

# TYÖAIKA-AUTONOMIAN KÄYTTÖÖNOTTO

Kehittämishanke Asikkalan terveyskeskuksen  
vuodeosastolla

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU  
Sosiaali- ja terveysala  
Hoitotyön koulutusohjelma  
Sairaanhoitaja (AMK)  
Opinnäytetyö  
Kevät 2011  
Tiina Nikula-Holttinen

Lahden ammattikorkeakoulu  
Hoitotyön koulutusohjelma

Tiina Nikula-Holtinen: Työaika-autonomian käyttöönotto:  
Kehittämishanke Asikkalan terveyskeskuksen vuodeosastolla

Hoitotyön opinnäytetyö, 40 sivua, 3 liitesivua

Kevät 2011

## TIIVISTELMÄ

---

Suuri osa terveydenhuollon henkilökunnasta tekee epäsäännöllistä vuorotyötä. Työ on sekä fyysisesti, psyykkisesti että sosiaalisesti kuormittavaa. Vuorotyöllä on myös vaikutusta työntekijän terveyteen ja terveystyöhyttymiseen. Viime vuosina työn kuormittavuus ja sairauspoissaolot ovat lisääntyneet terveydenhuollossa sekä koettu terveys ja työkyky ovat heikentyneet.

Tämän kehittämishankkeen tarkoituksena oli luoda työaika-autonomia Asikkalan terveyskeskuksen vuodeosaston tiimi I:n ja tiimi II:n henkilökunnan työvuorosuunnittelun toimintamalliksi. Työaika-autonomialla tarkoitetaan tässä hankkeessa hoitohenkilökunnan itse tekemää työvuorosuunnitelmaa, jota ohjaavat reunaehdot sekä itse luodut pelisäännöt.

Tavoitteena oli, että jokainen henkilökuntaan kuuluva oppisi itse tekemään yhteistyössä toisten kanssa oman työvuorosuunnitelmansa ja se tukisi hänen työhyvinvointiaan sekä parantaisi perheen ja työn yhteensovittamista.

Hankkeen koulutusosuus toteutettiin kahtena samansisältöisenä tiimipalaverina sekä erillisenä palaverina reunaehdoista lokakuussa 2010. Ensimmäinen työaika-autonomisesti suunniteltu työvuorosuunnitelma oli joulua koskeva ja aikaa sen suunnitteluun oli viisi viikkoa. Kolmen ja puolen viikon jälkeen suunnittelun aloittamisesta työvuorosuunnitelmat olivat valmiina henkilökunnalla.

Uudessa mallissa jokainen loi omat työvuoronsa, jonka jälkeen henkilökunta yhteistyössä suunnitteli ne toimiviksi osaston toiminnan kannalta.

Työaika-autonomian toimivuutta arvioitiin kehityspalaverissa, joita pidettiin keran kuukaudessa tai tarvittaessa.

Jatkotutkimuksena voisi tehdä kyselyn henkilökunnalle kokemuksista työaika-autonomian toteuttajina.

Avainsanat: Vuorotyö, työaika-autonomia, työhyvinvointi, hanke

Lahti University of Applied Sciences  
Degree Programme in Health Care

Tiina Nikula-Holttinen: The introduction of the working time autonomy:  
Development project in Asikkala health ward

Bachelor's Thesis in Health Care, 40 pages, 3 appendices

Spring 2011

## ABSTRACT

---

The majority of the health care staff have irregular shift. The work is physically, mentally and socially demanding. The shift work will also contribute to employees' health and health behavior. In recent years, the workload and sick leaves have increased in health care and perceived health and working capacity are undermined.

The purpose of this project was to create working time autonomy for Asikkala Health Center's team of one and two crew rotation planning functional model. Working time autonomy means in this project personnel's self-made shift plan, guided by the boundary conditions as well as self-created rules.

The goal was that every staff member could learn to make in cooperation with others their own shift plan and it supports his or her well-being and improves family and work compatibility.

The education part of the project was carried out with two similar meetings and a separate meeting according to the boundary conditions in October 2010. The first working-autonomously designed shift plan was a Christmas time plan and the time for this plan was five weeks. Three and a half weeks after the start of the design, the shift plans were ready for the staff.

In the new model, each employee creates their own shift plan and after that the staff members work in cooperation to get it functional for the ward.

The efficiency of working time autonomy was evaluated in development meetings which were held once a month or as needed.

Further research could survey the staff's experiences of working time autonomy.

Key words: Shift work, working time autonomy, well-being at work, project

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	HANKKEEN TAUSTAA	3
3	ASIKKALAN TERVEYSKESKUKSEN VUODEOSASTO	4
4	VUOROTYÖ JA SEN AIHEUTTAMIA HAITTAVAIKUTUKSIA	4
4.1	Ravintoon liittyviä haittavaikutuksia	7
4.2	Fyysiseen toimintakykyyn liittyviä haittavaikutuksia	8
4.3	Uneen liittyviä haittavaikutuksia	9
5	TYÖAIKA-AUTONOMIA	11
5.1	Työaika-autonomian historia	12
5.2	Ergonominen työvuorojärjestelmä	13
5.3	Työhyvinvoinnin kohentaminen	14
5.4	Muutosprosessin edellytykset	16
5.5	Työaika-autonomian käyttöönotto	17
5.5.1	Alkutila-analyysi	18
5.5.2	Sopiminen ja koulutus	18
5.5.3	Kehittäminen ja arviointi	19
6	HANKKEEN TAVOITTEET	20
7	HANKKEEN TOTEUTUKSEN KULKU	21
7.1	Hankkeen suunnitteluvaihe	21
7.2	Hankkeen toteutusvaihe	22
7.3	Hankkeen arviointivaihe	23
8	UUDEN MALLIN KUVAUS	26
8.1	Uuden mallin lähtökohdat	26
8.2	Tiimi I:n luomat pelisäännöt	26
8.3	Tiimi II:n luomat pelisäännöt	28
9	POHDINTA	30
9.1	Hankkeen tulosten pohdinta	30
9.2	Opinnäytetyön eettisyys	33

9.3	Jatkotutkimusehdotuksia	34
	LÄHTEET	36
	LIITTEET	41

## 1 JOHDANTO

Viime vuosina työn kuormittavuus on lisääntynyt terveydenhuollossa. Työntekijöiden kokema terveys ja työkyky ovat heikentyneet ja sairauspoissaolot kasvaneet. Samaan aikaan henkilöstöön kohdistuvia paineita lisäävät kiire, henkilöstön saatavuus, toiminnalliset muutokset ja tehokkuusvaatimukset. (Koivumäki, Aschan, Kasanen, Sinivaara & Vihersalo 2005, 1.) Terveysalan henkilöstö on nykyisin naisvaltaista ja ikääntyvää. Suurien ikäluokkien siirtyessä lähivuosina eläkkeelle, pysyvien työntekijöiden tarve kasvaa. (Kivimäki, Karttunen & Yrjänheikki 2004, 9.)

Vuorotyöllä on vaikutusta työntekijän terveyteen ja terveyskäyttäytymiseen. On todettu, että vuorotyöntekijöillä on kohonnut riski sydän- ja verisuonisairauksien vaaratekijöihin sekä metaboliseen oireyhtymään. Riskiin vaikuttavia tekijöitä ovat aineenvaihdunnalliset tekijät, vuorokausirytmien muutos ja terveyskäyttäytyminen. Vuorotyö vaikeuttaa säännöllisten elämäntapojen noudattamista ja näin altistaa esim. ylipainolle. (Tiihonen 2010, 4.)

Suuri osa terveydenhuollon henkilöstöstä tekee epäsäännöllistä vuorotyötä, joka on fyysisesti, psyykkisesti ja sosiaalisesti kuormittavaa. Työpaikkoja rohkaistaan tarkastelemaan ja kehittämään omatoimisesti työaikatarkaisuja työmarkkinoiden keskusjärjestöjen yhteisessä kannanotossa. Työaikatarkaisujen kehittämisessä pidetään erityisen tärkeänä työnantajan ja työntekijöiden yhteistä keskustelua. (Koivumäki ym. 2005, 1 - 2.)

Työvuorosuunnittelusta osastolla vastaa osastonhoitaja. Hän suunnittelee työvuorot itse tai delegoi ne vastuuhenkilölle. Työntekijät voivat esittää toivomuksia työvuoroihinsa ja suunnittelussa pyritään kohtelemaan kaikkia tasapuolisesti. Työntekijöiden elämäntilanteet kuitenkin vaihtelevat, ja heillä on erilaisia työaikoihin liittyviä tarpeita. (Koivumäki ym. 2005, 1.)

Työaika-autonomian käyttöönotto edellyttää aina kehittämistyötä. Siinä luodaan yksikön työvuorosuunnittelun pelisäännöt. Yhdessä sovittujen pelisään-

töjen tehtävänä on varmistaa, että suunnittelussa huomioidaan oikeudenmukaisuus, tasapuolisuus sekä toimintojen sujuminen. Uudesta työvuorojen suunnittelukäytännöstä tulee joustava ja turvallinen kaikille selkeiden pelisääntöjen avulla. Työaika-autonomian käyttöönottoprosessi on muutosprosessi. Siihen kuuluu muutokseen liittyviä haasteita ja yllätyksiä. On myös kyse työkuulttuurin muutoksesta, joka vaatii aikaa ja harjoittelua. Prosessi mahdollistaa työntekijöiden osallistumisen yksikön toiminnan kehittämiseen, ja onnistuakseen edellyttää kaikkien osapuolien osallistumista ja vastuunottoa. Toimivan työaika-autonomian käytännön kannalta on olennaista, että jokainen työntekijä miettii miten työajat tukevat omaa hyvinvointia. (Koivumäki 2006, A 4.)

Työyksikössäni Peruspalvelukeskus Oivan Asikkalan terveyskeskuksen vuodeosaston I-tiimissä ja II-tiimissä oli jo pitkään noussut keskusteluissa esiin negatiivista kritiikkiä työvuorolistoja kohtaan. Niihin oltiin tyytymättömiä ja niiden ei koettu tukevan työssäjaksamista ja työhyvinvointia. Olin kiinnostunut työaika-autonomiasta ja siitä miten se toimii. Tutkittuani kyseistä mallia totesin sen käytön lisääntyneen eri hoitotyöyksiköissä ja tukevan työntekijöiden viihtyvyyttä työyksikössä sekä työssä jaksamista. Se myös auttaa perheen ja työn yhteensovittamisessa ja lisää oman elämän hallinnan tunnetta. Työaika-autonomia antaa henkilökunnalle mahdollisuuden vaikuttaa omien vuorojensa rytmitykseen. Se myös mahdollisesti lisää yhteisöllisyyttä, sillä jokaisen tulisi omaa listaa suunnitellessa huomioida myös toisten suunnitelmat ja koko osaston toimintaa.

Tämän opinnäytetyön yhtenä tavoitteena on luoda toimiva työvuorojärjestelmä, joka tukee sekä työntekijöiden jaksamista että hyvän ja laadukkaan hoidon antamista potilaille. Opinnäytetyö toteutetaan hankkeena Peruspalvelukeskus Oivan Asikkalan terveyskeskuksen vuodeosaston I- ja II-tiimissä.

## 2 HANKKEEN TAUSTAA

Tammelin (2009,1.) tarkasteli tutkimuksessaan perheiden työaikakäytäntöjä vuosien 1977 ja 2003 välisenä aikana ja totesi, että yhä useampi työntekijä työskentelee muuhun kuin päiväsaikaan ja tekee joko lyhyttä tai pidempää työaika. Työntekijöitä tavoitellaan usein työasioissa työn ulkopuolella, niinpä työn ennustettavuus on hankalaa. Naisten tekemä työ on yhä useammin vuorotyötä. Tärkeiksi työajan ulottuvuuksiksi työajan pituuden ja ajoituksen lisäksi on noussut työn kiireisyys, työaika-autonomia ja työajan ennakoitavuus. Työajan ennakoitavuus onkin jatkossa yhä tärkeämpää työn ja perheen yhteensovittamisen kannalta. Yksi uusista sosiaalisista ongelmista on kiire. Työkiire kulkeutuu kotiin ja heijastuu arjen kokemuksiin. Työaika-autonomia mahdollistaa työn sovittamisen yksilöllisesti perheen tarpeisiin.

Tässä hankkeessa pyritään helpottamaan vuorotyön haittavaikutuksia Peruspalvelukeskus Oivan Asikkalan vuodeosaston toimipisteessä I- ja II-tiimissä. Työvuorolistoihin on oltu tyytymättömiä jo pitkään. Henkilökunnan keskuudessa on noussut keskustelua sekä työn, että työvuorojen raskaudesta ja epäoikeudenmukaisesta jakautumisesta hoitohenkilökunnan kesken. Perhe-elämän ja työn yhteensovittaminen on koettu vaikeaksi. Ennen työaika-autonomian käyttöönottoa vuodeosaston I-tiimin ja II-tiimin työvuorolistat suunnitteli osastonhoitajan delegoima sairaanhoitaja. Tällä opinnäytetyöllä pyritään vastaamaan työvuorolistojen tuomiin ongelmiin. Vuorotyön haitat helpottuvat kun jokainen voi suunnitella omaa elämäntilannetta palvelevat vuorot yhdessä sovittujen reunaehtojen puitteissa. Aihe on ajankohtainen ja työelämäpainotteinen. Pilottiryhmänä toimii vuodeosaston I-tiimi ja II-tiimi, joissa toimii sairaanhoitajia ja lähihoitajia. Osastolla toteutetaan tiimityöskentelyä, jonka on todettu tukevan työaika-autonomian käyttöä työvuorosuunnittelussa. Teoriaosuudessa käsitellään vuorotyön haittavaikutuksia ja työaika-autonomiaa, sekä esitellään hankkeen toimintaympäristö eli Asikkalan terveyskeskuksen vuodeosasto, jossa toimivat I- ja II-tiimi.



### 3 ASIKKALAN TERVEYSKESKUKSEN VUODEOSASTO

Asikkalan vuodeosasto on akuuttiin, kuntouttavaan ja muuhun lyhytaikaiseen sekä intervalli- ja pitkäaikaishoitoon keskittyvä osasto. Potilaspaikkoja on 64. Kaksi erikseen nimettyä väestövastuulääkärää toimii osastolääkäreinä. Hoitajien työ perustuu omahoitajamalliin sekä tiimityöhön. Lääkäri tekee aina päätöksen vuodeosastolle otosta ja kotiutuksesta. Koko Oivan alueella järjestetään vuodeosastohoitoa paikkakunnasta riippumatta, ja hoidolla tähdätään kotikuntoisuuteen. Potilaan hoidon aikana arvioidaan mitkä palvelut tukevat kokonaisvaltaista hoitoa ja kuntoutusta. Tavoitteena on potilaan omista tarpeista lähtevä yksilöllinen hoito. Hoito osastolla perustuu kuntouttavaan työtöteeseen, jonka perustana on olemassa olevan toimintakyvyn ylläpitäminen ja edistäminen. (Peruspalvelukeskus Oiva.)

Hankkeeseen osallistuvaan henkilökuntaan kuuluu sairaalapalvelujen päällikön ja apulaisosastonhoitajan lisäksi 15 sairaanhoitajaa ja 14 lähihoitajaa. Osastolla on myös osastosihteeri, laitoshuoltajia sekä C-puoleksi kutsutun käytävän hoitohenkilökunta. Nämä viimeksi mainitut eivät osallistu hankkeeseen.

### 4 VUOROTYÖ JA SEN AIHEUTTAMIA HAITTAVAIKUTUKSIA

Vuorotyö on työaikamuoto, jossa vuorojen on muututtava ennakolta sovituin ajanjaksoin ja säännöllisesti. Vuorojen katsotaan vaihtuvan säännöllisesti, kun vuorojen väliin jää enintään yhden tunnin aika tai vuoro jatkuu enintään yhden tunnin yhdessä työhön sijalle tulleen vuoron kanssa. Yövuoro on työvuoro, jossa vähintään kolme tuntia sijoittuu kello 23:n ja 6:n väliseen aikaan. (Tiihonen 2010, 5.) Kunnallisen yleisen virka- ja työehtosopimuksen mukaan, jaksotyössä säännöllinen työaika kolmen viikon pituisena työaikajakso-

na on enintään 114 tuntia ja 45 minuuttia. (KVTES 2010 - 2011, 45). Jaksotyössä viikkottaista ja vuorokautista työaikaa ei ole määritelty eikä viikottaisen ja vuorokautisen ylityön erottelu ole mahdollista. Jaksotyötä toteutetaan muun muassa terveyskeskuksissa ja sairaaloissa. (Levo 2010, 12.) Peruspalvelukeskus Oivan Asikkalan vuodeosaston toimipisteen hoitotyöntekijöiden työaikamuoto on jaksotyö.

Ihminen on päiväeläin, ja siksi elimistön biologisten rytmien säätely olettaa, että ihminen valvoo valoisana vuorokaudenaikana ja nukkuu öisin. Työssäkäyvistä noin 25 prosenttia Suomessa tekee vuorotyötä tai noudattaa hyvin epäsäännöllisiä työaikoja. Työvoiman absoluuttisen lukumäärän pienentyessä epäsäännöllistä työaikaa tekevien suhteellinen osuus todennäköisesti lisääntyy. (Partanen 2010.)

Vuoro- ja yötyön aiheuttamista terveyteen vaikuttavista haitoista saatu tieto on lisääntynyt nopeasti viimeisen kymmenen vuoden aikana. Nykytiedon valossa vuoro- ja yötyön tiedetään aiheuttavan esimerkiksi sydän- ja verenkiertoelin sairauksia, rintasyöpää, lisääntymisterveyden häiriöitä, ruuansulatuselimistön ongelmia sekä työtaturmia ja onnettomuuksia. Lisäksi vuorotyö saattaa aiheuttaa myös aikuisiän diabetesta ja paksusuolen syöpää. (Hakola, Hublin, Härmä, Kandolin, Laitinen & Sallinen 2007, 32.)

Mahdollisesti terveyteen haitallisesti vaikuttaviksi vaikutusmekanismeiksi on esitetty useita tekijöitä. Esimerkiksi vuorotyö aiheuttaa vuorokausirytmien muutoksia, jotka vaikuttavat epäedullisesti esimerkiksi vireystilaan, stressihormoneihin, pimeähormoniin ja veren hyytymistekijöihin. Myös elintapoihin tulee muutoksia. Vuorotyön johdosta saatetaan aloittaa tupakointi, käyttää liikaa alkoholia tai syödä epäsäännöllisesti. Lisäksi poikkeaviin työaikoihin liittyy sosiaalisia stressitekijöitä. Näistä tekijöistä useat voivat aiheuttaa stressireaktioita elimistössä ja siten pitkällä aikavälillä altistaa erilaisille sairauksille. Vuorotyön aiheuttama uneliaisuus ja toimintakyvyn heikkeneminen taas ovat työtaturmien ja onnettomuuksien syntymekanismeina. (Hakola ym. 2007, 32 - 33.)

Nykytiedon mukaan keskeisin yhteys vuorotyöhön ja siihen liittyvien terveysriskien välillä on muuttuva valo-pimeärytmi. Yöllä valolle altistuminen johtaa vuorokausirytmien häiriöihin. Tanskalainen tutkimuskatsaus löysi todisteita siitä, että vuorotyöllä ja rintasyövällä on yhteys. Samoilla linjoilla on myös kansainvälisen tutkimuslaitoksen (IARC) asiantuntijapaneelin päätös, jonka mukaan vuorokausirytmää häiritsevä vuorotyö on todennäköisesti ihmiselle karsinogeeninen uhka. (Leivategija 2010, A.)

Terveyshaitat, joita vuorotyö aiheuttaa ilmenevät hyvin yksilöllisesti. Arvioidaan, että noin viidesosa ihmisistä ei sopeudu lainkaan vuorotyöhön. Sopeutumattomuus johtunee pääosin perinnöllisistä vaihteluista jotka liittyvät kykyyn nukkua poikkeavina vuorokauden aikoina sekä yksilöllisistä eroista kestää univajeen ja yötyön aiheuttamaa uneliaisuutta. Vuorotyöhön sopeutumisen kykyyn vaikuttavat myös esimerkiksi aamu-iltatyypisyys ja eräät persoonalliset piirteet. (Hakola ym. 2007, 33.)

Mikko Härmä työterveyslaitokselta listaa vuorotyön haitoiksi vuorokausirytmien häiriintymisen, unettomuuden ja päiväaikaisen väsymyksen, perhe-elämän ja yksilöllisen vapaa-ajan häiriintymisen, työsuorituksen heikkene-  
misen väsymyksen takia, tapaturmariskin lisääntymisen, sepelvaltimotauti-  
riskin lisääntymisen, kuukautiskierron häiriöt ja psykosomaattisten oireiden  
lisääntymisen. (Agge 2010.)

Tuore italialaistutkimus osoittaa, että yötyö voi vuosien varrella johtaa me-  
tabolisen oireyhtymän kehittymiseen. Tutkimus on ensimmäinen, jossa yh-  
teys on osoitettu syy-seuraukselliseksi. (Pietrojusti 2010, 48.) Terveyshaitto-  
jen ilmenemisessä keskeisenä tekijänä on vuorotyön ja työaikojen kuormit-  
tavuus. Muun muassa työvuorojen säännöllisyydellä ja kiertosuunnalla on  
todettu olevan yhteyksiä rytmihäiriöalttiuteen ja veren lipiditasoihin. (Hako-  
la ym., 33.) Työvuorojen kiertosuunta eteenpäin (AIY) näyttää suositelta-  
valta, kun taas taaksepäin kiertoa (YIA) tulisi välttää. (Leivategia 2010, C).  
On myös todettu, että hyvät yksilölliset vaikutusmahdollisuudet työaikoihin,

myös vuorotyössä ovat yhteydessä parempaan koettuun terveydentilaan ja vähäisempiin lääkärin toteamiin sairauspoissaoloihin. (Hakola ym. 2007, 33).

Kokemukset siitä, miten työn fyysisistä ja henkisistä kokemuksista selviydytään kehittyivät 1990-luvun mittaan kahdensuuntaisesti: entistä useampi sosiaali- ja terveysalalla työskentelevä katsoi selviytyvänsä hyvin, mutta myös entistä useampi huonosti. Henkilöstön ylikuormittuminen heijastuu ensisijaisesti heidän omaan terveyteensä mutta samalla se saattaa vaikuttaa myös asiakkaiden tai potilaiden saaman palvelun laatuun. (Elovainio, Kaarlela-Tuomaala, Laine, Lindström, Pentti, Raitoharju, Suomala & Wickström 2005, 7.)

#### 4.1 Ravintoon liittyviä haittavaikutuksia

Vuorokausirytmien epäsäännöllisyys määrittää vuorotyötä ja siksi vuorotyöntekijöiden ruokailun säännöllisyydessä esiintyy usein ongelmia. Vuorotyössä on kuitenkin työssä jaksamisen ja terveyden kannalta tärkeää säännöllisen ruokailun mahdollisuus. Syömisen epäsäännöllisyys johtaa usein pitkiin ateriaväleihin, jolloin ehtii kehittyä kova nälkä, mikä johtaa liian suurien aterioiden nauttimiseen. Tästä saattaa aiheutua keskittymisongelmia, vatsavaivoja ja se saattaa olla riskitekijä lihavuuden kehittymisessä. Mahdollisesti öisestä aterioinnista aiheutuvien vatsavaivojen välttely saattaa puolestaan johtaa liian niukkaan tai yksipuoleeseen ateriointiin. (Tiihonen 2010, 9.)

Ruokailulla on vaikutuksia vuorotyöntekijöiden sekä päivittäiseen työkykyyn ja tarkkaavaisuuteen työssä että pitkäaikaiseen työkykyyn eli ns. aktiivivuosien määrään. Ravitsemuksella on merkitystä merkittävimpien ennenaikaista työkyvyttömyyttä aiheuttavien sairauksien kuten sydän- ja verisuonitautien sekä tiettyjen tuki- ja liikuntaelinsairauksien kehittymisessä. Tutkimusten mukaan vuorotyöntekijöillä on noin 1,4-kertainen sairastumisvaara sydän- ja verisuonitauteihin verrattuna säännöllistä päivätyötä tekeviin.

Säännöllinen ruokailu vaikuttaa päivittäiseen työkykyyn vähentäen verensokerin suuria vaihteluita. (Härmä, Kandolin, Laitinen & Sallinen 2002, 101.)

Yötyötä tekevistä vuorotyöntekijöistä 20 – 75 %:lla on usein tai jatkuvasti erilaisia ruoansulatuselimistön oireita, kuten vatsakipuja, ilmavaivoja ja närästystä. Kuormittavien elämän- tai työtilanteiden yhteydessä voi ilmetä ruoansulatuselimistön oireita. Säännöllistä vuorokausirytmää noudattava ruoansulatuselimistö toimii siten, että yöllä suolenseinämän sileän lihaksiston toiminta hidastuu, ruoansulatusentsyymien erittyminen suoleen vähentyy ja yleisesti ottaen imeytyminen vaikeutuu. Yötyöntekijä joutuu näin syömään aikoina, jolloin suolen toiminta on normaalia vaimeampaa. Ilmeisesti yötyöhön liittyvästä stressistä sekä vuorokausirytmien häiriöstä johtuen pohjukais-suolen haavaumaa esiintyy vuorotyötä tekevillä miehillä noin kaksi kertaa useammin kuin päivätyötä tekevillä. (Hakola ym. 2007, 35.)

#### 4.2 Fyysiseen toimintakykyyn liittyviä haittavaikutuksia

Vuorotyö vaikuttaa säännöllisen liikunnan harrastamisen mahdollisuuksiin työajan ulkopulella. Erilaisilla vuorojärjestelmillä, kuten kaksivuorotyö, kolmivuorotyö ja yötyö, on vaikutusta vapaa-ajan liikkumiseen ja päiväaikaiseen uneliaisuuteen. (Tiihonen 2010, 9.)

Vuorotyöntekijät ovat usein kokeneet fyysisen suorituskykynsä yöllä huomattavasti heikoksi kuin päivällä. Maksimaalinen suorituskyky onkin yöllä jonkin verran heikompaa kuin päivällä. Esimerkiksi vuorokausivaihtelu yön ja päivän välillä lihasvoimissa on noin 8 % ja vartalon tasapainossa jopa 10 %. Myös sydän- ja verenkiertoelimistön maksimaalinen hapenottokyky laskee yöllä 5 - 6 %. Maksimisuorituksesta palautuminen on sykkeen perusteella hitaampaa yöllä ja samantasoinen fyysinen työ koetaan tutkimusten perusteella raskaammaksi yöllä kuin päivällä. Näyttöä on myös siitä, että säännölliset, keskiraskaat fyysiset työpäivät kuormittavat sydän- ja verenkiertoelimistöä yöllä enemmän kuin päivällä. Niinpä fyysisesti kuormittava työ ei

sovi yövuoroon yhtä hyvin kuin päivävuoroon. Erityisesti ei ole suositeltavaa tehdä pitkiä yövuoroja fyysisesti raskaassa työssä. (Hakola ym. 2007, 33.)

Sairaanhoitotyö sellaisenaan ei riitä turvaamaan riittävää hengitys- ja verenkiertoelimistön suorituskykyä, vaan tarvitaan myös vapaa-ajan liikuntaa työmatkoilla, hyötyliikuntana ja muuna liikuntana. Voimavaroja on jätävä riittävästi liikuntaan eli työn kokonaiskuormittavuutta ei saa päästää ylittämään sietokykyä. (Paukkonen, Pohjonen, Hakola, Lindholm, Sistonen & Simoila 2007, 28.)

#### 4.3 Uneen liittyviä hättävää vaikutuksia

Työajat vaikuttavat hyvinvointiin mm. muutoksena unen määrässä ja laadussa. Uni on fyysisiä ja henkisiä voimavaroja palauttava tila, jonka aikana esimerkiksi aivojen energiavarastot täydentyvät. Erityisesti vuorotyö ja pitkät työajat ovat yhteydessä heikentyneeseen uneen. (Hakola ym. 2007, 17.)

Vuorotyö vaikuttaa uni-valverytmin ja energia-aineenvaihdunnan muutosten kautta. Useat elintoiminnoistamme vaihtelevat vuorokausirytmiiä noudattaen biologisen kellomme tuottamana. Vuorotyö saattaa olla epätahdistumisen aiheuttajana. Vuorokausirytmiejä, uni-valverytmiiä ja energia aineenvaihduntaa rytmittää sisäinen kello. Painon ja energia aineenvaihdunnan säätelyssä unen pituus saattaa olla keskeine tekijä. Univaje vähentää fyysistä aktiivisuutta, muuttaa hormonitoimintaa ja lisää nälän tunnetta, mikä heijastuu ruoka-aine valintoihin. (Tiuhonen 2010,7.)

Hoitoalalla tullaan useimmiten iltavuoron jälkeen aamuvuoroon töihin, jolloin yöuni jää vajaaksi, eikä päästä tarvittavaan 8 - 10 tunnin yöuneen. Iltavuoron jälkeisen yön aikana autonomisen hermoston elpyminen jää vajaaksi. Seuraavan työpäivän aamuna hormonaalinen kuormitus on jo lähtötilanteessa korkeammalla tasolla kuin aamuvuoron jälkeen. Tämä saattaa lisätä yli-

kuormituksen kehittymisen vaaraa. Vuorotyön kuormittavuusmittaukset osoittavat, että vanhusten laitoshoidossa työskentelevistä osa työskentelee toimintakykyä kuluttavalla tasolla, joka saattaa pitkällä tähtäimellä aiheuttaa uupumisongelmia. (Paukkonen ym. 2007, 7 - 8.)

Työajan lisäksi myös muut työperäiset tekijät voivat vaikuttaa unen laatuun. Tällaisia tekijöitä ovat esimerkiksi liian korkeat työn vaatimukset, heikot vaikutusmahdollisuudet ja riittämätön sosiaalinen tuki. Jokainen näistä tekijöistä kaksinkertaistaa riskin kokea unettomuusoireita. Työn mitoittaminen niin, että ennen nukkumaanmenoa pystyy irroittautumaan siitä, näyttää olevankin työaikojen lisäksi keskeinen asia unen onnistumisen kannalta. (Hakola ym. 2007, 23.)

Univaikeuksia voi aiheutua vuorokausirytmien häiriöistä. Ne myös lisäävät onnettomuuksien määrää ja laukaisevat mielenterveysongelmia. Vuorokausirytmia säätelevät kellogeenit osallistuvat solusyklin säätelyyn ja aineenvaihduntaan. Epävakaat vuorokausirytmien häiriöt voivat häiritä solunjakautumista ja johtaa siten syövän syntyyn. Viimeaikaisissa tutkimuksissa on saatu myös viitteitä siitä, että vuorokausirytmien häiriöt altistavat tietyille syöpäsairauksille. (Lahti 2008, 11.)

Osittainen univaje heikentää merkittävästi kykyä jakaa tarkkaavaisuutta useaan tehtävään kesken. Univajeen vaikutus suoriutumiseen voimistuu työviikon loppua kohti mentäessä. Univajeen vaikutukset ovat yksilöllisiä, niinpä joillain suoritus romahtaa ja joillain pysyy lähes muuttumattomana. Univajeen jälkeen kahden yön palautumisuni normalisoi suorituksen. Erityisesti turvallisuuskriittisissä ammateissa, joissa työ edellyttää tarkkaavaisuuden jakamista useaan kohteeseen, tulisi välttää univajetta kerryttäviä vuorojärjestelmiä. (Sallinen 2010.) Väsymyksen, onnettomuusriskin ja vuorokaudenajan välillä on selvä yhteys. Esimerkiksi liikenneonnettomuustilastoissa ja työtapaturmien määrässä tämä näkyy. Väsymys heikentää kykyä arvioida omaa toimintakykyä ja riskinottoa alenee ja tarkkaavaisuus herpaantuu. Työta-

paturmia on enemmän yövuoroissa kuin päivävuoroissa ja ne lisääntyvät peräkkäisten yövuorojen aikana. (Leivategija 2010, B.)

Biologisesti ihminen ei pysty sopeutumaan kovinkaan hyvin nopeisiin uni-valverytmin muutoksiin. Elimistön sopeutumattomuus vuorotyön edellyttämään rytmiin ilmenee usein unettomuusoireina unijakson yhteydessä sekä voimakkaana uneliaisuutena valvejakson aikana. Näitä oireita esiintyy ajoittain lähes kaikilla vuorotyöntekijöillä erityisesti aamuvuorojen ja yövuorojen yhteydessä. Työterveyslatoksen tutkimukset osoittavat, että tiedostettua tai tahatonta torkahtelua esiintyy yövuorossa noin 20 – 50 %:lla ja 10 %:lla kehittyä vuorotyön aiheuttama unihäiriö. (Hakola ym. 2007, 23.)

## 5 TYÖAIKA-AUTONOMIA

Työaika-autonomia on yhteisöllinen työvuorojen suunnittelukäytäntö. Siinä jokainen työntekijä suunnittelee omat työvuoronsa yhteistyössä muiden työntekijöiden kanssa. Omien työvuorojen soveltaminen merkitsee vapautta ja vastuuta suunnitella yhteisesti sovittujen pelisääntöjen ja olemassa olevien reunaehtojen puitteissa työvuorosuunnitelma. (Sinivaara & Heikkilä 2010, 1.) Työaika-autonomisessa työvuorosuunnittelussa saadaan yksilöllisempiä työvuororytmejä sekä helpotetaan työn ja yksityiselämän yhteensovittamista. (Koivumäki 2006, B 3).

Työaika-autonomia mahdollistaa työn sovittamisen yksilöllisesti mm. perheen tarpeisiin. Työajan ollessa ennakoitavissa arjen järjestäminen helpottuu. Pelkästään keskittyminen työajan pituuteen ei riitä, vaan kehittämisen on kohdistuttava työajan eri ulottuvuuksiin; on otettava huomioon autonomia, ajoitus, tempo ja ennakoitavuus. (Tammelin 2009, 139 - 140.) Työntekijällä on itsemääräämisoikeus työaikojen ajoitukseen, kuten ilta- vai aamu- vuoro työhön ja tempoon eli siihen, kuinka monta vuoroa haluaa tehdä pe-



räkkäin. Vuorot ovat myös paremmin ennakoitavissa kun vuoroissa on otettu huomioon myös mahdolliset perheen tarpeet. Tasapainoinen työ- ja perhe-elämä on yksilön hyvinvoinnin perusta. Se mitä tapahtuu perhe-elämässä, heijastuu usein työelämään ja päinvastoin. (Castrén 2007, 180.)

Työvuorojen suunnittelua ohjaavat reunaehdot. Niitä ovat työaikalaki, kunnallinen virka- ja työehtosopimus, paikalliset sopimukset, yksikön toiminta sekä yhdessä luodut pelisäännöt suunnittelulle. (Koivumäki 2006, B 3.) Edellytyksenä on työyhteisön osallistuminen ja sitoutuminen kehittämisssessiin. Käytännön kehittämistyössä kaikkien työntekijöiden kuunteleminen ja vaikutusmahdollisuus täytyy toteutua. (Manninen 2010, 12.)

## 5.1 Työaika-autonomian historia

Ensimmäiset artikkelit työaika-autonomiasta kirjoitti Jenkins 1960-luvulla, jolloin sitä käytettiin St. Georges` s Hospitalissa Lontoossa. Idea oli kuitenkin aikaansa edellä eikä menestynyt. 1980-luvulla aiheesta kiinnostuttiin enemmän ja se levisi ympäri maailmaa. Tällöin työaika-autonomia otettiin käyttöön Kanadassa, Yhdysvalloissa, Englannissa ja Australiassa. (Hung 2002.)

Vuonna 2001 HYKS:n Jorvin sairaalassa toteutettiin työaika-autonomia-pilottihanke päivätyötä tekevillä fysioterapeuteilla. Vuosina 2002 - 2005 Jorvin sairaalan ja Espoon kaupungin yhteistyönä toteutettiin työaika-autonomian kehittämis- ja tutkimushanke vuorotyön yksiköissä. Näiden hankkeiden myönteiset vaikutukset koettuun hyvinvointiin ja jaksamiseen antoivat hyvän syyn jatkaa mallin levittämistä muihin yksiköihin. (Koivumäki 2006, B 3.)

Tampereen Koukkuniemen vanhainkodissa ensimmäiset osastot ottivat työaika-autonomian käyttöön noin neljä vuotta sitten. Nyt se on käytössä 22:lla

osastolla 31:stä osastosta. Tavoitteena on, että työaika-autonomiaan perustuvan työvuorosuunnittelu lisää ennakkoluulotonta lähestymistapaa työvuorosuunnitteluun ja työaikajärjestelyihin. Tavoitteena on myös parantaa yhteistoiminnallisuutta työyhteisössä ja lisätä työhyvinvointia. Osalla osastoista toteutetaan myös ergonomisia työaikoja. Vastaava osastonhoitaja Arja-Liisa Heikkilä kertoo, että Koukkuniemen vanhainkodissa on työaika-autonomialla parannettu sekä vanhusten hoitoa että hoitajien hyvinvointia. (Koskela 2009, 9 - 10.)

Lapin sairaanhoitopiirissä työaika-autonomia-mallia on lähdetty soveltamaan syksyllä 2009 osana Inhimillisesti Tehokas Sairaala hanketta. Projektityöntekijä Leena Ylitalo on vienyt mallia käyttöön ja kertoo yksiköiden selvinneen pääosin hienosti. Hän kertoo myös, että he ovat edelläkävijöitä muuhun maahan verrattuna, koska työvuorot suunnitellaan suoraan Titania ohjelmaan eikä paperiversiona. Atk-suunnittelija lähti ennakkoluulottomasti kehittämään tietokone ohjelmaa henkilökunnan käyttöön. Monessa sairaalassa suunnitellaan parhaillaan työaika-autonomian käyttöönottoa, koska tutkimusten mukaan oman työajan hallinta lisää työhyvinvointia ja työssä jaksamista. (Lapin sairaanhoitopiiri 2010,1.)

## 5.2 Ergonominen työvuorojärjestelmä

Työaikaergonomialla tarkoitetaan työvuorojen sijoittumista sellaisella tavalla, että ne tukevat työntekijöiden hyvinvointia ja jaksamista. (Levo 2010, 15). Työvuorojärjestelmä voidaan suunnitella työntekijän terveyden ja toimintakyvyn sekä hyvinvoinnin kannalta ergonomiseksi. Ergonomisen työvuorojärjestelmän erityispiirteitä ovat ennakoitavuus, nopea eteenpäin kiertävä järjestelmä: 8 - 10 tunnin vuorot, 10 - 12 tunnin vapaa vuorojen välissä sekä vapaajaksot yhtenäisin, myös viikonloppuisin. (Paukkonen ym. 2007, 7.)

Työvuorojen eteenpäin suuntautuva kierto on varsinkin unihäiriöistä kärsivien kannalta parempi. Eteenpäin suuntautuvassa kierrossa ensin tulee aamuvuoro sitten ilta ja lopuksi yövuoro. Yövuorojen jälkeen tulevat vapaat, joita tulisi olla vähintään kaksi. Oikea kiertosuunta takaa riittävän levon vuorojen välissä. Työvuorojen välissä tulee olla vähintään 11 tunnin lepoaika. Myös nopeita vuoronvaihtoja tulee välttää. Esimerkiksi ei iltavuorosta aamuvuoroon tai yövuorosta samana päivänä iltavuoroon. Peräkkäisiä työvuoroja voi olla 5 - 7 ja jokaisessa työvuorojärjestelmässä tulee olla vapaita viikonloppuja. Palautumiselle tulee olla riittävästi aikaa työvuorojen välissä. Pitkiä yli 8 tuntisia vuoroja tulisi tehdä vain jos työn luonne tai kuormittavuus sitä vaatii. Pitkiä vuoroja ei myöskään saa olla useita peräkkäin ja niiden väliin on jätävä riittävästi lepoaika. (Tehy 2010.)

Työaikoihin liittyviä terveyshaittoja voidaan vähentää nopeasti eteenpäin kiertävää mallia käyttäen. Myös ennustettavuus ja säännöllisyys sekä vapaa-päivien sijoitus ovat tärkeitä tekijöitä. Mahdollisuudet vaikuttaa omiin työaikoihin vähentävät erityisesti naisten työstressistä johtuvia poissaoloja. Positiivista on reilu palautumisaika, kun työvuorot kiertävät myötäpäivään. (Agge 2010.) Paukkonen ym. (2007, 32.) toteaa kehittämis- ja tutkimushankkeensa loppuraportissa, että ergonominen työvuorosuunnittelu on hoitotyössä suositeltava vuorosuunnittelun malli, joka tukee henkilöstön tervettä työuraa ja kokonaishyvinvointia. Hankkeessa selvisi myös, että ergonominen työvuorosuunnittelu tuotti sekä henkilöstön kokemia merkittäviä hyötyjä että mitattavia, elimistön kannalta suotuisia muutoksia.

### 5.3 Työhyvinvoinnin kohentaminen

Hyvinvoinnilla tarkoitetaan kokonaisvaltaista kokemusta, mikä sisältää tyytyväisyyden perheeseen, työhön ja yleisesti elämään. Työhyvinvoinnilla taas tarkoitetaan organisaation kokonaisvaltaista hyvinvoinnin ja tuloksellisuuden tasapainoa. Useimmiten työhyvinvointi ymmärretään työssä käyvän henkilön selviytymisenä työtehtävistään. (Jantunen 2010, 9.) Työhyvinvointi

merkitsee työelämän hyvää laatua. Työnantaja voi vaikuttaa siihen hyvällä henkilöstöjohtamisella, työn organisoinnilla, työn hallinnalla ja tukemalla henkilöstön osaamisen kehittämistä. (Kunnallinen työmarkkinalaitos 2003, 3.)

Työ vaikuttaa terveyteen ja hyvinvointiin, se auttaa rytmittämään elämää, antaa kasvun ja kehityksen mahdollisuuksia sekä lisää itsetuntoa. Sen kautta saa kokemuksia tuloksekkaasta yhteistyöstä ja yhteen kuuluvuudesta. (Kivistö, Kallio & Turunen 2008, 27.) Hyvinvoiva työyhteisö työskentelee osaavasti ja tuottavasti. Työntekijät kokevat työnsä palkitsevaksi ja mielekkääksi sekä elämän hallintaa tukevaksi. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2010.) Työhyvinvointitoiminnasta työpaikoilla tulee johdonmukaista, kun toimintatavat kehitetään laajapohjaisesti yhdessä, sovitut asiat kirjataan ja niitä seurataan. Voidaan valita miten on järkevää toimia juuri meidän työpaikalla. (Kivistö ym. 2008, 28.)

Terveys 2015 -kansanterveysohjelmassa on yhtenä tavoitteena työikäisten työ- ja toimintakyvyn sekä työelämän olosuhteiden kehittäminen. Vaikutusmahdollisuudet omiin työaikoihin on osoittautunut tärkeäksi hyvinvointia tukevaksi tekijäksi. (Knaapi 2008, 11.) Erilaisten työn ja perheen yhteensovittamista tukevien järjestelyiden pohtiminen tulisi lähteä työpaikoilta ja työntekijöiden todellisuutta ja tarpeita kuunnellen. (Kempe, Kivimäki & Otonkorpi-Lehtoranta 2008, 9). Erilaisilla työaikajärjestelmillä kuten vuorotteluvapaa ja mahdollisuus tehdä osa-aika työtä, voidaan tukea työn ja perhe-elämän yhteensovittamista. (Levo 2010, 16). Haluttaessa vähentää vuorotyön haittoja keskeisiä keinoja ovat työvuorojen suunnittelu ja työn organisointi, säännöllinen terveysseuranta työterveyshuollossa sekä koulutus ja tiedottaminen. (Agge 2010).

Työnajan hallinnalla tarkoitetaan työntekijän vaikutusmahdollisuuksia esimerkiksi työpäivän pituuteen, työvuorojärjestelyihin ja työajan alku- ja päättymisajankohtiin. Työajan hallinta edistää tutkimusten mukaan työntekijän jaksamista ja työtyytyväisyyttä. Se helpottaa myös työn ja perhe-elämän yh-

teensovittamista. (Koivumäki ym. 2005, 1.) Ideaalitulanteessa työ ja perhe liittyvät kokonaisuudeksi, jossa sekä työssä että perheessä ihminen kokee saavansa tukea omaan elämäänsä. (Kempe ym. 2008, 1). Työvuorot tulisi suunnitella mahdollisimman aikaisin, koska näin helpotetaan perheen yhteisen ajan suunnittelua. Perheelle on eduksi, että kaikki sen jäsenet tietävät työvuorosuunnitelmat mahdollisimman aikaisin ja että ne ovat kaikkien nähtävissä. (Knaapi 2008, 10.)

Pysyvä ja jatkuva muutosvalmius on menestyvien työyhteisöjen ominaispiirre ja työhyvinvointia edistää tutkitusti työn kokeminen merkityksellisenä. (Kunnallinen työmarkkinalaitos 2003, 6). Tulevaisuudessa tulee työhyvinvoinnin merkitys korostumaan työelämän kehittämisessä. (Levo 2010, 1).

#### 5.4 Muutosprosessin edellytykset

Työaika-autonomian käyttöönottoprosessi on muutosprosessi ja osa työkuultuurin muutosta. Kaikilta osapuolilta edellytetään osallistumista, vastuunottoa, aikaa ja harjoittelua prosessin onnistumiseksi. Projektityöskentelyssä kaikilla on oikeus ilmaista oma mielipiteensä. (Knaapi 2008, 4.) Lähtökohtana työaika-autonomiassa ovat työyksikön toiminnan turvaaminen ja potilaiden hyvä ja laadukas hoito. (Lapin sairaanhoitopiiri 2010, 1 ). Työvuorosuunnittelussa, joka perustuu työaika-autonomiaan, suunnittelu siirtyy osastonhoitajalta työntekijöille. He saavat vastuuta ja valtaa suunnitella työvuoronsa ottamalla huomioon koko työyhteisö ja osaston toiminta. (Koivumäki ym. 2005, 18.)

Edellytyksenä työaika-autonomiaan perustuvalla työvuorosuunnittelulla on, että työnantaja hyväksyy ja mahdollistaa uuden toimintatavan. Osastonhoitajalta edellytetään lisäksi entistä osallistuvampaa johtamisotetta ja kykyä johtaa muutosta. Myös koko työyhteisön osallistuminen on edellytyksenä uuden käytännön kehittämiseksi sujuvaksi toimintatavaksi. (Koivumäki ym. 2005, 17.) Esimiehellä on vastuu siitä, että työvuorosuunnittelu lähtee toiminnan tarpeista eli asiakkaista. Hänen tehtävänä on myös taata tasa-arvoinen

keskustelu työyhteisössä ja huolehtia työntekijöiden yhdenvertaisuuden toteutumisesta. Kokonaisvastuu on ja säilyy esimiehellä. Hänen tehtävänä on myös toiminnan ja työyhteisön hyvän vuorovaikutuksen vahvistaminen. (Koskela 2009, 10.) Työvuorosuunnittelu on henkilöstöjohtamisen työväline, jolla parhaimmillaan luodaan hyvinvointia hoitotyöhön. (Paukkonen ym. 2007, 32 ).

Työaika-autonomiaa ei voi suoraan siirtää yksiköstä toiseen, vaan sen käyttöönotto vaatii aina kehittämistyötä. Kehittämistyössä luodaan yksikön työvuorosuunnittelun pelisäännöt. (Koivumäki 2006, A 4.) Työvuorosuunnittelukäytännön kehittäminen on yhteisöllistä toimintaa, niinpä pelisäännöistä sovitetaan yhdessä ja niitä muutetaan tarpeen vaatiessa. Periaatteina suunnittelussa ovat oikeudenmukaisuus, yhteisöllisyys ja joustavuus. Riittävät vuorovai-  
kutuset tai tiimityön taidot kaikilla osapuolilla ovat välttämättömät. (Koivumäki ym. 2005, 17.) Yhteisöllinen työvuorosuunnittelu vaatii uusia ajattelutapoja ja aikaa omaksumiseen. (Koskela 2009, 11 ).

Onnistuneessa työaika-autonomian kehittämisprosessissa työntekijöille kehittyy yhtenäinen näkemys siitä, miten se toimii tässä yksikössä. Työaika-autonomian kehitysprosessi edellyttää palaverikäytäntöä, aitoa dialogia ja riittävästi aikaa kehitystyölle. Olennaista on työaika-autonomian toiminnan kannalta, että työntekijä miettii, miten työajat tukevat omaa hyvinvointia. (Koivumäki 2006, A 4.)

## 5.5 Työaika-autonomian käyttöönotto

Työaika-autonomiaprosessi jaetaan kolmeen päävaiheeseen. Ne ovat alku-analyysi, sopiminen ja koulutus sekä kehittäminen ja arviointi. (Koivumäki 2006, A 5.) Työaika-autonomian kehittäminen alkaa yksilön tarpeista ja yksilötasolta edeten yhteisön tarpeisiin ja toiminnan tarpeisiin. Yksilön näkökulmasta tämä tarkoittaa työaikojen merkitystä omalle hyvinvoinnille. Työ-

yhteisön näkökulmasta työvuorosuunnittelun tulee olla oikeudenmukaista ja joustavaa ja toiminnan näkökulmasta tarkoitukse mukaista. (Levo 2010, 20.)

### 5.5.1 Alkutila-analyysi

Alkutila-analyysivaiheessa selvitetään huolellisesti mihin ollaan ryhtymässä, kun lähdetään kehittämään työaika-autonomia omaan yksikköön. Käyttöönottoprosessi alkaa tutustumisesta työaika-autonomia-malliin. Sen jälkeen tehdään yhteinen päätös lähteä prosessiin, joka tarkoittaa että kaikki ovat sitoutuneita mukaan lähtemiseen. Keskeistä on, että työntekijät miettivät, miten he voivat parantaa työhyvinvointiaan työvuorosuunnittelulla. Omien työaikatarpeiden tunnistamisen kautta tämä on mahdollista. On myös hyvä käydä läpi nykyisen työvuorosuunnittelun perusta ja miten työtehtävät ja toiminta vaikuttavat työvuorojen suunnitteluun. (Koivumäki 2006, A 5.)

### 5.5.2 Sopiminen ja koulutus

Seuraavassa vaiheessa suunnitellaan uutta suunnittelukäytäntöä ja pelisääntöjä. Ensiksi on varmistettava, että kaikilla on riittävät perustiedot työaikoja säätelevästä kunnallisesta yleisestä virka- ja työehtosopimuksesta ja työaikalaista. Tulee myös ymmärtää työaikojen vaikutus hyvinvointiin. (Koivumäki 2006, A 6.) Yhdessä sovittuja reunaehtoja työvuorosuunnittelulle ovat työaikalaki, kunnallinen työ- ja virkaehtosopimus, paikalliset sopimukset ja työyksikön toiminta. (Kantoluoto 2009, 14.) Yhteisen työvuorosuunnittelumallin toimivuus edellyttää selkeitä pelisääntöjä. Niillä luodaan puitteet suunnittelutoiminnalle ja ne ovat tärkeitä työyhteisön hyvinvoinnin ja ilmapiiirin kannalta. (Koivumäki ym. 2005, 17.) Pelisäännöillä varmistetaan suunnittelun oikeudenmukaisuus, tasapuolisuus ja toiminnan sujuminen. (Levo 2010, 18 - 19). Työaika-autonomian pelisäännöt luodaan osastoilla ja ne koskevat henkilövahvuutta ja osaamista eri työvuoroissa, työvuorojen alkamis- ja päättymisaikoja, työvuorojen ja viikonloppuvapaiden jakautumista työntekijöiden kesken, yksilöllisiä työaikoja ja vuorojärjestelyjä sekä työ-

vuorosunnittelun käytäntöä: milloin, miten ja missä suunnittelu tapahtuu. (Koivumäki ym. 2005, 13.)

Ennen ensimmäistä työvuoronsuunnitelman tekoa tulee työvuorosuunnitelman suunnittelu organisoida hyvissä ajoin. Sitä tulee myös arvioida säännöllisesti ensimmäisten suunnittelukierrosten ajan. Pelisääntöjen tekeminen on vaativaa ja niiden toimivuus testataan vasta käytännössä. On varauduttava muuttamaan niitä myös prosessin aikana. Pelisääntöjä tulee arvioida myös myöhemmin, vaikka työaika-autonomia olisikin jo vakiintunut käytäntö. Esim. jos henkilökunta vaihtuu tai toimintaan tulee muutos. Prosessin ajaksi on hyvä nimetä työvuorosuunnitelmavastaavia, jotka huolehtivat, että työvuorosuunnitelman teko pysyy aikataulussa ja opastavat muita suunnittelussa. (Koivumäki 2006, A 6.)

### 5.5.3 Kehittäminen ja arviointi

Varsinainen työvuorojen suunnittelu tulee tehdä reippaasti ja näkyvästi esim. kehittämispäivällä, johon kaikki pääsevät osallistumaan. Useat kehittämispalaverit pelisääntövaiheessa tai työvuorosuunnitelman teon alettua tehostavat yhteisen käytännön kehittämistä ja omaksumista. (Koivumäki 2006, A 9.) Työvuorosuunnitelman pohjana ovat vahvistetut lomat ja muut tiedossa olevat poissaolot. Sitten työntekijä suunnittelee omat vuoronsa yhdessä sovittujen reunaehto- ja pelisääntöjen mukaan. Työvuoroista neuvotellaan yhdessä tiimeissä tai hoitoryhmissä ja työvuorosuunnitelmavahti valvoo, että työvuorosuunnitelma valmistuu ajoissa. Tavoitteena on, että työvuorosuunnitelmavahdin rooli jää tarpeettomaksi kun työaika-autonomia vakiintuu. Sen jälkeen esim. työvuorosuunnitelmavahti vie työvuoroluettelon teknisesti työvuorojärjestelmään. Lopuksi osastonhoitaja vastaa henkilöstövahvuuden riittävydestä ja hyväksyy suunnitellut työvuorosuunnitelmat. (Koivumäki ym. 2005, 17.) Työvuorosuunnitelman suunnittelulle tulee varata reilusti aikaa ja lomalle lähtijät voivat jättää ehdotuksensa työvuorosuunnitelmavastaavalle. (Koivumäki 2006, A 12). Vuoden kuluttua ollaan



ehkä siinä vaiheessa, että työaika-autonomiasta on tullut vakiintunut käytäntö. (Koivumäki 2006, A 6).

## 6 HANKKEEN TAVOITTEET

Hankkeen tavoitteena on kehittää yhteistyössä työaika-autonomia Peruspalvelukeskus Oivan Asikkalan terveystieteiden vuodeosaston toimipisteen I-tiimin ja II-tiimin henkilökunnan työvuorosuunnittelun toimintamalliksi. Lyhyen aikavälin tavoite on, että osaston henkilökunta perehtyisi työaika-autonomiaan ja alkaisi kehittää sitä omiin tarkoituksiinsa sopivaksi. Lyhyen aikavälin tavoite on myös, että jokainen suunnittelisi itselleen ergonomisia työaikajaksoja, jotka tukisivat työssä jaksamista. Laadullisia lyhyen aikavälin tavoitteita ovat, että työaika-autonomia olisi joustavaa ja yhteisöllistä, yhdessä tekeminen onnistuisi sujuvasti ja olisi positiivinen kokemus. Laadullinen lyhyen aikavälin tavoite on myös, että työaika-autonomia koettaisiin tasapuoliseksi ja oikeudenmukaiseksi. Lyhyen aikavälin tavoitteiden saavuttamiseen menee noin kaksi vuotta.

Pitkän aikavälin tavoite on, että työaika-autonomiasta tulisi vakiintunut käytäntö osastolla sekä työhyvinvointi ja työssä jaksaminen lisääntyisivät. Hankkeen pitkän aikavälin tavoite on myös perheen ja työn yhteen sovittamisen paraneminen. Tärkeä tavoite on terveydellisten ongelmien väheneminen ja tätä kautta sairaslomien väheneminen. Hanke lisää myös ennen työaikasuunnitelmia tehneen sairaanhoitajan työhyvinvointia mahdollisen negatiivisen palautteen vähenemisen myötä. Yhtenä pitkän aikavälin tavoitteena on myös osaston vetovoimaisuuden lisääntyminen työaika-autonomian käyttöönoton myötä.

## 7 HANKKEEN TOTEUTUKSEN KULKU

### 7.1 Hankkeen suunnitteluvaihe

Ennen hankkeeseen lähtemistä muutos työvuorosuunnittelussa todettiin tarpeelliseksi ja työaika-autonomia kokeilun arvoiseksi malliksi. Jo viisi vuotta sitten henkilökunta oli esittänyt ensimmäistä kertaa mahdollisuutta aloittaa työvuorosuunnitelmien tekemisen henkilökunnan toimesta. Osastonhoitajana työskentelevä sairaalapalveluiden päällikkö totesi nyt olevan oikea aika sen toteuttamiseen. Päätös lähteä toteuttamaan työaika-autonomiaa perustuu siis henkilökunnan enemmistön toiveeseen. Saadessani luvan työaika-autonomian kokeiluun, aloin toteuttaa opinnäytetyötäni, joka koskee työaika-autonomian käyttöönottoa.

Hanketta lähdettiin suunnittelemaan pitämällä ensin palaveri 28.9.2010 sen sairaanhoitajan kanssa, joka teki ennen työvuorosuunnitelmat. Palaverissa kerrattiin työvuorosuunnitelman tekoon kuuluvia perusasioita ja työaika-autonomian tuomia muutoksia ja mahdollisuuksia. Seuraava palaveri oli sairaalapalveluiden päällikön kanssa 6.10.2010. Silloin käytiin läpi tulevien tiimipalaverien sisältöä ja mietittiin työaika-autonomian vaikutusta osaston toimintaan. Sovittiin että ennen työvuorosuunnitelmat tehnyt sairaanhoitaja tekee valmiin työvuorosuunnitelmapohjan jossa on valmiina tiedossa olevat poissaolot kuten vahvistetut vuosilomat sekä tiedossa olevat sairaslomat ja koulutukset. Myös tiedossa olevat sijaisten vuorot on merkitty valmiiksi. Sen jälkeen työvuorosuunnitelma lähtee henkilökunnan työstettäväksi. Työvuorosuunnitelman suunnittelu vaiheistetaan niin, että ensin laitetaan yövuorot johon on aikaa 1 - 2 viikkoa. Kolmas ja neljäs viikko on aamujen, iltojen ja pitkien vuorojen suunnittelua ja viides viikko on työvuorosuunnitelman toimivuuden tarkastelua ja työvuorojen tasaamista sekä koneelle vientiä.

Virallinen hankelupa anomus laitettiin myös eteenpäin Peruspalvelukeskus Oivan johtajalle Eeva Halmeelle. Lopullinen lupa hankkeelle saatiin 22.10.2010. Viranhaltijapäätöksessä todetaan että, Hollolan kunnan henkilöstöstrategian mukaisessa henkilöstöpoliittisen monimuotoisuussuunnitelmassa on linjattu, että ” Tehtävä- ja työaikajärjestelyissä otetaan tehtävien ja työyksikön luonteen antamien mahdollisuuksien mukaan huomioon työntekijän yksilöllinen tilanne”, joten voidaan todeta työaika-autonomian käyttöönoton olevan tämän tavoitteen mukainen.

## 7.2 Hankkeen toteutusvaihe

Pääluottamusmies Sirkka Haapanen piti palaverin 11.10.2010 reunaehdoista eli kunnallisesta yleisestä virka- ja työehtosopimuksesta, työaikalaista ja paikallisista sopimuksista ennen tiimipalavereja. Paikalla oli hankkeessa mukana olevia sairaanhoitajia sekä lähihoitajia. Lakien osalta keskityttiin perusasioihin, jotka koskevat työvuorosuunnittelun tekoa. Tiimipalaverit pidettiin kummallekin tiimille erikseen viikon välein. Ensimmäinen oli 19.10.2010 ja toinen 26.10.2010. Niissä käytiin ensiksi läpi työaika-autonomia, sen tuomia etuja suhteessa työhyvinvointiin ja työaika-autonomian käyttöönotto powerpoint kalvojen avulla. Palaverien suurimmaksi asiaksi tuli pelisääntöjen suunnittelu, jolla luodaan toimintamalli juuri tämän osaston käyttöön. Sovittiin myös, että alkuvaiheessa toimivat molemmissa tiimeissä työvuorosuunnitelmavastaavat, jotka huolehtivat työvuorosuunnitelman valmistumisesta sovittuun aikaan.

Avointa dialogia käytettiin työvälineenä suunnitellessa pelisääntöjä. Avoin dialogi tarkoittaa vuoropuhelua, jossa ihmiset ajattelevat yhdessä, on monia näkökulmia, kukaan ei ole väärässä, omaa kantaa pidetään vain askeleena kohti uutta ymmärrystä, painopiste on vuorokuuntelussa ja lopputulos on kaikille jotain uutta. (Koivumäki 2006, A 8). Päätetyt asiat kirjattiin ylös muistioksi kaikkien luettavaksi.

Ensimmäinen työaika-autonomisesti tehtävä työvuorosuunnitelma alkoi 1.11.2010 tiimipalaverien jälkeen. Tehtävä työvuorosuunnitelma on joulua koskeva ja se ajoittui ajalla 13.12.2010 - 2.1.2011. Suunnitteluun jäi aikaa viisi viikkoa. Ensin pyrittiin merkitsemään yöt, tosin innokkaimmat olivat jo merkinneet heti koko työvuorosuunnitelmansa. Jokainen muutti työvuorosuunnitelman alla olevaa henkilökunnan vahvuudesta kertovaa lukua sen mukaan miten vaihtoi omaa vuoroaan. Näin oli helpompi seurata missä vuorossa oli puutetta tai liikaa henkilökuntaa. Kahden ja puolen viikon päästä suunnitelmat olivat esimiehellä, jonka valtuuttama sairaanhoitaja vei ne tietokoneelle. Valmiit työvuorosuunnitelmat olivat henkilökunnalla kolme ja puoli viikkoa työvuorosuunnitelman tekemisen alkamisesta.

Yhteistyölautakunta oli kuullut hankkeestamme ja halusi 29.11.2010 pidettävään kokoukseensa Hollolan virastotalolle klo 14.00 sairaalapalveluiden päällikön ja opinnäytetyön tekijän kertomaan työaika-autonomiasta ja sen käyttöönotosta. Powerpoint esityksen jälkeen suurimmiksi kysymyksiksi nousi ajan käyttö. Eli miten olemme järjestäneet ajan työaika-autonomisen työvuorosuunnitelman tekemisen niin, etteivät asiakkaat siitä kärsi ja miten pystymme tasapuolisuuteen työvuorojen jakamisen osalta. Tyydyttävä vastaus saatiin kertomalla, että työvuorosuunnitelma tehdään pääsääntöisesti iltapäivällä työn lomassa. Koskaan koko henkilökunta ei ole pois potilastyöstä yhtäaikaan.

### 7.3 Hankkeen arviointivaihe

Työaika-autonomian toimivuutta arvioitiin kehityspalavereissa, joita järjestettiin tiimeittäin kerran kuukaudessa tai tarpeen vaatiessa. Ensimmäinen arviointi oli 24.11.2010 ja siihen osallistuivat sairaalapalveluiden päällikkö, työaika-suunnitelmapohjat tekevä sairaanhoitaja, molempien tiimien työvuorosuunnitelmapohjat tekevä sairaanhoitaja, molempien tiimien työvuorosuunnitelmapohjat tekevä sairaanhoitaja, molempien tiimien työvuorosuunnitelmapohjat tekevä sairaanhoitaja, sekä opinnäytetyön tekijä. Muu henkilökunta ei osallistunut tähän palaveriin. Palaveri kesti tunnin ajan.

Työvuorosuunnitelmavastaavat saivat kertoa näkemyksiään ensimmäisestä työaika-autonomisesta työvuorosuunnitelman teosta. He kokivat, että kaiken kaikkiaan oli ollut positiivinen ote ja työ ei ollut vaikeaa. Oli kuitenkin jouduttu useamman kerran muistuttamaan henkilökuntaa, että on katsottava oikeat henkilömäärät kullekin päivälle toiminnan turvaamiseksi ja vaihtamaan vuoroja sen mukaan. Lopulta työvuorosuunnitelmavastaavat joutuivat itse tekemään toisille muutamia vuorovaihtoehtoja, koska muistutuksiin ei reagoitu. Ehdotukset oli nähtävissä usean päivän ajan ja koska niihin ei tullut vastustusta, ehdotukset menivät esimiehen hyväksyttäväksi.

Työvuorosuunnitelmavastaavat kertoivat myös, että pyhätöiden jakautumisesta oli tullut erimielisyyttä ja siksi päätettiin, että osa-aikaista työtä tekevät saavat ottaa samassa suhteessa pyhätöitä kuin oma työaika on. Eli mitä isompi työtuntimäärä, sitä enemmän voi olla pyhätöitä. Päätettiin myös selkeämmin tiedottaa päivämäärä, jolloin työvuorosuunnitelman tulee olla valmis esimiehelle annettavaksi. Se lisää henkilökunnan vastuuta tehdä oma työvuorosuunnitelma valmiiksi muiden nähtäväksi ajoissa. Näin jää enemmän aikaa työstää työvuorosuunnitelmaa sopivaksi toiminnan turvaamisen kannalta.

Palaverissa nousi puheenaiheeksi myös se, että tulee muistaa katsoa vanhan työvuorosuunnitelman loppua kun alkaa suunnitella seuraavaa. Tästä päätettiin muistuttaa henkilökuntaa. Todettiin myös, että jos tulee tilanne, jota ei pystytä ratkaisemaan, esimies määrää tasapuolisesti, kuka vaihtaa vuoronsa. Lopuksi päätettiin pitää tiimien välisiä palavereja nopeammin seuraavan työvuorosuunnitelman tekemisen alkaessa. Se helpottaisi työvuorosuunnitelmien kokoamista toimivaksi, kun sitä katsotaan yhdessä jo alkuvaiheessa.

Ensimmäinen työaika-autonomiseen työvuorosuunnitteluun osallistuvan koko henkilökunnan arviointipalaveri oli 26.11.2010. Palaveriin osallistuivat sairaala palveluiden päällikkö Merja-Liisa Kaaronen, joka toimi puheenjohtajana, opinnäytetyön tekijä, joka toimi sihteerinä sekä 15 työaika-autonomisen työaikasuunnitelman tekoon osallistuvaa hoitajaa. Palaveri kesti noin yhden tunnin.

Ensin kysyttiin tuntemuksia ensimmäisen työvuorosuunnitelman teosta työaika-autonomisesti. Kommentteiksi tuli että, ei työ ollut vaikeaa eikä sitä koettu negatiivisena. Työaika-autonomista työvuorosuunnittelua kommentoitiin myös mukavaksi, mutta sitä ei aina ollut helppoa suunnitella jos ei halunnut yksittäisiä vapaita. Työvuorosuunnitelmavastaavan pyytämiin vaihtoihin oli suostuttu ja oltiin myös valmiita tinkimään omasta suunnitelmasta toiminnan turvaamisen hyväksi. Kerrottiin myös perusteluja siihen, miksi oli tehty tietynlainen suunnitelma itselle. Esim.`` Jouluna ei menoja, siis voin olla töissä``. Jotkut kertoivat joutuneensa vaihtamaan useita vuoroja, kun toisilla vaihtui vain yksi tai kaksi omasta suunnitelmasta. Siksi päätettiinkin että seuraavassa työvuorosuunnitelmassa toimii tasapuolisuus. Eli ne, jotka joutuivat vaihtamaan paljon ensimmäisessä työvuorosuunnitelmassa, saavat toteuttaa enemmän autonomiaa seuraavassa työvuorosuunnitelmassa.

Työvuorosuunnitelmassa oli myös liikaa henkilökuntaa pyhäiltoihin, kun taas arkivapaista puuttui työntekijöitä. Joulutyövuorosuunnitelmassa olisi joulunpyhiin ollut enemmänkin halukkaita vakinaisesta henkilökunnasta, mutta sijaiset oli sijoitettu kyseisiin vuoroihin. Tämä tuotti hieman erimielisyyttä. Toivottiin myös lisää aktiivisuutta viestivihkon käyttöön, johon oli tarkoitus laittaa omia toiveita ja viestejä seuraavia listoja koskien, koska silloin vuorojen vaihto toiminnan turvaamiseksi on helpompaa. Palaverissa tuli myös esille, että esimies määrää tasapuolisesti vuoromenetelmällä, kuka joutuu vaihtamaan vuoronsa, jos ratkaisua ei tule henkilökunnan kesken. Lyhennettyä työaika tekevistä mainittiin, että pyhätöitä tulee ottaa samassa suhteessa kuin sen hetkinen työaika edellyttää.

Lopuksi muistutettiin, että tämä oli vasta ensimmäinen työvuorosuunnitelma joka tehtiin työaika-autonomisesti ja ollaan etsimässä hyviä käytänteitä sille. Todettiin, että sen vakiintuneeksi toimivaksi käytännöksi saaminen vaatii useamman vuoden työaika-autonomisen työvuorosuunnitelman teon. Muistutettiin myös, että koko työyhteisö on vastuussa toiminnasta ja on huomioitava

tasapuolisuus, yhteistyö ja joustavuus. Seuraava arviointipalaveri pidetään kun toinen työaika-autonomisesti tehty työvuorosuunnitelma on valmistunut.

Oikeudenmukaisuus ja tasapuolisuus nousi keskustelun aiheeksi usein palaverissa autonomista työvuorosuunnittelua arvioitaessa. Jotta niihin päästäisiin, työvuorosuunnitelmaa ei tule laatia sillä perusteella, että kaikille saataisiin samanlaiset vuorot. Jokainenhan huomioi omassa suunnittelussaan omat tarpeensa kuten yksilöllinen elämäntilanne ja henkilökohtaiset tarpeet.

## 8 UUDEN MALLIN KUVAUS

### 8.1 Uuden mallin lähtökohdat

Uudessa toimintamallissa valmiit työvuorosuunnitelmapohjat tuotiin esimiehen toimesta henkilökunnan käyttöön ja niihin oli merkitty valmiiksi tiedossa olevat poissaolot kuten vuosilomat, sairauslomat ja koulutukset. Sen jälkeen henkilökunta alkoi omien vuorojensa suunnittelun luotujen pelisääntöjen mukaan. Molemmat tiimit loivat omat pelisäännöt, joiden puitteissa työaika-autonomiaa toteutettiin. Molempiin tiimeihin oli valittu työvuorosuunnitelmavastaavat. Heidän tehtävänä oli valvoa, että työvuorosuunnitelma valmistui ajoissa. Päivämäärä, jolloin suunnitelma tuli olla esimiehellä, oli kaikkien nähtävissä. Molemmilla tiimeillä oli myös käytössä viestivihko, johon voi laittaa omia näkemyksiään ja viestejä työvuorosuunnitelmasta. Sairaalapalvelujen päällikön valtuuttama sairaanhoitaja vei työvuorosuunnitelman koneelle ja tarkistaa, että osaston toiminta oli turvattu oikealla henkilömäärällä ja osaamisella. Hän myös tulosti työvuorosuunnitelmat henkilökunnalle.

### 8.2 Tiimi I:n luomat pelisäännöt

I-tiimin pelisäännöissä päädyttiin seuraaviin ratkaisuihin:

- Vähintään yksi 35 h viikkolepo tulee olla viikossa.
- Ennen vuosiloman alkua saa olla maksimissaan viisi työpäivää.
- Työvuorosuunnitelman kokoaja laittaa valmiiksi työvuorosuunnitelmapohjaan ennalta tiedossa olevat vuosilomat, koulutukset ym. keskeytykset.
- Lyhytaikaisten sijaisten työvuorot suunnittelee työvuorosuunnitelman kokoaja.
- Vähintään yksi sairaanhoitaja oltava arki-aamussa ja -illassa.
- Yövuorot tulee merkitä ensin.
- Koska c-puolen kanssa ovat yhteiset lähihoitajien yöt, merkitään työvuorosuunnitelmaan valmiiksi myös c-puolen yöt.
- Otetaan käyttöön vihko, johon voi jättää viestejä kuten esimerkiksi ``Kerttu voi tehdä pelkkää iltaa ensi työvuorosuunnitelmassa.``
- Juhlapyhät järjestetään vuorotteluperiaatteella, jos halukkaita ei muuten löydy.
- Pyhätyöt ja iltavuorot jakautuvat tasaisesti halukkaiden kanssa.
- Kukin voi merkitä ympyrällä yhden työvuoron, mikä merkitsee sitä, että sitä merkittyä vuoroa ei mielellään muuteta merkitystä.
- Jos pitkän päivän tekijöitä on, niin kerrallaan vain yksi päivässä.
- Alussa ei merkitä työaikalyhennyksiä vaan A (aamu), I (ilta), P (12 - 20) ja Y (yö).
- Lomalla oleva tailomalle lähtevä voi jättää työvuorosuunnitelmansa joko vihkoon, listavastaavalle tai työtoverille, jos työvuorosuunnitelmapohja ei ole vielä käytettävissä.
- Valmiiden työvuorojen vaihtoon tulee olla esimiehen lupa.
- Pääsääntöisesti kysytään vaihtajaa omasta tiimistä, mutta myös toisesta tiimistä voi kysyä, jos vaihto ei onnistu oman tiimin sisällä.
- I tiimin työvuorosuunnitelmavastaavana aloittaa sairaanhoitaja, jolle vapautetaan parina iltapäivänä aikaa katsoa tiiminsä työvuorosuunnitelman edistymistä.



- Työvuorosuunnitelman kokoaja merkitsee aluksi valmiiksi työpäivien määrän työvuorosuunnitelmaan, erityisesti tärkeää arkipyhälistassa vajaata työaikaa tekeville.
- Dialogi on ryhmän kesken tärkeää.
- Vastaavaa sairaanhoitajaa ei merkitä erikseen, vaan molempien käytävien sairaanhoitajat toimivat tiimiensä vastaavina.
- C-puolen tarvitessa sairaanhoitajaa, asiat ottaa hoitaakseen se, jonka työtilanne muutoksen paremmin sallii.

### 8.3 Tiimi II:n luomat pelisäännöt

II-tiimin pelisäännöissä päädyttiin seuraaviin ratkaisuihin:

- Vähintään yksi 35 h kestävä viikkolepo tulee olla viikossa.
- Ennen vuosiloman alkua saa olla maksimissaan viisi työpäivää.
- Työvuorosuunnitelman kokoaja merkitsee valmiiksi työvuorosuunnitelmapohjaan ennalta tiedossa olevat vuosilomat, koulutukset ym. keskeytykset.
- Työvuorosuunnitelman kokoaja merkitsee aluksi valmiiksi työpäivien määrän työvuorosuunnitelmaan, varsinkin vajaata työaikaa tekeville arkipyhätyövuorosuunnitelmissa.
- Lyhytaikaisten sijaisten työvuorot merkitsee työvuorosuunnitelman kokoaja.
- Vähintään yksi sairaanhoitaja tulee olla arkipäivästä ja -illasta.
- Päivät ja iltamiehitysmäärät merkitsee työvuorosuunnitelman kokoaja.
- Yövuorot valitaan ja merkataan ensin ja koska c-puolen kanssa yhteiset lähihoitajien yöt, merkitään työvuorosuunnitelmaan valmiiksi c-puolen yöt.
- Otetaan käyttöön vihko, johon voi merkitä viestejä, kuten haluaako tehdä pelkkiä iltoja ym.
- Kukin voi ympyröidä punaisella yhden vuoron, joka on oma tärkeä toive.
- Jos syy johtuu työstä kuten opiskelija arviointi, merkitään sininen ympyrä.
- Päivässä voi olla vain yksi pitkäpäivän tekijä, muuten tulee hankaluuksia sairaslomien ja vaihtojen kanssa.

- Yksi henkilö voi tehdä kolmen viikon työvuorosuunnitelmassa maksimissaan kaksi pitkää päivää.
- Alkuun merkitään vain A (aamu), I (ilta), P (12 - 20) ja Y (yö) eli tuntimääriä ei tarvitse laskea.
- Lomalla oleva tai lomalle lähtevä voi jättää työvuorosuunnitelman työvuorosuunnitelmavastaavalle, työtoverille tai merkitä viikkoon, jos työvuorosuunnitelmapohja ei ole vielä käytössä.
- Valmiiden työvuorojen vaihtoon kysytään esimiehen lupa ja pääsääntöisesti vaihdetaan omasta tiimistä.
- Jos vaihto ei onnistu oman tiimin sisällä, voi vaihtaa myös toisen tiimin kanssa.
- II-tiimin työvuorosuunnitelmavastaavana aloittaa sairaanhoitaja ja hänelle vapautetaan pari iltapäivää aikaa katsoa tiiminsä työvuorosuunnitelman edistymistä.
- Uudet työntekijät perehdytetään kunnolla ja tiimien pelisäännöt lisätään perehdytyskansioon.
- Jos joku ei noudata pelisääntöjä, puututaan asiaan mahdollisimman nopeasti.
- Pelisäännöt eivät välttämättä ole molemmilla tiimeillä samat.
- Jos joku ei tee suunnitelmaa, hän saa jäljelle jäävät vuorot.
- Ollaan suopeita, jos joku haluaa tehdä enemmän öitä, iltoja ym. eikä tuijoteta toisten tekemisiä, vaan jokainen tekee itse omat työvuoronsa.
- Juhlapyhätyövuorosuunnitelmissa katsotaan ensin halukkaat ja sitten jaetaan pyhät vuorotellen.
- Molempien käytävien sairaanhoitaja toimii tiiminsä vastaavana ja mahdolliset c-puolen asiat hoitaa se, joka paremmin ehtii.
- Ennen vuosiloman alkua kukin voi laittaa viikonloppuvapaan.
- Työvuorot klo 12 - 20 jaetaan puoliksi molemmille tiimeille.
- Työvuorosuunnitelmapohja on oltava riittävän ajoissa henkilöstöllä.
- Opiskelijaohjaukset ja -arvioinnit sekä näytönvastaanotot tuovat kulloisilkekin ohjaajille työstä johtuvia vaatimuksia ja ne merkitään sinisellä ympyrällä.

- Keskustelu, ymmärrys, yhteistyö ja toisten huomiointi ovat ryhmässä tärkeitä, samoin reunaehtojen huomiointi ja pelisääntöjen noudattaminen.

## 9 POHDINTA

### 9.1 Hankkeen tulosten pohdinta

Opinnäytetyön tavoitteena oli tuoda työaika-autonominen työvuorosuunnittelu osaksi osaston toimintaa. Yksi vaihtoehto henkilökunnan työajan hallinnan ja työtyytyväisyyden lisäämiseksi on autonomisen työvuorosuunnittelun käyttöönotto. (Kantoluoto 2009, 2). Mielestäni hanketta oli helppo lähteä toteuttamaan, koska vanha tapa saada valmiit työvuorosuunnitelmat esimieheltä sai paljon negatiivista palautetta. Henkilökunnan perehdyttäminen työaika-autonomiaan oli positiivinen kokemus. Koulutustilanteessa ilmeni aktiivisuus ja kiinnostus asiaa kohtaan useilla kysymyksillä palaverin aikana. Myös pelisääntöjä lähdettiin aktiivisesti kehittämään. Selkeät pelisäännöt tekevät työaika-autonomisesta suunnittelukäytännöstä turvallisen ja joustavan kaikille. Niiden tehtävänä on myös varmistaa, että suunnittelussa tulee huomioiduksi oikeudenmukaisuus, tasapuolisuus ja toimintojen sujuminen. (Koivumäki 2006. A 4.)

Ennen hankkeen aloittamista perehdyin laajasti aiheeseen liittyvään materiaaliin kuten kirjallisuuteen ja artikkeleihin. Teorian kokoamiseksi lähdin liikkeelle vuorotyön aiheuttamista haitoista, josta oli helppo jatkaa työaika-autonomiaan ja sen tuomiin etuihin. Tehokkainta vuorotyöhön liittyvien terveyshaittojen ennaltaehkäisyssä on pyrkiä vaikuttamaan vuorojärjestelmiin. (Antti-Poika, Martimo & Husman 2006, 134). Työaikaergonomia on tärkeä osa työaika-autonomiaa ja sen osaamisella on terveydellisiä etuja tuova vaikutus työaika-autonomisessa suunnittelussa. Työaikaergonomia on työvuorojen

sijoittamista työntekijän jaksamista ja hyvinvointia tukevalla tavalla vuorotyössä. (Tehy 2010). Vuorotyön haitat ja työaikaergonomia linkittivät teorian ja käytännön hyvin. Työaika-autonomia on väline, jolla saavutetaan työhyvinvointia.

Huomioon ottaen muutosvastarinnan ja osaston työvuorosuunnittelukäytännön muuttumisen hyvin erilaiseksi kuin oli totuttu, ensimmäinen työvuorosuunnitelma valmistui nopeasti. Muutama vuoro jäi esimiehen ratkaistavaksi. Tästä syntyikin uusi pelisääntö eli kiistatilanteessa esimies ratkaisee tilanteen tasapuolisuutta kunnioittaen. Näin myös ajatus, että kehitystyö ja arviointi kulkevat käsikkäin ja tukevat toisiaan työaika-autonomisessa käyttöönotto prosessissa, sai vahvistuksen. Knaapi (2008) toteaaakin omassa hankkeessaan, että jatkossa suunnittelukäytäntöjä pitää kehittää ja henkilökuntaa ohjeistaa entistä tarkemmin suunnittelun yhteisöllisyyteen ja pelisääntöjä tulee tarkentaa vähintään kerran vuodessa.

Henkilökunta osasi ottaa positiivisena mahdollisuutena tilaisuuden tehdä itse työvuorosuunnitelman. Työaika-autonomia on työvuorojen suunnittelun siirtämistä työntekijöille, se antaa heille mahdollisuuden vaikuttaa omien työvuorojensa rytmitykseen mutta ei poista esimiehen vastuuta. (Knaapi 2008, 3). He myös ymmärsivät kehittämispalaverien tärkeyden ja sen, että on tuotava negatiivisia ja positiivisia kokemuksia esiin, jotta voimme kehittää työaika-autonomista suunnittelua itsellemme sopivaksi. Onhan huomioitava, että hankkeen vakiintuneeksi toimivaksi käytännöksi saaminen vaatii useamman vuoden työaika-autonomisen työaikasuunnitelman teon.

HYKS:n Lastenklinikan päivystysosasto on vuonna 2008 kehittänyt hyvin paljon samanlaisen mallin työvuorosuunnitelman toteuttamiseksi. Varmistaakseen koko henkilökunnan osallistumisen, he järjestivät kahdet samansisältöiset opintopäivät. Keskeistä oli, että jokainen mietti miten voi parantaa työhyvinvointiaan työvuorosuunnitelmalla. Osastolla myös luotiin omat pelisäännöt. Työvuorosuunnitelman pohjana oli tiedossa olevat poissaolot ja listan tekoon henkilökunnalla oli 5 viikkoa. (Knaapi 2008, 21.) Erona heillä oli

alussa listavastaavan puuttuminen. Apulaisosastonhoitaja teki työvuorosuunnitelman toimivuuden tarkastuksen ja työaikojen tasaamisen. Jatkossa oli aikomus ottaa käyttöön listavastaava.

Myös PHKS:n osasto 44 - 43 työvuorosuunnitelma malli on samansuuntainen. Heillä ajatus työaika-autonomiaan lähti henkilökunnan tyytymättömyydestä tehtyjä vuoroja kohtaan. Päätös lähteä hankkeeseen oli osaston yhteinen ja se edellytti koko henkilökunnalle suunnattua koulutusta. Koulutukset toteutti kahtena samansisältöisenä palaverina osastonhoitaja ja opinnäytetyön tekijä ja jokaisella työntekijällä oli mahdollisuus osallistua siihen. (Kantoluoto 2009, 33.) Työvuorosuunnitelman teko alkaa kuten omassa hankkeessani eli henkilökunta saa listan johon on merkitty tiedossa olevat poissaolot ja osaston toimintaan tarvittava henkilökunta sijoitus. Erona oli, että heillä tehtiin kuuden viikon työvuorosuunnitelma, kun tässä hankkeessa suunnitelma oli kolmelle viikolle kerralla. Myös ehdottomia toiveita sai olla kuten tässäkin hankkeessa. Eli ehdottomia vuoroja pyritään olemaan vaihtamatta lopullisessa työvuorosuunnitelman muokkauksessa. Lomalla olijat saivat jättää oman suunnitelmansa etukäteen osastonhoitajalle tai työkaverille kuten tässäkin hankkeessa. Osastonhoitaja teki lopulliset tarvittavat muutokset ja lopulta miltei jokaisen työvuorosuunnitelma muuttui hieman. Työvuorosuunnitelma-vastaavaa ei ollut nimetty. Omassa hankkeessani pyrittiin työvuorosuunnitelma-vastaavan avulla saamaan suunnitelma jo niin valmiiksi, ettei osastonhoitajan tarvinnut enää tehdä muutoksia. Näin henkilökunnan työaika-autonomia ja työhyvinvointi toteutui paremmin.

Lyhyen aikavälin tavoitteisiin päästiin vaihtelevasti. Henkilökunta perehtyi työaika-autonomiaan ja alkoi kehittää sitä omiin tarkoituksiinsa. Todettiin, että etsimme itsellemme toimivia käytänteitä, eikä kaikki voi heti toimia täydellisesti. Muutamat halusivat kokeille ergonomisia työvuoroja, mutta moni totesi, ettei ole mukava jäädä vapaapäiville iltavuorosta. Sensijaan moni halusi vähentää ilta-aamuvuoroja niiden väliin jäävän vähäisen unen vuoksi. Tasapuolisuutta ja oikeudenmukaisuutta haluttiin korostaa. Jos joku joutui vaihtamaan työvuorosuunnitelmassaan paljon vuoroja, niin seuraavassa suunnit-

telmassa hänen ei tarvinnut osallistua vaihtoihin. Joustavaa ja sujuvasti toimivaa ei työvuorosuunnitelmien teko vielä ole. Vaikka on todettu suunnittelun olevan helpompaa kuin luultiin, ei pitkäjänteisyyttä työvuorosuunnittelun valmistumisen seuraamiseen vielä ole tarpeeksi. Ensimmäisen työvuorosuunnitelman teko olisi ollut helpompaa jos suunnitelma olisi ollut tavallinen suunnitelma, eikä juhlapyyhiä sisältävä. Näin ylimääräisiä vapaita ei olisi joutunut suunnittelemaan ensimmäiseen työaika-autonomiseen työvuorosuunnitelmaan. Aluksi olisi myös voinut tehdä harjoitustyövuorosuunnitelman. Näin henkilökunta olisi saanut harjoitella oman suunnitelman tekoa. Usein onkin muistutettu, että menee useampi vuosi työaika-autonomisen työvuorosuunnittelun toimivaksi saamiseen.

## 9.2 Opinnäytetyön eettisyys

Tätä opinnäytetyötä eteenpäin viedessäni olen pyrkinyt huolellisuuteen ja vastuullisuuteen. Käyttämiäni lähteitä pidän luotettavina, monipuolisina ja asiallisina. Vuorotyön haittoja ja työaika-autonomiaa käsittelevissä teorioissa olen käyttänyt lähteitä, joiden tekijät ovat pitkään tutkineet kyseisiä asioita ja toimineet niiden parissa. Käyttämäni lähteet on myös merkitty työhöni. Mäkisen (2006) mukaan tekstiä ei saa plagioida, mutta aineistolle tulee olla uskollinen. Tekijällä on myös vastuu kirjoittamastaan tekstistä. Vastuuseen kuuluu myös se, että viittaukset ja sitaatit ovat oikein tekstissä.

Tutkimusluvan hain Peruspalvelukeskus Oivan johtajalta Eeva Halmeelta sekä osastonhoitajana toimivalta sairaalapalvelujen päälliköltä Merja-Liisa Kaaroselta.

Työaika-autonomian aloitus tuli henkilökunnan toiveena. Kun organisaatiossa on tarve muutokselle, kaikkien muutoksessa mukana olevien tulee ymmärtää ja sisäistää tämä tarve ennen kuin halu ja valmius suunnitella uutta toimintatapaa voi syntyä. (Kantoluoto 2009, 31 -30).

Olen pohtinut paljon työn edetessä työvuorosuunnitelman oikeudenmukaisuuden ja tasapuolisuuden onnistumista osastolla. Jokainen on oma persoonansa ja pärjää sosiaalisissa tilanteissa eri lailla. Hiljaisemmat jäävät helpommin puheliaampien taakse. Kantoluoto (2009) toteaa myös omassa kehittämishankkeessaan yhdeksi uhkakuvaksi sen, että on mahdollista etteivät kaikki saa ääntään kuuluviin tasapuolisesti tai että työvuorosuunnittelun epäoikeudenmukaisuus lisääntyy. Tarvitaan kehittyntä yhteisöllisyyttä, että tasapuolisuus toteutuu. Myös esimiehen rooli korostuu tässä. Työaika-autonomia malli edellyttää osastonhoitajalta kykyä johtaa muutosta ja entistä osallistuvampaa johtamista. (Knaapi 2008, 11). Alkuvaiheessa varmasti omat tarpeet ja toiveet ovat tärkeimpiä, mutta odotan jatkossa kun prosessi on edennyt, että keskustelu ja neuvottelu lisääntyisivät ja korostuisivat. Oikeudenmukaisuutta lisäsi se, että työaika-autonomiseen työvuorosuunnitteluun lähdettiin yhteisellä päätöksellä ja todettiin, että vanhaan järjestelmään voi palata jos uusi ei toimi.

Olen myös pohtinut miten työaika-autonomia vaikuttaa asiakkaisiin. Ensin mieleeni tuli näkemys hyvin voivasta hoitajasta ja sen myötä hyvää hoitoa antavasta hoitajasta. Jos hoitaja itse voi huonosti on vaikea antaa hyvää hoitoa. Koivumäki (2006) totetaa projektissaan, että työpaikan ilmapiirin koettiin parantuneen ja työssä jaksamisen edistyneen, näin uudistus vastasi hyvin myös asiakkaiden tarpeisiin. Vastuu asiakkaan hyvästä kasvaa kun ottaa vastuuta suunnitella työvuoronsa niin, että osaston toiminta on sujuvaa. Suunniteltaessa työvuoroja vahvistetaan ja kehitetään samalla perustehtävää eli hyvää hoitoa. Näin myös asiakkaat hyötyvät työaika-autonomiasta.

Yhteistyölautakunnan kutsumana kokoukseensa olen puolustanut työaika-autonomian tuomia positiivisia asioita kuten työhyvinvointia ja työssä jaksamista.

### 9.3 Jatkotutkimusehdotuksia

Valmistumiseni vuoksi työaika-autonomisen työvuorosuunnittelun toteutumisen arviointi jää vähäiseksi tässä työssä. Sen tähden jatkotutkimusaiheena voisi tehdä kyselyn henkilökunnan kokemuksista työaika-autonomian toteuttajina. Arvioinnin kohteena voisi olla työhyvinvointi, työviihtyvyys, perheen ja työn yhteensovittaminen, työaikaautonomian vaikutukset työaika-suunnittelussa, toiveiden toteutuminen ja elämäntilanteen vaikutukset. Kiinnostavaa olisi tietää lisäksi työaika-autonomia työntekijöiden työajan hallintaa ja sitä kautta työntekijän työtyytyväisyyttä.

Jatkotutkimuksena voisi myös olla kokeilun toteuttaminen usealla osastolla, jotka ovat toiminnaltaan erilaisia. Esimiestyöstä voisi tutkia miten työaika-autonomia vaikutti hänen työhönsä ja toimintaan sekä hyvinvointiin. Tavoitteista voisi tutkia saavutettiinkö ne, tai millaisia vaikutuksia työaika-autonomialla oli osaston toimintaan kuten vastuuseen ja työvuorosuunnitteluun käytettyyn aikaan. Koska aihe on ajankohtainen ja työaika-autonomia lisääntyvä käytäntö, uskon mielenkiinnon aihetta kohtaan säilyvän. Onhan tutkimuksissa todettu työaika-autonomian lisäävän työhyvinvointia.



## LÄHTEET

Agge, E. 2010. Voi hyvin vuorotyössä. Sairaanhoidajaliitto. Verkkojulkaisu. Saatavissa: [www.sairaanhoidajaliitto.fi](http://www.sairaanhoidajaliitto.fi)

Antti-Poika, M., Martimo, K.-P., Husman, K. 2006. Työterveyshuolto. Jyväskylä: Kustannus Oy Duodecium.

Castre`n, A-M. 2007. Työn ja perheen tasapaino: sääntelyä, tutkimusta ja kehittämistä. Oppimisverkostot työn ja perheen tasapainon rakentajina – hankkeen julkaisuja. Helsingin yliopisto. Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia 2007.

Elovainio, M., Kaarlela-Tuomaala, A., Laine, M., Lindström, K., Pentti, J., Raitoharju, R., Suomala, T. & Wickström, G. 2005. Työolot ja hyvinvointi sosiaali- ja terveysalalla 2005. Työterveyslaitos. Tampereen Yliopisto paino OY- Juvenes Print 2006.

Hakola, T., Hublin, C., Härmä, M., Kandolin, I., Laitinen, J. & Sallinen, M. 2007. Toimivat ja terveet työajat. 2, uudistettu painos. Vammala: Vammalan kirjapaino.

Härmä, M., Kandolin, I., Laitinen, J. & Sallinen, M. 2002. Hyvinvointia vuorotyöhön. Työterveyslaitoksen julkaisu. 3.-4. painos.

Hung, R. 2002. A note on nurse self-scheduling. Nursing Economics Jan-Feb/2002. [Viitattu 20.4.2010] Saatavissa: <http://findarticles.com/p/articles/mi/mOFSW/is120/ai n18613240/>

Jantunen, S. 2010. Työhyvinvointi itsensä johtamisen näkökulmasta. YAMK. Sosiaali- ja terveysala. Opinnäytetyö. Vaasan ammattikorkeakoulu.

Kantoluoto, M. 2009. Autonominen työvuorosuunnittelu – Kehittämishanke Päijät-Hämeen keskussairaalan osastolla 43 - 44. YAMK. Opinnäytetyö. Lahden ammattikorkeakoulu.

Kempe, J., Kivimäki, R. & Otonkorpi-Lehtoranta. 2008. Työn ja perheen yhteensovittamisen kehittäminen työpaikoilla. Enemmän joustoa yrityksiin. Työraportti 81/2008. Tampereen yliopisto. Yhteiskuntatutkimuksen instituutti. Työelämän tutkimuskeskus. Tampereen yliopistopaino OY Juvenes Print, Tampere 2008.

Kivimäki, R., Karttunen, A. & Yrjänheikki, L. 2004. Hoitotyöntekijä työssään ja ympäristössään – uusia näkökulmia tasapainoiseen työelämään. Työntekijöiden elämäkokonaisuuden tukeminen työssä selviytymisen ja työelämän laadun parantajana hoitoalalla. Tampereen yliopisto. Työelämän tutkimuskeskus. Sosiaali- ja terveysministeriö.

Kivistö, S., Kallio, E. & Turunen, G. 2008. Työ, henkinen hyvinvointi ja mielen-terveys. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2008:33. Sosiaali- ja terveysministeriö. Työterveyslaitos.

Knaapi, K. 2008. Työaika-autonomia käyttöönotto, HYKS lastenkliniikka päivystys. Sosiaali- ja terveysalan erikoistumisopinnot. Työyhteisö johtaminen ja kehittäminen sosiaali- ja terveysalalla. Opinnäytetyö. Lahden ammattikorkeakoulu.

Koivumäki, M. 2006. A. Työaika-autonomian käyttöönoton työkirja. HYKS.

Koivumäki, M. 2006. B. Työaika-autonomia – projekti 10/2005 – 5/2006. Loppuraportti.

Koivumäki, M., Aschan, H., Kasanen, R., Sinivaara, M. & Vihersalo, M. 2005. Työaika-autonomialla kohti työhyvinvointia. Tutkimus- ja kehittämishanke. HYKS. Jorvin sairaalassa ja Espoon kaupungin vanhusten palvelussa. Loppuraportti.

Koskela, K. 2009. Hyvinvoiva työntekijä hoitaa työnsä hyvin. Työvuorosuunnittelulla hyvää hoitoa. Kuntatyönantaja. 5/2009.

Kunnallinen työmarkkinalaitos. 2003. Työhyvinvointi kunta-alalla. Strategia ja suositus työhyvinvoinnin edistämiseksi ja muutosten hallinnaksi. Helsinki.

KVTES. 2010-2011. Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus.

Lahti, T. 2008. Circadin rhythm disruptions and health. Helsinki. Helsingin yliopisto. Väitöskirja.

Lapin sairaanhoitopiiri. 2010. Edelläkävijöiden joukossa Suomessa. [ Viitattu 29.1.2010.] Saatavissa: <http://www.lshp.fi/default.aspx?contentid=3339&nodeid=9469&contentlan=1>

Leivategija, T. 2010. A. Vuorotyö saattaa aiheuttaa rintasyöpää naisille. Työhyvinvointi. Työterveyslaitos. [Viitattu 12.4.2010.] Saatavissa: [http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyoaika/Sivut/Vuorotyö\\_saattaa\\_aiheuttaa\\_rintasyopaa\\_naisille.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyoaika/Sivut/Vuorotyö_saattaa_aiheuttaa_rintasyopaa_naisille.aspx)

Leivategija, T. 2010. B. Työajat, terveys ja hyvinvointi. Työhyvinvointi. Työterveyslaitos. [ Viitattu 20.08.2010.] Saatavissa: [http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyoaika/tyoajat/\\_terveys\\_hyvinvointi/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyoaika/tyoajat/_terveys_hyvinvointi/sivut/default.aspx)

Leivategija, T. 2010. C. Suosituksia työvuorojen suunnitteluun. Työhyvinvointi. Työterveyslaitos. [Viitattu 20.10.2010.] Saatavissa:

[https://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyoaika/suosituksia\\_tyovuorojen\\_suunnitteluun/sivut/default.aspx](https://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyoaika/suosituksia_tyovuorojen_suunnitteluun/sivut/default.aspx)

Levo, M. 2010. Työaika-autonomialla työhyvinvointia. YAMK. Opinnäytetyö. Diakonia-ammattikorkeakoulu. Diak Länsi Pori.

Manninen, A. 2010. Työaika-autonomialla työhyvinvointia –Kehittämiprojekti vanhuspalveluiden laitoshoidon palveluyksikössä. YAMK. Opinnäytetyö. Kajaa-nin ammattikorkeakoulu.

Mäkinen, O. 2006. Tutkimusetiikka. Helsinki. Tammi.

Partanen, M. 2010. Epäsäännöllinen työaika ja vuorotyö. Terveyskirjasto. Lääkärikirja Duodecim. Kustannus OY Duodecium Helsinki. Saatavissa:

[www.terveyskirjasto.fi](http://www.terveyskirjasto.fi)

Paukkonen, M., Pohjonen, T., Hakola, T., Lindholm, H., Sistonen, H. & Simoila, R. Terveet työajat- kehittämis- ja tutkimushanke. Helsingin kaupungin terveyskeskus. Loppuraportti.

Peruspalvelukeskus Oiva-liikelaitos. 2010. [Viitattu 20.10.2010.] Saatavissa:

[http://www.oivappk.fi/fi.asikkala/aktiiviosasto\\_ja\\_kuntouttava\\_hoito](http://www.oivappk.fi/fi.asikkala/aktiiviosasto_ja_kuntouttava_hoito).

Pietroiusti Antonio. 2010. Yötyö ja metabolinen oireyhtymä. Terveystieteiden lehti. 1/2010. 43. vuosikerta. Helsinki. 48.

Sallinen, M. 2010. Tarkkaavaisuutta heikentävän univajeen kertymistä vuorotyössä voidaan välttää vuorosuunnittelulla. Työterveyslaitos. Tiedote 19/2010.

6.5.2010 Helsinki.

Sinivaara, M. & Heikkilä, A. 2010. Työaika-autonomia- yhteisöllistä työvuo-ro-suunnittelua. Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiiri. Kotisivut. [ Viitattu 29.1.2010.] Saatavissa: <http://www.hus.fi>.

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2010. Työhyvinvointi perustuu yhteistyöhön. Työsuojelu. Helsinki. [Viitattu 31.8.2010] Saatavissa:

<http://www.stm.fi/tyosuojelu/tyohyvinvointi>

Tammelin, M. 2009. Working time and family time: Experiences of work and family interface among dual-earning couples in Finland. Jyväskylä. Jyväskylän yliopisto, yhteiskuntapolitiikan väitöskirja.

Tehy. 2010. Työaika-ergonomia. Saatavissa:

<http://www.alavenyliikaa.fi/tyoaikaergonomia.pdf>

Tiihonen, K. 2010. Terveyskäyttäytyminen ja metaboliselle oireyhtymälle altistavat tekijät vuorotyötä tekevillä sairaanhoitajilla. Tutkimussuunnitelma. Itä-suomen yliopisto, Terveystieteiden tiedekunta, Lääketieteen laitos, kandidaatin tutkielma.

## LIITTEET



PERUSPALVELUKESKUS OIVA- LIIKELAITOS

VIRANHALTIJAPÄÄTÖS

virkanimike

pvm

34 §

Peruspalvelukeskuksen johtaja

22.10.2010

Asia
Tutkimuslupa, työaika-autonomian käyttöönotto
Asiaselostus
<p>Lahden ammattikorkeakoulun sairaanhoitaja AMK opiskelija <sup>TIINA NIKULA-HOLTTINEN</sup> Satu Leinonen on pyytänyt tutkimuslupaa opin- näytetyöhönsä " Työaika-autonomian käyttöönotto, Peruspalvelukeskus Oiva, Asikkalan terveyskeskuksen vuodeosasto".</p> <p>Työaika-autonomia on yhteisöllinen työvuorojen suunnittelukäytäntö, jossa työntekijä suunnittelee omat työ- vuoronsa yhteistyössä muiden työntekijöiden kanssa. Tällä toimintatavalla pyritään helpottamaan mm vuoro- työn haittavaikutuksia ja mahdollistamaan työn sovittamisen yksilöllisesti työntekijän yksilöllisiin tarpeisiin. Hollolan kunnan henkilöstöstrategian mukaisessa henkilöstöpoliittisen monimuotoisuussuunnitelmassa on linjattu, että " Tehtävä – ja työaikajärjestelyissä otetaan tehtävien ja työyksikön luonteen antamien mahdolli- suuksien mukaan huomion työntekijän yksilöllinen tilanne", joten voidaan todeta työaika-autonomian käyt- tönoton olevan tämän tavoitteen mukainen.</p> <p>Tämän hankkeen tavoitteena on tuoda työaika-autonomian Peruspalvelukeskus Oivan Asikkalan terveys- keskuksen vuodeosaston toimipisteen A ja B puolen henkilökunnan työvuorosuunnittelun toimintamalliksi. Hanke toteutetaan vaiheittain ja sen etenemistä arvioidaan osastolla tiimikokouksissa kuukausittain. Uuden toimintamallin käyttöönoton arviointi ja käytön jatkamisen arviointi tapahtuu keväällä 2011 oppinäytetyön valmistuttua.</p>
Päätös
Myönnetään hakemuksen mukaisesti tutkimuslupa sairaanhoitaja opiskelija Tiina Nikula-Holtin pinnäytetyölle.
Allekirjoitus
Eeva Halme

Täytäntöönpano ja tiedoksianto:

 Merja-Liisa Kaaronen, Jorma Valjus, Hilikka Myllymäki Tiina Nikula-Holtinen

Päätöksentekovaltuus:

 Peruspalvelukeskuksen johtosääntö

Tähän päätöksen tyytymätön voi tehdä kirjallisen oikaisuvaatimuksen. Päätökseen ei saa hakea muutosta valittamalla.

Oikaisuvaatimuksen saa tehdä se, johon päätös on kohdistettu tai jonka oikeuteen, velvollisuuteen tai etuun päätös välittömästi vaikuttaa (asianosainen) sekä peruspalvelukeskus Oivan jäsenkunnat ja niiden jäsenet. Oikaisuvaatimus on tehtävä Peruspalvelukeskus Oivan johtokunnalle 14 päivän kuluessa päätöksen tiedoksisaannista. Asianosaisen katsotaan saaneen päätöksestä tiedon, jollei muuta näytetä, seitsemän päivän kuluessa päätöksen lähettämisestä. (kuntalaki 365/95 § 88, 89, 92, 93 ja 95)

## I-tiimin pelisäännöt työvuorosuunnitteluun

- vähintään yksi 35h kestävä viikkolepo tulee olla viikossa
- ennen vuosiloman alkua saa max olla viisi työpäivää
- listan kokoaja laittaa valmiiksi listapohjaan ennalta tiedossa olevat vuosilomat, koulutukset ym. keskeytykset
- lyhytaikaisten sijaisten työvuorot suunnittelee listan kokoaja
- väh. 1 sh oltava arki-aamussa ja-illassa
- yövuorot tulee merkitä ensin
- koska c-puolen kanssa yhteiset lh-yöt, merkitään listaan valmiiksi c-puolen yöt
- laitetaan vihko, johon voi jättää viestejä ( esim Kerttu valmis tekemään pelkkää iltavuoroa ensi listassa)
- juhlapyhät vuorotteluperiaatteella, jos halukkaita ei muuten löydy
- pyhätyöt ja iltavuorot jakautuvat tasaisesti halukkaiden kanssa
- kukin voi merkitä ympärillä yhden työvuoron, joka merkitsee sitä, että sitä merkittyä vuoroa ei mielellään muuteta merkitystä
- jos pitkän päivän tekijöitä, kerrallaan vain yksi/pv
- alussa ei merkitä työaikalyhennyksiä vaan a tai i
- lomalla oleva tai lähtevä voi jättää listansa joko vihkoon tai listavastaavalle tai työtoverille, jos listapohja ei ole vielä käytettävissä
- valmiiden työvuorojen vaihtoon esimiehen lupa. Pääsääntöisesti kysytään vaihtajaa omasta tiimistä, mutta myös toisesta tiimistä voi kysyä, jos vaihto ei onnistu oman tiimin sisällä
- I-tiimin listavastaavana aloittaa Tellervo, jolle vapautetaan parina iltapäivänä aikaa katsoa tiiminsä listan edistymistä
- listan kokoaja merkitsee aluksi valmiiksi työpäivien määrän listaan ( erityisesti tärkeä arkipyhälistassa vajaan työaikaa tekeville)
- dialogi ryhmän kesken **TÄRKEÄÄ**
- vastaavaa sh:ta ei erikseen merkata vaan molempien käytävien sh toimii oman tiiminsä vastaavana. C-puolen sairaanhoitajaa tarvitsevat asiat ottaa hoitaakseen se, kumman työtilanne sen paremmin sallii. ( tämä kohta keskusteltava myös II-tiimin kanssa)

## II-TIIMIN PELISÄÄNNÖT TYÖVUOROSUUNNITTELUUN.

- Vähintään yksi 35 tuntia kestävä viikkolepo tulee olla viikossa.
- Ennen vuosiloman alkua saa olla max viisi työpäivää.
- Listan kokoaja laittaa valmiiksi listapohjaan ennalta tiedossa olevat vuosilomat, koulutukset ym. keskeytykset.
- Listan kokoaja merkitsee aluksi valmiiksi työpäivien määrän listaan, varsinkin vajaata työaikaa tekeville arkipyhälistoissa.
- Lyhytaikaisten sijaisten työvuorot laittaa listan kokoaja.
- Vähintään yksi SH tulee olla arki-aamussa ja -illassa.
- Päivä- ja iltamiehitysmäärät (vähintään) laittaa listan kokoaja.
- Yövuorot valitaan ja merkitään ensin – koska C-puolen kanssa yhteiset LH-yöt, merkitään listaan valmiiksi C-puolen yöt!!
- Laitetaan vihko, johon voi laittaa viestejä – esim. haluaako tehdä yötyötä tai pelkkiä iltoja ym.
- Kukin voi ympyröidä punaisella yhden työvuoron, joka on oma tärkeä toive. Jos syy johtuu työstä esim. opiskelija-arviointi, merkitään sininen ympyrä.
- Päivässä voi olla vain yksi pitkänpäiväntekijä (muuten tulee hankaluuksia sairaslomien ja vaihtojen suhteen).
- Yksi henkilö voi tehdä kolmen viikon listassa max 2 pitkää päivää.
- Alkuun merkitään vain A (aamu) ja I (ilta), P (12-20) ja Y (yö), siis tuntimääriä ei tarvitse laskea.
- Lomalla oleva tai lähtevä voi jättää listansa listavastaavalle tai työtoverille tai vihkoon, jos listapohja ei ole vielä käytössä.
- Valmiiden työvuorojen vaihtoon kysytään esimiehen lupa, pääsääntöisesti vaihdetaan omasta tiimistä, mutta myös toisen tiimin kanssa voi vaihtaa, jos vaihto ei tiimin sisällä onnistu.
- II-tiimin listavastaavana aloittaa Riitta. Hänelle vapautetaan pari iltapäivää aikaa katsoa tiiminsä listan edistymistä.
- Uudet työntekijät perehdytetään kunnolla ja tiimien pelisäännöt lisätään perehdytyskansioihin.
- Jos joku ei noudata pelisääntöjä, puututaan asiaan mahdollisimman nopeasti.
- Pelisäännöt eivät välttämättä ole molemmilla tiimeillä samat.
- Jos joku ei tee suunnitelmaa, hän saa ”jämät”.
- Ollaan suopeita, jos joku haluaa tehdä enemmän öitä, iltoja ym. eikä tuijoteta toisten tekemisiä, vaan jokainen tekee itse omat työvuoronsa.
- Juhlapyhälistoissa katsotaan ensin halukkaat ja sitten jaetaan pyhät vuorotellen.
- Vastaava SH – molempien käytävien SH toimii oman tiiminsä vastaavana ja mahdolliset C-puolen asiat hoitaa se, joka paremmin ehtii.
- Ennen vuosiloman alkua kukin voi laittaa viikonloppuvapaan.
- Työvuorot 12-20 jaetaan puoliksi molemmille tiimeille.
- Listapohja oltava riittävän ajoissa henkilöstöllä.
- Opiskelijaohjaukset ja – arvioinnit ja näytönvastaanotot tuovat kulloisillekin ohjaajille työstä johtuvia vaatimuksia ja ne merkitään sinisellä ympyrällä.
- Keskustelu, ymmärrys, yhteistyö ja toisten huomiointi ovat ryhmässä tärkeitä, samoin reunaehto- ja huomiointi ja pelisääntöjen noudattaminen.