

YHTEISÖLLINEN TYÖVUOROSUUNNITTELU



Ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö

Sairaanhoidajakoulutus, Forssa

Kevät, 2019

Tiia Kaustara, Sanna Lehtinen

Sairaanhoidajakoulutus
Forssa

Tekijät	Tiia Kaustara, Sanna Lehtinen	Vuosi 2019
Työn nimi	Yhteisöllinen työvuorosuunnittelu	
Työn ohjaaja	Katri Pärssinen	

TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyömme tarkoitus oli kehittää yhteisöllistä työvuorosuunnittelua Pirkanmaan sairaanhoitopiirin yhdelle vastuualueelle, johon kuului 7 eri yksikköä. Opinnäytetyö tehtiin saadusta tilauksesta. Yhteisöllinen työvuorosuunnittelu on ollut kyseisellä vastuualueella reilun vuoden käytössä. Työvuorosuunnittelun toteutuksessa oli koettu haasteita ja toimimattomuutta. Työn suunnittelu aloitettiin yhteisillä palaverilla tilaajan kanssa, joissa hahmottui tarkemmin tarve opinnäytetyölle.

Työn kokosimme teoreettisesta tutkitusta tiedosta ja henkilökunnalle pidetyistä työpajoista. Tutkittua teoria tietoa aiheesta löytyi hyvin, paremmin kuitenkin englanniksi. Työn rajasimme tilaajan kanssa sovitusti vastaamaan kehittämistarvetta. Kokosimme asiat yhteenvetona posteriin, jotka jäivät yksiköihin muistuttamaan ja kehittämään yhteisöllistä työvuorosuunnittelua.

Tärkeimpänä esille nousi työtä tehdessämme se, miten tärkeänä henkilökunta piti yhteisöllistä työvuorosuunnittelua ja miten siitä ei kukaan halunnut luopua. Yhteisöllinen työvuorosuunnittelu paransi henkilökunnan työhyvinvointia, vaikka työvuorosuunnittelu ei ollut täysin toimivaa. Yhteistyöllä saimme hyviä ideoita, miten työvuorosuunnittelua tulisi kehittää. Listan jatkuva eläminen ja suunnittelu nousivat haasteiksi, mutta siihen kehitettiin idea, miten vuorojen vaihtaminen tulisi ilmi kaikille. Yhdessä pohdimme myös työvuorosuunnittelun tekemistä kotoa käsin tai omana aikana työvuorossa, jolloin työvuorosuunnitteluun saisi täysin keskittyä.

Avainsanat Yhteisöllinen työvuorosuunnittelu, työhyvinvointi, työyhteisö, vuorotyö.

Sivut 29 sivua, joista liitteitä 1 sivu

Degree Programme in Nursing
Forssa

Authors	Tiia Kaustara, Sanna Lehtinen	Year 2019
Subject	Communal Shift Planning	
Supervisor	Katri Pärssinen	

ABSTRACT

The purpose of this thesis was to develop a communal, i.e. a community-based shift planning in one responsibility area of the commissioner, Pirkanmaa Hospital District, which included 7 different units. The system had already been used for over 12 months in the units. However, certain challenges and deficiencies were detected in the implementation of the shift work planning, which was a starting point for the thesis. Accordingly, the thesis work planning began with joint meetings with the commissioner, where the subject for the thesis was outlined accurately.

The theoretical part of the thesis was started by collecting information and holding workshops for the staff. The theories and information about the subject were well found, but more in English. The focus was on developmental needs. As a result, essential information was summarized on a poster which was left in the units to remind and develop the community workflow planning.

The importance for a community to work with the community-based shift planning became evident. No arguments against its usage were found. Collaborative shift scheduling improved the employee well-being even though the shift planning was not yet fully functional. By working together, new ideas on how to develop the work shift planning, arose. Constant changes concerning the shifts became a challenge, but the idea of how to make these changes transparent and clear to employees was introduced. Finally, considerations on whether the shift planning could be done at home or at work during the shift, were discussed. Nevertheless, essential was to find enough time in order to be able to concentrate on the planning.

Keywords Communal shift planning, well-being at work, shift work.

Pages 29 pages including appendix 1 page

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
2	OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS, TAVOITE JA RAJAUS.....	2
3	YHTEISÖLLISEN TYÖVUOROSUUNNITTELUN LÄHTÖKOHDAT JA TOTEUTUS	2
3.1	Yhteisölliseen työvuorosuunnitteluun siirtyminen	4
3.2	Yhteisöllisen työvuorosuunnittelun edut ja haasteet	5
3.3	Yhteisöllisen työvuorosuunnittelun kehittäminen työhyvinvoinnin tueksi	7
3.4	Hoitajien työhyvinvointi vuorotyössä	8
4	OPINNÄYTETYÖSSÄ KÄYTETYT MENETELMÄT.....	10
4.1	Learning café -menetelmä	11
4.2	Posteri	12
5	TYÖVUOROSUUNNITTELUN KEHITTÄMISPROSESSI	12
5.1	Työpajojen suunnittelu ja toteuttaminen	14
5.2	Työpajojen tuotosten kokoaminen	15
5.2.1	Työvuorosuunnittelu ja työhyvinvointi	15
5.2.2	Yhteisöllisen työvuorosuunnittelun hyödyt	17
5.2.3	Yhteisöllisen työvuorosuunnittelun haitat	18
5.2.4	Yhteisöllisen työvuorosuunnittelun kehittämisideat	18
5.3	Posterin tekeminen	22
6	EETTISYYS JA LUOTETTAVUUS	22
7	POHDINTA.....	24
	LÄHTEET.....	27

Liitteet

Liite 1 Posteri

1 JOHDANTO

Hoitotyössä epäsäännölliset työajat ovat yleisiä. Työajat vaikuttavat työntekijän terveyteen sekä suoriutumiseen, mutta myös potilaan hyvinvointiin. Hoitotyö on kuormittavaa, vastuullista sekä vaativaa ja jossa, työntekijöiden terveys sekä voimavarat vaikuttavat työn laatuun. Työntekijää kuormittavat suuret potilasmäärät, hankalat työajat, huono palautuminen työstä, työntekijöiden vaihtuvuus sekä sairauspoissaolot. Yhteisöllinen työvuorosuunnittelu antaa mahdollisuuden yksilölliseen työaikajoustavuuteen, joka on työntekijän hyvinvoinnin kannalta merkityksellistä. Työntekijän jaksamiseen ja terveyteen vaikuttavat epäsäännölliset työajat sekä ylityöt. Työtyytyväisyyteen vaikuttavat erilaiset työpiirteet kuten riittävä henkilökunta, työvuorosuunnittelu, palkka ja etuudet, työolot, johdolta saatu tuki sekä arvostus ja kannustus uralla etenemiseen. (Hakola & Kalliomäki-Levanto, 2010, s. 9–10)

Opinnäytetyömme tarkoituksena oli suunnitella ja toteuttaa toiminnalliset työpajat hoitohenkilöstölle yhteisöllisestä työvuorosuunnittelusta. Keskeisenä tavoitteena oli kehittää yhteisöllistä työvuorosuunnittelua sekä työhyvinvointia. Opinnäytetyön toteutimme Pirkanmaan sairaanhoitopiirin Taysin yhdelle vastuualueelle. Opinnäytetyömme sisältää teoreettisen raportin lisäksi vastuualueen henkilökunnan työpajat sekä näiden tietojen pohjalta koostetun posterin yksiköihin. Pidimme palaveria toukokuussa 2018 työelämäohjaajan sekä koulutuskoordinaattorin kanssa, jossa yhdessä päätimme opinnäytetyön toteutuksesta. Vastuualueella oli ollut yhteisöllinen työvuorosuunnittelu käytössä vuoden ajan. Työntekijät osasivat suunnitella vuoroja, mutta eivät ottaneet siinä riittävästi huomioon työyhteisön vaatimuksia ja työkavereita. Pidimme henkilökunnalle toiminnalliset työpajat yhteisöllisestä työvuorosuunnittelusta. Henkilökunnan työpajat pidimme marraskuun ja joulukuun aikana 2018. Työpajojen tavoitteena oli kehittää yhteisöllistä työvuorosuunnittelua vastuualueella. Henkilökunnan työpajat toteutettiin, Learning café- menetelmällä, josta saimme tietoa yhteisöllisen työvuorosuunnittelun toteutuksesta ja sen kehittämideoista. Lopuksi työpajojen tuotosten koonnista sekä teoriaosuudesta tehtiin kirjallinen raportti ja koottiin posterit, joka jää esille vastuualueen yksiköihin.

Keskeiset käsitteet yhteisöllinen työvuorosuunnittelu, työhyvinvointi, työyhteisö, vuorotyö.

2 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS, TAVOITE JA RAJAUS

Opinnäytetyömme tarkoituksena oli suunnitella ja toteuttaa toiminnalliset työpajat hoitohenkilöstölle yhteisöllisestä työvuorosuunnittelusta. Keskeisenä tavoitteena oli kehittää yhteisöllistä työvuorosuunnittelua sekä työhyvinvointia. Opinnäytetyön toteutimme Pirkanmaan sairaanhoitopiirin Taysin yhdelle vastuualueelle.

Opinnäytetyömme sisältää teoreettisen raportin lisäksi posterin, joka muodostui vastuualueen henkilökunnan työpajoista ja niiden tuotoksista. Pidimme palaveria 28.5.2018 työelämäohjaajan sekä koulutuskoordinaattorin kanssa, jossa yhdessä päätimme opinnäytetyön toteutuksesta. Henkilökunnan työpajat pidimme 16.11.2018, 23.11.2018 ja 7.12.2018.

3 YHTEISÖLLISEN TYÖVUOROSUUNNITTELUN LÄHTÖKOHDAT JA TOTEUTUS

Työaika on työhön käytetty aika ja aika, jolloin työntekijä on työnantajan käytettävissä. Työmatkat eivät ole työaika, koska sitä ei pidetä työsuorituksena. (Työaikalaki 1996/605 §4.) Työntekijällä on oltava kerran viikossa vähintään 24 tuntia vapaa-aikaa. Työaika olisi järjestettävä niin, että viikossa tulisi yksi 35 tuntinen vapaa-aika, joka toteutuu keskimäärin 14 vuorokauden aikana. (Kuntatyönantajat, 2018)

Hyvä työvuorosuunnittelu on sellaista, johon työntekijä voi itse vaikuttaa. Työvuorosuunnittelun olisi hyvä olla säännöllistä sekä ennakoitavaa. Työvuorot tulisi olla auki pitkälle ajalle ja vapaajaksot tulisi olla yhtenäisiä. Työvuorojen väli tulisi olla vähintään 11 tuntia, mikäli se on mahdollista. Yövuoroja tulisi olla vain muutama, ei kuitenkaan yli neljää peräkkäin. Turvallisuuden kannalta työvuorot tulisi olla 8-10 tunnin vuoroja. (TTL, n.d.a)

Jaksotyöajassa tehdyt työaikaratkaisut voivat olla kuormittavia, kuten toistuvat ilta-aamu-siirtymät. Näin ollen työvuorosuunnitelmien laadinnassa tulisi huomioida vuorotyön ergonomiset periaatteet työvuorojen sekä lepoaikojen suhteen. Kun työstä palautuminen on huomioitu, ergonominen työvuorosuunnittelu toteutuu. Ergonomisen työvuorosuunnittelun tavoite on työntekijän hyvinvoinnin, terveyden sekä toimintakyvyn tukeminen työssä ja vapaa-ajalla. Työjaksojen välissä tulisi olla tarpeeksi aikaa levolle. Ergonomisen työvuorosuunnittelun piirteisiin kuuluvat säännöllisyys, 8-10 tunnin vuorot, enintään 48 tunnin työjaksot, vuorojen välillä vähintään 11 tunnin vapaa sekä yhtenäiset vapaajaksot. Säännöllisempi työvuorojärjestelmä on ennakoitavampi. Ergonomisesti nopea työvuorokierto on paras, esimerkiksi 1-3 yövuoroa peräkkäin. Myötäpäivään vaihtuvat vuorot sopi-

vat paremmin normaaliin vuorokausirytmiiin, kun taas eteenpäin vaihtuvilla vuoroilla saadaan kaikkiin vuorosiirtymiin vähintään 24 tunnin vapaa-aika. (Hakola & Kalliomäki-Levanto, 2010, s. 24–26)

Työvuorosuunnittelun periaate on henkilöstön oikea mitoitus, johon kuuluvat henkilöstön oikea määrä, oikeassa paikassa ja oikeaan aikaan. Yhteisöllistä työvuorosuunnittelua voidaan myös kutsua työaika-autonomiaksi. Tämän lähtökohtana on työn organisoinnin toimivuus sekä töiden sisältö. Yhteisöllisen työvuorosuunnittelun tärkeä tavoite onkin tehokkuuden parantaminen sekä epäsäännöllisten työaikajärjestelyiden ja henkilökohtaisen elämän yhteensovittaminen. Työyksikön toiminnan sujuvuus sekä työntekijöiden oikeudenmukainen huomiointi ovat koko työyhteisön vastuulla. Työvuorosuunnittelulla, joka on osallistuvaa, voidaan eduiksi katsoa parempi työn hallinta, työntekijän sitoutuneisuus sekä työmotivaatio. Toimintatapana osallistuva työvuorosuunnittelu vaatii enemmän aikaa, kouluttautumista ja valmiuksien kehittämistä. Osallistuva työvuorosuunnittelu usein näyttäytyy parempana toimivuutena ja laatuna vaikkakin alkuun sen toteuttaminen voi olla kalliimpaa. Onnistumisen edellytyksenä osallistuvassa työvuorosuunnittelussa ovat yhteiset selkeät tavoitteet ja pelisäännöt sekä keskinäinen luottamus johdon ja henkilöstön välillä. Yhteisöllinen työvuorosuunnittelu ei kuulu olla vuorojen sanelua eikä valikointia. (Hakola & Kalliomäki-Levanto, 2010, s. 49–50, 65)

Työvuorosuunnittelu voidaan tutkimusten mukaan jakaa yhteisölliseen ja yksilölliseen työvuorosuunnitteluun. Yksilöllinen työvuorosuunnittelu on yksilön toiminnan turvaamista ja yhteisöllisen työvuorosuunnittelun mahdollistamista. Yksilön toiminnan turvaaminen pitää sisällään yksilön elämän hallinnan, huolenpidon, turvallisuuden varmistamisen sekä yksityiselämän ja työn yhteensovittamisen. Tärkeimpiä asioita on omien voimavarojen tunnistaminen. Voimavarojen kannalta on tärkeää suunnitella viikonloppuvapaita ja rytmittää työtä. Kun työntekijä suunnittelee itse vuoronsa, on hän vastuussa valinnoistaan. Työntekijän jaksamisesta tulee kuitenkin huolehtia puuttamalla pitkiin työvuoroihin, työjaksoihin ja työtuntien määrään (Kilpeläinen, 2014, 58–59). Yhteisöllisellä työvuorosuunnittelulla pystyy vaikuttamaan työn ja muun elämän tasapainottamiseen. Näin työvuorosuunnittelulla kuormittavuuden tuntemukset vähenevät. Kuitenkin kriittisiä tuntemuksia yhteisöllinen työvuorosuunnittelu voi aiheuttaa, koska työntekijät joutuvat sopeutumaan siihen, kuinka ovat itse vastuussa työvuorosuunnittelun toteuttajana. Se voi aiheuttaa joustamattomuutta ja haluttomuutta vaihtaa työvuoroja. Jotkut saattavat itsekeskeisesti siis suunnitella työvuoronsa. (Hyvönen, 2014, 48)

Työyhteisöllisessä työvuorosuunnittelussa työyhteisöllä ja työntekijöillä on itsemääräämisoikeus, kuitenkin virka- ja työehtosopimuksen, työaikalain ja organisaation toiminnan asettamien rajojen mukaisesti. Suunnitteluun tarvitaan toimiva ja tehokas yhdessä sovittu menetelmä, jolla voidaan

työvuoroja suunnitella sekä toteuttaa. Yhteisöllinen työvuorosuunnittelu vaatii kaikkien työntekijöiden panoksen, jotta toiminta toteutuu ja on tehokasta. (Hakola & Kalliomäki-Levanto, 2010, s. 49)

Kaikkien yhteisöllisen työvuorosuunnittelun toteutukseen osallistuvien on saatava mahdollisuus ilmaista mielipiteensä. Näin ollen myös ongelmatilanteet ovat helpompi ratkaista yhdessä. Yhteisen keskustelun avulla pyritään selvittämään kyseisen yksikön tavoitteet ja tehtävät sekä toteutuuko suunnittelussa avoimuus, tasapuolisuus sekä oikeudenmukaisuus. (Hakola & Kalliomäki-Levanto, 2010, s. 52)

Autonomia voidaan ajatella niin, että työyhteisön toiminta määrittellään itse sekä voidaan tehdä itsenäisiä päätöksiä. Ammattikuntien autonomiaan liittyy vahvasti myös keskinäinen yhteistyö. Toiminta näin ollen on vastuullista sekä yhdenmukaista. Yhtenäiset toimintamallit edesauttavat autonomian kehittymistä. Tämän avulla resurssien suuntaaminenkin on tarkoituksenmukaisempaa. (Korhonen, Jylhä, Siltanen, Kangasniemi & Holopainen, 2015, s. 41)

3.1 Yhteisölliseen työvuorosuunnitteluun siirtyminen

Yhteisöllisellä työvuorosuunnittelulla pyritään turvaamaan yksikön toiminta sekä mahdollistamaan yhteisöllisen työvuorosuunnittelun toteuttaminen. Yksikön perustehtävä ja sen sujuminen ovat yksikön toiminnan turvaamisen lähtökohta. Turvaamisessa keskeistä on sääntöihin ja toimintaperiaatteisiin sitoutuminen, luottamus, avoimuus ja yhteistyö. Jotta yhteisöllinen työvuorosuunnittelu onnistuu pitää henkilökunnan osaaminen ja riittävyys varmistaa. Yhteisöllisen työvuorosuunnittelun perustehtävä on onnistunut työvuorosuunnittelu. Työvuorosuunnittelusta vastaavalla henkilöllä on rooli huolehtia työvuorosuunnittelusta. Vastaavalla on oikeus myös muuttaa työvuorosuunnitelmia, jos työvuorossa on liikaa henkilökuntaa. (Kilpeläinen, 2014, 61–62) Pääasiallinen vastuu työvuoroluettelosta on esimiehillä, eli osastonhoitajilla ja apulaisosastonhoitajilla (Liski, 2012, 64). Osastonhoitajan tekemät muutokset työvuorosuunnitelmiin ovat oikeutettuja, koska osastonhoitajalle kuuluu vastuu työvuorosuunnitelman henkilökunnan riittävydestä, osaamisen tason turvaamisesta ja toimivuudesta (Hyvönen, 2014, 40). Yksittäisen työntekijän mahdollisuudet vaikuttaa työvuorosuunnitteluun ovat hyvät. Työvuorosuunnittelussa tärkeätä on henkilökunnan hyvä yhteistyö. Yhteisöllistä työvuorosuunnittelua voidaan parantaa työntekijöiden koulutuksien lisäämisellä. (Liski, 2012, 65)

Yleisesti ajatellaan yhteisöllisestä työvuorosuunnittelusta, että suunnitellut työvuorot toteutuvat, jos ne suunnittelevat ensimmäisenä. Jossain pitkät työvuorot ovat kielletty, vaikka työntekijät niitä haluaisivat tehdä. Kielon syynä ovat yleensä työntekijöiden uupumus ja sairauspoissaolon tuottama ongelma. Työvuorosuunnittelusta vastaavan hoitajan kannustus ja innostuneisuus vaikuttavat työvuorosuunnitteluun. Yhteisesti sovittuihin

sääntöihin tulisi kaikkien sitoutua. Yhteisössä yhteisistä säännöistä tulisi sopia, jotta kaikki työntekijät omaksuvat ja hyväksyvät kyseiset säännöt. Mikäli sääntöjä ei noudateta tulisi esimiehen käydä yhteisistä säännöistä keskustelua jopa henkilökohtaisesti työntekijän kanssa (Kilpeläinen, 2014, 71).

Ennen yhteisölliseen työvuorosuunnitteluun siirtymistä tulisi yhteisesti sopia tiettyjä käytänteitä sekä saatavilla olevaa tietoa hyödyntää. Erityisesti käytänteistä vuorokohtaiset henkilöstömäärät ja osaaminen sekä suunnitteluaikataulu. Myös työntekijöiden turvallisuus liittyy perehdytykseen. Yhteisesti olisi sovittava myös toimintamallit ja toimintaperiaatteet sekä potilasturvallisuuden turvaamiseksi myös hoidon jatkuvuus. Selvät käytänteet ja säännöt tulisi sopia myös viikonloppuvuorojen sekä öiden osalta. Työpäivien määrä sekä pituus ja tulo- ja lähtöajat tulisi olla kaikkien tiedossa. (Hakola & Kalliomäki-Levanto, 2010, s. 52)

Yhteisöllisen työvuorosuunnittelun aloittaminen yksikössä vaatii vahvaa sitoutumista työntekijöiltä sekä esimieheltä. Se on henkilöstön ja esimiehen yhteistä toimintaa. Esimiehen tulee huolehtia että, kaikki pystyvät antamaan panoksensa työvuorosuunnitteluun. Prosessissa avainasemassa ovatkin vuorovaikutussuhteet, tiedottaminen, sitoutuminen, hyvä johtaminen sekä hyvät tiedonvälityskanavat ja esimieheltä saatu vertaistuki. Ongelmia kohdataan usein siinä vaiheessa, kun vuorovaikutus on heikkoa eivätkä työntekijät kohtaa tai odotukset ja vaatimukset ovat ristiriidassa keskenään. Näin ollen, työvuorojen suunnittelulle olisikin varattava riittävästi aikaa sekä epäoikeudenmukaisuuteen puututtava välittömästi. Tärkeä osa työvuorosuunnittelua on seuranta sekä arviointi. Tätä varten tulisikin olla tarkat kirjaukset tehdyistä muutoksista, päätöksistä sekä vaikutuksista. Seurantaa voidaan toteuttaa erilaisten mittareiden avulla esimerkiksi työntekijöiden kokeman hyvinvoinnin kautta. Tärkeää on ylläpitää toimivaa käytäntöä yksikössä. (Hakola & Kalliomäki-Levanto, 2010, s. 55–57)

3.2 Yhteisöllisen työvuorosuunnittelun edut ja haasteet

Työvuorosuunnittelu on yksikkökohtaista ja sen onnistumisen avainasemassa ovat verkostoituminen sekä onnistuneet esimerkit. Avoin sekä saliliva ilmapiiri edesauttavat tuloksien kehittymistä. Taustalla kuitenkin organisaatiossa on oltava tieto virka- ja työehtosopimuksista sekä työaikojen vaikutuksista työn suorittamiseen, turvallisuuteen ja terveellisyteen. Työvuorotoiveet eivät kuitenkaan ole yhteisöllistä työvuorosuunnittelua. (Hakola & Kalliomäki-Levanto, 2010, s. 55)

Yhteisöllisellä työvuorosuunnittelulla on vaikutus työhyvinvointiin, oman työvuorosuunnittelun, oman työn- sekä elämänhallinnan ja riittävän levon kautta. Tärkeää onkin saada suunnitella vuoroja itselleen sopivaksi. Työvuorosuunnitteluprosessissa työhyvinvointia lisää myös vapaus. Merkittäviä asioita yhteisöllisessä työvuorosuunnittelussa yhteisöllisyyden kannalta ovat tasapuolinen ja vastuullinen toimintakulttuuri, avoin

ja toimiva työyhteisö sekä yhdessä oleminen työn ulkopuolella. Mitä kauemmin yhteisöllinen työvuorosuunnittelu on käytössä, sitä paremmin työntekijät tarkastelevat yhteisöllisyyttä. (Immonen, 2013, 32)

Yhteisöllisessä työvuorosuunnittelussa ongelmia voi tulla, kun odotukset työvuoroluettelosta ovat suuret ja mahdollisuudet ovat rajalliset toteutuksen suhteen. Työvuorosuunnitteluun tulisi olla riittävästi aikaa ja esimiehen tulisi huomioida epäoikeudenmukaisuus. Kokemukset epäoikeudenmukaisuudesta voivat ilmetä monilla eri tavoilla. Yhteisöllisessä työvuorosuunnittelussa epäkohtia voivat olla itsekkyyks, vastuuttomuus työvuorosuunnittelussa, joustamattomuus, pitkät työpäivät, riidat työvuorosuunnittelussa ja työvuorojen epätasainen jakautuminen. (Liski, 2012, 66) Yhteisöllisessä työvuorosuunnittelussa on kiinnitettävä erityisesti huomiota tasapuolisuuteen. Tasapuolisuutta voi estää työntekijöiden itsekeskeiset toimintatavat, pelisäännöistä piittaamattomuus, avoimen keskustelun puuttuminen ja tasapuolisuuden erilainen tulkinta. (Hyvönen, 2014, 42–43) Yhteisöllinen työvuorosuunnittelu voidaan kokea vaikeana ja jopa suoranaista tehtävänsiirtona työntekijöille (Hyvönen, 2014, 41). Ruotsissa on tehty tutkimus jossa, kokeiltiin yhteisöllisen työvuorosuunnittelun toteutusta. Puolet suunnitelluista työvuoroista toteutuivat sairaanhoitajilla. (Rönnerberg & Larsson, 2010, s. 18–19)

Yhteisöllisen työvuorosuunnittelun heikkouksia ovat keskustelun puute, pelisääntöjen noudattamatta jättäminen ja yhteisöllisyyden puuttuminen. Työvuorosuunnittelu vie paljon aikaa, eikä suunnittelulle ole varattu erillistä aikaa. (Jääskeläinen, 2013, 31) Hankaluuksia yhteisöllisessä työvuorosuunnittelussa voivat aiheuttaa työvuorolistojen laatimisen tiukka aikataulu, toiminnan muutokset tai yhteistyömallin puuttuminen sekä vajavaan yhteistyö. (Hakola & Kalliomäki-Levanto, 2010, s. 55) Työntekijät kokevat pääsääntöisesti erillisen ajan varaamisen työvuorosuunnitteluun hankalana. Työvuorosuunnittelun koettiin olevan hukkaan heitettyä työaikaa. Tietokonepohjaisessa työvuorosuunnittelussa työntekijä pystyy seuraamaan työvuorojen miehitystä reaaliajassa. (Hyvönen, 2014, 41–42)

Ennen yhteisölliseen työvuorosuunnitteluun ryhtymistä olisi tärkeää miettiä miksi työvuorosuunnittelua tulisi kehittää, mitä hyötyä siitä on, miksi se kannattaa tehdä yhdessä, mitä se vaatii sekä miten osallistuminen mahdollistetaan. Erityisesti kolmivuorotyössä yhteisöllisen työvuorosuunnittelun toteuttaminen voi olla haastavaa. Tietyt aikaan sidotut toiminnot ja oman työajan säätelymahdollisuudet sekä runsas tarjonta niin sanotuissa äärivuoroissa rajaavat henkilön valintamahdollisuuksia. (Hakola & Kalliomäki-Levanto, 2010, s. 53–54)

3.3 Yhteisöllisen työvuorosuunnittelun kehittäminen työhyvinvoinnin tueksi

Yhteisöllisellä työvuorosuunnittelulla on vaikutus työhyvinvointiin, oman työvuorosuunnittelun, oman työn- sekä elämänhallinnan ja riittävän levon kautta. Tärkeää on saada suunnitella vuoroja itselleen sopivaksi. Työhyvinvointia lisää vapaus suunnitella työvuorojaan. (Immonen, 2013, 32).

Yhteisöllisessä työvuorosuunnittelussa on neljä pääkategoriaa, ne ovat yhteydessä yhteisöllisen työvuorosuunnittelun käyttöönottoon ja toteuttamiseen. Pääkategorioita ovat esimiehen tuki työvuorosuunnittelussa, työyhteisö aktiivisena kehittäjänä, työyhteisön muutoksen vaikutus työvuorojen suunnittelun prosessiin ja yhteisöllinen sekä yksilöllinen työvuorosuunnittelu. Työvuorosuunnitteluprosessin muutoksien toteuttaminen on hidasta ja vuosien kuluessa koko työyhteisö pystyy vasta hahmottamaan kokonaisuuden. (Immonen, 2013, 21)

Yhteisöllisen työvuorosuunnittelun työvälineiden avulla voidaan arvioida sekä kehittää työvuorosuunnittelua. Vuorovaikutuksen sekä suunnittelun kehittämisen edellytyksenä ovat yhteiset ajattelumallit. Työvuorosuunnittelun tulee olla riittävän havainnollista sekä sen edistämiseksi tulee huomioida erilaiset vuorovaikutuksen keinot kuten mahdollinen listavastaava tai yksikköpalaverit. Työvuorosuunnitteluohjelmien, hoitoisuusmittarien sekä työaikaergonomian avulla voidaan tarvittava tieto ongelmien ratkaisemiseksi tuoda suunnittelutilanteisiin. Toimiakseen yhteisöllinen työvuorosuunnittelu edellyttää yhteiset ajattelumallit, tavoitteet sekä käsitteet. ”Näkökulma työvuorosuunnittelussa on työntekijöissä ja työn suorittamisessa. Tämä on puolestaan sovitettava yhteen potilasnäkökulman kanssa.” (Hakola & Kalliomäki-Levanto, 2010, s. 51)

Toimintatavat muuttuvat yhteisölliseen työvuorosuunnitteluun siirryttäessä ja onkin tarkkaan mietittävä, miten toiminta yksikössä organisoidaan. Avoin keskustelu hyödyistä sekä haitoista ja vaikutusmahdollisuudet vähentävät kielteisiä tunteita. Muutosten toteuttamisen edellytys on ylimmän johdon tuki sekä työnjohtotehtävissä olevien henkilöiden kuten osastonhoitajan pätevyys ja sen ylläpito. (Hakola & Kalliomäki-Levanto, 2010, s. 53)

Yhteisöllisessä työvuorosuunnittelussa tavoitteena on että, kaikki pystyisivät vaikuttamaan työvuorosuunnitteluun. Kuitenkin työprosessiin liittyvien käsitteiden puute voi estää osallistumisen. Vakiintuneessa työyhteisössä suunnittelu onnistuu parhaiten. Kuitenkin vajavaista suunnittelua voidaan kehittää työprosessien yhteisellä mallintamisella. (Hakola & Kalliomäki-Levanto, 2010, s. 53–54)

3.4 Hoitajien työhyvinvointi vuorotyössä

Yhteisöllisen työvuorosuunnittelun koulutukset lisäävät työntekijöiden tietoa työvuorosuunnittelun pelisäännöistä. Koulutukset ovat tärkeitä. Koulutus voisi sisältää luennot yhteisöllisen työvuorosuunnittelun ideologiasta ja toteutuksesta, yhteisöllisyydestä, työkuulttuurin merkityksestä, ergonomisesta työvuorosuunnittelusta, tietoa työaikalainsäädännöstä ja pelisäännöistä. (Hyvönen, 2014, 41–42) Onnistunut työvuorosuunnittelu helpottaa yksityiselämän ja työn yhteensovittamista, lisää työmotivaatiota, vähentää työvuorojen vaihtoa sekä parantaa yksilöllisyyttä ja yhteisöllisyyttä. Kuuden viikon työvuorolistat koetaan hyvänä, koska silloin on helppompi järjestää omia menoja ja koulutuksia. (Jääskeläinen, 2013, 30–31)

Tutkimuksen mukaan reilu puolet hoitajista perusterveydenhuollossa kokee työyhteisön työhyvinvoinnin olevan hyvä. Työhyvinvoinnin yksilön osa-alueita ovat motivaatio, osaaminen, terveys ja elämäntilanne. Kolmannes hoitajista arvioi työaikojen sopivan puolison työvuorojen kanssa yhteen. Enemmistön mukaan perhe suhtautuu vuorotyöhön positiivisesti. Kotiasiat eivät häiritse työhön keskittymistä. (Hirvonen, 2018, 39) Sairaanhoidajat, jotka itse suunnittelevat työvuorojansa, voivat parantaa työelämän tasapainoa ja ymmärtää organisaation etuja. Kirjallisuudesta käy ilmi, että työvuorojen itsesuunnittelu on hyödyllistä ja joustava vaihtoehto hallita aikatauluja. Työvuorosuunnittelun kehittäminen voi hyödyttää sairaanhoitajia sekä hoidettavia potilaita. (Russell, Hawkins & Arnold, 2012)

Enemmistö hoitajista tekee kolmivuorotyötä. Hoitajista suurin osa teki kuukaudessa keskimäärin kolme viikonloppua töitä. Taukoja hoitajat pysyivät töissä pitämään. Työyhteisö koettiin myönteisenä. Negatiivista löytyi kuitenkin työvuorojärjestelyistä sekä työn ajan ja organisoinnin käytössä. Aamuvuorot koettiin henkisesti ja ruumiillisesti rasittavammaksi. Hoitajien terveydentila oli myönteinen. Suurin osa hoitajista oli ollut pois töistä sairauden vuoksi kuluneen vuoden aikana. Pääsääntöisesti hoitajat selviytyivät päivittäisistä toimista. Alle neljännes koki paljon stressiä, joka johtui rahahuolista tai perheenjäsenen sairaudesta. Palautuminen arvioitiin myönteiseksi, vaikka töiden jälkeen oli väsymystä, olo tehoton ja aikaansaamaton. Reilu puolet hoitajista olisi tarvinnut kuitenkin pidemmät vapaat ennen töihin paluuta. Heräämiseen ja väsymykseen liittyviä ongelmia oli aamuvuorossa ja taas iltaja yövuoroissa oli nukahtamiseen liittyviä ongelmia. (Hirvonen, 2018, 40)

Työterveyslaitoksen Kunta 10 -tutkimuksen osana on tehty väitöskirja, jossa selvitettiin työaikojen hallinnan merkitystä terveydelle. Tutkimuksessa huonolla työajan hallinnalla naisilla on suurempi riski huonoon terveydentilaan sekä psyykkiseen ahdistukseen, mutta miehillä ei. Molemmilla sukupuolilla on kuitenkin riski lääkärintodistusta vaativiin sairauspoissaoloihin ruumiillisessa työssä sekä lapsiperheissä. Työstressistä johtuvia sairaspöissaoloja voidaan vähentää hyvällä työaikojen hallinnalla. (Ala-Mursula, 2006, 42)

Biologisten rytmien säätely elimistössä olettaa, että ihminen nukkuu öisin ja valvoo valoisaan vuorokauden aikana. Noin 25 prosenttia Suomen työllisistä noudattaa hyvin epäsäännöllisiä työaikoja tai tekee vuorotyötä. Työvoiman absoluuttisen lukumäärän pienentyessä epäsäännöllisten työaikojen tekijöiden osuus lisääntyy. Pitkään jatkuva vuorotyö on jossain määrin terveysriski. Toisille vuorotyö soveltuu hyvin, mutta heilläkin yötyöhön liittyy suurentunut virheiden vaara väsymyksen sekä tarkkaavaisuuden heikentymisen vuoksi. (Partinen, 2012)

Vuorotyötä tehdessä kehon ja aivojen toiminnassa ilmenee ohimeneviä ja pysyviä muutoksia terveyden eri osa-alueilla. Terveyden ja jaksamisen kannalta tärkeitä asioita ovat terveelliset ja säännölliset ateriat, liikunta, riittävä uni sekä muut terveelliset elämäntavat. Ennaltaehkäisijänä toimii säännölliset terveystarkastukset. (TTL, n.d.b)

Väsymys, jota esiintyy vuorotyössä, johtuu häiriintyneestä unesta. Työtä tehdään epäedulliseen aikaan vuorokausirytmien kannalta, kuten aikaisin aamulla ja yöllä. Pitkä valveillaoloaika liittyy myös väsymykseen ja sitä tapahtuu usein ensimmäiseen yövuoroon mentäessä, jolloin valveillaoloaika venyy. Enemmän kroonista väsymystä, stressiä ja hermostuneisuutta esiintyy epäsäännöllistä työaika tekevillä. Merkittävää riskiä mielenterveyden häiriöihin vuorotyöläisillä ei ole. Vuorotyöntekijöillä ruuansulatuselimistön oireet ovat yleisiä, kuten vatsakivut, ilmavaivat ja närästys. (TTL, n.d.b) Ravintotottumuksilla ja ruokailulla on merkittäviä vaikutuksia terveydentilaan, hyvinvointiin ja vireyteen. Vuorotyöntekijän on tärkeä turvata hyvä ravitsemus ja huomioida energiankulutus. Yövuoroissa on tärkeitä syödä oikein. Liikunta auttaa hyvinvoinnissa. Liikunta vähentää stressiä ja parantaa unen laatua sekä kesto. (TTL, n.d.c)

Noin kymmenellä prosentilla vuorotyöntekijöistä on uniongelmia, jotka johtuvat epäsäännöllisistä työajoista. Ongelmat ilmenevät väsymyksenä ja univaikeutena. Vuorokaudenajan, väsymyksen ja onnettomuusriskin välillä on yhteyksiä. Väsymys aiheuttaa toimintakyvyn heikkenemistä, riskinotto-kynnys laskee sekä tarkkaavaisuus heikentyy. Yövuoroissa on enemmän työtapaturmia kuin päivävuoroissa. Nukahtamisesta johtuvat onnettomuudet esiintyvät iltapäivällä klo 13 - 17 ja aamuyöllä klo 02 - 06. Vuorotyö altistaa sydämen rytmihäiriöille ja painon nousulle. Vuorotyöläisellä sydäninfarktin vaara on noin 20 % isompi, verrattuna päivätyöntekijään. Vuorotyön uskotaan lisäävän riskiä eturauhas-, rinta- ja paksusuolen syövän kehittymiseen. Raskausaikana yötyötä tekevillä naisilla on enemmän raskauteen liittyviä ongelmia. Vuorotyö lisää riskiä sairastua kakkostyyppin diabetekseen. (TTL, n.d.b)

Kokonaistyöaika, työajan säännöllisyys ja työn vuorokaudenaika vaikuttavat sosiaaliseen hyvinvointiin. Pitkät työajat eivät jätä tarpeeksi aikaa harrastuksille, ihmissuhteille ja joutenololle. Vuorotyö vaikuttaa sosiaaliseen

elämään ja perheeseen. Yhteisen ajan suunnittelu on vuorotyöläisellä vaikeaa. (TTL, n.d.b)

Vuorotyöntekijälle elämäntapaohjauksen keskeisiä teemoja ovat perhe-elämän ja sosiaalisen elämän jaksottaminen, stressinhallintakeinot, unen ja vireyden parantaminen yksilöllisesti, liikunnan hyödyt ja ruokavalio. Ryhmäohjauksena toteutettu elämäntapaneuvonta on hyödyllistä, sillä ryhmässä työntekijät saavat vinkkejä ja tukea. (TTL, n.d.c)

Vuorotyö vaikuttaa sosiaali- ja perhe-elämään. Työntekijä pystyy vähentämään haittoja osallistumalla työaikasuunnitteluun aktiivisesti. Työpaikka voi helpottaa tilannetta tekemällä työvuorolistat pitkiksi ajoiksi kerrallaan, työaika vaihtelun säännöllistämällä ja ennakoitavuudella, viikonloppu vapailta säännöllisesti ja välttämällä useiden iltavuorojen peräkkäisyyttä. Epäsäännölliset työajat aiheuttavat stressiä, jonka oireita ovat ärtyneisyys, jännittyneisyys ja hermostuneisuus. Osallistumalla työn ja sen käytännön kehittämiseen auttaa hallitsemaan stressiä. Stressin hallinnassa auttaa myös työkavereiden tuki, tuki esimieheltä, harrastukset, oma-aika ja perhe. Voimakas väsymys voi yllättää ja turvallisuuden kannalta on hyvä pitää tauko, jutella työkaverin kanssa tai tuulettaa työtila. Väsymyksessä nukahtaminen voi tapahtua ilman että ihmisen on siitä tietoinen. Ennen yövuoroa kannattaa nukkua tunnin tai kahden nokoset. Väsymystä voi vähentää työkaverin kanssa juttelu tai radion kuuntelu ja työtehtävien vaihtelu. (TTL, n.d.c)

4 OPINNÄYTETYÖSSÄ KÄYTETYT MENETELMÄT

Toiminnallinen opinnäytetyö on tutkiva ja kehittävä. Tutkiva ote tulee erottua toiminnallisessa opinnäytetyössä joka, tarkoittaa että kaikki tekeminen pohjautuu teoriaan. Kun työ on tehty parityöskentelynä, on työnjako oltava selkeä ja sitä tulee noudattaa. Toiminnallisella opinnäytetyöllä pyritään kehittämään jo olemassa olevan käytännön ohjeistamista, opastamista tai esimerkiksi jonkin toiminnan järjestämistä. Toteutustapa valitaan kohderyhmän sekä tarpeiden mukaan. Se voi olla esimerkiksi opas tai jonkin tapahtuman järjestäminen. (Vilkkä & Airaksinen, 2003, s. 9, 51–56) Opinnäytetyössämme pyrimme kehittämään jo olemassa olevaa käytäntöä sekä edesauttamaan toiminnan toteutumista.

Opinnäytetyölle saatu toimeksiantaja lisää työelämälähtöisyyttä sekä työn kokonaisvaltaisuutta. (Vilkkä & Airaksinen, 2003, s. 16) Toiminnallinen opinnäytetyö sisältää kaksi vaihetta, toiminnallisen osuuden sekä prosessin dokumentoinnin ja arvioinnin. Nämä vaiheet toimivat vuorovaikutuksessa koko prosessin ajan. (Airaksinen 2009, s. 10–11)

Toiminnallisessa opinnäytetyössä tarkkan tutkimuksella kerätyn aineiston analysointi ei ole välttämätön, niin kun tutkimuksellisessa opinnäytetyössä. Tieto, joka on suuntaa antava, riittää. Kaikki aineisto on analysoitava ja muutettava havainnoitavaan sekä tutkittavaan muotoon. (Vilka & Airaksinen, 2003, s. 56–58, 62–63)

Opinnäytetyön raportissa tulee olla tutkimusviestinnän tekstin erityispiirteet sekä ammatillisen käsitteiden määrittelyt. Raportti tulee koostua edustettavista lähteistä. Lähteitä tulee olla riittävästi ja tietoperustana tutkimuksia aiheesta. Raportin teksti tulee olla viitattu ja lähteet luetteloituna lähdeluettelossa. Opinnäytetyön rakenne tulee olla johdonmukainen. Toiminnallisessa opinnäytetyössä mukana on toiminnallinen kuvaus toteutuksesta. Raportin kieli tulee olla laadukasta ammatillisesti, joka kertoo kirjoittajan ammattitaidosta. (Vilka & Airaksinen, 2003, s. 79–83)

4.1 Learning café -menetelmä

Oppimiskahvila mahdollistaa aktiivisen, kannustavan, avoimen ja sosiaalisen oppimisympäristön. Tietoperustan soveltamisessa ja rakentamisessa astuu keskeiseen rooliin osallistuja. Työskentely jaetaan valmistavaan osuuteen, kahvilaosuuteen ja loppuyhteenvetoon. Valmisteleavassa osuudessa tutustutaan aiheeseen itsenäisesti. Valmisteleava osuus voi olla tiivistetty tukimateriaali, jota voi hyödyntää kahvilaosuudessa. Kahvilaosuudessa jaetaan osallistujat pieniin ryhmiin, joissa keskustellaan valituista aiheista, rennossa kahvilamaisessa ilmapiirissä. Osallistujat kirjaavat aiheesta nousseen keskustelun ajatukset pöydällä olevalle paperille. Sovitun ajan jälkeen osallistujat vaihtavat kahvipöytää ja kirjuri jää paikalleen. Vetoajan tehtävä on huolehtia ryhmien liikkumisesta ja aikataulussa pysymisestä sekä huomioida keskustelunkulkua. Kirjuri kirjaa keskustelun tulokset, joita voidaan työstää tai käsitellä menetelmän lopussa. Menetelmän heikkoutena voi olla kirjurin rooli, koska kirjurin tulee olla samassa pöytäryhmässä koko ajan, jolloin hän ei pääse osallistumaan muiden pöytäryhmien keskusteluun. (Penttilä, 2017)

Loppuyhteenvedossa esitetään jokaisen pöydän keskustelusta ajatuksia ja esille nousseita kysymyksiä. Menetelmä on tehokas, koska se pakottaa jokaisen työskentelemään ryhmän hyväksi. Koska työskentely tapahtuu pienryhmissä, on ilmapiiri avoimempi, rennompi ja sallivampi kuin suuressa ryhmässä. (Penttilä, 2017)

4.2 Posterit

Posterit on nimitys tietotaulusta, julisteesta tai tutkimusjulisteesta. Posterit julkistavat kehittämis- tai tutkimustyötä sekä sen tuloksia. Postereita käytetään yleisesti opinnäytetyön seminaareissa ja konferensseissa. (Kajaanin ammattikorkeakoulu, n.d.)

Posterit voidaan jakaa tarkoituksen mukaan erityyppisiin. Tieteellinen posterit kuvaavat tutkimuksen tuloksia ja kokonaisuutta lyhyesti, mutta ytimekkäästi. Posterit sisältävät johdannon, tarkoituksen, tavoitteen, tehtävän, aineiston hankinnan ja analysoinnin, tulokset sekä johtopäätökset. Käytännöllinen posterit sisältävät kehittämishankkeen kokonaisuuden tai ohjaus toiminnan. Posterit ovat vapaamuotoisia. Mainosposterit sisältävät tuotteen myytävyyttä, uutuutta tai julkisuutta. Posterissa käytetään yleensä laadukkaita kuvia ja vähän tekstiä. (Kajaanin ammattikorkeakoulu, n.d.)

5 TYÖVUOROSUUNNITTELUN KEHITTÄMISPROSESSI

Opinnäytetyöhön haimme tietoa kirjallisuudesta sekä Medicin tietokannasta hakusanoilla työhyvinvointi, työvuorosuunnittelu, autonominen työvuorosuunnittelu, yhteisöllinen työvuorosuunnittelu ja työaika. Lisäksi hyödynsimme Terveystieteen ja hyvinvoinnin laitoksen ja Tampereen yliopiston sivuja sekä google scholar -hakukonetta. Yhteisöllisellä työvuorosuunnittelulla tarkoitetaan koko työyhteisön sisäistä työvuorosuunnittelua. Autonomisella työvuorosuunnittelulla tarkoitetaan itsehallinnollista työvuorosuunnittelua. Nämä molemmat käsitteet tarkoittavat käytännössä kuitenkin samaa asiaa, joten käytimme tiedonhaussa molempia käsitteitä. Yhteisöllistä työvuorosuunnittelua käsitettä käytetään selkeästi vähemmän. Opinnäytetyömme tilaaja käyttää yhteisöllinen työvuorosuunnittelu termiä, joten päädyimme käyttämään sitä. Pääasiassa tietoa haimme autonominen työvuorosuunnittelu käsitteellä. Tutkittua tietoa aiheesta löytyi laajasti sekä suomeksi että englanniksi. Osa tutkitusta tiedosta oli kuitenkin selkeästi vanhempaa. Opinnäytetöitä aiheesta on olemassa jonkin verran, joita emme kuitenkaan omassa työssämme käyttäneet.

Opinnäytetyömme aiheen valitsimme Pirkanmaan sairaanhoitopiirin sisäisestä opinnäytetyöpankista. Aihe valikoitui sen ajankohtaisuuden sekä kiinnostavuuden vuoksi. Työlle oli olemassa selvä tarve yhdellä vastuualueella. Kävimme pitämässä palaveria työelämäohjaajan sekä koulutuskoordinaattorin kanssa Tays:ssa toukokuussa 2018. Palaverissa suunnitelimme toteutusta sekä kuulimme heidän toiveitaan työmme tiimoilta. Päädyimme yhteisymmärryksessä pitämään henkilökunnalle työpajat sekä koostamaan posterin saamistamme tuotoksista. Kun olimme saaneet suunnitelman työstä valmiiksi, haimme työlle luvan Pirkanmaan sairaanhoitopiiriltä.

Opinnäytetyöhömmme tutkittua tietoa lähdimme etsimään heti aiheen valitsemisen jälkeen syksyllä 2018. Kokosimme työhön ensin tärkeää tietoa mitä yhteisöllinen työvuorosuunnittelu on ja kuinka sitä toteutetaan. Työvuorosuunnittelua ohjaavat erilaiset lait sekä organisaatioiden omat säädökset. Pian työtä tehdessämme nousi esille, miten tärkeänä osana työhyvinvointi on työvuorosuunnittelussa. Päätimmekin ottaa työhön mukaan asioita myös työhyvinvoinnista, jotka viittaavat työvuorosuunnitteluun.

Pidimme työelämäohjaajan kanssa palaveria lokakuussa 2018 opinnäytetyömme tarkennuksista. Palaverissa sovimme että, menemme vastuualueen esimiesten palaveriin marraskuussa 2018 kertomaan työstämme. Työelämäohjaaja oli alustavasti informoinut osastonhoitajia aiheestamme. Osastonhoitajien kokouksessa kerroimme vastuualueen osastonhoitajille opinnäytetyöstämme. Haimme kokouksessa myös mielipiteitä ja aihealueita henkilökunnan työpajoihin. Esityksemme otettiin hyvin vastaan ja saimme keskustelua aikaiseksi. Keskustelua käytiin yhteisöllisen työvuorosuunnittelun vaikutuksesta työhyvinvointiin. Myös joustaminen työvuorosuunnittelussa, yövuorojen suunnitteleminen työvuorolistaan ensin sekä työvuorolistojen vastaava nousivat keskustelussa esiin. Yhdessä osastonhoitajien kanssa valitsimme työpajoihin kolme aiheetta, jotka olivat ”työvuorolistavastaava osastolle”, ”yövuorojen laitto listaan ensin” sekä ”työvuorosuunnittelussa joustaminen ja työhyvinvoinnin lisääminen”.

Osastonhoitajat kertoivat työntekijöille opinnäytetyön aiheesta sekä suunnittelivat iltavuoroihin tulevista hoitajista työpajoihin tulevat hoitajat. Työpajat perustuivat vapaaehtoisuuteen, mutta työvuorolistaan työpajat olivat merkitty koulutuksena sekä osallistuminen niihin oli suotavaa. Alustavasti olimme suunnitelleet työpajat pidettäväksi marraskuun aikana, mutta lupahakemuksen viivästymisen vuoksi yksi työpaja siirtyi joulukuun alkuun. Työpajoja oli kolme, jotka pidimme työorganisaation toiveen mukaan. Työpajoihin osallistui työntekijöitä ja vastuualueen esimiehiä. Työpajoihin oli suunniteltu osallistuvaksi korkeintaan 12 henkilöä kerrallaan, jotta työpajat olisivat toimivia. Yhden pajan kestoajaksi oli 45 - 60 minuuttia. Teoreettinen työ sekä posterit olivat valmiina huhtikuun loppuun 2019 mennessä. Opinnäytetyön suunnitelmassa valmistuminen oli kuukautta aikaisemmin. Työ viivästyi siis hiukan suunnitellusta aikataulusta, erinäisien syiden vuoksi.

Työpajan menetelmäksi valitsimme learning-café eli oppimiskahvila-menetelmän. Learning cafessa on hyvä olla 12 henkilön ryhmä, jolloin tämä menetelmä sopii suunnitelmamme henkilömäärälle. Tavoitteena menetelmässä on keskustelu, jota kautta löytyisi yhteinen ymmärrys sekä ratkaisuja. Learning-caféssa jakaudutaan pienempiin pöytäryhmiin. Pöytäryhmien jäsenet liikkuvat pöydästä toiseen. Jokaisen pöydän jäsenet keskustelelevat sekä tekevät muistiinpanoja antamastamme aiheesta noin 10 minuutin ajan. Tarkoituksena on ideoida eteenpäin edellisen pöytäryhmän tuotoksia. (Noponen, 2017) Menetelmää varten kehitimme aiheet yhdessä osastonhoitajien kanssa.

Pöytiin oli jaettu valmiiksi tyhjiä paperiarkkeja ja kyniä. Pienryhmiin jaon jälkeen jokainen ryhmä siirtyi yhteen pöytään ja näin edettiin ohjaajan antaman ajan mukaisesti. (Noponen, 2017) Keskustelun kautta kirjassimme tärkeimmiksi nousseita ajatuksia ja ehdotuksia ylös. Nämä ajatukset koottiin lopulliseen posteriin. Toivoimme työntekijöiltä ratkaisuja yhteisöllisen työvuorosuunnittelun ongelmista, toiveista ja kehittämisestä. Pajojen tarkoituksena oli herätellä työntekijöissä tunteita ja keskustelua. Tavoitteena olikin vain johdatella ryhmää eteenpäin, ei vetää ryhmässä keskustelua. Työpajojen välineet saimme Pirkanmaan sairaanhoitopiiriltä.

Työpajojen pitämisen jälkeen koostimme kirjallisen raportin teoria tiedosta sekä saamistamme tuotoksista. Raportin lisäksi teimme aiheesta myös posterin, joka jää esille vastualueiden osastoille. Posterista oli tarkoitus tehdä ytimekäs, jossa oli selkeillä lyhyillä lauseilla ja sanoilla koostettu tietojuliste. Posterin tavoite on muistuttaa henkilökuntaa yhteisöllisen työvuorosuunnittelun tarkoituksesta.

5.1 Työpajojen suunnittelu ja toteuttaminen

Ensimmäinen työpaja pidettiin 16.11.2018. Työpajaan osallistui 11 henkilöä, joista yksi oli osastonhoitaja. Työpajan aloitimme itsemme esittelyllä ja aiheeseen viennillä. Alkupuheiden jälkeen jaoimme henkilöt pienryhmiin, tekemällä jaon kolmeen, jolloin saimme samasta yksiköstä tulleet henkilöt eri ryhmiin. Ryhmiin jakauduttiin vaivatta ja pääsimme aloittamaan itse työpajat. Annoimme ryhmiin aiheet ja ryhmällä oli 10 minuuttia aikaa keskustella aiheesta ja saada paperille ajatuksia. Oppimiskahvilaa hieman muokkasimme ja päästimme aina koko ryhmän vaihtamaan aiheet ja annoimme aina aiheeseen uuden tyhjän paperin, emmekä näyttäneet edellisen ryhmän aikaansaannoksia. Tällä haimme samojakin asioita, joita voisi nousta esiin ja näin valikoituisi aiheeksi posteriin. Kun kaikki ryhmät olivat käsitelleet kolme aihettamme, kävimme yleistä keskustelua yhteisöllisestä työvuorosuunnittelusta. Kyselimme yhteisöllisen työvuorosuunnittelun hyviä ja huonoja puolia ja näin loimme keskustelua aiheesta, samalla toinen meistä kirjasi asioita ylös. Työntekijöitä sai hieman kannustaa keskusteluun, mutta lopulta saimme hyvää keskustelua aikaiseksi. Koimme keskustelun hyväksi posterin kannalta. Työpajojen lopuksi keräsimme työpajoista palautteen työntekijöiltä.

Toinen työpaja pidettiin 23.11.2018. Työpajaan osallistui 12 henkilöä, joista neljä oli osastonhoitaja/apulaisosastonhoitaja. Työpaja jouduttiin aloittamaan hieman aikataulusta myöhässä, koska osallistujat myöhästivät. Yksi henkilö saapui jälkikäteen työpajaan, eikä päässyt kunnolla osallistumaan. Kuten ensimmäisessä työpajassa aloitimme pajan itsemme esittelyllä ja aiheeseen viennillä. Edellisen työpajan vastausten perusteella tarkensimme yhden aiheen ideaa ja pyysimme kirjoittamaan kokonaisia lauseita aiheista, sillä edellisessä työpajassa saimme muutamiin papereihin vain yksittäisiä sanoja. Yksittäiset sanat eivät avanneet mitenkään aiheen

asiaa. Tämän jälkeen työntekijät jaettiin samalla tavalla ja ryhmännettiin. Ryhmät työstivät kolme aihetta ja pääsimme pitämään yhteistä keskustelua. Osa työntekijöistä joutui tässä vaiheessa poistumaan työn tekoon tulleen puhelun vuoksi. Keskustelua syntyi paremmin, kuin edellisessä ryhmässä. Lopuksi keräsimme vielä palautteen kuten edellisessäkin pajassa.

Kolmas työpaja pidettiin 7.12.2018. Työpajaan osallistui vain viisi henkilöä. Yksi henkilöistä oli apulaisosastonhoitaja ja yksi asiantuntijahoitaja. Työpajan jouduimme aloittamaan myöhässä, kun odottelimme osallistujia saapuvaksi. Apulaisosastonhoitaja soitti yhdelle osastolle ja muistutteli alkavasta pajasta. Lisää osallistujia ei kuitenkaan tullut. Työpajan alkuun esittelimme itsemme sekä aiheemme ja jaoimme osallistujat vain kahteen ryhmään pienen osallistujamäärän vuoksi. Ryhmät työstivät kolme antaamme aihetta, josta yhtä jouduimme hiukan avaamaan lisää. Keskustelua kuitenkin syntyi niin ryhmissä kuin loppuyhteenvedossakin. Palautteet keräsimme työpajan lopussa.

5.2 Työpajojen tuotosten kokoaminen

Työpajojen tuotokset kävimme lävitse sekä kokosimme saadut vastaukset aihealueittain. Aihealueitamme oli työvuorosuunnittelussa joustaminen ja työhyvinvoinnin lisääminen, yövuorojen laittaminen listaan ensin, työvuorolistavastaava osastolle, yhteisöllisen työvuorosuunnittelun haitat ja hyödyt sekä kehittämisideat. Tuotokset kokosimme suorina lainauksina kirjalliseen työhömmä. Olemassa oleva tutkittu tieto toimi pohjana koonnille. Osa tuotosten vastauksista olivat käytännössä mahdoton toteuttaa, sillä organisaatiolla on tiettyjä omia kriteereitä työvuorosuunnittelun toteutukselle. Tuotoksissa tuli ilmi positiivisia kuin negatiivisiakin asioita. Myös joidakin yksittäisiä sanoja oli tuotoksissa mukana, jotka eivät kuitenkaan avaa aihetta.

5.2.1 Työvuorosuunnittelu ja työhyvinvointi

Työvuorosuunnittelussa pitäisi uskaltaa laittaa listaan oikeat toiveet. Listan eläessä tulisi jokaisen olla joustava ja vaihtaa tarvittaessa vuoroja. Vaihdetut vuorot voisi merkata sovitulla värikoodilla, jolloin kaikki näkisivät joustavuuden. Näin yhteisöllinen työvuorosuunnittelu toteutuisi ja toimisi niin kuin pitäisi.

”Työvuorolistojen suunnitteluvaiheessa pitäisi uskaltaa laittaa listaan oikeat toiveet.”

”Hienosäätövaiheessa tulisi olla tarvittaessa joustava ja vaihtaa vuoroja niin että, kaikissa vuoroissa riittävästi tekijöitä. Värikoodeilla listantekijä näkisi kuinka paljon on joutanut hienosäädössä vaihtamaan alkuperäistä suunnitelmaa.”

"Työvuorosuunnitelman etenemistä pitäisi kaikkien käydä seuraamassa ja tarvittaessa joustaa alkuperäisestä suunnitelmasta."

"Omien vuorojen vaihtamista ei kannata tehdä liian aikaisin, kun joutuu mahdollisesti vaihtamaan useamman kerran."

"Tärkeä ajatella myös omaa elämää ja työvuorojen sopivuutta siihen."

Osastoilla tulisi olla selkeät säännöt yövuorojen ja pyhien tekemisestä, jolloin kaikki saisivat saman verran pyhä- sekä yötyötä. Yhteiset pelisäännöt työvuorolistojen tekoon tulisi olla selkeästi kaikkien nähtävillä. Tämä lisäisi henkilökunnan tasa-arvoisuutta sekä työhyvinvointia ja huomioisi myös "kiltit" työntekijät.

"Selkeät pelisäännöt ja niistä kiinnipitäminen."

"Keskustelun lisääminen työntekijöiden kesken, mutta listantekijän ja työntekijän välillä."

"Yhteisöllisiä sopimuksia, sovitaan esimerkiksi, että jokainen tekee pe iltoja/ pitkät päivät sunnuntaisin."

"Kokeiluun esimerkiksi, 12 tunnin työvuoroja."

"Vapaan tekstin osio, hyvä niin sinne voi kirjoittaa perustelut omille toiveille."

"Elämäntilanteiden huomiointi ainakin hetkellisesti."

"Kompetenssin tasainen jakautuminen työvuorojen kesken → oman listan suunnittelu sen mukaan myös."

"Ei voi suunnittelussa ajatella vain itseään."

"Kaikkien pitäisi yhteisöllisesti joustaa."

"Pienikin jousto lisää omaa ja työtoverin hyvinvointia."

"Ei voi toimia niin että nopeat syö hitaat."

"Kaikki käyvät seuraamassa ja tekevät muutoksia."

Työvuorolistat tulisi olla avoinna pidemmälle ajalle, jolloin niiden suunnitteluun olisi enemmän aikaa ja listat pääsisivät elämään ilman kiirettä. Lis-

tat selkeästi kaikille esille ja muistutus siitä milloin ne sulkeutuvat sekä menevät hyväksyttäväksi, jolloin työntekijät ehtivät viimeistellä listasuunnitelman.

"Listoja auki pidemmälle ajalle esim. 3 kk kerrallaan."

"Työvuorojen suunnittelu koko ajan, kun lista avoinna."

"Oman suunnitelman tarkastus, viikkolevot, listan vaihde."

Työntekijöille prioriteettitoiveet listassa 2-3 vuoroa kolmessa viikossa. Prioriteettitoiveet pitäisivät. Mikäli prioriteettivuoroihin tarvitsee kajota, tulee siitä keskustella työntekijöiden kanssa.

"Prioriteettitoiveet 2/lista, hyvä juttu."

"Prioriteetit huomioidaan."

"Mahdollisuus painottaa esimerkiksi aamu- tai iltapainotteisesti."

"Listantekijän huomioitava/joustettava ettei olisi yhden päivän vapaita tai yövuoroista riittävä palautuminen."

"Työvuorojen jakautuminen "oman rytmin mukaisesti", ei silisalaattia niille, jotka eivät sitä halua. Joku toinen haluaa yksittäisiä vapaita ja muutaman päivän peräkkäin töitä."

"Jos toiveet muuttuvat paljon listan suunnittelussa, keskustele työntekijän kanssa ennen lukkoon lyömistä."

"Saa pitää kiinni myös omista menoista, mutta silloin voisi joustaa toisaalta."

"Huomio harrastukset 1xviikko."

5.2.2 Yhteisöllisen työvuorosuunnittelun hyödyt

Keskustelussa tuli ilmi miten hyvänä asiana yhteisöllistä työvuorosuunnittelua pidetään, eikä siitä haluta luopua. Hyötyä yhteisöllisestä työvuorosuunnittelusta koettiin olevan siviili- ja työelämän yhteensovittamisessa, listan tekemisestä omannäköiseksi, työhyvinvoinnin lisäämisessä ja työssä jaksamisessa.

"Lähtökohtaisesti yhteisöllinen työvuorosuunnittelu lisää työhyvinvointia, kun jokainen saa suunnitella itselleen sopivat vuorot."

”Lisää työhyvinvointia, koska pystyy enemmän vaikuttamaan omiin työvuoroihin.”

”Lisää joustavuutta koska jos saa vaikuttaa on myös helpompi joustaa.”

”Korostuu työyhteisöllinen omatunto, pyhätöiden jakaminen.”

”Ei haluta palata entiseen työvuorojen saantiin.”

”Voi tehdä omannäköisen listan, muokkaus vaikuttaa työhyvinvointiin, parempi mieli tulla töihin, jaksaa paremmin.”

”Vastuuttaa työntekijän.”

”Voi valita painotuksen (aamu, ilta, yö).”

”Pääosin hyvä/toimiva, pystyy suunnittelemaan elämänsä pidemmälle.”

5.2.3 Yhteisöllisen työvuorosuunnittelun haitat

Ongelmakohtia yhteisöllisessä työvuorosuunnittelussa koettiin lähinnä vain sen toimimattomuuden vuoksi, kuten se että, aina samat ihmiset joustavat ja vaihtavat työvuorojansa.

”Osa voi jäädä jalkoihin, osa uskaltaa toivoa ilman että huomioi kokonaisuutta.”

”Pelisäännöt ei yksilöllisyyttä.”

5.2.4 Yhteisöllisen työvuorosuunnittelun kehittämisideat

Kehitysideoina olivat työvuorojen vaihdon merkkeäminen värikoodilla sekä yhteisöllisen työvuorosuunnittelun koulutuksen lisääminen uusille ja vanhoille työntekijöille. Yhtenä ideana pidettiin myös sitä, että työvuorot näkyisivät ja niitä voisi mahdollisesti tehdä kotoa käsin tai antaa oma aika työvuorosuunnittelulle.

”Suunnitteluvaiheessa pitäisi uskaltaa laittaa oikeat toiveet, hienosäätövaiheessa tulisi olla tarvittaessa joustava ja vaihtaa vuoroja niin että, kaikissa vuoroissa riittävästi tekijöitä.”

”Värikoodeilla listantekijä näkisi kuinka paljon on joutanut hienosäädössä vaihtamaan alkuperäistä suunnitelmaa.”

"Jos yövuorojen suunnittelu hankalaa, pitää olla selvät säännöt montako yötä jokaisella pitää olla."

"Ei huomioida vastuudessa osaamista."

"Järjestelmässä näkyisi kuka vaihtaa usein."

"Koulutusta aiheesta ja infoa uusille työntekijöille."

"Kotona mahdollisuus tehdä tai päästä katsomaan työvuorolistoja."

"Työvuorosuunnittelulle oma aika."

"Päivitystä olisi hyvä saada, uusia tullut paljon."

Yövuorojen suunnitteleminen työvuorolistaan ensin jakoi mielipiteet täysin puolesta ja vastaan. Pääasiassa yövuorojen koettiin määrittelevän koko listan toimivuus. Työvuorolistansuunnittelu kokonaisuutena koettiin lisäävän työhyvinvointia. Yövuorojen laittamista suunnittelulistaan ensin on kehitetty ja joillakin se on vielä käytössä.

"Hyvä idea jos yövuoroista jää yleensä vajausta."

"Kokonaisuutena tulee vähemmän muutoksia, jos yövuorot ovat selvillä ennen muiden vuorojen laittamista. Listantekijällä on helpompi hahmottaa, onko kaikilla tasaisesti yövuoroja."

"Emme kannata. Tekee listasuunnittelun ennemminkin jäykäksi. Helpompaa suunnitella koko lista."

"Yövuorot määrittelevät koko listan muut työvuorot."

"Konkretisoituisiko ihmisille paremmin, minkä verran yövuoroja tulisi oikeasti suunnitella omaan listaansa, jotta jakautuisivat tasaisesti kaikille."

"Jos yövuorot ensin niin ei pysty hahmottamaan kokonaisuutta omassa listassa."

"Jos yövuorot eivät täyty, tulee kuitenkin ongelmia, koska yöt vaikuttavat niin paljon muuhun listaan."

"Jos on vakiyökköjä, miten toteutuu oikeudenmukaisuus, jos vakiyökön vuoroihin ei voi koskea."

"Vie aikaa, kun moneen kertaan tekee listaa."

"Molempia kokeiltu. Listantekijälle yöt ensin järjestys varmaan helpompi, työntekijänä listansuunnittelu kokonaisuutena mielekkäämpää."

"Helpottaa listantekijää. Kokonaisuutena tulee vähemmän muutoksia, jos yövuorot ovat selvillä ennen muiden vuorojen laittamista. Listantekijällä on helpompi hahmottaa, onko kaikilla tasaisesti yövuoroja."

"Hidastaa listan valmistumista, kun pitää odottaa, että yöt ensin laitettu. Helpompi suunnitella koko lista kerrallaan, oman listan kokonaisuus hahmottaa paremmin."

Työpajoissa tuli ilmi heidän käytössään oleva, agentti-käsite, joka tarkoittaa vastuussa olevaa työntekijää. Työvuorolistavastaava koettiin voimakkaasti esimiehen tehtäväksi, koska esimies on lopulta vastuussa työvuorolistoista. Ideoina kuitenkin nousi esille, miten työntekijät näkisivät työvuorolistan teon haastavuuden ja miten monesta asiasta listan valmistuminen on kiinni.

"Yhteisöllinen listasuunnittelu jo viittaa yhteisvastuuseen. Kaikkien pitäisi tilannetta listassa katsoa ja olla valmis tarvittaessa omia vuoroja muuttamaan."

"Herättelyjä listan aikataulusta hyvä asia."

"Onko kuinka suuri stressi olla vastuussa työtovereiden työvuoroista."

"Vuorotyö aiheuttaa sen, että joidenkin kanssa kohtaa todella harvoin → viestintä?"

"Lisäisikö työntekijöiden vastuuttamista listojen tekemisessä, järjestelemisessä."

"Kiertävä vastuu tehtävä."

"Helpompi ottaa vastaan muistuttelua, kun tulee kollegalta. Lisää kaikille listojen teon haasteiden ymmärrystä, kun kaikki vuoron perään vastuussa."

"Työvuorolistavastaava malli voisi toimia, jos kyseinen henkilö tekee työvuorosuunnitelman."

Mikäli käyttöön tulisi työvuorolistavastaava, olisi se kiertävä. Agentin työhyvinvointia ja työntekijöiden suhtautumista toisiinsa pohdittiin pääasiassa negatiivisella saralla.

"Osasta voi tuntua hankalalta tehtävältä "kyttäystä"

"Työvuorolistavastaava malli voisi toimia, jos ko. henkilö tekee työvuorosuunnitelman"

"Vaikutus rivityöntekijän työpanokseen, mistä aika irrotetaan?"

Työvuorosuunnittelussa nousivat esille henkilökunnan työkokemus sekä lupa-asiat, jotka tulisivat huomioida työvuorosuunnittelussa. Esimiehen tehtävä on huolehtia, että nämä ovat kunnossa.

"Työvuorosuunnittelusta pitäisi olla kokemusta ja kokonaisuusnäkemystä osaston henkilökunnan osaamisesta."

"Jos listavastaava olisi joku "rivityöntekijä" hahmottuisi ehkä paremmin mitkä kaikki tekijät kokonaisuuteen vaikuttaa."

"Viime kädessä vastuu esimiehellä, vastuu listasuunnittelusta ja siinä mielessä tuntuisi luontevalta, että esimies laittaisi viestiä pulmakohdistista ja seuraisi tilannetta."

"Tuplatyötä? Jos oh kuitenkin vastuussa listasuunnittelusta."

"Nykyisin oh/aoh. Helpompi käydä keskustelemassa suunnittelusta."

"Esimies lähettää viestiä hienosäätöviikolla, mitä tulisi vielä korjata / säätää."

"Rivityöntekijä -> ei ehkä toimisi, on vapaalla, sairaana, lomalla. Mihin valoon tämä hoitaja joutuisi kollegojen silmissä. Tunnollinen voisi ajatella, että ehkä minä sitten itse teen tuon, kun muut eivät vaihda. Rivityöntekijän ei tarvitse/voi tietää muiden toiveita/tarpeita."

"Turha välikäsi? Miksei voi olla listantekijä eli esimies. Tarvitaan resurssia/työaikaa että ehtii työn ohessa. Tarvitaan ohjeistus."

"Työntekijänä vuorolistavastaavan rooli ei ole haluttava oman työn ohessa."

"Mahdolliset henkilökohtaiset asiat ovat esimiehen tiedossa, ei tarvitse kertoa kaikille."

5.3 Posterin tekeminen

Posterin (liite 1) kokosimme Powerpoint-ohjelmalla, yleisten posterin ohjeistuksien mukaisesti. Posteriin kokosimme muutaman tärkeän tutkittuun tietoon perustuvan asian työvuorosuunnittelusta. Asioiden olisi tarkoitus muistuttaa työntekijöitä työvuorosuunnittelun lähtökohdista. Opinnäytetyön kirjallisessa osuudessa on työpajoista nousseita asioita. Posteriin kokosimme näistä asioista mielestämme tärkeimmät, jotka ohjaavat työvuorosuunnittelussa ja muistuttelevat yhteisöllisen työvuorosuunnittelun periaatteista. Toivomme, että kokoamamme posterit toimisi ohjenuorana yhteisöllisen työvuorosuunnittelun toteutuksessa ja näin ollen kehittäisi työyhteisöjen toimintaa. Posterilla pyrimme muistuttelemaan työntekijöitä pidetyistä työpajoista.

Halusimme saada posterista mahdollisimman selkeän ja kiinnostusta herättävän. Pyrimme kokoamaan posteriin tärkeimpiä esille nousseita asioita lyhyesti. Laitoimme posteriin työpajoista saatuja tuotostekstejä muotojen sisään huomiota ja kiinnostusta herättämään. Posterin väreiksi valitsimme sinisiä sävyjä, sillä ne ovat tunnuksenomaisia Pirkanmaan sairaanhoitopiirille. Posteriamme ei ole tarkoitus lukea etäältä, sillä tilat kuten hoitajien kanslia, ovat kohtalaisen pieniä.

6 EETTISYYS JA LUOTETTAVUUS

Opinnäytetyössämme olemme käyttäneet lähteinä tutkimuksia, jotka noudattavat eettisiä periaatteita. Tutkimuksien tuotokset on tuotu selkeästi ja asianmukaisesti esille (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 2009, s. 24)

Aiheen valitsimme Pirkanmaan sairaanhoitopiirin antamasta opinnäytetyöpankista. Työn edetessä teimme yhteistyötä koulutuskoordinaattorin ja työelämäohjaajan kanssa. Opinnäytetyömme teimme Pirkanmaan sairaanhoitopiirin vaatimusten mukaisesti, kuten lopullisessa työssä teksteissä kerrotaan asioista yleisellä tasolla.

Työlle on olemassa oleva kehittämistarve, jolloin tavoitteemme oli etsiä kehittämismahdollisuuksia ja tukea työyhteisöä tavoitteiden saavuttamisessa. Tämä vaati yhteistyön kohdeorganisaation kanssa, jolloin opinnäytetyömme voitiin toteuttaa toimintatutkimuksena. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen, 2013, s. 59)

Työpajoihin osallistuvien henkilöiden anonymiteetti toteutui hyvin, koska asiat kirjattiin pienryhmissä paperille ja näin yksittäinen mielipide ei tule julkaistussa posterissa ilmi. Ryhmien toimintaa seuralsimme sivusta ja kannustimme kaikkia osallistumaan keskusteluun. Näin ollen hiljaisemmatkin osallistujat saivat tuoda mielipiteensä julki.

Opinnäytetyömme kokosimme hyvään tieteelliseen tutkimukseen liittyvien toimintatapojen mukaisesti kuten yleistä huolellisuutta sekä tarkkuutta, rehellisyyttä sekä tuotosten asianmukaista tallentamista ja arviointia noudattaen. Posterista teimme informatiivisen, josta selviää työn tausta, tärkeimmiksi nousseet tuotokset sekä päätelmät. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen, 2013, s. 174, 180)

Toiminnallisen opinnäytetyömme taustalla eettisyyttä ohjaavat tutkimusetiikan ohjeistus Helsingin julistus vuodelta 1964 sekä American Nurses Association (ANA) vuonna 1995 julkaisema hoitotieteellisen tutkimuksen eettiset ohjeet. Ohjeissa kunnioitetaan tutkittavien suostumusta osallistumisesta, vaikka tulokset olisivat negatiivisia. Osallistujien yksityisyyden suojaa kunnioitetaan sekä ymmärretään heidän eroavuuksiaan. Osallistujat ovat samanarvoisia. Mahdollisista havaituista virheistä on ilmoitettava. (Kankkunen & Vehviläinen-Julkunen, 2013, s. 217–218)

Oikeudenmukaisuus, suvaitsevaisuus ja yhteisvastuullisuus ovat yhteisöllisyyttä kunnioittavia periaatteita. (Heikkilä, 2006, 25) Työyhteisöissä demokratiaan kuuluu yhteisten pelisääntöjen laatiminen ja päätösten tekeminen. Työyhteisöistä riippuen päätöksenteko vaihtelee, toisissa se on osastonhoitaja johtoista ja toisissa esimies on yksi henkilökunnan jäsen. Työyhteisössä positiivinen ja avoin ilmapiiri pitää yllä hyvää yhteishenkeä. Hyvä työyhteisö hyväksyy erilaiset ihmiset ja on avoin, jolloin voidaan keskustella ja kuunnella sekä ymmärtää kollegaa ja työtä. Hoitaja on aina ollut vastuullinen ja se ilmenee laadukkaana hoitotyönä ja sitoutumisena työhön. Yhteisvastuullisuus voi näkyä työtehtävien auttamisena, tukena ja kuunteluna. Vastuullista on tuntee omat taidot ja tiedot sekä toimia niiden mukaan. Vastuu koetaan haastavana, luottamuksen osoituksena, palkitsemisena sekä motivaationa. (Heikkilä, 2006, 38) Tavoitteena jokaisella työvuorolistan teossa palautumisen kannalta tulisi olla ergonominen työvuorolista. Henkilökunnan hyvinvointia voidaan lisätä henkilöstösuunnitelmassa ylläpitäviin poissaoloihin varautumalla. Tällä tarkoitetaan sopivaa miehitystä osastolla, osaavia sijaisia tai ettei kenenkään tarvitse pidentää omaa työaikaansa. Yhteisöllisen työvuorosuunnittelun yhtenä tavoitteena onkin työvuoroluettelo, joka toteutuu vähäisin muutoksin. (Hakola & Kalliomäki-Levanto, 2010, s. 89–91)

7 POHDINTA

Pääsimme näkemään Pirkanmaan sairaanhoitopiirin opinnäytetyöpankin, jossa näkyivät tilatut ja vapaana olevat opinnäytetyöaiheet. Silmiimme osui aina ajankohtainen ja tärkeä aihe, yhteisöllinen työvuorosuunnittelu. Sen perusteella valitsimme aiheen. Kun tapasimme opinnäytetyön tilaajat, kuvittelimme kertovamme mitä yhteisöllinen työvuorosuunnittelu on ja miten se toimii, kävi kuitenkin ilmi, että sille ei ollut tarvetta, vaan tätä haluttiin kehittää. Innostuimme asiasta ja sovimme työelämäohjaajan kanssa, miten tätä lähtisimme työstämään. Yhdessä katsoimme työpajojen pitämisen parhaaksi vaihtoehdoksi. Tästä alkoi suunnittelumme koko opinnäytetyön suhteen.

Suurimpana haasteena koimme henkilökunnan motivoimisen sekä jo olemassa olevien työtapojen muuttamisen sekä opinnäytetyön laajuuden, ettei se paisuisi liian suureksi. Tästä syystä kehitimmekin työpajoihin idean, jolla herättelemme henkilökuntaa aiheesta ja pyrimme heiltä keräämään ideoita yhteisöllisen työvuorosuunnittelun toimimiseen ja työhyvinvoinnin lisäämiseen. Pohjalle meidän oli itse kuitenkin saatava tutkittua tietoa. Tietoa hakiessamme opimme itse mitä yhteisöllinen työvuorosuunnittelu tarkoittaa, pitää sisällään ja toimii. Tästä oli hyvä lähteä liikkeelle ja suunnitella työpajoja. Halusimme työpajoihin kuitenkin osastojen esimiesten mielipiteitä, sillä he paremmin tiesivät sen, miten osastoilla työvuorosuunnittelu toimii. Pidimmekin pienen info tilaisuuden osastonhoitajille ja saimme sieltä samalla keskustelulla ideoita työpajojen suhteen. Huomasimme että, kaikilla osastoilla ei ongelmia ollut työvuorosuunnittelun suhteen. Näin ollen, työpajoihin tulisi näkemystä ja ideoita myös toimivalta osastolta työvuorosuunnittelun suhteen. Kokouksen perusteella päätimme kolme eri aihetta työpajoihin, joista työntekijät lähtisivät keskustelemaan ja pohtimaan ratkaisuja työvuorojen suunnitteluun. Mielipide ja sen kautta toimiminen ei muutu käskemällä vaan se lähtee ihmisestä itsestään. Näin ollen ideamme oli, herätellä työntekijöiden ajatuksia ja saada heidät miettimään sekä keskustelemaan kollegoidensa kanssa aiheesta.

Vaikeutena oli saada opinnäytetyöstä ja tulevista työpajoista tieto koko toimialueen henkilökunnalle. Sovimme työelämäohjaajan kanssa asiasta, miten se toteutettaisiin. Kuitenkin työpajoissa kävi ilmi, että työntekijät olivat saaneet huonosti tietoa tekeillä olevasta opinnäytetyöstä ja työpajoista. Viestinnän osuutta olisikin hyvä jatkossa kehittää.

Ensimmäisen työpajan pidettyämme, huomasimme sen toimivuuden ja asiat, joita tulee muuttaa ja korostaa seuraaviin työpajoihin. Työpajat olivat opettavaisia niin meille kuin työntekijöillekin. Pidimme suunnitellusti kolme työpajaa. Henkilökunta osallistui työpajoihin hyvin, kuitenkin kolmannessa työpajassa henkilökuntaa oli hyvin niukasti, joten pohdimme, olisiko kaksi työpajaa ollut riittävä. Vai vaikuttiko kolmannen työpajan ajankohta osallistujamäärään. Työpajoissa saimme paljon keskustelua

henkilökunnan kanssa aiheestamme. Työpajoissa selvisi myös että, kaikilla henkilökunnasta ei ollut tietoa/koulutusta yhteisöllisestä työvuorosuunnittelusta. Tämä osa henkilökunnasta toimi pienillä työtoverin ohjeilla työvuorosuunnittelussa, joka ei kuitenkaan ollut kattavaa ja asianmukaista.

Kokosimme työpajoissa eniten esille nousseita tärkeiksi koettuja asioita yhteen jolla, pyrimme parantamaan yhteisöllisen työvuorosuunnittelun toimivuutta. Työpajojen tarkoituksena oli myös jatkossa herättää keskustelua osastoilla aiheesta. Koontia tehdessämme jäimme pohtimaan, miten vähän henkilökunta keskustelee keskenään omista toiveistaan ja tarpeistaan työvuorosuunnittelun osalta. Toimiiko työyhteisö ja mikä on yhteishenki osastoilla.

Työpajat aloitimme kertomalla, keitä me olemme, mitä me teemme ja mitä työpajoissa tapahtuu. Aloitukset koettiin hyväksi ja se avasi koko työpajan. Pidimme jaon kolmeen, jotta työpajan ryhmät eivät koostuisi samojen osastojen työntekijöistä. Tapa oli hyvä, vaikka osan työntekijöiden ilmeestä pettymyksen jaosta näki. Ryhmät toimivat hyvin ja keskustelua ryhmissä käytiin. Aikaa per aihe oli 10 minuuttia, joka oli välillä liian vähän tai liikaa. Aikaa jäädessä, osa työntekijöistä jäi odottamaan hiljaa, mitä seuraavaksi tapahtuu ja osa alkoi keskustelemaan omista asioistaan. Keskustelu ajoittain häiritsi ja pyrimme sen lopettamiseen. Pääsääntöisesti työntekijät keskittyivät työpajan aiheeseen. Kun kaikki aiheet oli käsitelty, lähdimme keräämään tietoa työntekijöiltä luomalla keskustelua aiheesta. Keskustelun kautta tuli ilmi mielenkiintoisia ja uusia asioita, joita meidän tiedossamme ei opinnäytetyön aiheen kannalta ollut. Keskusteluissa kerrottiin mielipiteitä ja annettiin kehittämissideoita. Ensin keskustelua sai vetää ja ”lypsää” työntekijöiltä mielipiteitä ja ajatuksia. Työntekijät kuitenkin lähtivät nopeasti keskustelemaan aiheesta yhteisesti. Pohdimme olisiko keskustelun alkukankeus johtunut siitä, että jokaisessa työpajassa oli paikalla myös esimiehiä. Toiko tämä mahdollisesti jännitystä keskustelun käymiseen ja mielipiteiden kertomiseen. Jokaisesta työpajasta joutui aina työntekijä tai useampi poistumaan ennen lopetusta, mikä oli harmi. Työpajojen lopuksi keräsimme palautteen työpajoista. Palautteet olivat pelkästään positiivisia ja työpajoista tykättiin. Työpajat herättelivät työntekijöissä uusia ajatuksia palautteiden perusteella. Toivoimmekin että työpajat aiheuttivat keskustelua osastoilla ja näin jo kehittäisi yhteisöllistä työvuorosuunnittelua.

Työntekijät kokivat mielestämme ongelmaksi myös työvuorojen vaihtamisen työkaverin kanssa. Pohdimme osastoilla vallitsevaa yhteishenkeä. Sillä jos ilmapiiri on huono osastolla, ei siellä voi yhteisöllinen työvuorosuunnittelukaan toimia. Käsitys osastojen työvuorosuunnittelusta tuntui olevan salaista ja hyvin henkilökohtaista. Työpajoissa ehdotimme esimerkiksi harrastuksen ajankohdan ylös kirjausta työvuorosuunnitteluun, mutta sitä vastaan oltiin ehdottomasti, koska ei kenenkään tarvitse tietää toisen siviilielämästä. Tässä emme hakeneet kuitenkaan kaikkien asioiden kertomista, sillä kaikilla saa ja tulee olla yksityiselämä. Mutta onko huono, jos

työkaveri tietää sinun harrastavan jotakin ja huomioivan sen työvuorosuunnittelussa? Näin tiedettäisiin, että tämä henkilö ei tee esimerkiksi mielellään tiistaisin iltavuoroja, paitsi jos ei muita vaihtoehtoja ole. Näihin ei tarvitsisi myös tuhllata prioriteetti toiveitaan. Itse me koemme sen järkeväksi.

Toinen asia mikä nousi työpajoissa esille, oli se, miten esimies on vastuussa työvuorolistoista ja miten esimiehen pitäisi tehdä työvuorolistojen eteen. Tämähän ei ole yhteisöllisen työvuorosuunnittelun tarkoitus. Toki esimies viimekädessä vastaa työvuorolistasta ja on sen tähänkin saakka tehnyt. Esimiehen tarkoitus kuitenkin olisi vain naputella, hienosäätää ja vahvistaa työvuorolistat. Ja hienosäädöllä ajattelemme työvuorolistan tarkistamista ja katsomista, että jokaisessa vuorossa on riittävä henkilökunta ja osaaminen. Yhteisöllisessä työvuorosuunnittelussa ei esimiehentehtävä ole jatkuvasti muistutella työvuorolistojen tekemisestä ja kysellä työntekijöiltä vuorojen vaihtoja. Esimiehellä on oikeus vaihtaa työvuoroja kysymättä, jos kyse ei ole prioriteettitoiveista. Mielestämme jos esimieheltä vaaditaan jatkuvasti ylimääräistä työtä työvuorolistojen suhteen, ei yhteisöllisessä työvuorosuunnittelussa ole järkeä ja vanhaan täysin esimiehen tekemään työvuorolistaan voitaisiin palata. Tätä ei kuitenkaan kukaan työntekijöistä halunnut. Tästä syystä toivomme, että opinnäytetyöstämme, työpajoista ja posterista olisi hyötyä osastoille, jolloin työntekijät alkaisivat keskustelemaan työvuorolistoista ja niiden tekemisestä sekä vaihtamaan työvuoroja. Yhteisöllinen työvuorosuunnittelu on asia, johon kannattaa panostaa sen hyötyjen takia.

Työpajoissa kävi ilmi, että työntekijät ovat vaihtuneet kyseisellä toimialueella eikä kaikilla ollut koulutusta tai tietoa yhteisöllisestä työvuorosuunnittelusta. Tärkeätä olisi yhteisöllisen työvuorosuunnittelun kannalta henkilökunnan koulutus ja ajoittainen muistutus sen toimintaperiaatteista olisi säännöllisesti paikallaan, ainakin aluksi. Sillä yhteisöllinen työvuorosuunnittelu oli ollut käytössä vain vuoden verran. Pidämme hyvänä, että osastoille jäi työstämme posterit muistuttelemaan asioista ja samalla kertoamaan uusille työntekijöille yhteisöllisen työvuorosuunnittelun ideasta.

Jatkossa opinnäytetyötä voisi käyttää ideointiin ja jatkaa näin yhteisöllisen työvuorosuunnittelun kehittämistä. Toki vastuualue voisi tehdä kyselyä muille vastuualueille, joilla on yhteisöllinen työvuorosuunnittelu käytössä, jolloin sieltä saattaisi tulla uutta näkemystä ja ideaa työvuorosuunnittelulle. Hyvänä pidämme edelleen kouluttamisen mutta opinnäytetyö voisi toimia sen pohjana, jolloin perus luennoinnin lisäksi voisi käyttää työntekijälähtöistä ratkaisumallia, kuten learning-café.

LÄHTEET

- Airaksinen, T. (2009). *Toiminnallinen opinnäytetyö tekstinä*. Näkökulmia toiminnallisen opinnäytetyön kirjoittamiseen. Haettu 22.02.2019 osoitteesta <https://www.slideshare.net/TiinaMarjatta/toiminnallinen-opinnaytety-tekstin>
- Ala-Mursula, L. (2006). *Employee worktime control and health*. Väitöskirja. Haettu 2.9.2018 osoitteesta <http://jultika.oulu.fi/files/isbn9514282183.pdf>
- Hakola, T. & Kalliomäki-Levanto, T. (2010). *Työvuorosuunnittelu hoitolalla*. Sastamala: Vammalan kirjapaino Oy.
- Heikkilä, A. (2006). Yhteisöllisyys työaika-autonomiata toteuttavissa työyksiköissä työntekijän kokemana. Pro-gradu -tutkielma. Hoitotiede. Tampereen yliopisto.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2009). *Tutki ja kirjoita*. Helsinki: Tammi.
- Hirvonen, T. (2018). *Hoitajien työhyvinvointi vuorotyössä*. Pro gradu -tutkielma. Terveystieteiden opettajankoulutus. Itä-Suomen yliopisto. Haettu 20.9.2018 osoitteesta http://epublications.uef.fi/pub/urn_nbn_fi_uef-20180148/urn_nbn_fi_uef-20180148.pdf
- Hyvönen, J. (2014). *Työaika-autonomia sairaalahenkilöstön kokemana*. Pro gradu -tutkielma. Terveystieteiden opettajankoulutus. Itä-Suomen yliopisto. Haettu 9.1.2019 osoitteesta http://epublications.uef.fi/pub/urn_nbn_fi_uef-20141426/urn_nbn_fi_uef-20141426.pdf
- Immonen, A. (2013). *Hoitotyöntekijöiden kokemuksia työaika-autonomian toteutumisesta ja merkityksestä työhyvinvointiin ja yhteisöllisyyteen*. Pro gradu -tutkielma. Hoitotyön johtaminen. Itä-Suomen yliopisto. Haettu 20.9.2018 osoitteesta http://epublications.uef.fi/pub/urn_nbn_fi_uef-20130549/urn_nbn_fi_uef-20130549.pdf
- Jääskeläinen, M. (2013). *Työvuorosuunnittelukäytännön ja ergonomisten työaika-eräiden toteutuminen työaika-autonomiassa*. Pro gradu -tutkielma. Ergonomia. Itä-Suomen yliopisto. Haettu 20.9.2018 osoitteesta http://epublications.uef.fi/pub/urn_nbn_fi_uef-20130104/urn_nbn_fi_uef-20130104.pdf
- Kajaanin ammattikorkeakoulu. (n.d.). Opinnäytetyön esitys, arviointi ja palautus. Posterit. Haettu 4.3.2019 osoitteesta [https://www.kamk.fi/fi/opari/Opinnaytetyopakki/Opinnaytetyoprosessi/Ylempi-amk-\(Soteli\)/Opinnaytetyoprosessi/Posterit](https://www.kamk.fi/fi/opari/Opinnaytetyopakki/Opinnaytetyoprosessi/Ylempi-amk-(Soteli)/Opinnaytetyoprosessi/Posterit)

- Kankkunen, P. & Vehviläinen-Julkunen, K. (2013). *Tutkimus hoitotieteessä*. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Kilpeläinen, M. (2014). *Vastuullisella työvuorosuunnittelulla kohti työhyvinvointia*. Pro-gradu tutkielma. Hallintotiede. Lapin yliopisto. Haettu 30.11.2018 osoitteesta <https://core.ac.uk/download/pdf/30083178.pdf>
- Korhonen, A., Jylhä, V., Siltanen, H., Kangasniemi, M. & Holopainen, A. (2015). *Ammattilaisen autonomia ja yhtenäiset toimintamallit*. Tutkiva hoitotyö 13(2). Haettu 25.09.2018 osoitteesta <http://www.emagz.fi.ezproxy.hamk.fi/reader/>
- Kuntatyönantajat. (2018). KVTES. Lepoajat. Haettu 15.9.2018 osoitteesta <https://www.kt.fi/sopimukset/kvtes/2018/luku-3-tyoaika/lepoajat>
- Liski, A. (2012). *Autonominen työvuorosuunnittelu ja työhyvinvointi Kaupin sairaalassa*. Pro- gradu-tutkielma. Hallintotiede. Tampereen yliopisto. Haettu 9.1.2019 osoitteesta <http://tampub.uta.fi/handle/10024/83761>
- Noponen, R. (2017). Learning café eli oppimiskahvila. Haettu 15.09.2018 osoitteesta <https://www.innokyla.fi/web/malli2825539>
- Partinen, M. (2012). Epäsäännöllinen työaika ja vuorotyö. Duodecim. Haettu 25.3.2019 osoitteesta https://www.terveyskirjasto.fi/kotisivut/tk.koti?p_artikkeli=dlk01013
- Penttilä, K. (2017). Oppiminen sosiaalisessa vuorovaikutuksessa – case sovellettu oppimiskahvila. *HAMK Unlimited Professional* 29.8.2017. Haettu 13.10.2018 osoitteesta <https://unlimited.hamk.fi/teknologia-ja-liikenne/sovellettu-oppimiskahvila/>
- Russell, E., Hawkins, J. & Arnold, K. (2012). Guidelines for successful self-scheduling on nursing units. *The Journal of Nursing Administration*. 42, 9, 408-409. Haettu 9.3.2019 osoitteesta https://www.researchgate.net/publication/230741691_Guidelines_for_Successful_Self-scheduling_on_Nursing_Units
- Rönneberg, E. & Larsson, T. (2010). Automating the self-scheduling process of nurses in Swedish healthcare: a pilot study. *Health care management science*, (13), 1, 35-53. Haettu 10.3.2019 osoitteesta <http://liu.diva-portal.org/smash/get/diva2:353179/FULLTEXT01.pdf>
- TTL. (n.d.a). Suosituksia työvuorojen suunnitteluun. Työterveyslaitos. Haettu 25.9.2018 osoitteesta <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyoaika/vuoroty/suosituksia-tyovuorojen-suunnitteluun/>

TTL. (n.d.b). Vuorotyö. Työterveyslaitos. Haettu 25.9.2018 osoitteesta <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyoaika/vuorotyö/>

TTL. (n.d.c). Sopeutuminen vuorotyöhön. Työterveyslaitos. Haettu 25.9.2018 osoitteesta <https://www.ttl.fi/tyontekija/tyoaika/vuorotyö/sopeutuminen-epatyypillisiin-tyoaikoihin/>

Työaikalaki 1996/605. Haettu 2.9.2018 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1996/19960605#L2>

Vilkka, H. & Airaksinen, T. (2003). *Toiminnallinen opinnäytetyö*. Helsinki: Tammi.

YHTEISÖLLINEN TYÖVUOROSUUNNITTELU

OPINNÄYTETYÖ: TIIA KAUSTARA & SANNA LEHTINEN, HAMK

**TYÖPAJOJEN
TUOTOKSET
TIETOPERUSTA**

- Yhteiset pelisäännöt työvuorolistojen tekoon tulisi olla selkeästi kaikkien nähtävillä.
- Työvuorosunnittelussa pitäisi uskaltaa laittaa listaan oikeat toiveet. Listan eläessä tulisi jokaisen olla joustava ja vaihtaa tarvittaessa vuoroja.
- Työntekijöillä prioriteettitoiveita listassa 2-3 vuoroa kolmessa viikossa. Prioriteettitoiveet pitävät.
- Työvuorolistat tulisi olla avoinna pidemmälle ajalle, jolloin niiden suunnitteluun olisi enemmän aikaa ja listat pääsisivät elämään ilman kiirettä.
- Vaihdetut vuorot voisi merkitä sovitulla värikoodilla, jolloin kaikki näkisivät joustavuuden.
- Yhteisöllisen työvuorosunnittelun koulutuksen lisääminen uusille ja vanhoille työntekijöille.
- Työvuorosunnittelussa nousivat esille henkilökunnan työkokemus sekä lupa-asiat, jotka tulisivat huomioida työvuorosunnittelussa.

- Työvuorosunnitteluun tarvitaan toimiva yhdessä sovittu menetelmä.
- Yhteisöllinen työvuorosunnittelu vaatii kaikkien työntekijöiden panoksen.
- Osastonhoitajan tekemät muutokset työvuorosunnitelmiin ovat oikeutettuja, koska osastonhoitajalla on vastuu työvuorolistoista.
- Yksittäisen työntekijän mahdollisuudet vaikuttaa työvuorosunnitteluun ovat hyvät.
- Työvuorosunnittelussa on tärkeää henkilökunnan hyvä yhteistyö.
- Yhteisöllistä työvuorosunnittelua voidaan parantaa työntekijöiden koulutuksen lisäämisellä.
- Kun itse suunnittelee työvuorojansa, se parantaa työelämän tasapainoa ja auttaa ymmärtämään organisaation etuja.
- Yhteisöllisen työvuorosunnittelun kehittäminen hyödyttää sairaanhoitajia sekä hoidettavia potilaita.