja 30 viikkotuntia 3:lla työntekijöistä oli yksittäisiä vapaapäiviä työvuorojen välissä. 38,15h/vko tekevällä 3 työntekijällä työvuorojen välissä oli vähintään kaksi vapaapäivää työvuorojen välissä. 30h/vko tekevillä kahdella työntekijällä vapaapäivien sijoittumisessa ei ollut korjattavaa, niin kuin ei myöskään 19,15h/vko tekevällä työntekijällä. **Toisen vaiheen arvioinnissa** täyttä työaika tekevistä 8:llä ja 30 viikkotuntia 2:lla työntekijöistä oli yksittäisiä vapaapäiviä työvuorojen välissä. Yksittäisten työvuorojen väliin jäävät vapaat vaihtelivat 1 -4 kertaan yksittäisillä työntekijöillä kuuden viikon jaksossa. Vapaapäivien sijoittumisessa ei ollut korjattavaa 19,15h/vko tekevällä työntekijällä. **Kolmannen vaiheen arvioinnissa** täyttä työaika tekevistä 8:llä ja 30 viikkotuntia 2:lla työntekijöistä oli yksittäisiä vapaapäiviä työvuorojen välissä. Yksittäisten työvuorojen väliin jäävät vapaat vaihtelivat 2-6 kertaan yksittäisillä työntekijöillä kuuden viikon jaksossa. Vapaapäivien sijoittumisessa oli korjattavaa 19,15h/vko tekevällä kahdella työntekijällä yksittäisten vapaiden suhteen. Toisella heistä yksittäinen vapaa toistui kaksi kertaa kuuden viikon jaksolla. (Taulukot 11., 21., 31.)

Yksittäisten vapaapäivien määrä yksikön työvuorosuunnitelmissa työvuorajaksojen välissä oli kuormittava tekijä. Työaikojen kuormittavuuden arviointiperusteissa (Lindström ym. 2005, 12) kahden työvuorajakson välissä tulisi olla vähintään kaksi vapaapäivää.

### 6.1.9 Pisimmän työvuoron kesto

Pisimmän työvuoron kestossa **ensimmäisen vaiheen arvioinnin** aikana kahden 38,15h/vko tekevän työntekijän työvuoroissa oli korjattavaa kuormittavuuden perusteella. Heidän työvuoronsa oli suunnitelmalistassa suunniteltu seuraavasti: klo 7:00 -20:00, jolloin työpäivän pituudeksi tuli 14 tuntia. Toisen kohdalla tämä toistui kaksi kertaa ja toisen työntekijän kohdalla kerran kuuden viikon

jaksossa. KVTES III luvun 12 § 2 momentin mukaan työvuoro merkitään säännönmukaisesti enintään 10 tunnin pituiseksi, jolleivät ne ole toiminnan kannalta välttämättömiä. Työaikojen kuormittavuuden arviointiperusteena (Lindström ym. 2005, 12) kunnossa olevan työvuoron kesto oli, että pisimmän työvuoron kesto on enintään 10 tuntia tai pisimmän työvuoron kesto on 12 tuntia, ja se esiintyy enintään kolme kertaa viikossa. Työvuorojen pituudessa tulosten tarkastelun yhteydessä nousi esille työvuorosuunnitelmiin suunnitellut ylipitkät työvuorot. Työyksikön ensimmäisen vaiheen arvioinnin tulosten perusteella kehittämiskohteiksi nostettiin niin sanottujen ”tuplavuorojen” suunnittelun lopettaminen. (Taulukko 12.)

**Toisen vaiheen arvioinnissa** työvuorosuunnitelmalistoilla tilanne oli korjaantunut ylipitkien työvuorojen kuormittavuuden osalta ja kaikissa työaikatyhmissä pisin työvuoro kesto oli yötyössä 10 tuntia. Työyksikössä yövuorojen kesto oli määritelty 10 tunnin pituiseksi, ajalle 21:00 -07:00. **Kolmannen vaiheen arvioinnissa** kaikissa työaikatyhmissä pisin työvuoro tuli yötyöstä 10 tuntia. Pisimmän työvuoron keston vuoksi yksikön työvuorosuunnitelmalistoissa ei ollut korjattavaa kuormittavuuden nousun vuoksi. Näiltä osin työvuorojen pituus työvuorosuunnittelussa toteutui asianmukaisesti pisimmän työvuoron ollessa enintään 10 tuntia. (Taulukot 22., 32.)

#### 6.1.10 Peräkkäisten työvuorojen lukumäärät ja esiintyminen 6 viikon jaksossa

Työyksikön **ensimmäisenvaiheen arvioinnissa** kenelläkään työntekijöistä ei ollut korjattavaa **peräkkäisten työvuorojen** osalta. Täyttä työaikaa tekevistä työntekijöistä kuudella oli peräkkäisten työvuorojen määrä maksimissaan 6 työpäivää. **Toisen vaiheen arvioinnissa** kenelläkään työntekijöistä ei ollut korjattavaa peräkkäisten työvuorojen osalta. Kaikissa työaikamuodoissa työntekijöiden peräkkäisten työvuorojen määrä oli maksimissaan 5 työpäivää kuuden viikon jaksossa. **Kolmannen vaiheen arvioinnissa** kenelläkään työntekijöistä ei ollut korjattavaa peräkkäisten työvuorojen osalta. 13:sta työntekijän peräkkäisten työvuorojen määrä oli 5 työpäivää ja kolmen työntekijän kohdalla maksimissaan kuusi työvuoroa kuuden viikon jaksossa. Työkuormittavuuden arviointiperusteissa määritellään peräkkäiset työvuorot enintään kuudeksi, joiden välillä ei ole vapaapäivää (Lindström ym. 2005, 12). Työyksikön osalta peräkkäisten työpäivien määrä oli kaikilla arviointijaksoilla enimmillään tuo kuusi ja kuormittavuutta peräkkäisten työvuorojen vuoksi ei ollut. (Taulukot 13., 23., 33.)

## 6.2 Hoivayksikön työntekijöiden kokemuksia työaika-autonomiasta ja ergonomisesta työvuorosuunnittelutoimintamallista

Työyksikön työntekijöistä mukaan otettiin kaikki ne työntekijät, jotka olivat yhtäjaksoisessa työsuhteessa maaliskuussa 2015. Kyselytutkimuksen tarkoituksena oli selvittää työntekijöiden kokemuksia työaika-autonomiasta ja ergonomisesta työvuorosuunnittelusta. Kyselyn tavoitteena oli saada tietoa työntekijöiden kokemuksista työaika-autonomisesta ja ergonomisten työvuorosuosittelusten käyttämisestä työvuorosuunnittelussa sekä yhteistyön tekemisestä työyksikössä. Tämän kyselytutkimuksen tulokset esitetään teoreettisen sisällön analyysin avulla muodostettujen ylä- ja alakategorioiden avulla teemoittain. Teemat muodostuivat työaika-autonomiasta ja ergonomisesta työvuorosuunnittelusta.

### 6.2.1 Kokemuksia työhyvinvointia vahvistavista tekijöistä työaika-autonomiassa

Tutkimuskysymykseen vastaajien kokemuksista työhyvinvointia vahvistavista tekijöistä työaika-autonomiassa muodostui neljä yläkategoriaa ja 14 alakategoria. Yläkategoriat olivat *työaika-autonomian merkitys hyvinvoinnille*, *työaika-autonomian myönteinen vaikutus työhyvinvoinnille*, *työaika-autonomian edellytys työntekijöille* ja *työaika-autonomian positiivinen vaikutus työyksikössä*. (Taulukko 35.)

***Työaika -autonomian merkitys hyvinvoinnille*** muodostui perheen huomioimisesta ja työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen mahdollisuudesta. Vastaajat kokivat hyvinvoinnin kannalta merkityksellisenä sen, että työvuorosuunnittelussa voitiin huomioida perhe, elämän eteenpäin suunnittelu, omien menojen suunnittelu, työn ja yksityiselämän yhteensovittaminen ja harrastamisen helpottuminen.

*Perheen kannalta hyvä  
Osaa jo etukäteen hieman suunnitella elämää eteenpäin, kun tietää millaisia vuoroja on tulossa  
Voi jaksottaa työn ja vapaa-ajan menojen mukaan  
Voi suunnitella työvuorot omien menojen ja harrastusten mukaan  
Työn ja yksityiselämän sovittaminen paranee*



**Työaika-autonomian myönteinen vaikutus työhyvinvoinnille** koostui mahdollisuudesta vaikuttaa työvuorosuunnitteluun toiveilla ja vaikuttaa omiin työvuoroin, työssä jaksamiseen, työstä palautumiseen, työajan hallinnasta ja riittävästä lepoajasta. Vaikuttaminen nähtiin mahdollisuutena, joka myös vähentää yövuorojen vaihtamista.

*Kiva suunnitella omat ja tulee vähemmän vaihtoja  
Saa merkata 3 omavalintaista toivetta  
Saa vaikuttaa omiin vuoroihin  
Saa suunnitella työvuorojärjestyksen oman jaksamisen mukaan  
Palautuu paremmin  
Työaikarytmi säilyy  
Riittävä lepoaika omaa jaksamista ajatellen*

**Työaika-autonomian edellytys työntekijöille** vastaajien kokemana koostui yhteistyön tekemisestä tiimissä, tasapuolisuuden ja vastuun ottamisen kokemuksesta, joustamisesta ja sopimisesta.

*Tasapuolistaa työntekijöitä  
Listantekijältä hieman vastuuta pois  
Oma tiimi työvuorossa helpottaa työskentelyä  
Työkavereiden kanssa yhdessä voi suunnitella työvuorot  
Joustavuus ja yhdessä sopiminen*

**Työaika-autonomian positiivinen vaikutus työyksikössä** koettiin työtyytyväisyytenä ja työilmapiiirin parantumisena.

*Kun saa vaikuttaa vuoroihin, ihmiset ovat tyytyväisempiä  
Työyhteisön ilmapiiri on noussut*

## **6.2.2 Kokemuksia työhyvinvointia heikentävistä tekijöistä työaika-autonomiassa**

Tutkimuskysymykseen vastaajien kokemuksista työhyvinvointia heikentävistä tekijöistä työaika-autonomiassa muodostui kolme yläkategoriaa ja 10 alakategoriaa. Yläkategoriat olivat *työaika-autonomia haitta*, *työaika-autonomian haaste yhteistyön tekemisessä* ja *työaika-autonomian toteutumisen ongelmat*. (Taulukko 36.)

**Työaika-autonomian haitaksi** koettiin olevan kilpailun työvuoroista. Vastaajien mielestä vahvemmat, nopeammat ja ensimmäisenä ehtivät saavat paremmat työvuorot.

*Joku saa jämä vuorot  
Vahvemmat syövät heikommat, nopeat syövät hitaat  
Jotka tee ensimmäisenä vuoroiveet, saavat ”paremmat” vuorot  
Yhdet ja samat ehtivät valita ensin*

**Työaika-autonomian haaste yhteistyön tekemisessä** vastaajien kokemana koostui yhteistyön tekemisen vaikeudesta, joustamattomuudesta ja resurssien vähydestä. Resurssiongelmana koettiin työntekijöiden vähyys omassa tiimissä ja sen tuomana ongelmana, että suunnitelmia ei voinut tehdä tiimikohtaisesti.

*Tiimit eivät katso keskenään ketä aamussa – illassa  
Jos työntekijät tekevät yksin toiveet, eivätkä ota muita tiimiläisiä huomioon  
Jos viimeisenä laittaa työvuoroja listaan, joutuu laittamaan vuoroja, mitä on jäänyt jäljelle  
Niin vähän työntekijöitä, että ei voi suunnitella pelkästään oman tiimin mukaan  
Joustavuus voi vähentyä*

**Työaika-autonomian toteuttamisen ongelmina** koettiin olevan osaaminen, tyytymättömyys työvuorosuunnitteluun, sitoutumattomuus työaika-autonomiaan, yksilöllisten toiveiden toteutumattomuus, pelisäännöt ja työvuorosuunnitelmalistantekijälle asetetut haasteet. Rajat ja rajoitteet koettiin esimiehen antamiksi määräyksiksi. Listantekijän haasteet liittyivät tasapuolisuuteen ja työvuorosuunnitelmalistan tekemisen vaikeuteen, jos työaika-autonomiaan ei sitouduta suunnittelun kautta.

*Jos vaihtaa tai joutuu vaihtamaan vuoroa, niin työaika-autonomia kärsii  
Joskus on vaikea suunnitella vuorot  
Kaikki eivät sitoudu  
Joskus omat toiveet eivät toteudu, aiheuttaa valituksia  
Esimies määrää rajat ja rajoitteet  
Listan tekijän on oltava tasapuolinen*

### **6.2.3 Kokemuksia tiedon riittävydestä autonomiasta ja ergonomisesta työvuorosuunnittelusta**

Tutkimuskysymykseen muodostui yksi yläkategoria ja kaksi alakategoriaa vastaajien kokemuksesta tiedon riittävydestä työaika-autonomiasta ja ergonomisesta työvuorosuunnittelusta. Yläkategoria oli perehdyttämisen kehittäminen. Alakategoriat olivat työaika-autonomian tarkoitus ja jaksotyöajan muodostuminen. (Taulukko 37.)

**Perehdyttämisen kehittämisen haaste** liittyi siihen, että vastaajista kahdella ei ollut tietoa työaika-autonomian merkityksestä. Lisäksi vastaajien ilmaisuista ilmeni, että jaksotyöajan muodostumisen hahmottaminen viikkotyöajan, lomapäivien ja vapaajaksojen osalta oli vaikeaa.

*En tiennyt mitä työaika-autonomia tarkoitti, joten katsoin googlesta  
Välillä tuntien laskeminen on vaikeaa, esim. jos listalle tulee lomapäiviä, hahmottaminen vapaapäivien määrästä koituu välillä vaikeaksi”*

#### 6.2.4 Kokemuksia omien toiveiden toteutumisesta työvuorosuunnittelussa

Tutkimuskysymykseen muodostui kolme yläkategoria ja kuusi alakategoriaa vastaajien kokemuksesta mahdollisuudesta toteuttaa omia toiveita työvuorosuunnittelussa. Yläkategoriat olivat *työaika-autonomian edellytykset, yhteistyön tekeminen ja työaika-autonomian haitta*. (Taulukko 38.)

**Työaika-autonomian edellytyksiin** sisältyi suunnittelun reunaehtojen noudattamiseen työvuorosuunnittelussa. Sääntöjen noudattaminen liittyi 3 esitettyyn toiveeseen yhdellä kolmen viikon työvuorosuunnitelmalistalla. Toiveiden koettiin toteutuvan pääsääntöisesti mutta välillä vaihtelevasti.

*Kiitettävästi 3 viikon työvuorolistassa saan toivoa 3 toivomusta työvuoroista  
Hyvät, lähes täysin omat suunnitelmat, esitetyt toiveet pitävät paikkansa  
Hyvät, toiset välillä purnaa  
Ympyröidyt toiveet toteutuvat pääsääntöisesti, muuten vaihtelevasti*

**Yhteistyön tekemiseen edellytyksiin** vastaajien kokemana sisältyvät mahdollisuuteen suunnitella, sovitella ja neuvotella sekä joustavuuteen suunnittelussa. Vastaajat kokivat, että heillä oli mahdollisuus joustaa omista työvuoroista ja myös työkaverit olivat joustavia työvuoron vaihdossa.

*Hyvät, mutta joudun myös itse joustamaan omissa vuoroissa, jotta saan toteutettua jonkun muun vuorot  
Hyvin olen saanut, jos olen pyytänyt tiettyjä vuoroja. Myös myöhemmin on hyvin joustettu, jos on tullut yllättäviä menoja  
Hyvät mahdollisuudet, yleensä vuorot ovat sovittavissa*

**Työaika-autonomian toteuttamisen haitaksi** koettiin kilpailu työvuoroista. Vastaajat kokivat, että jos suunnittele vuoroja viimeisenä, niin toivomuksia on hankala esittää. Jos taas pääsee suunnittelemaan ensimmäisten joukossa, toiveiden toteutuminen on mahdollista.

*On kyllä mahdollista, kun pääsee täyttämään toiveita ensimmäisten joukossa, jos et, laitat listalle mitä on jäljellä*

*Jos suunnittelee vuoroja viimeisenä, ei jää paljon valinnan varaa toivoa  
Vaihtelevasti*

### **6.2.5 Kokemuksia tiimin muiden työntekijöiden toiveiden huomioimisesta työvuorosuunnittelussa.**

Tutkimuskysymykseen vastaajien kokemukset siitä, miten he huomioivat oman tiimin muiden työntekijöiden toiveet työvuorosuunnittelussa muodostui yksi yläkategoria ja viisi alakategoriaa vastaajien kokemuksesta. Yläkategoriaksi muodostui *yhteistyön edellytys työaika-autonomiassa*. (Taulukko 39.)

***Yhteistyön edellytykseksi työaika-autonomiassa*** vastaajien kokemana muodostivat alakategoriat yhteistyön tekeminen, mahdollisuus vaikuttaa ja joustaan. Lisäksi toisten toiveiden huomiointiin vaikutti vastaajien omat henkilökohtaiset tarpeet ja menot.

*Huomion tietysti*

*Tulevaisuudessa kun alan suunnittelemaan omat työvuorot, niin kyllä otan huomioon*

*Huomioin, välillä joustetaan puolin ja toisin, jotta saadaan mieleiset listat*

*Ehdottomasti, katson, että joka vuorossa on joku. Jos muut ovat ehtineet laittaa omat vuoronsa, yritän laittaa puuttuvat itselle. Paitsi, jos itsellä jokin tietty tarve saada tietty vuoro*

*Kyllä, jos työkaveri ilmoittaa tärkeistä menoista tai juhlista*

### **6.2.6 Kokemuksia yhteistyön toteutumisesta työvuorosuunnittelussa**

Vastaajien kokemukset yhteistyön toteutumisesta työvuorosuunnittelussa työyksikössä tutkimuskysymyksistä muodostui kaksi yläkategoriaa ja yhdeksän alakategoriaa. Yläkategoriat olivat *yhteistyötä estävät tekijät ja yhteistyötä edesauttavat tekijät*. (Taulukko 40)

***Yhteistyötä estäviin tekijöihin työaika-autonomisessa työvuorosuunnittelussa*** alakategoriat muodostuivat sitoutumattomuudesta työaika-autonomiaan, toiveiden toteutumattomuudesta, kilpailusta työvuoroista, joustamattomuudesta työvuorosuunnittelussa sekä resurssien epätasaisesta jakaantumisesta. Sitoutumattomuus näkyi työvuorosuunnitelmalistojen tekemättä jättämisinä

ja toisten toiveiden huomioimatta jättämisenä. Osa vastaajista koki saavansa jämävuoroja. Yhteistyön tekemisessä kokettiin olevan myös joustamattomuutta, jos työvuorosuunnitelma listoja täytettiin puuttuvilta osin. Resurssien epätasainen jakaantuminen koettiin tiimin sisäistä yhteistyötä hankaloittavaksi.

*Huonosti, osa ei suunnittele omia vuoroja ollenkaan ja osa ei huomioi toisten toiveita  
Työvuorolistan vuorot täytetään sitä mukaa, kun on jo merkattu 4 aamussa, joutuu laittamaan illan tai vapaan itselle  
Vaihtelevasti joskus jokainen tuijottaa vain omaa napaansa, mutta yleensä yhteistyö sujuu*

**Yhteistyötä edesauttavissa tekijöissä työaika-autonomisessa työvuorosuunnittelussa** osa vastaajista koki olevansa tyytyväisiä nykyiseen yhteistyöhön ja siinä edes auttoivat toisten huomiointi suunnittelussa, tiimiyhteistyön onnistuminen ja työvuorojen vaihtamisen mahdollisuus suunnittelun aikana.

*Todella hyvin, suurin osa on oikein tyytyväisiä  
Mielestäni tähän asti oikein hyvin, jokainen voi suunnitella omaa riviä, huomioiden toisten toiveita. Työvuorojen suunnittelussa vaihdetaan vuoroja toisinaan keskenään  
Jokainen laittaa ensin omat vuoronsa ja sitten sovitellaan jos puutoksia. Mielestäni toimii hyvin*

### 6.2.7 Kokemuksia työvuorosuunnittelun toteutumisesta työaika-autonomiassa

Tutkimuskysymykseen vastaajien kokemuksista ergonomisen työvuorosuunnittelun toteutumisesta työaika-autonomiassa työyksikössä muodostui kaksi yläkategoriaa ja viisi alakategoriaa. Yläkategoriat muodostuivat *ergonomisen suunnittelun edellytyksestä työaika-autonomiassa ja ergonomisen työvuorosuunnittelun vaikutusmahdollisuuksista työaika-autonomiassa*. (Taulukko 41)

**Ergonomisen työvuorosuunnittelun edellytykseksi työaika-autonomiassa** koettiin olevan osallistuminen suunnitteluun. Yksi vastaajista ei vielä ollut päässyt osallistumaan suunnitteluun.

*En ole vielä päässyt suunnittelemaan”*

**Ergonomisen työvuorosuunnittelun vaikutusmahdollisuuden työaika-autonomissa** koettiin kuuluvan työvuorojen jaksottamisen, peräkkäisten työvuorojen huomioimisen suunnittelussa, työvuorojen kiertosuunnan, peräkkäisten yövuorojen ja vapaajaksojen suunnittelemisen. Vastajat ilmaisivat käyttävänsä ergonomista työvuorosuunnittelua suunnittelemalla tasaisesti työvuoroja, kiinnittämällä huomiota työvuorojen kiertosuuntaan, rytmitykseen ja vuorojen väliseen riittävään lepoaikaan. Lisäksi peräkkäiset yövuorot ja vapajakset pyrittiin huomioimaan suunnittelun yhteydessä.

*En tee öitä, pyrin katsomaan, että työvuoroja on tasaisesti, aamuja ja iltoja  
Työvuoroja max 6 peräkkäin, itse tykkään tehdä ensin illat ja aamut joista vapaalle, teen mahdollisimman vähän toistuvia ilta -> aamuvuoroja  
3 aamua ja kaksi iltaa, kaksi yötä peräkkäin  
Pyrin välttämään A,I,A,I (aamu, ilta, aamu, ilta) järjestystä  
Yövuoroja teen korkeintaan kaksi ja vapaapäivä sen jälkeen*

#### **6.2.8 Kokemuksia viikoittaisen työajan säätelyn mahdollisuudesta**

Tutkimustuloksista vastaajien kokemuksista viikoittaisen työajan säätelyn mahdollisuudesta työyksikössä muodostui kolme yläkategoriaa ja neljä alakategoriaa. Yläkategoriat muodostuivat ergonomisen työvuorosuunnittelun esteestä viikoittaisen työajan säätelyssä, viikoittaisen työajan säätelyllä vaikuttaminen viikoittaiseen työaikaan ja toiveilla sekä suunnittelulla vaikuttaminen viikoittaiseen työaikaan. (Taulukko 42)

**Ergonomisen työvuorosuunnittelun toteuttamisen esteenä** vastaajat kokivat olevan suunnittelun reunaehtojen. Työajanlyhennykset päivittäin koettiin esteenä viikkotyöajan säätelylle.

*Ei kai, lyhennykset tulevat joka päivälle  
Aamuvuoro loppuu aikaisemmin ja iltavuoro alkaa myöhemmin, niin arkena kuin*

**Viikkotyöajan säätelyllä vaikuttaminen viikoittaiseen työaikaan** alakategoria muodostui vapaajaksojen jaksottamisesta yhdelle viikolle ja työpäivien sekä tuntien jaksottamisesta 1-6 viikon jaksolle.

*Voin ottaa yhdelle viikolle enemmän vapaata kuin toiselle  
Jos jollakin viikolla tarvitsee enemmän vapaata, jollakin viikolla saattaa olla vaikka vain 1 vapaa*

*Siinä määrin, että yhdelle viikolle suunnittelee esim. 3 vapaata. Toisella viikolla on sitten tehtävä enemmän työpäiviä  
Kolmi- ja kuusiviikoista periodia tehdessä on mahdollisuus liu'uttaa tuntimääriä*

**Toiveilla ja suunnittelemalla vaikuttaminen viikoittaiseen työaikaan** koostui yksilöllisten toiveiden huomioimisesta työvuorosuunnitelmalistoilla.

*Omilla toiveilla voin vaikuttaa  
Alustavaa listaa tekemällä  
Laittamalla työvuorot listaan*

### **6.2.9 Kokemuksia mahdollisuudestaan vaikuttaa viikonlopputöiden määrään kuuden viikon jaksossa**

Tutkimuskysymykseen vastaajien kokemuksista vaikuttaa viikonlopputöiden määrään kuuden viikon jaksossa, muodostui kolme yläkategoriaa ja neljä alakategoriaa. Yläkategoriat muodostuivat *työvuorosuunnittelun reunaehtojen huomioinnista suunnittelussa, työssä jaksamiseen vaikuttavasta keinosta työvuorosuunnittelussa ja yhteistyöllä vaikuttamisesta viikonlopputöiden määrään.* (Taulukko 43)

**Työvuorosuunnittelun reunaehtojen huomiointi suunnittelussa**, muodostui yhteisesti sovitusta reunaehdoista eli ”pelisäännöistä”.

*Kyllä osittain  
Kyllä kait, kun vain katsoo että kuuden viikon listalla 4 viikonloppua töitä ja 2 viikonloppua vapaata*

**Työssä jaksamiseen vaikuttavana keinona työvuorosuunnittelussa** vastaajat kokivat mahdollisuuden vaikuttaa viikonlopputöiden määrään.

*Kyllä, normaalisti 2 töitä/ 1 vapaa 3:sa viikossa. Se on hyvä, tarvittaessa voi tehdä toisinkin  
Yleensä on ollut. Se on yksi työssäjaksamisen keino ollut ja hyvin on auttanut*

**Yhteistyöllä vaikuttamisesta viikonlopputöiden määrään**, alakategoria muodostui yhteisestä suunnittelusta ja sovittelusta sekä vaikuttamisesta toiveiden esittämisellä työvuorosuunnittelussa.

*Toiveita laitan, mutta aina ei toteudu välttämättä  
Aika rajallista  
Jos sovitaan keskenämme ketkä haluaa eniten viikonloppuja ja ketkä ei  
On, toisinaan toivoo useamman viikonlopun vapaaksi, yleensä myös saa, mikäli  
muuta tekijöitä riittää*

#### **6.2.10 Kokemuksia mahdollisuudesta säädellä työpäivien jaksojen määrää**

Vastaajien kokemukset mahdollisuudesta säädellä työpäivien jaksojen määrää työyksikössä tutkimuskysymyksistä muodostui kolme yläkategoriaa ja viisi alakategoriaa. Yläkategoriat olivat *kaksivuorotyön etu työpäivän jaksojen säätelyssä, työpäivän jaksojen säätelyn este ja vaikutusmahdollisuus työpäivän jaksojen määrään*. (Taulukko 44.)

***Kaksivuorotyön etu työpäivän jaksojen säätelyssä*** muodostui alakategoriasta kaksivuorotyön tekeminen. Kaksivuorotyö muodostuu joko aamuvuorosta tai iltavuorosta.

*Ei, en tee tällä hetkellä yövuoroja  
En tee öitä enkä pätkä aamuja*

***Työpäivän jaksojen määrän säätelyn esteenä*** koettiin olevan epävarmuuden säätelyn mahdollisuudesta sekä ristiriidat.

*Ei ole, ne on yhteisesti sovitut  
En tiedä  
Periaatteessa on, mutta aiheuttaa porua toisissa hoitajissa*

***Vaikutusmahdollisuuden työpäivän jaksojen määrään*** vastaajat kokivat muodostuvan yhteisestä neuvottelusta, viikkotuntien määrän huomioimisesta suunnittelussa ja vaikuttamisesta toiveilla suunnitteluun. Työyksikössä oli käytössä niin sanottu pätkäaamu ennen yövuoroa, jolloin työpäivä muodostuu kahdesta tai useammasta erillisestä jaksosta (esim. työtä klo 9–12, vapaata klo 12–21 ja työtä klo 21–07).

*Jos teen kolme yötä peräkkäin, silloin ei tule pätkä aamua  
Pätkä aamuja ei ole pakko tehdä jos ei halua, joskus toivon tarkoituksella, että saa tunteja täyteen  
Kyllä, ei tarvitse aamuvuoroja, muutama pidennetty yövuoro  
Kyllä, ei tarvitse tehdä 7 -12 ennen yövuoroa*



### 6.2.11 Kokemuksia mahdollisuudesta vaikuttaa peräkkäisten työvuorojen väliseen aikaan

Tutkimuskysymykseen vastaajien kokemukset mahdollisuudesta vaikuttaa peräkkäisten työvuorojen väliseen aikaan, muodostui kaksi yläkategoriaa ja neljä alakategoriaa. Kategoriat muodostuivat vaikutusmahdollisuuksien puutteesta peräkkäisten työvuorojen väliseen aikaan lepoaikaan ja vaikutusmahdollisuudesta peräkkäisten työvuorojen väliseen aikaan. (Taulukko 45)

**Vaikutusmahdollisuuksien esteenä peräkkäisten työvuorojen väliseen lepoaikaan** vastaajien kokivat olevan iltavuorosta aamuvuoroon siirtymisen, jonka seurauksena lepoaika jäi alle 11 tuntiin.

*Ei välillä, jos tulee ilta – aamu, silloin vapaa-aika/ lepo jää liian lyhyeksi*

**Vaikutusmahdollisuus peräkkäisten työvuorojen väliseen aikaan** muodostui vapaajaksojen ja työvuorojen rytmityksestä sekä henkilökohtaisten toiveiden esittämisestä työvuorosuunnittelussa. Peräkkäisten työvuorojen väliseen aikaan vastaajat pyrkivät vapapäivien sijoittelulla työvuorojen väliin, rytmittämällä samoja työvuoroja (esim. aamu, aamu, aamu, ilta, ilta) peräkkäin ja toiveita esittämällä.

*On sen verran, mitä vapaapäiviä listalla on  
Toiveita voi esittää, mutta aina ei toteudu  
Jos valitsee mahdollisimman paljon samoja vuoroja peräkkäin, välttelee ilta-aamu pätkiä*

### 6.2.12 Kokemuksia mahdollisuudesta vaikuttaa yövuorojen jälkeisen vapaajakson pituuteen

Tutkimuskysymykseen vastaajien kokemukset mahdollisuudesta vaikuttaa yövuorojen jälkeisen vapaajakson pituuteen, muodostui kaksi yläkategoriaa ja neljä alakategoriaa. Kategoriat olivat yövuoron jälkeisen vapaajakson pituuden suunnittelun haaste ja vaikuttamismahdollisuudet yövuoron jälkeisen vapaajakson pituuteen. (Taulukko 46.)

**Yövuoron jälkeisen vapajakson haasteet** muodostuivat työvuorojen rytmityksestä ja vapaapäivien määrän rajallisuudesta.

*Ei juurikaan, välillä tulee vain 1 vapaa yövuoron jälkeen, mikä johtuu siitä, että en ole halunnut pitkiä työputkia  
On, sen verran mitä vapaapäiviä listalla on*

**Vaikuttamismahdollisuudet yövuoron jälkeisen vapaajakson pituuteen** muodostuivat henkilökohtaisilla toiveilla vaikuttamisesta ja osallistumisesta suunnitteluun.

*Toiveita esittämällä, mutta aina ei välttämättä toteudu  
Omilla toiveilla, mutta aina kaikki ei toteudu  
Voi joskus ottaa vapaita öitten perään enemmän  
Kyllä, suunnittelemalla yövuorot  
Kyllä suunnittelemalla vuorot*

### 6.2.13 Kokemuksia yksittäisten vapaapäivien suunnittelusta työvuorojaksojen väliin

Tutkimuskysymykseen vastaajien kokemukset yksittäisten vapaapäivien suunnittelusta työvuorojen väliin, muodostui neljä yläkategoriaa ja viisi alakategoriaa. Yläkategoriat olivat *työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen, suunnittelun haaste yksittäisen vapaapäivän suunnittelussa, vaikuttaminen työssä jaksamiseen yksittäisten työpäivien suunnittelulla ja resurssien määrän tuoma haaste yksittäisten vapaapäivien suunnittelussa.* (Taulukko 47.) **Työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen** vastaajat kokivat muodostuvan työn ulkopuolisten menojen ja niistä nousevien tarpeiden vuoksi rytmittää yksittäisiä vapaapäiviä suunnittelujaksolle.

*Kyllä, olen tarvinnut joskus pitemmän vapaan  
Välillä, joskus tarvii pitempiä vapaita esim. reissun takia  
Välillä on pakko suunnitella niin, jos vaikka joku tietyn viikonlopun tarvitsee vapaaksi  
Olen suunnitellut, jos tarvitsen esim. pidemmän vapaan johonkin*

**Suunnittelun haaste** muodostui suunnittelun vaikeudesta vapaapäivien sijoittelussa.

*Työvuorojen suunnittelu niin, että aina olisi kaksi vapaata, on mielestäni vaikeaa*

**Vaikuttaminen työssä jaksamiseen** muodostui työvuorojakson katkaisemisesta yksittäisellä vapaalla ja työvuorojen rytmityksestä työssäjaksamisen keinona.

*Ettei tule pitkiä työputkia, välillä kiva tehdä vaikka 3 töitä – vapaa -3 töitä – vapaa  
Olen, silloin ei tule pitkiä työvuoroputkia*

*Peräkkäisiä työvuoroja on niin monta, että omaa jaksamista ajatellen haluaa lepöpäivän ja yksi vapaapäivä tulee lisää seuraaviin vapaisiin*

**Resurssien määrän tuomasta haasteesta yksittäisten vapaapäivien suunnittelussa** vastaajat kokivat ongelmana resurssien epätasainen jakaantuminen työvuorokohtaisesti.

*Työvuorolistalla on jo tarpeeksi hoitajia aamussa ja illassa tai yössä, niin pakko laittaa yksi vapaapäivä*

### **6.3 Työntekijöiden kokemuksia työvuorosuunnittelutoimintamallista kehittämistyön loppuvaiheessa**

Työyksikön työntekijöistä mukaan otettiin kaikki työntekijät, jotka osallistuivat kehittämispäivään 11.11.2015. Kyselytutkimuksen tarkoituksena oli selvittää työntekijöiden kokemuksia työaika-autonomiasta ja ergonomisesta työvuorosuunnittelutoimintamallista kehittämishankkeen loppuvaiheessa. Kyselyn tavoitteena oli saada tietoa työntekijöiden kokemuksista työaika-autonomisesta ja ergonomisesta työvuorosuunnittelutoimintamallista. Työyksikön työntekijät vastasivat teemoittain esitettyihin kysymyksiin, kirjoittamalla tyhjälle paperille omia kokemuksia työaika-autonomian ja ergonomisen työvuorosuunnittelumallin hyödyistä ja haitoista työhyvinvoinnin kannalta. Kyselytutkimuksen tulokset esitetään teoreettisen sisällönanalyysin avulla muodostettujen ylä- ja alakategorioiden avulla teemoittain. Teemat muodostuivat työaika-autonomiasta ja ergonomisesta työvuorosuunnittelusta.

#### **6.3.1 Kokemuksia työvuorosuunnittelumallin työhyvinvointia vahvistavista tekijöistä**

Tutkimuskysymykseen vastaajien kokemuksista työhyvinvointia vahvistavista tekijöistä työaika-autonomiassa 11.11.2014 muodostettiin neljä yläkategoriaa ja 10 alakategoriaa. Yläkategoriat muodostuivat *työaika-autonomian merkityksestä hyvinvoinnille, edellytyksistä perehdyttämisessä, työaika-autonomian hyödyistä suunnittelussa ja työaika-autonomian positiivista vaikutuksista*. (Taulukko 48.)

**Työaika-autonomian merkitykseen hyvinvoinnille** vastaajien kokemana muodostui omien menojen ja vapaa-ajan suunnittelusta, työn ja vapaa-ajan suunnittelun helpottumisesta, harrastus

mahdollisuuden suunnittelusta, perheen ja työn yhdistämisestä ja suunnittelussa perheen huomiomisesta.

*Omien asioiden hoito sujuu paremmin  
Voi suunnitella omat menot työvuorojen väliin  
Vapaa-ajan voi suunnitella  
Työ- ja vapaa-ajan sovittaminen helpompaa, parantaa esim. harrastusmahdollisuuksia  
Voi suunnitella, toteuttaa voimaannuttavaa harrastusta”  
Voi yhdistää perheen ja työn jouhevammin  
Työn ja vapaa-ajan suunnittelu perhettä ajatellen*

**Työaika-autonomian edellytyksistä perehdyttämisessä** vastaajat kokivat osaamisen lisääntymisestä työvuorosuunnittelussa.

*Osa ja pystyy suunnittelemaan menot jne.*

**Työaika-autonomian hyödyksi työvuorosuunnittelussa** sisältyi ennakoinnin mahdollisuus suunnitella etukäteen ja työajan hallinnan parantuminen työvuorosuunnittelulla.

*”Suunnitella lista itse, voi katsoa etukäteen menoja/ suunnitella elämää eteenpäin”  
”Ei raskaita työputkia”  
”Pystyy itse toteuttamaan toiveet ja suunnittelemaan työvuorot”*

**Työaika-autonomian myönteiseksi vaikutukseksi** vastaajat kokivat pystyvänsä tekemään työvuorosuunnittelua oman jaksamisen mukaan ja palautuminen työstä oli helpompaa.

*Jaksaminen paranee, työvuorojen tasainen rytmittäminen  
Työssä jaksaa paremmin  
Palautuminen työn raskaudesta helpompaa*

### **6.3.2 Kokemuksia työvuorosuunnittelumallin työhyvinvointia heikentävistä tekijöistä**

Tutkimuskysymykseen vastaajien kokemuksista työhyvinvointia heikentävistä tekijöistä työaika-autonomiassa 11.11.2014 muodostui yksi yläkategoria, työaika-autonomian haitat. Alakategorioita muodostui kuusi. (Taulukko 49.)

**Työaika-autonomian haittoina vastaajat kokivat olevan** kilpailun vuoroista, työvuorojen taloudellinen merkityksen näkymisen työvuorosuunnittelussa, toiveiden rajallisuuden, työilmapiirin heikkenemisen, vastuun lisääntyminen ja tyytymättömyyden työvuorosuunnitelmalistaan tehtyihin muutoksiin.

*Viimeiselle jää jämät, ergonomia kärsii  
Uhka, että saa kaikki jämävuorot kun toiset ehtii kuoria kermat päältä  
Joku ahnehtii aina, helpot ja rahakkaammat vuorot  
Kaikkea ei voi kuitenkaan saada  
Ristiriidat työyhteisössä  
Iso työ mieltä, miten vuorot suunnittelee”  
Listantekijä voi muuttaa työvuorot ennen virallista tulostamista*

### **6.3.3 Kokemuksia työvuorosuunnittelumallin hyödyistä työhyvinvoinnille**

Tutkimuskysymykseen vastaajien kokemuksista ergonomisen työvuorosuunnittelun hyödyistä työhyvinvoinnille muodostettiin yksi yläkategoria, ergonomisen työvuorosuunnittelun positiivisena kokemuksena. Alakategorioita tuli kuusi. (Taulukko 50.)

**Ergonominen työvuorosuunnittelun positiivisena kokemuksena nähneet vastaajat** kokivat jaksamisen parantuneen, ja palautuminen työstä helpottuneen. Riittävän lepoajan toteutumiseen vastaajat pyrkivät vaikuttamaan työvuorojen rytmityksellä. Psykkisten oireiden koettiin vähentyneen, koska työntekijät eivät ole väsyneitä ja siitä johtuva kiukuttelu ja kärtyisyys olivat vähentyneet. Yksilölliset vaikutusmahdollisuudet ja uuden oppiminen toi selkeyttä listojen tekemiseen.

*Jaksaa paremmin, koska lepoaika riittävä työvuoron välillä  
Jaksaminen paranee, kun ei ole niin paljon illasta aamuun tuloja  
Aamu – ilta – aamu – vuorot jäivät pois  
Palautuminen työvuorosta helpottuu  
Työntekijät eivät ole väsyneitä ja siitä johtuva kiukuttelu, kärtyisyys vähempää  
Oman elämäntilan mukaan omat työvuorot hyvät vaikka ei mene ergonomisesti  
Selkeyttää listojen tekemistä  
Toteutumien jälkeen ei tarvitse tehdä paljon muutoksia*

#### 6.3.4 Kokemuksia työvuorosuunnittelumallin heikkouksista työhyvinvoinnille

Tutkimuskysymykseen vastaajien kokemuksista ergonomisen työvuorosuunnittelun haitoista työhyvinvoinnille muodostettiin yksi yläkategoria ja kaksi alakategoriaa. Yläkategoria muodostui ergonomisen työvuorosuunnittelun negatiivisesta kokemuksesta. (Taulukko 51.) **Ergonominen työvuorosuunnittelu negatiivisena kokemuksena** näkyi ergonomisen työajan suunnittelun rytmityksessä sekä psyykkisellä ja fyysisellä kuormittumisella. Vastaajat kokivat vapaa-ajan lyhentyvän iltavuorosta vapaalle siirryttäessä ja vapaalta aamuvuoroon tullessa. Psykkistä- ja fyysistä kuormittumista aiheutti korkea viikkotuntimäärä, joka vaikutti jaksamiseen.

*”Yhden päivän vapaa lyhenee, jos jätät illasta ja tulee aamuun”*

*”Vapaa-aika lyhenee kun jää illasta vapaalle”*

*”Vapaa-aika jää lyhemmäksi jos illasta jää 1 päivän vapaalle ja tulee aamuun”*

*”Jos viikkotunnit yli työehtosopimuksen (esim. 47:30 t viikko -> jaksaminen on raskasta fyysisesti ja henkisesti”*

## 7 POHDINTA

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää työaikasunnittelua ja tavoitteena oli tuottaa työaika-autonominen ja ergonominen työvuorosunnittelutoimintamalli. Mallin avulla pyrittiin lisäämään työntekijöiden osallisuutta ja työajan hallintaa työvuorosunnittelussa. Opinnäytetyön tutkimuksessa tarkasteltiin työyksiköissä tehtäviä työvuorosunnitelmalistoja, joista seurattiin ergonomisen työajan toteutumista ja siinä tapahtuvaa muutosta kehittämistyön aikana. Työyksikössä työntekijöille tehdyn kyselytutkimuksen tavoitteena oli tuottaa tietoa työntekijöiden kokemuksista työaika-autonomiasta ja ergonomiseen työvuorosunnittelun toteutumiseen vaikuttavista tekijöistä. Työvuorosunnitelmatoimintamallia voidaan hyödyntää niissä yksiköissä, joissa suunnitellaan työaika-autonomisen ja ergonomisen työvuorosunnittelun käytäntöön viemistä. Toisaalta mallia ei voida suoraan ottaa sellaisenaan käytäntöön, koska jokaisen yksikön on käytävä läpi omat kehittämistarpeensa ja niistä nousevat haasteet.

### 7.1 Kehittämistyön tutkimustulosten tarkastelua

Lindholmin (2008, 8) mukaan aika ajoin tulisi arvioida, vastaako työvuorosunnittelun laadinnassa omaksutut tavat ja tottumukset enää toimintojen ja palveluiden kysynnän tarpeita ja voidaanko jotakin tehdä toisin ja parantaa palveluita ja tuottavuutta. Uudelleen arviointi antaa mahdollisuuksia työntekijän yksilöllisten tarpeiden parempaan huomioimiseen mm. työn ja perhe-elämän yhteensovittamisessa. Tutkimustuloksissa vastaajien kokemuksiin **työaika-autonomian merkityksestä hyvinvoinnille korostuivat perheen huomioiminen ja työn sekä vapaa-ajan yhteensovittaminen**. Vastaajat kokivat hyvinvoinnin kannalta merkityksellisenä sen, että työvuorosunnittelussa voitiin huomioida perhe, elämän eteenpäin suunnittelu, omien menojen suunnittelu, työn ja yksityiselämän yhteensovittaminen sekä harrastamisen helpottuminen.

Myös Sinivaaran ja Aschan (2008, 11), Koivumäen ym. (2005, 2) mukaan työntekijöiden vaikutusmahdollisuudet työvuoroihin lisääntyivät ja omien vuorojen suunnittelussa pystyttiin huomioimaan paremmin työn ja yksityiselämän yhteen sovittaminen. Ala-Mursulan (2006, 5) saamat tulokset kannustavat edistämään työntekijöiden mahdollisuuksia työaikojen hallintaan sekä kokopäivätyön ja muun elämän menestyksellisen yhdistämisen näkökulmasta.

Vastaajat kokivat työaika-autonomian **myönteisenä vaikutuksena mahdollisuuden vaikuttaa työvuorosuunnitteluun toiveilla**. Myönteisenä vaikutuksena koettiin myös työvuorojen suunnittelu työssä jaksamisen mukaan, työstä palautuminen, työajan hallinta ja riittävän lepoajan toteutuminen. **Työaika-autonomia edellytti vastaajilta yhteistyön tekemistä tiimissä, osaamisen kehittymistä työvuorosuunnittelussa, tasapuolisuuden ja vastuun ottamista sekä joustamista ja yhteistä sopimista**. Oulun kaupungin henkilöstöohjelman tavoitteena on työhyvinvoinnin paraneminen. Työntekijän työnhallintaan liittyy työn monipuolisuus, vaikuttamisen- ja osallistumismahdollisuudet. Siihen sisältyy se, että työ antaa työntekijälle mahdollisuuksia käyttää työssään erilaisia taitoja, tietoja ja osaamista. Osallistumismahdollisuuksien lisääntyminen antaa työntekijälle mahdollisuuden olla mukana tekemässä omaa työtään, työolosuhteita ja työympäristöään koskevia päätöksiä. (Oulun kaupungin henkilöstöohjelma 2014 -2020, 7). Työhyvinvointia syntyy, kun työntekijät kokevat, että on tehty oikeita valintoja ja päätöksiä ja heitä on kohdeltu oikeudenmukaisesti. Käytännön arjessa korostuvat esimiestyö ja päivittäisten töiden sujuminen sekä vuorovaikutussuhteet. Oikeudenmukaisuus sekä ihmisen arvostaminen ja kunnioittaminen ovat avaintekijöitä (Hyypänen 2010, 11, 302).

Työaika-autonomian toteutumisen haitaksi vastaajat kokivat kilpailun työvuoroista. Kilpailua aiheutui työvuorojen valikoinnista ja toiveiden rajallisuudesta. Vastaajat kokivat, että jos ensimmäisten joukossa pääsee esittämään toiveita, silloin toiveiden esittäjä saa paremmat työvuorot. Työilmapiirin heikkenemiseen vaikuttavaksi tekijäksi vastaajat kokivat työaika-autonomiasta aiheutuvat ristiriidat työyhteisössä, vastuun ottamisen lisääntymisen työvuorosuunnittelussa ja tyytymättömyyden työvuorosuunnittelmalistoihin tehtyihin muutoksiin. Rajaniemen mukaan työilmapiiri on epäsuorasti vaikuttava innovatiivisuuden este, joka pääasiassa vaikuttaa luottamuksen kautta. Epäluottamus toisia ihmisiä kohtaan johtaa helposti reviiirajatteluun. Ihmiset rakentavat epäluottamuksellisessa ilmapiirissä ympärilleen suojamuureja, jotka vaikeuttavat koordinoitua ja synnyttävät valtapelejä työyhteisössä. (Rajaniemi 2010, 197.)

Tässä tutkimuksen tuloksissa työaika-autonomian haasteena yhteistyön osalta vastaajat kokivat olevan yhteistyön tekemisen vaikeuden ja joustamattomuuden. Koivumäen ym. (2005, 23) mukaan koetun yhteistyön toteutumattomuus sekä koetun oikeudenmukaisuuden ja joustamattomuuden toteutumattomuus vaikutti yhteistyön tekemiseen. Tämän tutkimuksen tuloksissa resursien vähyys koettiin haasteena työvuorosuunnittelussa, koska siinä piti huomioida oman tiimin lisäksi yksikön kaikki työvuoroissa olevat työntekijät. Työaika-autonomian ongelmat liittyivät vastaajien kokemuksen perusteella vaikeuteen suunnitella eli osaamiseen, tyytymättömyyteen toivei-



den toteutumattomuudesta työvuorosuunnitelmissa, sitoutumattomuudesta työaika-autonomiaan ja pelisäännöistä. Pelisäännöt rajojen asettamisessa koettiin esimiehen määräämiksi ja työvuorosuunnitelmalistan tekijän tekijältä edellytettiin tasapuolista kohtelua kaikkien osata. Sairaalahenkilöstön hyvinvointi – tutkimuksen tuloksissa oikeudenmukaisuus, tasapuolisuus ja vaikuttamismahdollisuus liittyivät sekä yhteisölliseen suunnitteluun että siihen, miten työntekijät kokivat itse tulleensa kohdelluksi. Kokemus johtamisen oikeudenmukaisuudesta on yhteydessä työntekijöiden hyvinvointiin (Salo, Linna & Oksanen 2012, 24). Työntekijöiden kuuleminen ja heille annettu mahdollisuus vaikuttaa heitä koskeviin asioihin, on yksi oikeudenmukaiseen johtamiseen liittyvä piirre (Kauppinen ym. 2013, 63).

Tämän kehittämishankkeen tutkimustulosten perusteella **perehdyttämisessä oli kehitettävää** sekä uusien että työyksikössä työskentelevien työntekijöiden kohdalla. Lisää tietoa tarvittiin työaika-autonomian tarkoituksesta ja ergonomisesta työvuorosuunnittelusta jaksotyöajan muodostumisessa. Tässä kehittämishankkeessa haasteeksi nousi perehdyttäminen uusien työntekijöiden kohdalla. Kaikille hankkeen alussa mukana olleille vakinaisille ja pitempiaikaisille työntekijöille järjestettiin koulutusta asiantuntijaluentoina työaika-autonomiaan ja ergonomiseen työvuorosuunnitteluun sekä kunnallisen työehtosopimuksen. Uusien työntekijöiden perehdyttäminen tapahtui käytännössä listan tekemisen yhteydessä toiveita esittämällä, mikä työvuorosuunnitelmalista ei ollut valmiina.

Yhteistyön toteutumisessa vastaajien kokemusten perusteella siinä oli sekä yhteistyötä estäviä ja edistäviä tekijöitä. **Yhteistyötä edistäviin tekijöihin työaika-autonomisessa työvuorosuunnittelussa kuului toisten huomiointi suunnittelussa, tiimityön onnistuminen suunnittelussa ja työvuorojen vaihtamisen mahdollisuus suunnittelun aikana.** Utriainen (2009, 120) korostaa hoitajien välisen vastavuoroisten suhteiden tärkeyttä sekä toiminnan että tunteen tasolla. Työhyvinvoinnin edistämiseksi arjen hoitotyössä yhteisöllisyyttä tukevia käytäntöjä ja toimintatapoja kuten hoitajien yhteistoimintaa ja yhteenkuuluvuuden tunnetta. Tässä tutkimuksessa yhteistyötä estäväksi tekijäksi koettiin sitoutumattomuus työaika-autonomiaan, joka näkyi työvuorosuunnitelmalistojen suunnittelun tekemättä jättämisellä ja toisten toiveiden huomioimattomuudella. Viitalan (2013, 88) mukaan henkilöstön sitouttamisen keinoihin kuuluu mm. mahdollisuus oppimiseen ja kehittymiseen, mahdollisuus työn ja perhe-elämän yhteensovittamiseen, kiinnostusta työ, realististen odotusten luominen sekä hyvä perehdytys.

Kehittämishankkeen ensimmäisen-, toisen- ja kolmannen vaiheen tarkoituksena oli arvioida työvuorosuunnittelussa tapahtuneita muutoksia työyksikön työntekijöiden työvuorosuunnitelmalistoista ja kehittää ergonomista työaikasuunnittelua yksikössä. Kehittämishankkeen aikana Kunta -10 tulosten perusteella 2014 työyksikön työntekijöiden kokemuksena työaikojen hallinta oli laskenut vuoden 2012 tuloksista. Kysymykset työajan hallintaan Kunta -10 tutkimuksessa liittyivät muun muassa työpäivän pituuteen, alkamisajan – ja loppumisajankohtaan, työvuorojärjestelyihin sekä vapaiden ajankohtaa. (Kunta -10 seurantakysely 2014).

Tämän tutkimuksen tulosten perusteella vastaajat kokivat **ergonomisen työvuorosuunnittelun esteeksi työajanlyhennykset, jotka määrittivät yksittäisen työpäivän pituutta ja alkamisen ja loppumisen ajankohtaan**. Kehittämishankkeen aikana työvuorojen alku- ja loppuaikoihin tehtiin muutoksia, koska iltavuorosta aamuvuoroon siirryttäessä lepoaika jäi alle 11 tuntiin aiheuttaen kuormittavuuden nousua. Työvuorot ajallisesti toteutuivat kehittämishankkeen ensimmäisessä vaiheessa aamuvuorossa klo 7:00 -15:00 ja iltavuorossa klo 13:30 -21:30, työpäivän pituuden ollessa 7-8 tunnin välillä työajanlyhennyksistä riippuen. Hankkeen loppuvaiheessa vuorokohtainen työaika aamu- ja iltavuorossa oli 7:39, ajallisesti klo 7:00 -14:39 ja 13:21 -21:00. Työaikojen muutoksella pyrittiin vähentämään kuormittavuuden nousua iltavuorosta aamuvuoroon siirryttäessä ja päällekkäisen henkilöstöressin käyttöä iltapäivissä. Vastaajien kokemukset viikoittaisen työajan säätelyn mahdollisuudesta vaihtelivat. Viikoittaisen työajan säätelyssä käytettiin vapaa- päivien sijoittelua eri viikoille, joka joko lisäsi tai vähensi viikkotyöaikaa. Lisäksi säätelyä tehtiin kolmen ja kuuden viikon jaksoilla.

Vastaajien kokemusten perusteella työvuorosuunnittelussa kiinnitettiin huomioita peräkkäisten työvuorojen määrään, työpäivien ja vapaiden rytmitykseen ja riittävän lepoajan toteutumiseen. Tämän tutkimuksen **tulosten perusteella työaika-autonomia lisäsi työntekijöiden ergonomista työvuorosuunnittelua**. Paukosen ym. (2007, 32) mukaan hoitotyössä voidaan siirtyä terveellisempään työrytmiin ja ergonominen työvuorosuunnittelumalli oli suositeltava vuorosuunnittelun malli, joka tukee henkilöstön työuraa ja kokonaisuhyvinvointia. Koivumäki ym. (2005, 21) ovat saaneet myös samankaltaisia tuloksia siitä, että työaika-autonomialla koettiin voivan vaikuttaa työpäivän pituuteen, työvuorojärjestelyihin ja vapaiden ajankotiin

**Ergonomisen työvuorosuunnittelun positiivisena kokemuksena vastaajat kokivat jaksamisen parantuneen ja palautumisen työstä helpottuneen**. Jaksamiseen ja palautumiseen vastaajat pyrkivät vaikuttamaan työvuorojen rytmityksellä, jolloin lepoaikaa jäi riittävästi työvuorojak-

sojen väliin. **Psyykkisten oireiden koettiin vähentyneen**, koska työntekijät eivät olleet väsyneitä. Tämän taas koettiin vaikuttavan siihen, että kiukuttelu ja kättäisyys olivat vähentyneet. Uuden oppiminen ja vaikutusmahdollisuudet toivat selkeyttä listojen tekemiseen vastaajien kokemuksen perusteella. Koivumäen ym. (2005, 23) mukaan vuorotyön ergonomisessa suunnittelussa koettiin jaksamisen parantuneen sekä uni, virkeys ja terveys koettiin paremmaksi. Työelämässä yksilön voimavarat muodostuvat fyysisestä, psyykkisestä ja sosiaalisesta työkyvystä, tiedoista, taidoista ja osaamisesta sekä motivaatiosta ja sitoutumisesta. Hyvin johdetussa organisaatiossa ja turvallisessa työympäristössä työntekijä työskentelee osaavasti ja tuottavasti, työ koetaan mielekkääksi ja palkitsevaksi, ja työ tukee työuran sekä muun elämän hallintaa (Sosiaali- ja terveysministeriö 2009:17, 25.)

Viikonlopputöiden osalta työvuorosuunnittelu osoittautui haasteelliseksi henkilöstöressurssin puitteissa ja työvuoroista aiheutuva kuormittavuus oli korkea. Työyksikön vastaajat tekivät kaksi- ja kolmivuorotyötä. Jaksotyö on luonteeltaan työtä, jota tehdään kaikkina viikonpäivinä ja kaikkina kellonaikoina, joten muille työaikajärjestelmille tyypillisiä vapaita ei ole esim. viikonloppuisin. KVTES III luvun 26§:n 1 momentin soveltamisohjeessa sekä 5 momentissa on kuitenkin todettu, että myös jaksotyössä pyritään 5-päiväiseen työviikkoon ja pyritään antamaan sama määrä vapaapäiviä työntekijöille viikonloppuisin. Viikonlopputöiden osalta muutosta niiden määrään ei saatu muilla keinoin, kuin tasapuolistamalla työntekijöiden tekemiä viikonloppuja. Reunaehdoksi sovittiin, että kuuden viikon jaksossa on vähintään kaksi viikonloppua vapaana.

Tuloksissa vastaajien kokemuksissa viikonlopputöiden osalta korostui pelisääntöjen eli sovittujen reunaehtoien noudattaminen ja yhteinen suunnittelu, sovittelu, jos joku halusi tehdä viikonlopputöitä vähemmän. Viikonlopputöiden vähyys joidenkin työntekijöiden osalta tarkoitti sitä, että ne lisääntyivät muiden osalta. Työvuorojen kuormittavuus perusteisiin liittyvät myös sosiaalista – ja henkistä hyvinvointia kuormittavat tekijät, johon liittyy viikonlopputöiden määrä ja vähäiset vaikutusmahdollisuudet (Hakola 2007, 43). Vastaajat kokivat, että viikonlopputöihin vaikuttamisen mahdollisuus oli hyvä keino työssäjaksamiseen.

Tutkimuksen tulosten perusteella voidaan todeta, **että riittävän lepoajan toteutumiseen vaikuttaa työvuorosuunnittelussa työvuorojen kiertosuunta**. Riittävään palautumiseen päivittäisten ja viikoittaisten työjaksojen välillä vaikuttaa se, miten työvuorot ajoittuvat toisiinsa nähden ja kuinka pitkä on työvuoron väliin jäävä lepoaika. Eteenpäin kiertävät (aamuvuoro -> iltavuoro -> ja yövuoro)

työvuorot vaikuttavat aina myöhemmin alkaviin työvuoroihin. Myötä päivään kiertävät vuorot sopivat paremmin yhteen ihmisen luonnollisen vuorokausirytmien kanssa ja eteenpäin kiertävien vuorosten väliin jäävä vapaa-aika, joka on vähintään 24 tuntia kaikissa vuoro- siirtymissä. (Hakola 2010, 26.)

Kahden peräkkäisen työvuoron välisessä ajassa työyksikön tuloksissa oli nähtävillä taaksepäin kiertävän työaikasuunnittelun vaikutukset lepoaikaan. Lepoaika jäi alle 11 tuntiin iltavuorosta siirtäessä aamuvuoroon seuraavana päivänä ja alle jäävä lepoaika toteutui 9 tunnin pituisena. Työvuorosuunnitelmissa työntekijöiden ergonomisten työvuorojaksojen suunnittelu tapahtui pääasiassa niin, että vapaalta tultiin iltavuoroon ja vapaalle jäätin mieluummin aamuvuorosta. Riittävän lepoajan lisääntymiseen tutkimustulosten perusteella vaikutti ensimmäisen vaiheen (24.1 - 6.3.2011) arvioinnista kehittämishaasteeksi nostettu *riittämättömän lepoajan toteutumattomuus* työyksikössä. Työvuorosuunnittelussa kiinnitettiin huomiota riittävän lepoajan toteutumiseen ja toisen vaiheen arvioinnin tuloksissa (6.2 -18.3.2012) voitiin todeta lepoaikojen lisääntyminen.

Kolmannen vaiheen tutkimustuloksissa oli nähtävillä riittämättömän lepoajan ja kuormittavuuden lisääntyminen yksikön työvuorosuunnitelmalistoilla. Tähän vaikutti henkilöstöresursseissa tapahtuneet muutokset ja niistä johtuvat aamu- ja iltavuorojen epätasaiset jakaantumiset. Suunnittelussa se näkyi uuden rytmityksen *aamu-ilta-aamu-ilta* – työvuorojen lisääntymisessä, joka aiheutti voimakasta työvuorojen vaihtelusta aiheutuvaa kuormittumista riittämättömän lepoajan toteutumisessa. (ks. taulukko 52.)

*TAULUKKO 52. Riittämättömän lepoajan toteutuminen yksikkötasolla*

Yksikkö	Tarkastelujakso, lepoaika 24.1 -6.3.2011	riittämätön	Tarkastelujakso, lepoaika 6.2 -18.3.2012	riittämätön	Tarkastelujakso, lepoaika 7.1. -17.2.2013	riittämätön
Helmin koti N=15	83 kertaa/ 1-9 x per työntekijä		59 kertaa/ 2-7 x per työntekijä		81 kertaa/ 3-8x per työntekijä	

*Taulukossa 52. näkyvät työyksikön lepoaikojen toteutumattomuus*

Tutkimustuloksissa vastaajien kokemukset jakaantuivat kahteen osaan. Osa vastaajista koki vaikutusmahdollisuuksien esteenä olevan peräkkäisten työvuorojen väliseen lepoajan riittämättömyyteen iltavuorosta aamuvuoroon siirtymisen seuraavana päivänä, jolloin lepoaika jäi alle 11 tuntiin. Osa vastaajista koki, että heillä oli mahdollisuus vaikuttaa peräkkäisten työvuorojen väliin.

aikaan rytmittämällä vapaajaksoja ja työvuoroja, sekä esittämällä toiveita työvuorosuunnitelmalistalle. Unkila ym.(2008, 9,14) ovat päätyneet tulokseen, jossa työntekijöiden työtyytyväisyys lisääntyi siltä osin, kun ilta- ja aamuvuorojen vaihtelu väheni kokeilun aikana.

Koivumäki ym. (2005, 21) totesivat tuloksissaan, että työaikaan liittyvät arkivapaat, viikonlopputyö ja yötyö pysyivät ennallaan. Tämän opinnäytetyön tutkimustuloksissa yksittäisten vapaapäivien määrä työvuorajaksojen välissä oli työyksikön työvuorosuunnitelmalistoilla kuormittavuuteen vaikuttava tekijä. Työaikojen kuormittavuusperusteissa kahden työvuorajakson välissä tulisi olla vähintään kaksi vapaapäivää (Lindström ym. 2005, 12). Tutkimuksen vastauksissa vastaajat kokivat yksittäisen vapaapäivän haasteena, joka liittyi suunnittelun vaikeuteen yksittäisen vapaapäivän sijoittelussa. Haasteeksi koettiin myös yksikön henkilöstöressurssien epätasainen jakaantuminen työvuoro kohtaisesti, jolloin yksittäisen vapaapäivän sijoittaminen vuorojen väliin oli riippuvainen siitä, miten muut työntekijät olivat sijoittaneet omat työvuorot ja vapaapäivät työvuorosuunnitelmalistalle. Oman vapaapäivän sijoittaminen koettiin ”pakkoon laittaa” itselle vapaapäivä, koska työvuorosuunnitelmalistalla oli jo riittävästi työntekijöitä aamu- ja iltavuoroissa.

Tutkimustuloksissa vastaajien kokemuksissa oli myös **myönteisiä vaikutuksia yksittäisen vapaapäivien sijoittamisessa työvuorajaksojen väliin**. Työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen helpottui, kun yksittäisiä vapaapäiviä suunniteltiin listalle. Suunnittelussa vastaajat huomioivat esim. pitemmän vapaajakson saamisen viikonlopun yhteyteen, jolloin toisella työviikolla oli yksi vapaapäivä ja seuraavalla viikolla kolme vapaapäivää työvuorajaksojen välissä. Sinivaara ja Aschan (2008, 101) päätyivät samankaltaiseen tulokseen. Vuorotyötutkimuksen mukaan työntekijöiden vaikutusmahdollisuudet työvuoroihin lisääntyivät ja omien vuorojen suunnittelussa pystyttiin huomioimaan paremmin työn ja yksityiselämän yhteen sovittaminen. Yksittäisen vapaapäivän sijoittaminen työvuorojen koettiin vaikuttamisen mahdollisuutena työssä jaksamiseen.

Tutkimustulosten perusteella voidaan todeta, että pääosin yövuorojen jälkeinen lepoaika toteutui säännöllisesti yövuoroa tekevien työntekijöiden työvuorosuunnitelma listoissa muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta. Poikkeamat aiheutuivat, kun nukkumispäivän lisäksi oli vain yksi vapaa-päivä ennen seuraavan yövuoron alkamista. Vapaajakson väliin jäi viikkolevon alittava 35 tuntia, koska perättäiset yövuorot olivat samalla viikolla. Toinen poikkeama oli todettavissa, kun työvuorosuunnitelmalistalla oli yövuoron jälkeen yksi vapaa, ja vapaan jälkeen aamuvuoro, jolloin lepoaikansa jäi alle 28 tuntiin. Yövuoron jälkeisen vapaajakson haasteeksi vastaajat kokivat työvuorojen rytmityksen ja vapaapäivien rajallisuuden. Vaikutusmahdollisuuksina vapaajakson pituuteen

koettiin olevan henkilökohtaisilla toiveilla vaikuttamisen ja osallistumisen suunnitteluun. Työyksikössä yövuorojen kesto oli määritelty 10 tunnin pituiseksi, ajalle 21:00 -07:00. Näiltä osin työvuorojen pituus työvuorosuunnittelussa toteutui asianmukaisesti ilman kuormittavuutta.

## 7.2 Kehittämistyön luotettavuus

Tutkijan näkökulmasta toimintatutkimuksen syklinen eteneminen mahdollisti kehittämistyön vaiheittaisen etenemisen. Työvuorosuunnitelmalistoissa alku-, väli- ja loppuvaiheen arvioinneissa havaitut ergonomiseen työvuorosuunnitteluun liittyviin kuormittavasti vaikuttaviin tekijöihin pystyttiin vaikuttamaan ja kehittämään ergonomista työvuorosuunnittelua. Tutkimuksen käytännöllinen lähestymistapa, jossa tutkija yhdessä työyksikön työntekijöiden kanssa määritteli reflektioivan analyysin avulla ergonomiseen työvuorosuunnitteluun liittyvät kuormitustekijät, edesauttoivat työvuorosuunnitteluun liittyvien ongelmien tiedostamisessa ja ratkaisuissa. Osallistavan kehittämisen keinoin tässä tutkimuksessa pyrittiin ratkaisemaan käytännön ongelmia ja saamaan aikaan muutosta yhdessä työyksikön työntekijöiden kanssa.

Tutkimuksen validiteettia pyrittiin lisäämään perehtymällä kirjallisuuskatsauksella aihealueeseen muutosjohtamisesta, työaika-autonomiasta, kotimaisista kehittämishankkeista, joiden aihealueena oli työaika-autonomia, ergonominen työvuorosuunnittelu ja osallistava kehittämistoiminta. Aineiston keruussa saatu tieto on riippuvaista siitä, miten tutkija on tavoittanut tutkittavan ilmiön. Sisällönanalyysin tulosten kannalta on tärkeää, että tutkija pystyy osoittamaan yhteyden tulosten ja aineiston välillä (Latvala ym. 2003, 36 -37). Validius tarkoittaa mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata sitä, mitä on tarkoituskin. Mittarit ja menetelmät eivät aina vastaa sitä todellisuutta, jota tutkija kuvittelee tutkivansa (Hirsjärvi ym. 2009, 231).

Tässä tutkimuksessa tutkittavan aineiston muodostivat työyksikön työvuorosuunnitelmalistat, eivät niiden tekijät, joiden suunnitelmalistoja tutkittiin. Käytetyistä työvuorosuunnitelmalistoista ei saanut ilmetä eikä joutua ulkopuolisten käsiin yksittäisten työntekijöiden henkilötietoja eikä mitään muutakaan heitä koskevaa tietoa. Tulostetut työvuorosuunnitelmat käsiteltiin luottamuksellisesti toimipaikassa ja arkistoitiin tiedonkeruun jälkeen asianmukaisesti. Osa alkuperäisistä työvuorosuunnitelmista oli arkistoitu ja ne palautettiin arkistoon käsittelyn jälkeen. Kyselylomakkeet hävitettiin tiedonkeruun jälkeen tietosuojajätteen mukana toimipaikassa. Tiedon hankintaan liittyvät eettiset kysymykset huomioitiin hankkimalla tutkimuslupa Oulun kaupungin ikäihmisten hyvinvoin-

tipalveluiden vanhustyön johtajalta, Anna Haveriselta. (Liite 3) Tutkija huomioi eettisyyden noudattamalla Oulun ammattikorkeakoulun ja Oulun kaupungin tietoturvaohjeita.

Hirsjärven mukaan tutkimuksessa pyritään välttämään virheiden syntymistä ja tämän vuoksi tutkimuksessa pyritään arvioimaan tehdyn tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa voidaan käyttää erilaisia mittaus- ja tutkimustapoja. Reliaabelius tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta ja ei-sattumanvaraisia tuloksia. (Hirsjärvi 2010, 231.) Tässä tutkimuksessa käytetty työkuormittavuudenarviointilomake, muodostettiin Työkuormituksen arviointimenetelmän Tikan arviointilomaketta hyödyntäen työaikoihin liittyviin ergonomisiin kuormitustekijöiden arvioimisessa työvuorosuunnitelmalistoilta. Tällä lisättiin tutkimuksen reliaabeliutta, koska Tikka – menetelmä on tarkoitettu työterveyshuoltojen, työsuojeluhenkilöstön ja muiden asiantuntijoiden käyttöön, jotka arvioivat työkuormitusta työpaikoilla. Työkuormittavuuden arviointi menetelmää käytetään Työ ja terveys – haastattelututkimuksessa, joka toistetaan suomalaisille työssäkäyville kolmen vuoden välein, jonka vuoksi mittaustulosten toistettavuutta on testattu aikaisemmin (Lindström ym. 2006, 4-5, Hakola 2007, 10–12 ).

Tämän tutkimuksen luotettavuutta pyrittiin parantamaan tutkimalla kaikki työvuorosuunnitelmataulukot ajalta 24.1 -6.3.2011, 6.2. -18.3.2012 ja 7.1. -17.2.2013. Kuhunkin jaksoon sisältyi kaksi kolmen viikon jaksoa, jotka muodostivat yhden jaksotyöajan kokonaisuuden. Tutkimusaineistosta hylättiin ne työvuorosuunnitelmat, jotka olivat vajaita ajanjakson aikana. Tutkittavien työvuorosuunnitelmatojen kokonaismääräksi tuli 12 erillistä työvuorosuunnitelmaa. Tutkimuksessa reliaabeliutta lisättiin myös menetelmällä, että tutkija luki tulostetut työvuorosuunnitelmataulukot ja laski niistä toteutuneet ilmaisut niin monta kertaa, että saatiin vähintään kaksi samaa tulosta. Mittaustulosten saamisen jälkeen niistä laskettiin luettavissa prosentuaaliset osuudet, jotka on esitetty tutkimustuloksissa taulukoina ja ovat kaikkien.

Kyselytutkimusaineistoon mukaan otettiin työyksikön työntekijöistä kaikki ne työntekijät, jotka ovat työsuhteessa kuuden viikon ajanjaksona yhtäjaksoisesti maaliskuusta -huhtikuussa 2014. Validius tarkoittaa mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoituskin (Hirsjärvi 2010, 231). Tutkimuksen validiutta lisättiin Tikka – menetelmää hyödyntämällä kysymyslomakkeiden sisällössä työaikoihin liittyvien työn kuormittavuustekijöiden arvioinnissa. Tällä varmistettiin se, että

työvuorosuunnitelmalistojen ja kyselylomakkeen asiasisältö oli samankaltainen vuorotyön ergonomian tulosten arviointiin nähden.

Kehittämistyössä käytettyä kyselylomakkeen luokittelurunkoa ei esitettävä ja siinä ilmeni tutkimustulosten sisällönanalyysivaiheessa päällekkäisyyksiä strukturoitujen ja avointen kysymysten osalta. Kysymyslomakkeen luokittelurungon kysymysten asettelussa oli myös puutteita ja kysymyksiin voitiin vastata yksittäisellä sanalla ilman perusteluja.

Face – validiteetilla tässä tutkimuksessa tarkoitetaan sitä, että tutkija on esittänyt sisällönanalyysin perusteella saatuja tuloksia työyksikön kehittämispäivässä niille työntekijöille, joita tutkimuksen tulokset koskevat tai jotka ovat muuten tuttuja tutkittavan ilmiön kanssa toimintatutkimuksen syklisen etenemisen vaiheissa. (Latvala ym. 2003, 37.)

Työelämän tutkimushankkeita arvioivat monet tahot eri näkökulmista. Tässä tutkimuksessa tutkija pyrki saamaan tutkimuksen avulla hyödyllistä tietoa työaika-autonomian ja ergonomisen työvuorosuunnittelun toteuttamisesta ja tutkitun tiedon vaikuttavuudesta työyksikön työvuorosuunnittelu-toimintamallin kehittämisessä. Tutkija on saatekirjeessä kertonut tutkimuksen tarkoituksen ja toteutuksen sekä tutkimuksen hyödynnettävyyden sekä antanut lisäksi suullista informaatiota kehittämistehtävän etenemisestä. Tutkimukseen osallistujille korostettiin tutkimuksen luottamuksellisuutta ja että niistä ei voi tunnistaa yksittäisen työntekijän vastauksia. Saatekirjeessä oli myös tutkijan tiedot mahdollisia lisäkysymyksiä varten.

### **7.3 Kehittämistyön hyödynnettävyys ja jatkotutkimushaasteet**

Tämä opinnäytetyön tutkimus sisältyy Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon Kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelmaan. Tämä tutkimus oli työelämälähtöistä kehittämistoimintaa, joka on merkityksellinen juuri kehittämistoimintaan osallistuneessa yksikössä, koska siinä otettiin käyttöön uusi työaika-autonominen ja ergonominen toimintamalli. Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää ja osoittaa tutkijan kykyä soveltaa tutkimustietoa käytännön kehittämiseksi sekä saada valmiuksia asiantuntijatyöhön. Opinnäytetyön sisältyvä kehittämistehtävä, työaikajärjestelmien monipuolistaminen ja joustavan työajan kehittäminen on lisännyt vahvuksiani henkilöstöön ja toimintaan liittyvän tiedon tuottamisessa ja hyödyntämisessä. Toiminnan ja henkilöstön johtamisosaaminen sekä oman



oppimisen kehittämisessä pidän tärkeänä, että organisaation toiminta ja laadun kehittäminen perustuvat Oulun kaupungin Ikäihmisten hyvinvointipalveluiden strategioihin ja henkilöstöohjelmaan. Tutkimuksen tekeminen on vahvistanut osaamistani edistää työhyvinvointia palvelutoimintasuunnitelman mukaisilla menetelmillä, kuten tiedolla johtamisella ja osaamisen kehittämisellä yhteistoiminnallisilla menetelmin. Kansteen (2008, 42–47) mukaan muutosjohtajuuden ulottuvuudet ja palkitseminen näyttäisivät edistävän yrittämisen halua työssä. Johtajuuden on todettu olevan tehokkainta sen ollessa yhdistyneenä vastavuoroiseen johtajuuteen.

Tämän tutkimuksen tuottamaa tietoa työaika-autonomiasta ja ergonomisesta työvuorosuunnittelu-toimintamallista voidaan hyödyntää tutkimukseen osallistuneessa yksikössä ja niissä yksiköissä, joissa suunnitellaan työaika-autonomisen ja ergonomisen työvuorosuunnittelun käyttöön ottamisesta. Opinnäytetyön tutkimustiedon hyödyntäminen tutkimukseen osallistuneessa yksiköissä on jatkokehittämishaasteiden vuoksi tärkeää.

Jatkokehittämishaasteena työaika-autonomiselle ja ergonomiselle työvuorosuunnittelutoimintamallille on yhteistyön kehittäminen. Tutkimustuloksissa yhteistyötä estäväksi tekijäksi muodostui sitoutumattomuus työaika-autonomiseen työvuorosuunnitteluun. Sitoutuminen, kommunikointi ja yhteistyö ovat tekijöitä, joiden kautta muutoksessa voidaan onnistua ja saada henkilöstö toimimaan yhteisen päämäärän saavuttamiseksi. (Luoma & Arikoski, 2006, 124–125.)

Työaika-autonomian ja ergonomiseen työaikasunnitteluun liittyvä tiedon saanti ja perehdyttäminen liittyy myös jatkokehittämishaasteeseen. Työntekijöiden perehdyttämisen tarkoituksena on tutustuttaa työntekijä työaika-autonomiaan ja ergonomiseen työvuorosuunnitteluun. Oulun kaupungin henkilöstöohjelmassa perehdyttämisen tavoitteena on motivoida työntekijää, jolloin hyödyt näkyvät kiinnostuksena työtä ja työpaikkaa kohtaan, sitoutumisena ja oppimishaluna. Ergonomisesta työaikasunnittelusta tietoa tarvitaan jaksotyöajan muodostumisesta, ja siinä voi hyödyntää eri asiantuntijoita organisaatiossa. Vuorotyön ergonomisten suositusten hyödyntämiseen tarvitaan myös kertausta ja ohjausta työvuorojen eteenpäin kiertävästä mallista työhyvinvoinnin tulemiseksi.

Jaksotyössä työvuorolistat suunnitellaan enemmän tai vähemmän epäsäännöllisiksi. Työterveyslaitos suosittelee eteenpäin kiertäviä terveellisempiä työvuoroja. Tässä tutkimuksessa vuorotyön ergonomiaan liittyviä kuormitustekijöitä laskettiin manuaalisesti työvuorotaulukko kerrallaan. Tiltania – työvuorosuunnitelma järjestelmään on tullut 8.6.2015 uudistus, joka helpottaa kuormitus-

tekijöiden seuranta järjestelmän kautta. Jatkossa työajoista johtuvaa kuormittumista voi seurata reaaliajassa ja ottaa se heti työvuorosuunnitelmalistan tekemisen yhteydessä puheeksi työntekijän kanssa ja miettiä kehittämistoimenpiteitä kuormituksen vähentämiseksi.

## LÄHTEET

Ala-Mursula L., 2006. Työaikojen hallinta ja terveys. Employee worktime control and health faculty of medicine, department of public health science and of general practice. Lääketieteellinen tiedekunta, Kansanterveystieteen ja yleislääketieteen laitos, Oulun yliopisto, PL5000, 90014 Oulun yliopisto; Työterveyslaitos, Psykososiaalisten tekijöiden kärkitutkimusyksikkö, Topeliuksenkatu 41 a A, 00250 Helsinki; Oulun Työterveys, PL 36, 90015 Oulun kaupunki. *Acta Univ. Oul. D* 894, 2006 Oulu.

Anttonen H., Räisänen T. (toim.) 2009. Työhyvinvointi – uudistuksia ja hyviä käytäntöjä. Työterveyslaitos, Helsinki 2009.

Cohen L., & Manion L. 1995. Research Methods on Education. 4. Edition. Routledge, London.

Hakola T., Hublin C., Härmä M., Kandolin I., Laitinen J. & Salminen M. 2007. Toimivat ja terveet työajat. 2., uusittu painos. Työterveyslaitos. Vammalan kirjapaino.

Hakola T. & Kalliomäki-Levanto T. 2010. Työvuorosunnittelu hoitoalalla. Työterveyslaitos. Vammalan kirjapaino Oy, Sastamala 2010.

Heikkinen H.L.T., Rovio E. & Syrjäjä L. (toim.) 2008. Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Kansanvalistusseura. Hansaprint Direct Oy. Helsinki.

Hirsjärvi S., Remes P. & Sajavaara P. 2010. Tutki ja kirjoita. Kariston kirjapaino Oy, Hämeenlinna 2010.

Hyppänen R. 2010. Työhyvinvointi johtaa tuloksiin. Parhaat käytännöt kymmenen vuoden ajalta. Kariton kirjapaino Oy, Hämeenlinna 2010.

Jyrkämä J. 1978. Toimintatutkimuksen teoriasta ja tutkimuskäytännöstä. Teoksessa: Sosiaalipoliittikka . Sosiaalipoliittisen yhdistyksen vuosikirja 1978. Vammala. <http://ethesis.helsinki.fi/julkaisut/kas/kasva/pg/tertsunen/6luku.html>, viitattu 30.4.2011.

Kanste, O. 2008. Johtajuuden yhteys hoitohenkilöstön yrittämisen haluun työssä, esimiestyytyväisyyteen ja näkemyksiin esimiestehokkuudesta. Terveystieteiden laitos. Oulun yliopisto. Tieteellinen artikkeli. Premissi 2/2008.

Kaski S. & Kiander T. 2005. Tunnejohtajuus. Kuuntelua ja vaikuttamista. Edita Prima Oy, 2005.

Kauppinen T., Mattila-Holappa P., Perkiö-Mäkelä M., Saalo A., Toikkanen J., Tuomivaara S., Uuksulainen S., Viluksela M. & Virtanen S. 2013. Työ ja terveys Suomessa 2012. Seurantatietoa työoloista ja työhyvinvoinnista. Työterveyslaitos Helsinki. Tammerprint Oy, Tampere.

Koivumäki, M., Aschan, H., Kasanen, R., Sinivaara, M. & Vihersalo M. 2005. Työaika-autonomialla kohti työhyvinvointia. Tutkimus- ja kehittämishanke. HYKS, Jorvin sairaala ja Espoon kaupungin vanhusten palvelut. Loppuraportti. Julkaisuja, Sarja B 03/2005.

Kuntatyönantajat "Sisäinen lähde". Viitattu 30.1.2014.  
<http://www.kuntatyönantajat.fi/fi/esimiehille/tyo aika/Sivut/default.aspx>

Kunta 10 tutkimusraportti. www. kunta10.fi, sisäiset sivut. Viitattu 15.6.2013.

Kunta 10 tutkimusraportti. www. kunta10.fi, sisäiset sivut. Viitattu 30.6.2015.

Laaksonen H., Niskanen J., Ollila S. & Riuku A. 2005. Lähijohtamisen perusteet terveydenhuollossa. Edita Prima Oy, Helsinki 2005.

Laitinen, H., T. Voipio & M. Grönqvist. (1995). Yhteisön ääni: Osallistavien menetelmien opas. Kehitysyhteistyön palvelukeskusten julkaisusarja 15..

Latvala, E. & Vanhanen-Nuutinen, L. 2003. Laadulliseen hoitotieteellisen tutkimuksen perusprosessi: Sisällönanalyysi. Teoksessa Janhonen, S., Nikkonen, m. (toim.) Laadulliset tutkimusmenetelmät hoitotieteessä. WS Bookwell Oy, Juva 2003.

Launis, M. & Lehtelä, J. (toim.) 2011. Osallistuminen ja yhteistyö ergonomisessa kehittämistoiminnassa, teoksessa Ergonomia. Tammerprint Oy, Tampere.

Lindholm; J. 2008. Työvuoroluettelon suunnittelu jaksotyössä työaikalain (TAL) säännösten ja Kunnallisen yleisen virka – ja työehtosopimuksen (KVTES:n) sopimusmääräysten mukaan. Kunnallinen työmarkkinalaitos. Muistio 2.12.2008.

Lindström K., Elo A-L., Hopsu L., Kandolin I., Ketola R., Lehtelä J., Leppänen A., Mukala K., Rassa P-L. & Sallinen M. 2005. Työkuormituksen arviointimenetelmä Tikka. Arviointilomakkeet ja yhteenvetolomake. Työterveyslaitos. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä 2005.

Lindström K., Elo A-L., Hopsu L., Kandolin I., Ketola R., Lehtelä J., Leppänen A., Mukala K., Rassa P-L. & Sallinen M. 2005. Työkuormituksen arviointimenetelmä Tikka. 1.-2. painos. Työterveyslaitos. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä 2006.

Luoma J. & Arikoski J. 2006. Teoksessa Versterinen P. (toim) 2006. Työhyvinvointi ja esimiestyö. WS Bookwell Oy Juva 2006.

Metsämuuronen J. 2006. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. 4. painos. Gummerus Kirjapaino Oy, Vaajakoski 2007.

Naskari R. & Valtee P. 1995. Menestyvä työyhteisö. Yhteistoiminnallisuuden näkökulma työyhteisöjen kehittämiseen. Jyväskylä, Gummerus.

Ojasalo, K., Moilanen T. & Ritalahti J., 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudella osaamista liiketoimintaan. WSOY Oy, Helsinki.

Oulun kaupungin henkilöstöohjelma 2014 -2020, 2014. Rohkea, reilu, vastuullinen.

Paukonen, M., Pohjonen, T., Hakola, T., Lindholm, H., Sistonen, H. & Simoila, R., 2007. Terveet työntekijät – kehittämis- ja tutkimushankkeen loppuraportti. Helsingin kaupungin terveyskeskuksen raportteja 2007:7.

Rajaniemi J. 2010. Organisaatorakenne ja innovatiivisuus. Tutkimus organisaatorakenteista johtuvista innovatiivisuuden esteistä. Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print. Tampere 2010.

Rauramo P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat, viisi vaikuttavaa askelta. Bookwell Oy, Porvoo.

Salo P., Linna A., Oksanen T. 2012. Kunta-alan työolot ja hyvinvointi 2000 – luvulla. Teoksessa Hyvinvointihavaintoja -> tutkimustietoa kunta-alalta. Tammeprint, Tampere 2012.

Seeck H. 2008. Johtamisopit Suomessa. Taylorismista innovaatioteorioihin. Esa Print Oy, Tampere.

Sinisammal J., 2011. Työhyvinvoinnin ja työympäristön kokonaisvaltainen kehittäminen –tuloksia osallistuvista tutkimus- ja kehittämisprojekteista sekä asiantuntijahaastatteluista. Juvenes Print, Tampere.

Sinivaara M., Aschen H. 2008. Työaika-autonomia–Yhteisöllinen työvuorosuunnittelumalli. Teoksessa Vetovoimainen terveydenhuolto. Hoitotyön vuosikirja 2008. Suomen Graafiset palvelut Oy.

Soini, H., Parland, D., Tuominen, E-L., 2010. Palvelutalojen ergonominen työvuorosuunnittelu ja prosessien kehittäminen 2007 -2008. Helsingin kaupungin sosiaaliviraston selvityksiä 2010:3.

Sundquist S., toim. 2002. Kunnallisen henkilöstöjohtamisen käsikirja. Strategian toimeenpano mahdollistuu johdon ja henkilöstön välisellä kaksisuuntaisella viestinnällä. Suomen kuntaliitto.

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2009:17. Johtamisella laatua ja työhyvinvointia sosiaalialalle. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2009:17. Yliopistopaino, Helsinki.

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2009:18. Johtamisella vaikuttavuutta ja vetovoimaa hoitotyöhön. Toimintaohjelma 2009-2011. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2009:18. Yliopistopaino, Helsinki.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2011:13. Työympäristön ja työhyvinvoinnin linjaukset vuoteen 2020. Tampereen Yliopistopaino, 2011.

Syrjälä L., Ahonen S., Syrjänen E. & Saari S., 1994. Laadullisen tutkimuksen työtapoja. Kirjapaino Westpoint Oy, Kirjayhtymä Oy, Rauma.

Toikko T., Rantanen T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampereen Yliopistopaino Oy Juvenens Print, Tampere.

Tuomi J., Sarajärvi A., Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Kustannusosakeyhtiö Tammi, 2009.

Työaikalaki. FINLEX. Ajantasainen lainsäädäntö 9.8.1996/605, hakupäivä 15.4.2014. <http://www.finlex.fi/fi/>

Työaikalaki. Työsopimuslaki 26.1.2001/55. Hakupäivä 15.5.2015. <http://www.finlex.fi/fi/>

Työterveyslaitos, Tiedot 56/2010. 19.10.2010, Helsinki. <http://www.ttl.fi/fi/sivut/default.aspx>

Unkila, R., Bergroth, U., Talonen, K., Mattila, E., Hiidenhovi, H., Julin, A-M., Kuronen, M., Salmela, L., Tuomisto, E., Ruoronen, R., Heino, H., Thomssen, A-M., Kaihlanimi-Liukko, K., Kotiniitty, T., 2008. Uudet työvuorot, parempi työhyvinvointi. Pirkanmaan sairaanhoitopiirin julkaisu 5/2008. Tampereen yliopistopaino Oy, Tampere.

Utriainen, K. 2009. Arvostava vastavuoroisuus ikääntyvien sairaanhoitajien työhyvinvoinnin ytimenä hoitotyössä. Akateeminen väitöskirja. Oulun yliopisto. Terveystieteiden laitos. Oulu: Oulu uni-versity press

Vanhuspalveluiden strategia ja vuositavoitteet 2011. Strategia ja palvelutoimintasuunnitelma 2011. 8.11.2011. Palvelujohtaja Rita Oinas.

Vahtera J& Kivimäki M. & Virtanen P. (toim.). 2002. Työntekijöiden hyvinvointi kunnissa ja sairaaloissa: tutkittua tietoa ja haasteita. Helsinki. Työterveyslaitos.

Viitala R., 2013. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Bookwell Oy, Porvoo.

Virtanen P., Sinokki M., 2014. Hyvinvointia työstä. Hyvinvoinnin kehittyminen, perusta ja käytännöt. Tallinna Raamatutrukikoda, Tallinna.

## LIITTEET

### Työaikatekijöiden arviointiohje

Liite 1

Työaikojen kuormituksen arvioinnin tarkoitus on selvittää, ovatko joko ryhmän ja/tai yksilön työajat kunnossa terveyden ja toimintakyvyn suhteen. Arviointikriteerit perustuvat osin myös voimassaolevaan työaikalainsäädäntöön. Pääasialliset arvioinnin perustana olevat tietolähteet ovat työaikakirjanpito ja/tai kohderyhmälle suoritettu työaikakysely.

- Kun työaikakirjanpito on kattava, työaikakysely voidaan täyttää sen perusteella. Tällöin kysely annetaan esimiehelle täytettäväksi.
- Työaikojen kuormituksen arviointi muodostuu kahdesta osakokonaisuudesta: kaikkia koskevat kysymykset työaikamuodosta riippumatta (työaikakyselyn A-osa, kysymykset 1–4) ja lisäkysymykset (B-osa, kysymykset 5–11) niille, jotka tekevät muuta kuin säännöllistä päivätyötä. Muulla kuin säännöllisellä päivätyöllä tarkoitetaan työtä, jota tehdään klo 6–18 välisen ajan ulkopuolella.
- Tässä esitetyt arviointikriteerit työaikojen kuormittavuudesta ovat yleisiä. Työn fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen kuormittavuus vaikuttaa näiden ohella merkittävästi työaikojen kuormittavuuteen.
- Työntekijän vaikutusmahdollisuuksista työaikoihinsa saa tietoa vain kysymällä sitä työntekijältä itseltään tai esimieheltä (kysymys 1b).
- Arvioitaessa suurinta viikkotuntimäärää ja sen yleisyyttä (kysymys 2), on tarkoitus saada tietoa työssä mahdollisesti esiintyvistä ruuhkauipuista. Niissä tapauksissa, joissa viikonlopputyö ei sisälly viralliseen työaikaan, vaikka sitä kuitenkin tehdään, on asiaa kysyttävä henkilöiltä itseltään (kysymys 3).
- Työpäivän jaksojen lukumäärällä (kysymys 4) tarkoitetaan tuotannon tai palvelujen tarpeesta johtuvaa työpäivän pätkittymistä. Tässä ei kuitenkaan viitata työntekijän omista tarpeista lähtevään työaikajoustoan eli työjaksojen sijoittumiseen.
- Kaikissa vuorotyötä koskevissa kysymyksissä (kysymykset 5–11) tulee olla pohjana toteutunut suunniteltu työvuorolista.

*Lähde: Työaikoihin liittyvät kuormitustekijät -liite on kirjasta Työkuormituksen arviointimenetelmä TIKKA. Kari Lindström ym., Työterveyslaitos 2005.*



Kysymykset koskevat arvioinnin kohteena olevaa työtä.

1. Kuinka monta tuntia työaika on keskimäärin viikossa?

2. Mikä on suurin viikkotuntimäärä 6 vko:n jaksossa ja kuinka usein se esiintyy?

\_\_\_\_\_ t/vko ja se esiintyy \_\_\_\_\_ kertaa/lista

3. Kuinka monena viikonloppuna kuukaudessa keskimäärin työskennellään (vähintään 2 tuntia) joko lauantaina, sunnuntaina tai molempina päivinä?

\_\_\_\_\_ viikonloppuna kuuden viikon jaksossa

4. Kuinka monesta erillisestä jaksosta työpäivä muodostuu ja kuinka usein?

– yhdestä jaksosta (esim. klo 9–17) 1

– kahdesta jaksosta (esim. työtä klo 9–12, vapaata klo 12–16 ja työtä klo 16–19) 2

Jos vaihtoehto 2, kuinka monena päivänä viikossa? \_\_\_ päivänä/viikko

• Työaikoihin liittyvät kuormitustekijät

Kuinka usein työssä esiintyy seuraavia työaikoja? Arvio tapausten esiintyvyyttä keskimäärin 6 viikon jaksossa.

5. Kahden peräkkäisen työvuoron välinen aika on vähemmän kuin 11 t

\_\_\_\_\_ kertaa/viikko 6 viikon jaksossa

6. Säännöllisessä vuorotyössä peräkkäisiä yövuoroja (kello 23 ja 6 välinen aika, jaksotyössä vähintään kolme tuntia ko. aikana) on \_\_\_\_\_ kpl

7. Yövuorojen jälkeisen vapaajakson pituus on alle 28 t \_\_\_\_\_ kertaa/vko

8. Kahden vuorojakson välissä on yksittäinen vapaapäivä \_\_\_\_\_ kertaa/vko

9. Pisimmän työvuoron kesto on \_\_\_\_\_ tuntia ja se esiintyy \_\_\_\_\_ kertaa/vko

10. Suurin peräkkäisten työvuorojen (ei vapaapäiviä työpäivien välissä) lukumäärä on \_\_\_\_\_ ja se esiintyy \_\_\_\_\_ kertaa vuodessa

**Kaikkia koskevat työaika-arviot**

---

1. Mikä on työntekijän keskimääräinen viikkotuntimäärä ja mahdollisuus itse säädellä työajan pituutta?

*Kunnossa, ei korjattavaa*

Keskimääräinen työaika on enintään 40 tuntia viikossa, kun mukaan lasketaan sekä ylityö, joka korvataan rahana, että ylityö, jota ei korvata rahana eikä vapaana.

*Ei kunnossa, korjattavaa*

Keskimääräinen työaika ylityöt mukaan lukien on 41–48 tuntia viikossa, ja työntekijä itse pystyy säätämään työaikaansa vain vähän (ei ole mahdollisuutta esim. liukumiin tai tuntien tekemiseen toisena päivänä).  
tai  
Keskimääräinen työaika on yli 48 tuntia viikossa.

---

2. Mikä on työntekijän suurin viikkotuntimäärä 6 viikon jaksotyössä?

*Kunnossa, ei korjattavaa*

Suurin viikkotuntimäärä on enintään 48 tuntia niin, että vuositasolla keskimääräinen viikkotyöaika tasoittuu enintään 40 tuntiin viikossa.

*Ei kunnossa, korjattavaa*

Suurin viikkotuntimäärä on 55 tuntia tai enemmän, ja tällaisia viikkoja on vuodessa 10 kertaa tai useammin.  
tai  
Suurin viikkotuntimäärä vuodessa on 60 tuntia, ja tällaisia viikkoja on 5 kertaa tai useammin vuodessa.  
tai  
Suurin viikkotuntimäärä on 65 tuntia tai enemmän.

---

---

**3. Miten yleistä on viikonlopputyö?**

---

*Kunnossa, ei korjattavaa*

Vain yhtenä viikonloppuna kuukaudessa tehdään työtä 2 tuntia tai enemmän joko lauantaina, sunnuntaina tai molempina päivinä.

*Ei kunnossa, korjattavaa*

Työtä tehdään vähintään kolmena viikonloppuna kuukaudessa.

---

**4. Mikä on työpäivän työjaksojen määrä?**

---

*Kunnossa, ei korjattavaa*

Työpäivä muodostuu yhdestä työjaksosta (esim. klo 9–17).

*Ei kunnossa, korjattavaa*

Työpäivä muodostuu kahdesta tai useammasta erillisestä jaksosta (esim. työtä klo 9–12, vapaata klo 12–16 ja työtä klo 16–19) vähintään kolme kertaa viikossa.

---

**5. Mikä on kahden peräkkäisen työvuoron välinen aika?**

---

*Kunnossa, ei korjattavaa*

Kahden peräkkäisen työvuoron välinen aika on vähintään 11 tuntia.

*Ei kunnossa, korjattavaa*

Kahden peräkkäisen työvuoron välinen aika on alle 11 tuntia, ja tällaisia lyhyitä vuorovälejä on kaksi tai useampia kertoja viikossa.

---

**6. Mikä on peräkkäisten yövuorojen määrä säännöllisessä vuorotyössä (kello 23 ja 6 välinen aika, jaksotyössä vähintään kolme tuntia kyseisenä aikana)?**

---

*Kunnossa, ei korjattavaa*

Enintään kaksi yövuoroa peräkkäin.

*Ei kunnossa, korjattavaa*

Viisi tai useampi yövuoro peräkkäin

---

**7. Miten pitkä on yövuorojen jälkeinen vapaajakso?**

---

*Kunnossa, ei korjattavaa*

Yövuorojen jälkeiset vapaajaksot ovat vähintään 28 tuntia.

*Ei kunnossa, korjattavaa*

Yövuoron jälkeinen vapaajakso on alle 28 tuntia, ja tällaisia lyhyitä vapaajaksoja on kaksi kertaa tai useammin viikossa.

---

---

**8. Milloin alkaa aikainen aamuvuoro ja montako niitä on viikossa?**

---

*Kunnossa, ei korjattavaa*

Aamuvuorot alkavat klo 6 jälkeen.

*Ei kunnossa, korjattavaa*

Ennen klo 6 alkavia aamuvuoroja on kaksi kertaa tai useammin viikossa.

---

**9. Miten vapaapäivät sijoittuvat työvuorojen väliin?**

---

*Kunnossa, ei korjattavaa*

Kahden työvuorajakson välissä on vähintään kaksi vapaapäivää.

*Ei kunnossa, korjattavaa*

Kahden työvuorajakson välissä on vain yksittäinen vapaapäivä kaksi kertaa tai useammin viikossa.

---

**10. Mikä on pisimmän työvuoron kesto?**

---

---

**11. Montako työvuoroa on peräkkäin ja paljonko tällaisia työjaksoja on?**

---

*Kunnossa, ei korjattavaa*

Peräkkäisiä työvuoroja, joiden välillä ei ole vapaapäiviä, on enintään kuusi.

*Ei kunnossa, korjattavaa*

Peräkkäisiä työvuoroja on 7, ja tällaisia työjaksoja on vähintään 10 kertaa vuodessa.

*tai*

Peräkkäisiä työvuoroja on 8–10, ja niitä on vähintään 5 kertaa vuodessa.

*tai*Peräkkäisiä työvuoroja on yli 10 yhdenkin kerran vuodessa.

---

**Arviointilomake****Työaikoihin liittyvät kuormitustekijät**

Yritys \_\_\_\_\_

Arvioinnin kohde \_\_\_\_\_

Pvm \_\_\_\_\_

Arvioijat \_\_\_\_\_

Arvioitavat tekijät	1 Kunnossa	2 Osittain kunnossa	3 Ei kunnossa	Kuvaus korjattavista asioista
A) Kaikkia koskevat työaika-arviot				
1. Keskimääräinen viikkotuntimäärä ja työn säätelymahdollisuus				
2. Suurin viikkotuntimäärä 6 vkon jaksossa				
3. Viikonlopputyön yleisyys				
4. Työpäivän työjaksojen määrä				
B) Muuta kuin säännöllistä päivätyötä tekevät (työtä tehdään klo 6–18 ulkopuolella)				
5. Kahden peräkkäisen työvuoron välinen aika				
6. Peräkkäisten yövuorojen määrä				
7. Yövuorojen jälkeisen vapaajakson pituus				
8. Aikaiset aamuvuorot				
9. Yksittäiset vapaapäivät työvuorajaksojen välissä				
10. Pisimmän työvuoron kesto				
11. Peräkkäiset työvuorot				
Muistiinpanoja:				

A. Miten työaikoihin liittyvät kuormitustekijät toteutuivat työvuorosuunnitelma-listoissa?

1. Keskimääräinen viikkotyöaika?
2. Suurin viikkotuntimäärä 6 vko:n jaksossa?
3. Viikonlopputyön yleisyys?
4. Työpäivän jaksojen määrä?
5. Kahden peräkkäisen työvuoron välinen aika?
6. Peräkkäiset yövuorot?
7. Yövuorojen jälkeisen vapaajakson pituus?
8. Yksittäiset vapaapäivät työvuorojen välissä?
9. Pisimmän työvuoron kesto?
10. Perättäiset työvuorot?

B. Miten työntekijät kokivat omat vaikutusmahdollisuudet työvuorolistojen suunnittelussa?

TAUSTATIEDOT

1. Ikä?
2. Ammattisi?
3. Kuinka kauan olet ollut hoitotyössä yhteensä?
4. Kuinka kauan olet työskennellyt nykyisellä osastolla?
5. Mistä työvuoroista jaksotyöaikasi muodostuu? (yövuoro, aamuvuoro, iltavuoro, viikonlopputyö)
6. Mitkä ovat työaika-autonomia vahvuudet työhyvinvointisi kannalta?
7. Mitkä ovat työaika-autonomia heikkoudet työhyvinvointisi kannalta?
8. Mistä asioita olisit tarvinnut enemmän tietoa työaika-autonomian ja ergonomisen työvuorosuunnittelun käytäntöön?
9. Toteutatko ergonomista työaikaa suunnitellessasi työvuorotaulukkoa työaika-autonomiassa? Jos toteutat, niin millä tavoin?
10. Onko sinulla mahdollisuus säädellä viikoittaista työaikaa? jos on, niin miten?
11. Onko sinulla mahdollisuus vaikuttaa viikonlopputöiden määrään 6 vko:n jaksossa?
12. Onko sinulla mahdollisuus vaikuttaa työpäivän jaksojen määrään? ("pätkä aamu" + yövuoro)
13. Onko sinulla mahdollisuus vaikuttaa peräkkäisten työvuorojen väliseen aikaan?
14. Onko sinulla mahdollisuus vaikuttaa yövuorojen jälkeisen vapaajakson pituuteen? Jos on, niin miten?
15. Oletko suunnitellut työvuorolistalle yksittäisiä vapaapäiviä työvuorojen väliin? Miksi?
16. Millaiset vaikutusmahdollisuudet sinulla oli toteuttaa omat toiveesi työvuorolistalle?
17. Huomioitko oman tiimisi muiden työntekijöiden toiveita oman suunnitelmasi yhteydessä?
18. Miten yhteistyö työvuorosuunnittelussa toteutuu osastolla?

Saatekirje

Oulun seudun ammattikorkeakoulu  
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto  
Sosiaali- ja terveystieteiden kehittäminen  
ja johtamisen koulutusohjelma

Arvoisa hoitotyöntekijä

Opiskelen Oulun seudun ammattikorkeakoulussa, ylempää ammattikorkeakoulututkintoa, kehittäminen ja johtamisen koulutusohjelmassa. Teen opinnäytetyöni työaika-autonomisen ja ergonomisen työvuorosuunnittelun käyttöön ottamisesta Lassintalon hoivalla, Heikin- ja Helminkodissa ja Helminkodissa. Tutkimukseni kohteena ovat Heikin- ja Helminkodin työaika-autonomiaan osallistuneet hoitotyöntekijät ja heidän työvuorosuunnittelmalistat, kirjalliset dokumentit. Työvuorosuunnitelmajaksot koostuivat kolmesta eri ajanjaksosta; 24.1 -6.3.2011, 6.2. -18.3.2012 ja 7.1. -17.2.2013. Työvuorosuunnitelmalistoista selvitän, miten ergonomiset työajat on huomioitu suunnitteluvaiheessa. Lisäksi selvitän, miten te hoitotyöntekijät olette kokeneet omat vaikuttamismahdollisuutenne työaika-autonomisessa ja ergonomisessa työvuorosuunnittelussa.

Vastauksesi on tärkeä ja saan sen avulla hyödyllistä tietoa työaika-autonomisesta ja ergonomisesta työvuorosuunnittelusta. Käsitelen kyselylomakkeet luottamuksellisesti ja niistä ei voi tunnistaa yksittäistä vastaajaa. Tutkimustulokset käsitellään ja esitetään ryhmätasolla. Toivon, että vastaat mahdollisimman pian.

Jos sinulla on kysyttävää kehittämistehtävään liittyen, vastaan mielelläni kysymyksiisi.

Elisa Veteläinen [elisa.vetelainen@ouka.fi](mailto:elisa.vetelainen@ouka.fi) / [elisa.vetelainen@pp.inet.fi](mailto:elisa.vetelainen@pp.inet.fi)

p. 044 703 5149 / p. 0400 291198

## KYSELYLOMAKE HOITOTYÖNTEKIJÖILLE

Liite 2/3

Työvuorosuunnittelukäytännön ja ergonomisten työaikojen toteutuminen työaika-autonomiassa.

### **OHJEET VASTAAJALLE:**

Vastaa kysymykseen kirjoittamalla kysytty tieto sille varattuun tilaan.

### **TAUSTATIEDOT**

1. Ikäsi \_\_\_\_\_ vuotta
2. Ammattisi \_\_\_\_\_?
3. Kuinka monta vuotta olet ollut hoitotyössä \_\_\_\_\_?
4. Kuinka kauan olet työskennellyt nykyisellä osastolla \_\_\_\_\_?
5. Mistä työvuoroista jaksotyöaikasi muodostuu? (laita rasti varatulle alueelle)  
Aamuvuoro \_\_\_\_\_  
Iltavuoro \_\_\_\_\_  
Yövuoro \_\_\_\_\_

### **TYÖAIKA-AUTOMONIAN VAHVUUDET JA HEIKKOIDET**

6. Mitkä ovat työaika-autonomian vahvuudet työhyvinvoinnin kannalta (tärkeysjärjestyksessä)?
  - I. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



II. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

III. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

7. Mitkä ovat työaika-autonomian heikkoudet työhyvinvoinnin kannalta (tärkeysjärjestyksessä)?

I. \_\_\_\_\_

II. \_\_\_\_\_

III. \_\_\_\_\_

8. Mistä asioista olisit tarvinnut enemmän tietoa työaika-autonomian ja ergonomisen työvuorosuunnittelun käytäntöön?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

9. Haluatko jatkaa autonomista työvuorosuunnittelua

Kyllä \_\_\_\_\_ Ei \_\_\_\_\_

Jos et halua jatkaa, niin miksi?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Vuorotyön ergonomiset suositukset ovat seuraavat:

- Peräkkäisiä yövuoroja on mahdollisimman vähän (enintään kolme).
- Peräkkäisiä aamuvuoroja on mahdollisimman vähän (enintään kolme).
- Peräkkäisiä iltavuoroja on mahdollisimman vähän (enintään kolme).
- Työvuorojen kiertosuunta eteenpäin (AIY-) näyttää suositeltavalta. Taaksepäin kiertoa (YIA-) tulisi välttää.
- Jakson viimeisen yövuoron jälkeen on vähintään kaksi vapaapäivää. Jaksoa Y-A tulisi välttää.
- Vältetään yksittäisiä vapaapäiviä (esim. YvY).
- Vältetään yksittäisiä työpäiviä (vAv, vIv, vYv).
- Peräkkäisiä työpäiviä on enintään 5-7.
- Työvuorojen välissä tulee olla riittävästi lepoaikaa (yli 11 tuntia) palautumiseen ja virkistymiseen (työmatkat, nukkuminen, yksityisasiat). (Työterveyslaitos, 2013)

Seuraaviin kysymyksiin vastatessasi, katso edellisellä sivulla olevat vuorotyön ergonomiset suositukset.

10. Toteutatko ergonomista työaikaa suunnitellessasi työvuorotaulukkoa työaika-autonomiassa? \_\_\_\_\_

11. Jos toteutat, niin millä tavalla? (laita esimerkki)

---

---

12. Onko sinulla mahdollisuus säädellä viikoittaista työaikaa? Jos on, niin miten?

---

---

---

13. Onko sinulla mahdollisuus vaikuttaa viikonlopputöiden määrään 6 viikon jaksolla?

---

---

14. Onko sinulla mahdollisuus vaikuttaa työpäivän jaksojen määrään (esim. klo 07:00 -12:00/ 21:00 -07:00)? Jos on, niin miten?

---

---

---

15. Onko sinulla mahdollisuus vaikuttaa perättäisten työvuorojen väliseen aikaan?

---

---

16. Onko sinulla mahdollisuus vaikuttaa yövuorojen jälkeisen vapaajakson pituuteen? Miten?

---

---

17. Oletko suunnitellut työvuorolistalle yksittäisiä vapaapäiviä työvuorojen väliin? Jos olet, niin miksi?

---

---

18. Millaiset mahdollisuudet sinulla on toteuttaa omat toiveesi työvuorolistalle?

---

---

19. Huomioitko oman tiimisi muiden työntekijöiden toiveita oman suunnitelmasi yhteydessä?

---

---

20. Miten yhteistyö työvuorosuunnittelussa toteutuu osastolla?

---

---

Kiitos

vastauksesta

