

Riikka Merilä

**YHTEISÖLLISEN TYÖVUOROSUUNNITTELUN KEHITTÄMINEN PALVELU-
MUOTOILUN AVULLA**

YHTEISÖLLISEN TYÖVUOROSUUNNITTELUN KEHITTÄMINEN PALVELU- MUOTOILUN AVULLA

Riikka Merilä
Opinnäytetyö
Syksy 2021
Sosiaali- ja terveysalan johtaminen ja
kehittäminen
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu

Sosiaali- ja terveysalan johtaminen ja kehittäminen, Ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Tekijä: Riikka Merilä

Opinnäytetyön nimi: Yhteisöllisen työvuorosuunnittelun kehittäminen palvelumuotoilun avulla

Työn ohjaajat: Jaana Holappa-Girginkaya ja Kaisa Marttila-Tornio

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Syksy 2021

Sivumäärä: 66 + 6 liitettä

Tässä opinnäytetyössä kuvailtiin yhteisöllisen työvuorosuunnitteluprosessin toimivuutta aiemman tutkimustiedon valossa ja kehitettiin työvuorosuunnittelun toimintoja tuottamalla toimintaa parantavia ratkaisuja kehittämiskohteena olevan työyhteisön käyttöön. Kehittämistyöllä tavoiteltiin työvuorosuunnitteluprosessin sujuvoittamista sen eri vaiheissa suunnitelman tekemisestä toteutuneiden työvuorojen tarkistamiseen. Työntekijät ovat voineet suunnitella omia vuorojaan kohdeyksikössä vuodesta 2011 lähtien ja nyt työvuorosuunnittelun prosessit kaipasivat tarkistelua ja päivittämistä.

Opinnäytetyön menetelmänä käytettiin palvelumuotoilua. Henkilöstön toimintatapoja ja kokemuksia yhteisöllisestä työvuorosuunnittelusta selvitettiin keväällä 2021 aluksi kyselyllä, jonka pohjalta luotiin henkilöstöstä käyttäjäprofiilit ja työvuorosuunnittelun nykyinen palvelupolku. Käyttäjäprofiilien tarkoituksena oli kuvastaa tutkimusryhmästä nousseita erilaisten työntekijöiden toimintamalleja ja toiminnan motiiveja. Palvelupolussa esitettiin, miten nykyisellään toiminta on järjestetty ja mitkä ovat sen kompastuskivet. Toiminnan ongelmakohtien määrittämisen jälkeen järjestettiin työyksikössä yhteiskehittelytyöpaja kehittämisideoiden tuottamiseksi. Syntyneistä ideoista tuotettiin uusia toimintamalleja työyhteisön käyttöön sekä luotiin uudistettu palvelupolku kuvaamaan parantunutta työvuorosuunnitteluprosessia.

Kehittämisehdotuksina syntyneet ajatukset liittyivät työvuorokoodien uudistamiseen, työvuorosovittelijan roolin tehostamiseen, henkilöstön osallistamiseen suunnittelun eri vaiheissa, tasapuolisuuden tukemiseen, ohjelmansovellusten haasteiden ratkaisemiseen ja mahdollisuuksien kehittämiseen, toiminnan suunnittelun kehittämiseen sekä kouluttamiseen. Kehittämiskohteet saivat vahvasti tukea aiemmasta teoriasta, jonka mukaan samankaltaisia ongelmia esiintyy myös muissa yhteisöllistä työvuorosuunnittelua toteuttavissa työyksiköissä. Uusien toimintatapojen kokeileminen ja toimimattomista tavoista luopuminen on edellytyksenä, että ongelmiin on mahdollista puuttua ja saada kehitystä aikaiseksi.

Asiasanat: yhteisöllinen työvuorosuunnittelu, kehittäminen, palvelumuotoilu

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Master's Degree Programme in Management and Development of Social and Health Care

Author: Riikka Merilä

Title of thesis: Development of self-scheduling by using service design

Supervisors: Jaana Holappa-Girginkaya and Kaisa Marttila-Tornio

Term and year when the thesis was submitted: Autumn 2021

Number of pages: 66 + 6 appendices

This study will describe how the self-scheduling process for hospital nurses works according to prior analysis and how the self-scheduling practices are developed by producing ideas which improve the process in the targeted ward. The aim was to make the process effortless for both staff members and nurse managers in all phases of the process: requests, planning, approval, maintenance (including post-approval changes), and finalisation of the schedule before the payroll. The staff has been involved in taking part in the self-scheduling since 2011, however the processes were in need of some reviewing and updating.

The approach method was service design. First the modes of action and experiences of the personnel were clarified by using a questionnaire submitted in the Spring of 2021. After that, the user profiles and the service path of the current self-scheduling process have been created. The user profiles are based on the results of the questionnaire representing a group of people with common motives and behavioural patterns. The service path showed how the process is currently arranged and where any tricky points may lay. After determining the problematic points, there was a co-creative workshop at the workplace to generate developmental ideas. The new ideas were developed into models that can be used in the ward. Furthermore, a new service path was created to show how the self-scheduling process has been improved.

The developmental ideas that were generated were related to themes such as re-planning the shift codes, intensifying the role of the conciliator, improving the participation in self-scheduling, supporting impartiality, education, development of the software, and developing the operational planning in the ward. These ideas were supported by earlier theory showing that same kinds of problems exist also in other units that have already implemented self-scheduling. Based on these ideas, new prototypes were created for experimentation in the ward to find better solutions in the future.

Keywords: self-scheduling, development, service design

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	7
2	YHTEISÖLLINEN TYÖVUOROSUUNNITTELU	9
2.1	Tiedonhaun strategia.....	9
2.2	Yhteisöllisyys työvuorosuunnittelussa	9
2.3	Hyödyt yhteisöllisessä suunnittelussa	11
2.4	Edistävät tekijät yhteisöllisessä suunnittelussa	12
2.5	Haasteet yhteisöllisessä suunnittelussa	14
2.6	Yhteisöllisen työvuorosuunnittelun kehittäminen	16
3	TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITTEET JA TEHTÄVÄT	18
4	TUTKIMUKSELLISEN KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTTAMINEN.....	19
4.1	Palvelumuotoilu kehittämismenetelmänä	19
4.2	Palvelumuotoilun prosessi.....	20
4.2.1	Rajaa kehityshanke -vaihe	21
4.2.2	Opi asiakasnäkökulma -vaihe	21
4.2.3	Ratkaise ja ideoi ratkaisuja -vaihe.....	23
5	TULOKSET	24
5.1	Kehittämistutkimukseen osallistujien taustatiedot.....	24
5.2	Kyselyn tulokset	25
5.3	Käyttäjäprofiilit	36
5.4	Palvelupolku	40
5.5	Työpajatyöskentelyn tuotoksia	44
5.5.1	Uudet työvuorokoodit	44
5.5.2	Työvuorojen sovittelu ja tasapuolisuus.....	45
5.5.3	Työvuorosuunnitteluun osallistuminen	46
5.5.4	Tietotekniset haasteet.....	47
5.5.5	Koulutus ja opastus.....	49
5.6	Uudistettu palvelupolku	49
6	POHDINTA	51
6.1	Tutkimustulosten tarkastelu ja jatkotutkimusaiheet	51
6.2	Tutkimusprosessin arviointi	54
6.3	Tutkimuksellisen kehittämistyön luotettavuuden arviointi	56

6.4	Eettisyyden arviointi	59
6.5	Asiantuntijuuden kehittyminen.....	60
LÄHTEET	61
LIITTEET	67

1 JOHDANTO

Työvuorosuunnittelulla on merkittävä rooli henkilöstön johtamisessa, toiminnan suunnittelussa ja työntekijöiden työmotivaation ylläpitämisessä. Siitä huolimatta työvuorosuunnittelu on laajasti aliarvostettua ja hyvin suunniteltuihin työvuoroihin tulisikin panostaa. Suunnittelussa oleellista on kustannustehokkuuden, hoitotyön laadun ja optimaalisen työntekijöiden määrän huomiointi eri vuoroissa sekä näiden yhteen sovittaminen. Jos työvuorosuunnitelmat ovat huonosti suunniteltuja ja siten huonosti toimivia, lisääntyy henkilöstön tyytymättömyys työvuoroihin. Työtyytyväisyyttä sen sijaan lisäävät työntekijöiden osallistuminen ja vaikutusmahdollisuudet omiin työvuoroihin. (Drake 2014a, 800-810, Silvestro & Silvestro 2000, 525-535.) Yhteisöllinen työvuorosuunnittelu tarkoittaa työntekijöiden osallistumista työvuorosuunnitteluun. Suunnitteluprosessin toimivuuden kannalta on osallisuudella, vuorovaikutuksella ja yhteistoiminnallisuudella keskeinen rooli. Näiden asioiden vahvistaminen onkin tärkeää suunnittelun toimintoja kehitettäessä. Työvuorosuunnitteluun liittyviä toimintoja on myös syytä tarkastella ja kehittää, jotta suunnittelu vastaisi paremmin nykyajan työyhteisöjen haasteisiin ja tarpeisiin sekä vähentäisi suunnittelun epäkohtiin liittyvää turhautumista. (Hietala & Malin 2016, 28, Parkkonen 2017, 10, 12, 79.)

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kuvailla yhteisöllisen työvuorosuunnitteluprosessin toimivuutta aiemman tutkimustiedon valossa ja kehittää työvuorosuunnittelun toimintoja tuottamalla toimintaa parantavia ratkaisuja kehittämiskohteena olevan työyhteisön käyttöön. Opinnäytetyön tavoitteena on luoda keinoja, millä työvuorosuunnitteluprosessia parannetaan sekä työntekijöiden että esimiesten kannalta. Opinnäytetyö toteutetaan palvelumuotoilun menetelmällä.

Palvelumuotoilu edustaa uudenlaista tapaa saada tietoa toiminnan todellisista ongelmista eli niistä tekijöistä, jotka aiheuttavat palveluun ongelmakohtia. Palvelumuotoilun menetelmät mahdollistavat myös sellaisten asioiden esiintulon, joita ei kehittämistyön alkuvaiheessa osata nähdä. Koska käyttäjät odottavat nykyään palveluilta Koiviston ym. (2019, 22-23) ja Tuulaniemen (2016, 74) mukaan helppoutta, tavoitteena on suunnitella työvuorosuunnittelun toiminnoistakin sellaisia, että ne ovat helposti saatavilla ja käytettävissä, helposti ymmärrettäviä, aikaa säästäviä, sujuvia ja monipuolisia. Käyttäjää houkutellaan käyttämään palveluita tekemällä niistä kiinnostavia. Yrityksen kannalta eduksi on, että suunniteltavien toimintojen avulla voidaan olla tuloksellisia ja erottua.

Opinnäytetyöhöni liittyvät teemat asiakaslähtöisyys, uuden teknologian tuomien mahdollisuuksien hyödyntäminen sekä henkilökunnan osaamisesta huolehtiminen ovat tavoitteena myös Pohjois-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin strategiassa (PPSHP 2020, 5). Asiakastarpeiden ymmärtäminen ja käyttäjien osallistuminen tietojärjestelmien kehittämiseen nähdään mahdollisuutena varmistaa palveluiden pysyminen ajan tasalla. Työhönsä sitoutunutta henkilökuntaa pidetään tärkeänä voimavarana ja menestystekijänä. Uusiutumiskyky on yksi sairaanhoitopiirin linjaamista strategisista arvoista, mikä on keskeinen tekijä myös opinnäytetyössäni. PPSHP:n strategiassa on toiminnan jatkuva kehittäminen ja arviointi otettu osaksi arjen toimintaa.

Työvuorosuunnittelu on valikoitunut opinnäytetyöni kehittämiskohteeksi, koska työvuorosuunnittelijana toimiessani olen nähnyt kehittämistarpeen nousevan käytännön arjesta. Kohdeyksikössä autonominen työvuorosuunnittelu on ollut käytössä vuodesta 2011, ja vuonna 2017 siirryttiin yksikössä käyttämään yhteisöllisen työvuorosuunnittelun sovellusta, johon työntekijät ovat olleet tyytyväisiä. Monet prosessit voisivat kuitenkin olla sujuvampiakin ja toimia paremmin. Kehittämistä tarvitaan useissa eri työvuorosuunnittelun vaiheissa niin tiedonkulun, kirjaamisen, yhteisöllisyyden parantamisen, sovittelun tarpeen kuin suunnitteluohjelman teknisten seikkojenkin suhteen. Ongelmien vähentäminen auttaa resursoimaan työvuorosuunnitteluun käytettävää aikaa muuhun työhön. Lisäksi se saattaa omalta osaltaan parantaa koko henkilöstön työtyytyväisyyttä ja ilmapiiriä.

2 YHTEISÖLLINEN TYÖVUOROSUUNNITTELU

2.1 Tiedonhaun strategia

Tiedonhaussa on hakusanoina käytetty yhdistelmiä työvuorosuunnittelu and yhteisölli*, työvuorosuunnittelu and osallist*, työvuorosuunnittelu and autonomi* sekä työaika-autonomia. Englanninkielisiä artikkeleita etsittäessä on käytetty hakusanoja nurse/nursing and self-scheduling ja nurse rostering. Muilla kokeilemillani hakusanoilla sopivia tuloksia ei löytynyt. Tutkimuksia on haettu Oula-Finnasta, PubMedistä, Ebscosta ja Google Scholarista. Muista tietokannoista Medicistä löytyi vain kolme hakutulosta hakusanalla työvuorosuunnittelu, eikä niistä yksikään ollut saatavilla sähköisesti.

Yhteisöllinen työvuorosuunnittelu on aiheena kiinnostanut tutkijoita, mutta laadukkaiden ja korkeatasoisten aineistojen saatavuusongelma johdatteli valitsemaan lähdeaineistoksi myös useita ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetöitä. Aineistoista tuli kuitenkin esille täysin samansuuntaisia tutkimustuloksia riippumatta siitä, olivatko ne tieteellisiä artikkeleita, Pro gradu -tutkielmia tai YAMK-opinnäytetöitä. Väitöskirjoja ei näillä hauilla löytynyt.

Vuosilukuun liittyvä kriteeri oli, etteivät tutkimukset olisi yli 10 vuotta vanhoja. Mukaan on kuitenkin kelpuutettu muutamia hyödyllisiä tutkimuksia, jotka ylittivät hieman ikäkriteerin. Oleellista sisällössä oli, että ne käsittelivät työvuorosuunnittelua yhteisöllisen suunnittelun näkökulmasta hoitoalalla ja toivat tietoa haasteista ja hyödyistä, mitä tähän teemaan liittyy. Rajauksen ulkopuolelle jäivät esimerkiksi tutkimukset, jotka pelkästään toivat esiin, mitä vaikutuksia työvuorosuunnittelulla on työntekijöiden työhyvinvointiin. Tästä näkökulmasta aihetta olikin tutkittu paljon. Kielirajauksena on valittu suomen ja englanninkielisiä artikkeleita. Saksan- ja ruotsinkielistä aineistoa pyrittiin myös ottamaan mukaan, mutta näitä ei käytetyissä tietokannoissa ollut saatavilla.

2.2 Yhteisöllisyys työvuorosuunnittelussa

Työvuorosuunnittelun lähtökohtana on organisaation sujuva toiminta, jolloin huomioidaan toiminnan tarpeet ja henkilöstön optimaalinen resursointi eri vuoroihin. Suunnittelua ohjaavat lait ja työ-

ehtosopimukset, mutta myös henkilöstön yksilölliset tarpeet. (CGI). Työvuorojen laadinnan perustana voidaan nähdä erilaisia malleja sekä niiden yhdistelmiä. Esimiesjohtoinen työvuorojen suunnittelu on perinteinen malli, jossa osastonhoitaja tai hänen nimeämänsä henkilö suunnittelee työvuorot koko henkilöstölle työntekijöiden rajoitetut toiveet huomioiden. Useissa organisaatioissa on siirrytty esimiesjohtoisesta työvuorosuunnittelusta autonomiseen suunnittelumalliin, jossa työntekijät voivat itse laatia suunnitelman omista vuoroistaan. Työvuorokoordinaattori tarkistaa lopuksi suunnitelman ja kokoaa listan lopulliseen muotoonsa. Kaikkiin työyksiköihin autonominen malli ei kuitenkaan sovellu, joten edelleen perinteistä suunnittelua käytetään laajasti. Parhaiten se soveltuu pieniin alle 35 työntekijän yksiköihin. (Parkkonen 2017, 36-39.)

Yhteisöllisestä työvuorosuunnittelusta käytetään myös samaa asiaa tarkoittavia termejä osallistuva työvuorosuunnittelu sekä autonominen työvuorosuunnittelu (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, Parkkonen 2017, 37 mukaan). Autonomisen suunnittelun termiä kuulee yleisesti käytettävän henkilökunnan keskuudessa. Autonomisuus ilmaisee työntekijöiden mahdollisuutta suunnitella omat henkilökohtaiset työvuoronsa. Osallistuva työvuorosuunnittelu viittaa samaan asiaan korostaen työntekijöiden osallistumista koko suunnitteluprosessiin. Kun halutaan huomioida paremmin kokonaisuutta ja työyksikön toimivuutta, puhutaan yhteisöllisestä työvuorosuunnittelusta. Kokkonen (2019, 28) mukaan yhteisöllisen työvuorosuunnittelun tarkoituksena on tukea henkilökohtaisia tarpeita, lisätä työssä jaksamista ja motivaatiota sekä sitouttaa henkilöstöä organisaatioon. Lisäksi sen avulla voidaan nähdä koko organisaation kehittyvän. Myös Kallio (2015, 52) on havainnut työntekijöiden hyvinvoinnin parantamisen olevan tärkeä tekijä autonomiseen suunnitteluun vaihdettaessa.

Kallio (2015, 43, 80) on esitellyt yhteisöllisen työvuorosuunnittelun prosessimallin, jossa työvuorosuunnittelija ensin valmistelelee suunnitelman pohjan, työntekijät vievät omat vuoronsa ja toiveensa suunnittelupohjaan, miehitystiedot tasataan listavastaavan tuella ja lopuksi työvuorosuunnittelija tarkistaa ja tekee korjaukset suunnitelmaan. Tyypillisesti työntekijät saavat laittaa vuoronsa suunnitelmaan 3-4 viikkoa ennen listan käyttöönottoa, mutta vaihteluväli saattaa olla 1-9 viikkoa. Työvuorosuunnittelija valvoo koko prosessia ja antaa tukea hankalissa kohdissa (McCrillis ym. 2012, 408). Oleellisena osana prosessiin kuuluu työvuorolistaan tulevien muutosten dokumentointi sekä toteutuneiden työvuorojen tarkistaminen, korjaaminen ja tallennus, kun lista on eletty loppuun. Tämän jälkeen työntekijöillä on vielä mahdollisuus tarkistaa omat vuoronsa. Lopuksi työvuorotiedot siirtyvät palkanlaskentaan. (Drake 2014b, 2097, Työaikalaki 872/2019.)

2.3 Hyödyt yhteisöllisessä suunnittelussa

Tutkimuksissa tuli tärkeimpänä yhteisöllisen työvuorosuunnittelun hyötynä esiin yksiselitteisesti työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen helpottuminen, kun omiin työvuoroihin pystyy vaikuttamaan yksilöllisesti, joustavasti ja erityistarpeet huomioiden. Tämä nähtiin erityisen hyödyllisenä työntekijöiden kohdalla, joilla on lapsia tai jotka opiskelevat työn ohessa. Myös säännöllinen harrastustoiminta mahdollistui paremmin. Työvuorojen ennustettavuus parani, jolloin työvuorojen vaihtopyynnöt myös vähenivät. (Bailyn ym. 2007, 72-77, Parkkonen 2017, 65, 69). Yksittäisen työntekijän vaikutusmahdollisuudet ovat hyvät, kun toivottujen vuorojen lisäksi pystyy esittämään myös toiveita ei toivotuista vuoroista (Liski 2012, 65, McCrillis ym. 2012, 408). Oman elämänhallinta, elämän eteenpäin suunnittelu, työnhallinta, riittävä lepo, jaksamisen paraneminen ja palautuminen mainittiin useissa tutkimuksissa positiivisina asioina (Immonen 2013, 32-35, Veteläinen 2016, 88-89). Ingren ym. (2012, 332) mukaan toivotut vuorot olivat toteutuneet pääasiassa hyvin, jolloin niihin myös oltiin tyytyväisiä. Työvuoroista valittaminen olikin vähentynyt yhteisöllisen työvuorosuunnittelun myötä (Naavalinna 2014, 36).

Kun työntekijällä on vapaus suunnitella itselleen sopivia vuoroja, tuo se myös vastuun omien vuorojen lisäksi muiden vuoroista. Lisääntynyt vastuu antaa tunteen osallisuudesta ja vaikuttamismahdollisuudesta, joka puolestaan lisää motivaatiota (Hietala & Malin 2016, 23, Kokkonen 2019, 30, Puumalainen 2017, 43). Vastuun siirtyessä työntekijöille, vapauttaa se esimiehen samalla muihin töihin. Esimiesten ärsytyksen todettiin yleensä ottaen laskeneen (Bailyn ym. 2007, 72-77).

Toimivalla suunnittelulla on merkitystä organisaation houkuttelevuuteen. Tutkimuksista kävi ilmi, että se saattoi joillekin olla jopa tärkein syy pysyä nykyisellä työnantajalla. Yhteisöllinen työvuorosuunnittelu onkin tärkeä keino ylläpitää työtyytyväisyyttä ja siten säilyttää henkilöstö organisaatiossa. Tähän vaikuttaa työntekijäystävällinen ilmapiiri ja kunnioitus työntekijöitä kohtaan työpäivällä. Ennalta suunnittelemttomien poissaolojen todettiin vähentyneen varsinkin sellaisten työntekijöiden joukossa, jotka ymmärsivät paremmin henkilöstösuunnittelua. Myös sairaspöissaolot vähenivät, mikä tuo organisaatiolle kustannussäästöjä (Bluett 2008, Naavalinna 2014, 36, Parkkonen 2017, 70, 91). Muutamissa tutkimuksissa todettiin myös tuottavuuden ja potilaiden hoidon tason parantuneen (Bailyn ym. 2007, 72-77, McCrillis ym. 2012, 409). Turusen ym. (2020) tutkimuksesta ilmenee, että sairaspöissaolot vähenivät 6 - 7%, jos työntekijöitä osallistava suunnittelu oli

käytössä. Ero kasvoi, mitä kauemmin se oli ollut käytössä. Lisäksi pitkien sairaspöissaolojen osuus oli pienempi kuin osastoilla, missä oli perinteinen suunnittelu.

Immosen (2013, 35-36) mukaan yhteisöllisyys lisääntyy työyhteisössä muutenkin kuin töihin liittyvissä asioissa. Työyhteisöissä, missä autonomia toteutuu hyvin, vietetään enemmän vapaa-aikaa yhdessä. Toimiva työvuorosuunnittelu lisää myönteistä ilmapiiriä ja keskustelukulttuuria, avoimuutta, vaikeista asioista puhumista, joustavuutta työvuorojen vaihdoissa, työyhteisön toimivuudesta huolehtimista. (Immonen 2013, 35-36, Kallio 2015, 48). Vuorojen suunnittelu yhdessä työkalaverien kanssa koettiin mielekkääksi (Veteläinen 2016, 89). Hansen ym. (2015) havaitsivat myös positiivisen ilmapiirin lisääntyneen. Hietala ja Malin (2016, 22-24) totesivat lisäksi tasapuolisuuden, oikeudenmukaisuuden, joustavuuden, neuvottelu- ja vuorovaikutustaitojen, ongelmanratkaisukyvyyn, tiimityöskentelytaitojen, yhteistyön, ergonomisesti suunniteltujen vuorojen sekä yleisen onnellisuuden lisääntyneen. Myös terveyden paranemista ja stressin vähenemistä havaittiin (Hietala & Malin 2016, 23, Naavalinna 2014, 36).

2.4 Edistävät tekijät yhteisöllisessä suunnittelussa

Yhteisöllisen työvuorosuunnittelun edellytyksenä tutkimuksissa nähtiin yksiselitteisesti työntekijöiden hyvä perehdytys ja koulutus suunnitteluohjelman käyttöön, työaikalainsäädäntöön, työehtosopimukseen ja ergonomiseen suunnitteluun. Jos halutaan työntekijöiden tekemän suunnitelman olevan mahdollisimman valmis listantekijälle siirtyessä, edellyttää se erityisesti hyvää lainsäädännön tuntemista sekä yhteisön ongelmakohtien ja toimivuuden tunnistamista. Työntekijöille on myös annettava aikaa suunnitelman viimeistelyyn. (Kallio 2015, 53-56, Turunen ym. 2020). Kuitenkin todellisuudessa listoihin täytyi puuttua paljon vielä viimeistelyvaiheessa, joka lisäsi listantekijän ajankäyttöä työvuorosuunnitteluun (Hietala & Malin 2016, 28-29).

Oleellista yhteisöllisyyden toteutumisessa on yhteisten pelisääntöjen laatiminen suunnittelun tueksi, jolloin kaikki tietävät, miten toimitaan. Pelisäännöissä sovitaan tyypillisesti ainakin toiveiden, vapaapäivien ja viikonlopputöiden määrästä sekä aikataulusta ja miehitystiedoista. Ohjeita voidaan antaa myös ergonomisesta suunnittelusta, lainsäädännöstä, tehtävien jaosta, osaamistietojen huomioimisesta, miten toimitaan ristiriita- ja yli/alimiehitystilanteissa sekä pelisääntöjen rikkomisen seuraamuksista. Myös ohjeet työvuoronvaihtoon ja ohjelman käyttöohjeet voidaan kirjata pelisään-

töihin. Joissain yksiköissä on jopa työntekijöiden henkilökohtaiset mieltymykset työvuorojen suhteen laitettu pelisääntöihin. (Kallio 2015, 42-44). Listavastaava voi näitä mieltymyksiä kartoittaa systemaattisesti kuitenkin myös henkilökohtaisesti vaikkapa sähköpostikyselyllä tai lomakkeella (Liski 2012, 65). Immonen (2013, 24) on todennut, että pelisääntöjä noudatettiin parhaiten, jos joku valvoi niiden toteutumista. Pelisääntöjä tulee myös tarkistaa aina, kun organisaatiossa tapahtuu muutoksia, jotka voivat vaikuttaa työvuoroihin.

Yhteisöllisyyden edistämiseksi tärkeinä asioina tutkimuksissa nousee esille kaikkien sitoutuminen ja osallistuminen suunnitteluun, toisten huomioonottaminen, joustavuus, erikoisosaamisten tarve, epäsuosittujen vuorojen täyttäminen ja vuoroista yhdessä sopiminen. Työntekijöillä tulee olla suunnitelmaa tehdessään miehitystiedot tiedossa, jotta kokonaisuuden huomiointi ja resurssointi kaikkiin vuoroihin optimaalisesti onnistuisi ja on mahdollisuus ottaa vastuu koko toiminnasta. Työntekijöiden täytyy kyetä asettautumaan toisen asemaan ja ymmärtää omien toiveiden vaikutus kokonaisuuteen. Yleisen ilmapiirin merkitys, avoimuus, vuoropuhelu ja neuvottelutaidot edistävät myös yhteisöllisyyttä. Näillä tekijöillä edistetään oikeudenmukaisen ja tasapuolisen työyhteisön muodostumista, mikä vaikuttaa yhteisöllisen suunnittelun toteutumiseen myönteisesti. (Rönneberg & Larsson 2010, 4, Immonen 2013, 29-30, Hietala & Malin 2016, 30-31, Veteläinen 2016, 89, Kallio 2015, 54).

Esimieheltä odotettiin aktiivista ja innostunutta asennetta sekä kiinnostuneisuutta ja päättävyyttä. Esimiehellä tulee olla hyvät vuorovaikutustaidot, ongelmanratkaisukyky, sekä rohkeus haasteisiin. Myös muutosjohtamisen haasteisiin pitää pystyä vastaamaan yhteisöllistä suunnittelua aloitettaessa. Johtajuuden merkitys yhteisöllisyyden muodostumiseen on iso. Esimiehet noudattivat hyvin reunaehtoja ja pelisääntöjä, mikä nähtiinkin erittäin tärkeänä. Tutkimuksissa pidettiin hyvänä, että suunnitelman edistymistä seurataan ja muistutellaan työntekijöitä sen valmistumisesta. Vastuu listan toimivuudesta ja potilasturvallisuudesta huolehtimisesta jätettiin listantekijälle. Hänen tehtävänä on myös huolehtia oikeudenmukaisuuden ja tasapuolisuuden toteutumisesta. Hänelle annettiin myös mahdollisuus tehdä muutoksia, jotka koettiin hyväksyttäväksi, jos niille oli kunnollinen perustelu. Työntekijät pitivät tärkeänä, ettei muutoksia tehdä ilman keskustelua työntekijän kanssa. Joissakin yksiköissä oli esimerkiksi sovittu, ettei punaisia eli pakollisia toiveita saa muuttaa lainkaan. Jos listoihin oli tehty paljon muutoksia, heikensi se luottamusta esimieheen ja autonomian toteutumiseen. Suunnitteluvaiheessa työntekijät saattoivat itsenäisesti vaihtaa vuoroja keskenään, vasta hankalissa tilanteissa käännyttiin esimiehen puoleen. (Immonen 2013, 27-28, Hietala & Malin 2016, 30).

Kallion (2015, 43) tutkimuksen mukaan vastuu aikataulussa pysymisestä vaihteli niin, että se saattoi olla osastonhoitajalla, apulaisosastonhoitajalla, pysyvällä listavastaavalla tai kaikilla työntekijöillä vuorollaan. Kiertävä listavastaavan rooli koettiin mielenkiintoiseksi (Immonen 2013, 25). Samoin ristiriitatilanteiden hoidosta vastasi jompikumpi lähiesimiehistä tai listavastaava. Suunnittelu- ja järjestys saattoi olla vapaa tai määritelty siten, että saa laittaa vain esimerkiksi yövuorot. Näissä yksiköissä nähtiinkin tärkeänä, että kaikki yövuorot on kokonaan merkitty, muiden vuorojen suhteen annettiin vapaammat kädet muutoksille. Toiveiden suhteen pidettiin hyvänä, että erotetaan tavalliset toiveet vahvoista toiveista (Rönneberg & Larsson 2010, 9). Neuvotteluihin työvuorojen vaihtamiseksi oli vaihtelevasti käytössä sähköposti, puhelin, paperilaput tai Facebook. Missään yksikössä ei ollut erikseen varattu työntekijöille aikaa oman suunnitelman tekemiseen. Reilu ja tasapuolinen pääsy käyttämään suunnitteluohjelmaa nähtiin kuitenkin tärkeänä (McCrillis ym. 2012, 409). Jotkut organisaatiot edellyttivät uudelta työntekijältä jo työpaikkaa vastaanottaessa sitoutumista autonomiseen suunnitteluun. Toisissa paikoissa taas osallistuminen nähtiin enemmänkin vapaaehtoisuuden kautta. Kaiken kaikkiaan tutkimuksessa todettiin, että autonominen työvuorosuunnittelu on hyvin yksilöllisesti tekijöidensä näköistä. (Kallio 2015,42,56).

Puumalaisen (2017, 42-43) tekemästä tutkimuksesta kävi ilmi, että suurin osa työntekijöistä on aktiivisia tekemään työvuorosuunnitelmia. Osa on kuitenkin passiivisia, eikä heillä oikein edes ole toiveita omien vuorojen suhteen. Enimmäkseen työntekijät ovat neuvottelu- ja vuorovaikutustaitoisia. Joustavuutta ilmeni vuorojen vaihdoissa sekä esimiehen pyynnöstä että oma-aloitteisesti listan jo valmistuttua. Kokonaisuutta oli myös osattu katsoa, eikä päällekkäisiä vuoroja ollut laitettu.

2.5 Haasteet yhteisöllisessä suunnittelussa

Tutkimuksissa tuli esiin runsaasti seikkoja, jotka estivät tai hankaloivat yhteisöllisen työvuorosuunnittelun toimivuutta. Erityisen ongelmallisena koettiin, etteivät kaikki osallistu suunnitteluun tai sitoudu sääntöjen noudattamiseen. Säännöt koettiin kyllä tärkeiksi, mutta myös epäoikeudenmukaisiksi. Kun säännöillä haluttiin tavoitella tasapuolisuutta, saattoi yksilöllisyys ja autonomian idea kärsiä. Toiveita haluttiin myös laittaa enemmän kuin oli sallittua. Koska yhden työntekijän työvuorotoiveet ja -muutokset vaikuttavat muihin, monimutkaisti se listan suunnittelua. Koettiin myös, ettei työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen toteudu aina hyvin, koska listat tulevat liian myöhään omien menojen suunnittelun kannalta. (Parkkonen 2017, 64-70, 78).

Liski (2012, 66) on löytänyt tutkimuksessaan samanlaisia suunnittelua haittaavia piirteitä. Lisäksi hän on tuonut esille itsekkyyden ja joustamisen puutteen, kun vuoroja ei haluta vaihtaa, tehdään vain tiettyjä vuoroja tai valitaan ensimmäisenä parhaat vuorot. Koettiin, että voimakkaat persoonat jyräävät vuorojen valinnassa, eivätkä vuorot jakaudu tasaisesti. Negatiivisena pidettiin myös, jos esimies muutti vuoroja paljon tai ei huomioi vapaapäivätoiveita. Työergonomia saattoi usein unohdettua tavoiteltaessa omiin menoihin sopivia vuoroja tai pitkiä vapaita, jolloin jaksaminen kärsi (Immonen 2013, 33). Ergonomiaan vaikutti epäedullisesti, jos joutui laittamaan yhden päivän vapaita työyhteisön toimivuutta tai muiden vuoroja huomioitaessa. (Kyllönen 2016, 57).

Kilpailu työvuoroista johtaa helposti erimielisyyksiin, juoruiluun, selän takana pahan puhumiseen ja kateuteen työyhteisössä. Epäiltiin myös, että joitain suositaan työvuoroissa (Bailyn ym. 2007, 72-77). Työvuorojen taloudellinen merkitys näkyy silloin, kun toiset tavoittelevat vain omaa etuaan ja ahnehtivat aina rahakkaimmat vuorot. Yhteistyön ja neuvottelun puute, toisten huomioimattomuus ja ettei toisten laittamia vuoroja katsota estävät yhteisöllisen suunnittelun toteutumisen ja aiheuttavat vuorojen epätasaisen jakautumisen. Ongelmallista on, että samoja vuoroja laitetaan päällekkäin ja toisaalta kaikkiin vuoroihin ei ole halukkuutta. Ymmärrystä ei riitä muilta, jos halutaan välttämättä vuoroja, joiden toivomisen perusteet eivät muiden mielestä ole tärkeitä. Koettiin myös, että jos laittaa vuoronsa viimeisenä, saa aina huonot jämävuorot. Vuorot eivät siis aina toteudu tasapuolisesti, eivätkä samat säännöt tunnu koskevan kaikkia. (Naavalinna 2014, 36-37, Veteläinen 2016, 89-90). Heikkilä (2006, 42) on lisäksi tuonut ongelmallisena esiin kuppikuntien muodostumisen ja työkavereiden valikoimisen vuoroja suunniteltaessa. Konfliktit johtivat tyytymättömyyteen, stressiin ja toisinaan työntekijöiden vaihtuvuuteen (Bluett 2008).

Osa koki vaikeaksi suunnitella omat vuoronsa tai että vastuuta oli liikaakin. Mahdollinen ohjauksen puute aiheutti sen, ettei työyhteisön toimivuutta osattu huomioida. Tietämättömyys työaika-laista puolestaan heikensi realististen suunnitelmien tekemistä. Esimerkiksi jaksotyöajan muodostumisen hahmottaminen koettiin hankalaksi, eikä osattu suunnitella vapaiden ja työpäivien määrää oikein. Tulevaisuuden toiveiden ennakointi nähtiin myös haastavana. (Hietala & Malin 2016, 26, Immonen 2013, 22-23, Veteläinen 2016, 90-91). Osa taas koki haasteellisena, että suunnitelman tekemiseen menee paljon aikaa. Vaikeutta toi listan valmiiksi tekemiseen, jos kaikki eivät osallistu vuorojen laittamiseen. Summarivimiehityksen seuraaminen ja toisten osaamisten huomiointi koettiin ongelmallisena. (Heikkilä 2014, 33, Naavalinna 2014, 32, 37). Joidenkin mie-

lestä sääntöjä ja reunaehtoja oli liikaa, mikä teki suunnittelusta haastavaa. Tyytymättömyyttä aiheutti, jos oli paljon pakollisia, sääntöjen määräämiä vuoroja. (Ingre ym. 2012, 332, Parkkonen 2017, 65).

Yhteisön tarpeet unohtuivat helposti omaa etua tavoiteltaessa. Toisaalta jatkuvasti työyhteisön tai toisten edun nimissä joustavat työntekijät menettivät oman mahdollisuuden autonomiaan. Omien toiveiden, lomien ja vapaajaksojen yhdistäminen yhteisön toimintaa vaarantamatta koettiin haasteelliseksi. Esimiesten ärsytys puolestaan lisääntyi, kun rajoituksia tai määräaikoja ei noudatettu tai ei ymmärretty, ettei ole takuuta omien vuoro-toiveiden toteutumisesta. Uusien työntekijöiden tai sijaisten perehdyttäminen vie aikaa esimiehiltä ja joskus perehdytys koettiin puutteelliseksi. (Bailyn ym. 2007, Hietala & Malin 2016, 27-28). Toiveiden runsaus toi haasteita listantekijöille, jotka turhautuivat koettaessaan täyttää kaikkien toiveita (Bluett 2008). Esimies joutui puuttumaan paljon listan tekemiseen. Listantekijälle asetettiin paljon haasteita esimerkiksi tasapuolisuuden suhteen. (Naavalinna 2014, 37, Veteläinen 2016, 90).

2.6 Yhteisöllisen työvuorosuunnittelun kehittäminen

Työntekijöiden toivomia kehittämissuunnitelmiksi tuli useita. Haluttiin esimerkiksi, että toiveita, joita ei saa muuttaa, saisi esittää enemmän kuin kolme. Mahdollisuus laittaa ohjelmaan päällekkäisiä toiveita haluttiin poistaa, koska se aiheutti ongelman, kuka luopuu toiveestaan. Ei saisi toivoa hyviä vuoroja vaan ainoastaan tarpeellisia vuoroja. Rahakkaiden juhlapyhien vuorojen jakautumista toivottiin tasaisemmin, etteivät ne mene aina samoille työntekijöille. Epäkohtiin puuttumista kaivattiin esimiehiltä. (Heikkilä 2014, 33-35). Myös Parkkonen (2017, 75-78) tutkimuksessa tuli esiin erilaisia kehittämistarpeita henkilöstön keskuudesta. Säännöt koettiin liian rajoittaviksi ja joustamattomiksi, eivätkä ne tue jaksamista tai yksilöllisyyden toteutumista. Toivottiin mahdollisuutta pitkiin vapaisiin lomareissuja varten ja muutenkin oman elämän parempaan huomioimista. Esimieheltä haluttiin enemmän oikeudenmukaisuutta, jota avoin ja yhteinen keskustelu voisi edistää. Lisäkoulutustakin kaivattiin suunnitelman tekoon ja reiluun peliin. Työvuorolistojen julkaisuajankohtaa haluttiin aikaistaa vähintään kahteen viikkoon ennen käyttöönottoa. Lisäksi haluttiin tehdä suunnitelmia pidemmälle ajanjaksolle kuin kaksi viikkoa.

Samanlaisia havaintoja on myös Liski (2012, 65) tehnyt tutkimuksessaan. Niiden lisäksi työntekijät toivoivat, että työvuorolistat tekijä on joku muu kuin lähiesimies. Listantekijä saisi käyttää enemmän valtaa tasapuolisuuden toteutumiseksi ja vuoroja muutettaessa pitäisi kysyä lupa työntekijältä.

Työvuorojen suhteen toivottiin erilaisia malleja kuten kiertävät viikonloput ja vapaaviikonloput. Yksiköissä, joissa vuorot laitettiin ryhmittäin vuorotellen, toivottiin kaikille mahdollisuutta laittaa vuorot ensimmäisenä. Yhteisöllisyyden suhteen parannettavaa nähtiin yhteistyössä, avoimessa keskustelussa, joustossa, itsekeskeisyyden vähentämisessä ja kaikkien osallistumisessa. Hietala & Malin (2016, 29) ja Naavalinna (2014, 31) mainitsivat molemmat, että kehitettävää on työntekijöiden aktiivisuudessa neuvotella oma-aloitteisesti ali- ja ylimiehitystilanteissa ja vaihtaa vuoroja. Työntekijät puolestaan kaipasivat sovittelutilanteisiin parempaa listavastaavan roolin näkyvyyttä (Heikkilä 2014, 33). Suunnitteluohjelmaan toivottiin mahdollisuutta tehdä suunnitelmat kotoa käsin (Kallio 2015, 51).

3 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITTEET JA TEHTÄVÄT

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kuvailla yhteisöllisen työvuorosuunnitteluprosessin toimivuutta ja kehittää työvuorosuunnittelun prosesseja tuottamalla toimintaa parantavia ratkaisuehdotuksia palvelumuotoilun menetelmiä hyödyntäen. Opinnäytetyön tavoitteena on luoda keinoja, joilla työvuorosuunnittelun prosesseja parannetaan.

Eri vaiheiden tarkoitus, tavoitteet ja tehtävät:

Rajaa -vaiheessa tarkoituksena on kuvata kehittämiskohde ja siihen liittyvät tarpeet ja tavoitteet. Tavoitteena on perehtyä teorian tietoon ja lisätä ymmärrystä palvelumuotoilusta.

Tehtävänä on kuvata:

1. Millaisia haasteita yhteisöllisessä työvuorosuunnittelussa on aiemman kirjallisuuden perusteella?
2. Millaisia palvelumuotoilun menetelmiä ja työkaluja voidaan käyttää kehittämistyössä?

Opi -vaiheessa tarkoituksena on selvittää tutkimuksen kohdeyksikön työntekijöiden toimintatapoja ja osallistumista työvuorosuunnitteluun sekä kokemuksia työvuorosuunnittelun toimivuudesta. Lisäksi tarkoituksena on kuvailla käyttäjäprofiileja ja nykyinen palvelupolku. Tavoitteena on ymmärryksen vahvistaminen tuottamalla tietoa työntekijöiden toimintatavoista ja tarpeista.

Tehtävänä on selvittää:

1. Millaisia toimintatapoja työntekijöillä on työvuorosuunnitteluprosessin eri vaiheissa?
2. Miten työntekijät kokevat yhteisöllisen työvuorosuunnittelun toimivuuden?
3. Millaisia käyttäjäprofiileja työntekijöistä voidaan muodostaa?
4. Millainen on nykyinen palvelupolku?

Ratkaise -vaiheessa tarkoituksena on kuvailla ratkaisuehdotuksia ja mallintaa uusi palvelupolku työvuorosuunnitteluun. Tavoitteena on tuottaa ratkaisuehdotuksia ja kehittää työvuorosuunnittelun prosesseja niiden sujuvoittamiseksi.

Tehtävänä on kuvailla:

1. Millä keinoin työvuorosuunnittelun prosesseja voidaan kehittää sujuvammiksi?
2. Millainen on uudistettu palvelupolku?

4 TUTKIMUKSELLISEN KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTTAMINEN

Osallisina kehittämistyössä ovat tutkimuksen kohdeyksikön työntekijät ja esimiehet, ohjaavat opettajat sekä kehittämistyön tekijä. Ohjaavina opettajina toimivat Jaana Holappa-Girginkaya ja Kaisa Marttila-Tornio sekä suunnitelmavaiheen ohjaajina Jaana Holappa-Girginkaya ja Anneli Holmström.

4.1 Palvelumuotoilu kehittämismenetelmänä

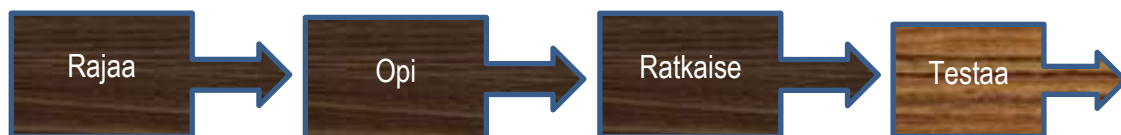
Palvelumuotoilu on käyttäjälähtöistä palveluiden kehittämistä. Sen keskeisenä ideana on yhteiskehittäminen käyttäjien kanssa, visuaalisuus ja toistuva ideoiden testaaminen, kunnes ihanteellinen ratkaisu löydetään. Kaikkien palvelussa mukana olevien osapuolien osallistaminen kehittämistyöhön on tärkeää, koska siten saadaan laaja-alaisesti huomioitua eri näkökannat. Näiden näkemysten pohjalta palvelumuotoilija valitsee sopivimmat elementit palvelun kehittämiseksi. Jotta tuloksena on hyödyllinen ja käyttökelpoinen ratkaisu, huomioidaan ratkaisujen kehittämisessä sekä käyttäjien tarpeet, tekninen toteutettavuus että liiketoiminnalliset tavoitteet. (Koivisto ym. 2019, 48-51, Miettinen 2016, 15, 21-23, Tuulaniemi 2016, 25, 110, 116-117.) Palvelumuotoilusta käytetään toisinaan myös lähikäsitteitä muotoiluajattelu, palvelumuotoiluajattelu tai vaikkapa asiakaskeksinen innovointi. Nimityksestä riippumatta päämääränä on kuitenkin parantaa joko olemassa olevaa palvelua tai luoda kokonaan uutta. (Stickdorn 2018, 19-20, 32).

Palvelumuotoilussa voidaan hyödyntää sekä laadullisia että määrällisiä tutkimusmenetelmiä, jotka ovat toisiaan täydentäviä lähestymistapoja. Molemmilla menetelmillä saadaan kerättyä käyttäjätietoa, joskin laadullisilla menetelmillä saadaan kehittämisen kannalta hyödyllisempää aineistoa. Menetelmien valinta sovelletaan kehittämiskohteen mukaan. (Kurokawa 2015, 10, Tuulaniemi 2016, 142-145). Käyttämällä useampaa lähestymistapaa saadaan laajempi ymmärrys ilmiöstä. Määrällisen tutkimuksen keinoja voidaan käyttää pohjustamassa laadullisen tutkimuksen tarkoituksenmukaisuutta. (Hirsjärvi ym. 2009, 136-137.) Tähän opinnäytetyöhön on valittu laadullinen lähestymistapa, koska numeeristen arvojen sijaan halutaan painottaa kuvailevaa ja luovaa aineistoa.

Laadulliselle tutkimukselle on ominaista erilaisten tutkimusmenetelmien monipuolinen hyödyntäminen. Palvelumuotoilussa eri menetelmien lisäksi käytetään työkaluja, jotka ovat konkreettisia malleja, joiden avulla voidaan kuvata, mitä tehdään. Ne ovat nopeita, visuaalisia ja helppoja ymmärtää. (Stickdorn 2018, 14, 37, Tuulaniemi 2016, 27.) Laadullisessa tutkimuksessa tavoitteena on usein kehitettävän ilmiön ymmärtäminen tai uuden tiedon hankinta. Keskeistä on ihmisten näkemysten tarkastelu, yksittäisiin tapauksiin keskittyminen sekä läheinen vuorovaikutus tutkijan kanssa. Tutkimusasetelma on joustava, tutkimusprosessi muovautuu koko tutkimuksen ajan. Laadullisessa tutkimuksessa keskeisessä osassa on teoria. Kirjallisuuteen perehtyminen lisää tutkijan ymmärrystä, toimii aineistonkeruun perustana ja auttaa analysoimaan tuloksia suhteessa teoriaan. (Kananen, 2015b, 71, Koivisto 2019, 50, Puusa & Juuti 2020, 75-84.)

4.2 Palvelumuotoilun prosessi

Palvelumuotoilu etenee vaiheittain prosessimallin mukaan. Prosessi kuvataan lineaarisena, vaikka todellisuudessa se on iteratiivinen eli vaiheet toistuvat tarpeen mukaan. Eri vaiheiden nimityksissä ja jaottelussa on kirjallisuudessa vaihtelua, mutta periaatteet ovat kaikilla samat. Yleinen prosessimalli toimii runkona, jota voi soveltaa omien palveluiden kehittämiseen kehittämiskohteen ja resurssien mukaan. (Koivisto 2019, 46, Tuulaniemi 2016, 126-129). Opinnäytetyössäni käytän Jyväskylän ammattikorkeakoulussa kehitettyä palvelumuotoilun työkalupakkia, joka käsittää seuraavat neljä vaihetta: Rajaa kehityshanke, Opi asiakasnäkökulma, Ratkaise ja ideoi ratkaisuja sekä Testaa ja kokeile käytännössä (*kuvio 1*). Näistä vaiheista on tässä työssä käytetty Rajaa, Opi sekä Ratkaise -vaiheita.



KUVIO 1. Palvelumuotoiluprosessi (Saarelainen 2019, 78)

4.2.1 Rajaa kehityshanke -vaihe

Ensimmäisessä Rajaa kehityshanke -vaiheessa valitaan kehityskohde, asetetaan tavoitteet, tunnistetaan kohderyhmät sekä valitaan sopivat työkalut eri vaiheisiin. Tämä vaihe toimii suunnitelman pohjana kehittämisprosessille. (Saarelainen 2019, 78). Alkutilanteessa ei vielä tiedetä tarkkaa lopputulosta, mutta tarkoituksena on määritellä suunta, mitä kohti ollaan menossa. Suunnitelmaa tarkennetaan vaiheittain prosessin edetessä. (Tuulaniemi 2016, 132-133.)

Opinnäytetyö käynnistyi syksyllä 2020 tutkimuksen tarkoituksen ja tavoitteen sekä keskeisten käsitteiden määrittelyllä. Ensimmäinen ohjauspalaveri pidettiin marraskuussa 2020 ohjaavan opettajan kanssa. Opinnäytetyön aihe hyväksyttiin kohdeosaston osastonhoitajalla. Pian tämän jälkeen alkoi perehtyminen olemassa olevaan tutkimustietoon kehitettävästä aiheesta ja palvelumuotoiluun. Osaamista palvelumuotoiluun avasi YAMK-tutkintoon sisältyvä vapaavalintainen palvelumuotoilun kurssi, jonka lisäksi olen perehtynyt omatoimisesti syvemmin palvelumuotoiluun. Tutkimustietoon perehtyminen ajoittui marraskuu 2020 – helmikuu 2021 väliselle ajalle. Rajausvaiheessa laadittiin myös aikataulu ja budjetointi hankkeeseen. Rajausvaiheen pohjalta syntyi tutkimussuunnitelma opinnäytetyölle.

4.2.2 Opi asiakasnäkökulma -vaihe

Palvelumuotoilun perustana on inhimillisen toiminnan, tarpeiden, tunteiden ja motiivien kokonaisvaltainen ymmärtäminen (Miettinen 2016, 13). Opi asiakasnäkökulma -vaiheessa aidon ymmärtämisen sekä käyttäjien tarpeista ja tavoitteista saadun tiedon avulla on mahdollista tunnistaa ratkaistava ongelma. Aiemmista ennakkokäsityksistä pitäisi päästä irti ja pyrkiä katsomaan kehittämiskohdetta uusin silmin. (Saarelainen 2019, 78, Stickdorn 2018, 97.)

Opinnäytetyössäni alkutilanteen kartoitukseen käytettiin kyselyä työvuorosuunnitteluprosessiin liittyen tavoitteena lisätä ymmärrystä työvuorosuunnitteluun osallistuvista käyttäjistä (LIITE 1). Kyselyllä haluttiin selvittää työntekijöiden kokemuksia työvuorosuunnittelun toimivuudesta sekä heidän tavoistaan osallistua työvuorosuunnitteluun. Tarkoituksena oli selvittää ennen kaikkea, mitä haasteita yhteisölliseen työvuorosuunnitteluun liittyy.

Kysely toteutettiin Webropolilla. Kyselyn kysymykset muodostettiin teoriaosuuden avulla, minkä lisäksi pitkäaikainen työni työvuorosuunnittelussa auttoi muotoilemaan niin kysymyksiä kuin vastausvaihtoehtoja. Kyselyssä oli asteikollisia matriisikysymyksiä, valinta- ja monivalintakysymyksiä sekä avoimia kysymyksiä. Kyselyssä voidaan aineistoa analysoida yksittäisistä muuttujista saatavilla tunnusluvuilla (Vilkkä 2007, 119), mikä tässä tutkimuksessa oli tarkoituksenmukaisinta ja tuotti riittävästi tietoa. Avoimien kysymyksiä vastaukset analysoitiin luokittelemalla ne sisällön teemojen mukaan. Luokittelulla tarkoitetaan kategorioiden määrittelemistä ja aineistosta nousevien yhteisten piirteiden tarkastelemista (Puusa 2020, 152). Tuomen ja Sarajärven (2018, 104-105) mukaisesti ennen luokittelua aineisto käytiin läpi ja eroteltiin ne asiat, mitkä tuottavat kiinnostavaa tietoa tutkimuksen kannalta. Ryhmittelyä ohjasi aiemmin tehty palvelupolun kuvaus, josta saatiin selkeä jako teemoihin (Tuulaniemi 2016, 187). Kyselyn vastaukset analysoitiin Webropol -ohjelman avulla. Tuloksista tärkeimmät löydökset esitetään kuvioiden tai taulukoiden avulla, minkä lisäksi saatu tieto visualisoitiin käyttämällä palvelumuotoilun työkaluja, joista tässä työssä on käytetty käyttäjäprofiilien luomista ja nykyisen palvelupolun kuvaamista.

Käyttäjäprofiilien avulla kuvataan tutkimuksessa nousseita toimintamalleja ja toiminnan motiiveja. Kaikilla ihmisillä on hallitseva käyttäytymisprofiili, joka ohjaa heidän toimintaansa ja valintojaan. Tämä arvomuodostus voidaan tiivistää käyttäjäprofiiliksi, joka edustaa tiettyä käyttäjäryhmää. Fiktiiviset käyttäjät auttavat ymmärtämään eri käyttäjäryhmien toimintaa paremmin ja siten helpottavat palvelujen suunnittelua eri ihmisten tarpeita vastaaviksi. Käyttäjäprofiilit ovat keskeinen menetelmä käyttäjätiedon kiteyttämiseksi ja esittämiseksi. (Tuulaniemi 2016, 154-156, Stickdorn 2018, 41.)

Palvelupolku on kuvaus palvelukokonaisuudesta. Se kuvaa, miten palvelun käyttäjä kokee ja käyttää palvelua. Palvelupolku kuvataan jakamalla se eri vaiheisiin, joita palvelumuotoilussa kutsutaan palvelutuokioiksi. Jokaiseen palvelutuokioon kuuluu erilaisia kohtaamisia ihmisten, ympäristön, esineiden ja toimintatapojen kanssa. Näitä kutsutaan kontaktipisteiksi. (Tuulaniemi 2016, 78-80.) Työvuorosuunnitteluprosessiin sisältyviä vaiheita ovat oman suunnitelman tekeminen, toiveiden esittäminen, poissaolojen ilmoittaminen, lopullisen suunnitelman laadinta, vuoroihin tulleiden muutosten ilmoittaminen, toteutuneiden työvuorolistojen tarkistaminen ja lähettäminen palkanlaskentaan.

4.2.3 Ratkaise ja ideoi ratkaisuja -vaihe

Ratkaise -vaiheessa tuotetaan ideoita havaittuihin haasteisiin. Ideoita tuotetaan alussa mahdollisimman paljon kriitikittömästi, myös mahdottoman tuntuiset ideat ovat tervetulleita. Ideoinnin lopuksi ideoiden toteuttamiskelpoisuutta arvioidaan, tarvittaessa yhdistellään ja lopulta valitaan joukosta parhaimmat ratkaisut. Ratkaisujen toimivuutta testataan nopeasti ideoiden synnyttyä ennen varsinaista käyttöönottoa, jolloin lopullista palvelumallia voidaan vielä muuttaa ja parannella. (Saarelainen 2019, 78, Tuulaniemi 2016, 182, 186, 196.)

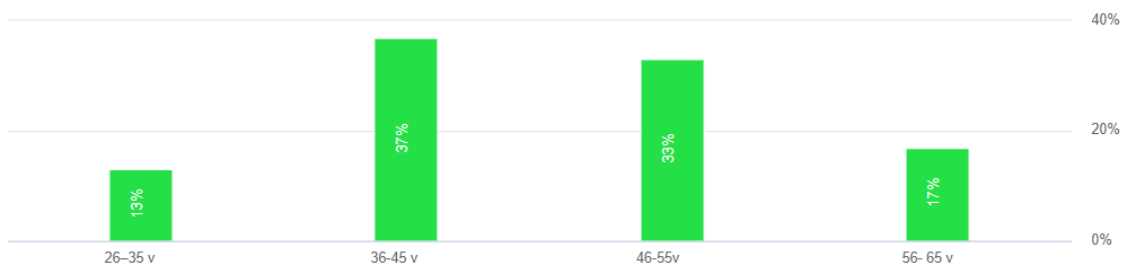
Palvelumuotoilun keskeinen idea on osallistaa eri osapuolet palvelun kehittämiseen. Tavoitteena on saada kaikki näkökannat mahdollisimman laajasti huomioiduksi. Tavallisimmin yhteiskehittely toteutetaan työpajatyöskentelynä. Yhteiskehittämisen etuna saadaan osallistujien vahva sitoutuminen niin kehittämiseen kuin palvelun tuottamiseen. Yhteiskehittelyn tuloksena syntyneistä ajatuksista palvelumuotoilija valitsee parhaimmat ideat edelleen kehitettäväksi. (Tuulaniemi 2016, 116-118.)

Tässä tutkimuksessa ideoiden kehittäminen toteutettiin yhteiskehittelynä työpajassa osaston viikoittaisella osastotunnilla. Kehittämisteemoiksi otettiin ne haasteet, joita kyselyn perusteella osaston työvuorosuunnittelussa esiintyy. Yhteiskehittelyn jälkeen aineistosta kerättiin kaikki ideat yhteen ja etsittiin joukosta sellaiset ideat, jotka tuottavat todellista hyötyä ja jotka ovat toteuttamiskelpoisia. Tämän jälkeen ideoita lähdettiin suunnittelemaan ja toteuttamaan. Lopuksi muodostettiin luonnos uusista toimintamalleista osastolle käytettäväksi. Palvelupolku muokattiin ja päivitettiin vastaamaan entistä sujuvampaa työvuorosuunnitteluprosessia, millaiseksi sen toivotaan tulevaisuudessa muokautuvan.

5 TULOKSET

5.1 Kehittämistutkimukseen osallistujien taustatiedot

Kehittämistutkimuksella pyrittiin kehittämään yhden yksikön toimintatapoja. Tutkimuksellisen kehittämistyön kohteena oli leikkausosasto, jossa on 2 esimiestä ja 37 työntekijää. Koska osa työntekijöistä oli pitkällä vapailla, rajattiin kyselyn vastaanottajiksi ne työntekijät, jotka tuohon aikaan olivat töissä. Kysely lähetettiin 33 työntekijälle sähköpostitse toukokuussa 2021. Tässä joukossa oli 31 sairaanhoitajaa ja 2 lääkintävahtimestaria. Itse tutkimuksen tekijänä olisin kuulunut myös kyselyn kohdejoukkoon, mutta olen rajannut itseni kyselystä pois. Rajauksen ulkopuolelle jäivät myös esimiehet, koska tutkimuksen tarkoituksena oli saada selville työntekijöiden kokemuksia ja toimintatapoja yhteisöllisessä työvuorosunnittelussa. Kyselyn vastausprosentti oli 91 % (n=30). Kyselyyn vastanneiden työntekijöiden ikäjakauma on esitetty *kuviossa 2*.



KUVIO 2. Työntekijöiden ikäjakauma

Autonominen työvuorosunnittelu on ollut käytössä osastolla vuodesta 2011 alkaen. 2017 keväällä alettiin käyttää yhteisöllistä työvuorosunnitteluohjelmaa - Titania sähköinen asiointi, jossa lisänä tuli mahdollisuus tarkistaa työvuorolistat sähköisesti, esittää toiveita myös viestin muodossa sekä nähdä omat työvuorolistat sähköisesti. Kaikki työvuorolistat myös säilyvät tallessa ohjelmassa. Ohjelma toimii toistaiseksi vain työpaikan tietokoneilla.

5.2 Kyselyn tulokset

Kyselyn tarkoituksena oli selvittää työntekijöiden toimintatapoja työvuorosuunnitteluprosessissa ja heidän kokemuksiin yhteisöllisen työvuorosuunnittelun toimivuudesta. Kyselyn tuloksista tuli vahvasti esille työntekijöiden yleinen tyytyväisyys työvuorosuunnitteluun omassa yksikössään. Osa kysymyksistä jakoi mielipiteitä tai toimintatavoissa oli selkeitä eroavaisuuksia. Oma aktiivisuus työvuorojen suunnittelussa ja ohjelman käyttämisessä toi eroavaisuuksia, samoin mielipiteet työvuorolistan saamisen ajankohdasta, työvuorokoodien muistamisesta ja hälytysrahojen jakaantumisesta. Opastusta kaivattiin työvuorosuunnittelun eri teemoihin.

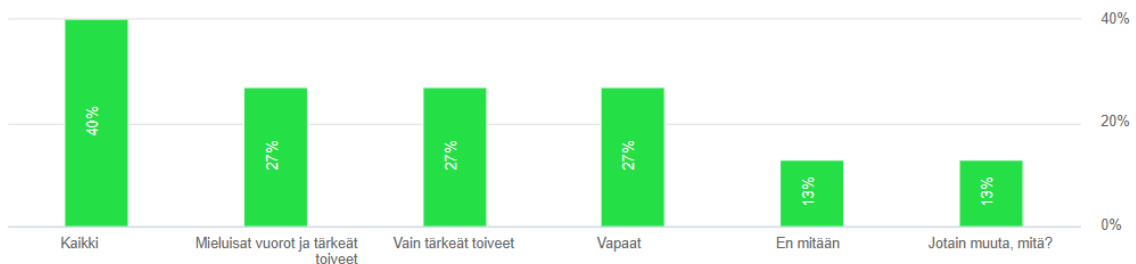
Taulukossa 1 on esitelty omien työvuorojen suunnittelun toteutumista. Selkeä enemmistö (77 %) suunnittelee itse vähintään osittain omat työvuoronsa Titania -ohjelmaan. Suurin osa (77 %) kokee myös ehtivänsä tehdä suunnitelman ennen sen lukkiutumista, joskin 10 % vastaajista oli eri mieltä. Puolet (50 %) vastaajista ilmoitti, että äkillisiä toiveita saattaa tulla vielä suunnitelman lukkiutumisen jälkeen, mutta toisaalta vajaa puolet (40 %) arveli, ettei niitä juurikaan enää tule. Iso osa vastaajista (84 %) arveli muistavansa ilmoittaa mahdolliset poissaolonsa ennen suunnitelman hienosäädön aloittamista. Työvuorokoodien muistaminen jakoi työntekijöiden mielipiteet. Vajaa puolet (41 %) arvioi koodien muistamisen olevan vaikeaa, kun taas reilu puolet (52 %) ei pitänyt niitä haasteellisina. Suurin osa (86 %) koki, että työpaikan tietokoneet riittävät työvuorosuunnitelman tekemiseen. Juuri kukaan ei kokenut, että työvuorosuunnitteluun menisi liikaa aikaa, vain 3 % vastaajista mielsi suunnittelun aikaa vieväksi.

TAULUKKO 1. Omien työvuorojen suunnittelu

Väite	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	En osaa sanoa	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Yht.
Suunnittelen itse omat työvuoroni Titania sähköiseen asiointiin.	27 %	50 %	3 %	10 %	10 %	100 % (n=30)
Ehdin tehdä suunnitelmani ennen työvuorolistan lukkiutumista.	57 %	20 %	13 %	7 %	3 %	100 % (n=30)
Minulle tulee äkillisiä toiveita sen jälkeen, kun työvuorolista on lukittu ja otettu suunnitteluun.	10 %	40 %	10 %	20 %	20 %	100 % (n=30)

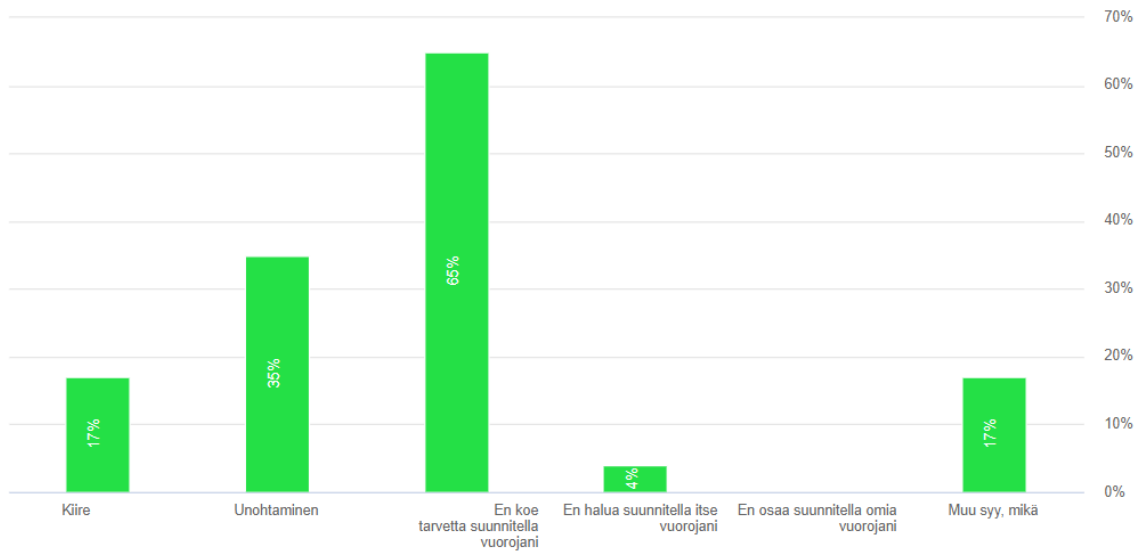
Omien työvuorojen suunnitteluun menee liikaa aikaa.	3 %	0 %	10 %	10 %	77 %	100 % (n=30)
Ilmoitan poissaoloista (lomat, virkavapaat, työajan muutokset yms.) ennen kuin työvuorolista otetaan suunniteltavaksi.	30 %	54 %	10 %	3 %	3 %	100 % (n=30)
Työpaikalla on riittävät mahdollisuudet käyttää tietokonetta työvuorosuunnitelman tekemiseen.	68 %	18 %	3 %	7 %	4 %	100 % (n=28)
Työvuorokoodit ovat vaikea muistaa.	14 %	27 %	7 %	24 %	28 %	100 % (n=29)

Työntekijöiden osallistuminen omien vuorojensa suunnitteluun vaihteli (kuvio 3). 40 % vastaajista ilmoitti suunnittelevansa kaikki vuoronsa, kun taas 13 % vastaajista ei suunnittele vuorojaan lainkaan. Loput vastaajista suunnittelevat vain osan vuoroistaan, kuten tärkeät toiveensa, vapaapäivät, mieluisat tai merkitykselliset vuorot sekä hoitotyön ohella työtehtäviin kuuluvat toimistopäivät.



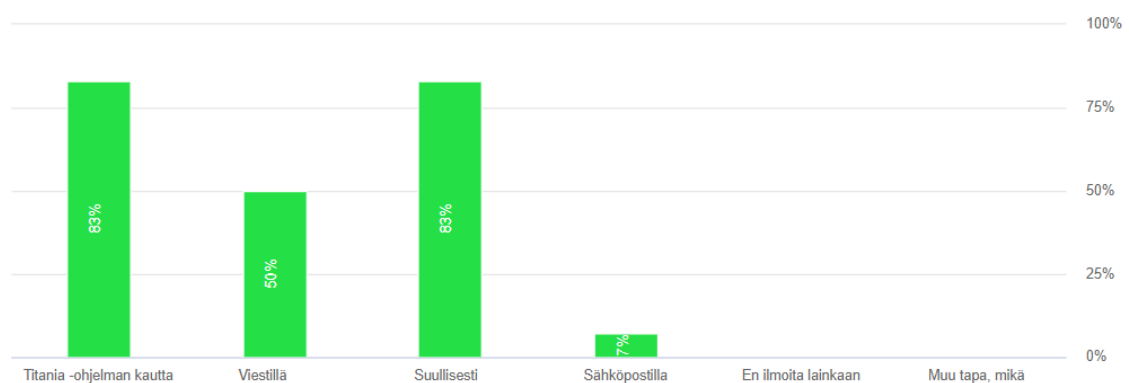
KUVIO 3. Työntekijän itselleen suunnittelemat vuorot

Merkittävin syy (65 % vastauksista) omien työvuorojen suunnittelematta jättämiseen oli, ettei työntekijä kokenut tarvetta suunnitella omia vuorojaan (kuvio 4). Unohtaminen (35 %) ja joskus kiire (17 %) vaikuttavat myös, että vuorot jäävät suunnittelematta. Avoimissa vastauksissa mainittiin myös lomalla oleminen esteeksi suunnittelulle tai työvuorosuunnittelijalle oli annettu vapaat kädet työntekijän vuorojen tekoon. Kenelläkään esteenä ei ollut osaamisen puute (0 %).



KUVIO 4. Suunnitelman tekemättä jäämiseen vaikuttavat tekijät

Toiveitaan työntekijät ilmoittivat työvuorosuunnittelijalle pääasiassa joko Titania -sähköisen asioinnin kautta tai suoraan työvuorosuunnittelijalle suullisesti (kuvio 5). Molempia tapoja oli suurin osa (83 %) vastaajista ilmoittanut käyttävänsä. Vastaajista puolet (50 %) laitto toiveitaan viestillä ja 7 % sähköpostilla. Kaikki ilmoittivat toiveensa jollain tavalla. Valittuja vastauksia oli 67, joten 30 vastaajasta keskimäärin kaikki olivat valinneet vähintään kaksi vaihtoehtoista toiveiden esittämistapaa.



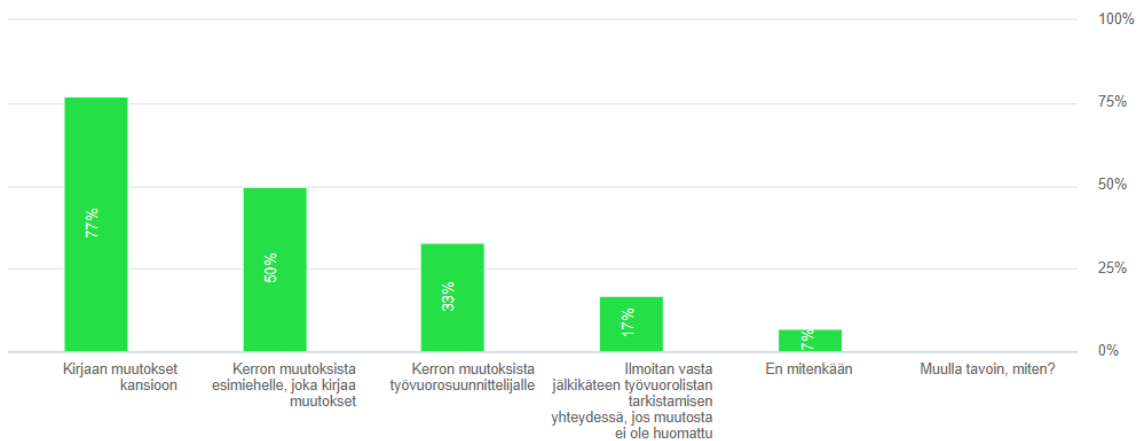
KUVIO 5. Työvuorotoiveiden ilmoittamistapa työvuorosuunnittelijalle

Työntekijöiden näkemykset valmiista työvuorolistasta ja työvuorosuunnittelusta osastolla olivat erittäin positiivisia (taulukko 2). Vastaajista kaikki (100 %) olivat tyytyväisiä työvuoroihinsa yleensä. Kaikki (100 %) myös kokivat, että henkilökohtaiset tarpeet tulivat huomioonotetuiksi ja työvuorosuunnittelu osastolla on toimivaa. Lähes kaikki (97 %) kokivat listat oikeudenmukaisiksi ja suurin osa lisäksi (90 %) ergonomisiksi. Suurin osa vastaajista (94 %) koki listojen toteutuvan suunnilleen samanlaisina kuin olivat itse toivoneet. Vajaa kolmannes (30 %) uskoi heille aiheutuvan haittaa, jos listat eivät olisi heidän toiveidensa mukaisia. Melkein kaikki (97 %) kokivat työvuorovaihtojen tai muiden muutoksien onnistuvan helposti, eikä kukaan (0 %) pitänyt työkavereita joustamattomina työvuorojen vaihdon suhteen. Eniten hajontaa oli sen suhteen, milloin työvuorot saadaan. Puolet (50 %) vastaajista piti nykyistä aikataulua työvuorojen saamiseen sopivana, kun taas 40 % vastaajista arvioi työvuorojen tulevan liian myöhään.

TAULUKKO 1. Näkemykset valmiista työvuorolistasta

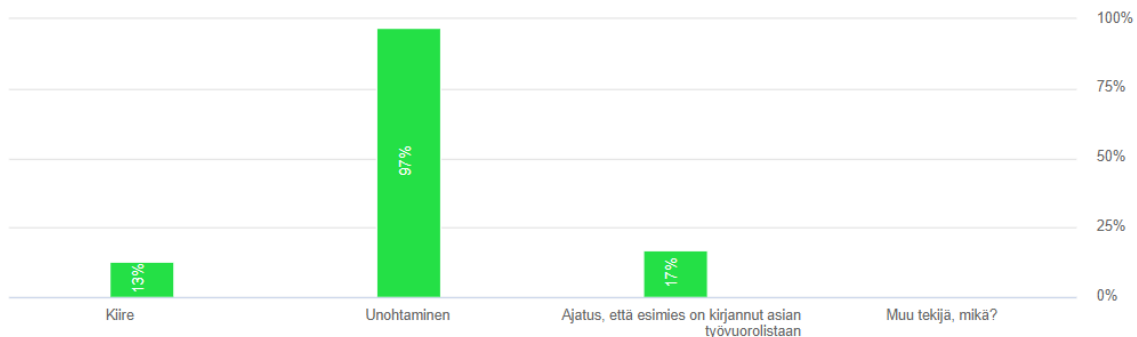
Väite	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	En osaa sanoa	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Yht.
Työvuorot tulevat liian myöhään oman elämän suunnittelun kannalta.	7 %	33 %	10 %	30 %	20 %	100 % (n=30)
Listat toteutuvat suunnilleen sellaisina kuin olen itse toivonut.	54 %	40 %	3 %	3 %	0 %	100 % (n=30)
Jos lista ei toteudu samanlaisena kuin olen toivonut, aiheuttaa se ongelmia.	3 %	27 %	7 %	50 %	13 %	100 % (n=30)
Henkilökohtaiset tarpeeni tulevat huomioitua työvuorolistassa.	83 %	17 %	0 %	0 %	0 %	100 % (n=30)
Valmiit työvuorot ovat oikeudenmukaisia.	57 %	40 %	3 %	0 %	0 %	100 % (n=30)
Ergonomisuus on toteutunut työvuoroissani.	57 %	33 %	7 %	3 %	0 %	100 % (n=30)
Olen tyytyväinen työvuoroihini yleensä.	87 %	13 %	0 %	0 %	0 %	100 % (n=30)
Muutokset ja työvuorojen vaihdokset onnistuvat tarvittaessa helposti.	50 %	40 %	7 %	3 %	0 %	100 % (n=30)
Työkaverini ovat joustavia työvuorovaihtojen suhteen.	67 %	30 %	3 %	0 %	0 %	100 % (n=30)
Työvuorosuunnittelu osastollamme toimii hyvin.	83 %	17 %	0 %	0 %	0 %	100 % (n=30)

Suurin osa vastaajista (77 %) ilmoitti kirjaavansa työvuoroihinsa tulleet muutokset työvuorokansi-oon (kuvio 6). Tavallista oli myös muutoksista kertominen joko esimiehelle (50 %) tai työvuorosuunnittelijalle (33 %), jonka ajateltiin huolehtivan kirjaamisesta. Pieni osa ei ilmoita muutoksista lainkaan (7 %) tai osa vasta toteutunutta työvuorolistaa tarkistettaessa (17 %). Kysymykseen oli mahdollisuus valita useita vaihtoehtoja, joten keskimäärin 30 vastaajasta vajaa puolet oli vastannut useamman kuin yhden tavan (n=55).



KUVIO 6. Työvuoromuutosten ilmoittamistapa

Selkeästi suurin syy, miksi työvuoromuutokset jäävät ilmoittamatta, on kyselyn mukaan unohtaminen, minkä lähes kaikki vastaajat (97 %) olivat vastanneet (kuvio 7). Muita mainittuja tekijöitä olivat kiire (13 %) tai ajatus siitä, että esimies on muutoksen kirjannut asian työvuorolistaan (17 %).



KUVIO 7. Muutosten ilmoittamatta jäämiseen vaikuttavat tekijät

Yhteisöllisyyden toteutumisen suhteen työvuorosuunnittelussa mielipiteet jakaantuivat jonkin verran. Monissa väitteissä ei ollut osattu ottaa kantaa yhteisöllisyyden toteutumiseen, minkä voidaan olettaa selittyvän ainakin sillä, että osa ei tee lainkaan tai vain harvoin vuorojaan itse. Myös toisten puolesta asioiden arvioiminen lienee ollut haasteellista. *Taulukossa 3* on esitelty ne väittämät, jotka tuottivat informatiivisinta tietoa yhteisöllisyyden toteutumisesta.

Vastauksista kävi ilmi, että työntekijöistä osa (19 %) koki haastavaksi tehdä omaa suunnitelmaa, jos kaikki eivät osallistu suunnitteluun, mutta suurempaa osaa se ei haitannut (44 %). Lähes puolet (46 %) vastaajista arvioi muiden työntekijöiden laittamien vuorojen huomioonottamisen toteutuvan melko hyvin. Melkein sama määrä vastaajia (47 %) ei ollut osannut sanoa kantaansa. Osaamisen huomioiminen eri vuoroissa oli vaihtelevaa, reilu neljännes (27 %) ilmoitti huomioivansa osaamisen riittävyden vuoroja laittaessaan, kun taas suurempi osa vastaajista (40 %) ei sitä niinkään seurannut. Myös miehitystietojen seuraamisessa oli vaihtelua, suurin osa (60 %) kuitenkin kertoi seuraavansa miehitystietoja.

Työntekijät olivat melko yksimielisiä (90 %) siitä, että kaikkien pitäisi saada tehdä vuoroja yksilöllisesti oman elämäntilanteensa mukaisesti. Enemmistö (67 %) sen sijaan ei halunnut, että kaikkien tulisi tehdä tasapuolisesti kaikkia työvuoroja. Työvuorojen sovittelun suurin osa (83 %) koki hoituvan sujuvasti. Lähes kaikki (90 %) työntekijät kokivat myös olevansa itse melko joustavia työvuorojen vaihtojen suhteen.

TAULUKKO 2. Yhteisöllisyyden toteutuminen työvuorosuunnittelussa

Väite	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	En osaa sanoa	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Yht.
On haastavaa suunnitella työvuoroja, jos kaikki eivät tee omaa suunnitelmaa.	3 %	16 %	37 %	27 %	17 %	100 % (n=30)
Kaikkien pitäisi tehdä yhtä paljon kaikkia vuoroja (tasapuolisuus).	3 %	23 %	7 %	27 %	40 %	100 % (n=30)
Kaikkien pitäisi saada tehdä vuoroja oman elämäntilanteensa mukaisesti (yksilöllisyys).	43 %	47 %	0 %	7 %	3 %	100 % (n=30)
Työntekijät huomioivat muiden vuorot	3 %	43 %	47 %	7 %	0 %	100 %

suunnitelmaa tehdessään.						(n=30)
Työvuorojen sovittelu hoidetaan sujuvasti.	66 %	17 %	10 %	4 %	3 %	100 % (n=29)
Katson, mitä vuoroja muut ovat laittaneet.	33 %	37 %	10 %	3 %	17 %	100 % (n=30)
Olen joustava työvuorojen vaihtamisessa.	37 %	57 %	3 %	0 %	3 %	100 % (n=30)
Seuraan miehitystietoja (tarvittavaa henkilömäärää eri vuoroissa).	23 %	37 %	13 %	10 %	17 %	100 % (n=30)
Huomioin, että eri vuoroissa on riittävä osaaminen.	4 %	23 %	33 %	30 %	10 %	100 % (n=30)

Suurin osa (77 %) koki tuntevansa työvuorosuunnitteluun laaditut pelisäännöt (taulukko 4). Lähes kaikki (90 %) kokivat ne joko hyvin tai melko tärkeiksi ja 80 % vastaajista pyrki niitä myös noudattamaan. Pelisääntöjä 79 % vastaajista piti toimivina ja 83 % oikeudenmukaisina. Vain 3 % vastaajista ajatteli sääntöjen rajoittavan hieman suunnittelua. Muutamat (14 %) haluaisivat laittaa enemmän toiveita kuin pelisäännöissä on sovittu. Selkeästi eniten mielipide-eroja aiheutti hälytysrahojen jakaantuminen. Vajaa puolet (47 %) oli sitä mieltä, etteivät ne jakaannu tasaisesti, vajaa neljännes ei osannut sanoa kantaansa (23 %) ja loput (30 %) ajattelivat jakaantumisen olevan melko tasaista.

TAULUKKO 3. Työvuorosuunnitteluun laaditut pelisäännöt

Väite	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	En osaa sanoa	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Yht.
Tunnen työvuorosuunnitteluun laaditut pelisäännöt.	50 %	27 %	17 %	3 %	3 %	100 % (n=30)
Työvuorosuunnittelun säännöt ovat tärkeitä.	70 %	20 %	10 %	0 %	0 %	100 % (n=30)
Noudatan itse pelisääntöjä.	53 %	27 %	20 %	0 %	0 %	100 % (n=30)
Pelisäännöt ovat toimivat.	58 %	21 %	21 %	0 %	0 %	100 % (n=29)
Pelisäännöt ovat oikeudenmukaisia.	60 %	23 %	17 %	0 %	0 %	100 % (n=30)
Säännöt rajoittavat suunnitelmani	0 %	3 %	23 %	37 %	37 %	100 %

tekemistä liikaa.						(n=30)
Haluaisin toivoa enemmän toiveita kuin 3/lista.	0 %	14 %	23 %	30 %	33 %	100 % (n=30)
Lisätyöt (hälytysrahaan oikeuttavat) jakaantuvat tasaisesti.	14 %	33 %	23 %	17 %	13 %	100 % (n=30)

Toteutuneiden työvuorolistojen tarkistamisessa oli vaihtelua (taulukko 5). Työntekijöistä 70 % ilmoitti tarkistavansa oman listansa ainakin toisinaan ja 30 % ei juurikaan tarkista listaa. Kukaan (0 %) ei moittinut, että toteutumisissa olisi usein korjattavaa. Reilu kolmannes (37 %) oli huomannut, ettei itse muista useinkaan kirjata muutoksia ylös. Sen sijaan vain harva (10 %) arveli, että esimiehellä jäisivät muutokset kirjaamatta. 40 % vastaajista koki, että puutteellisten leimausten vuoksi listaan jää virheitä, mutta 23 % arveli, ettei leimauksissa ole ollut juuri ongelmaa.

TAULUKKO 4. Toteutuneet työvuorolistat

Väite	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	En osaa sanoa	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä	Yht.
Tarkistan aina oman toteutuneen listani.	37 %	33 %	0 %	13 %	17 %	100 % (n=30)
Toteutumisissa on usein korjattavaa.	0 %	0 %	17 %	33 %	50 %	100 % (n=30)
Huomaan usein, etten ole muistanut ilmoittaa/kirjata muutoksia työvuoroissani.	10 %	27 %	0 %	46 %	17 %	100 % (n=30)
Huomaan usein, ettei esimieheni ole muistanut kirjata muutoksia työvuoroissani.	0 %	10 %	30 %	37 %	23 %	100 % (n=30)
Virheet listassani johtuvat puutteellisista leimauksista.	10 %	30 %	37 %	10 %	13 %	100 % (n=30)

Työntekijöillä oli myös mahdollisuus vastata avoimeen kysymykseen muista mahdollisista ongelmista tai puutteista toteutuneissa listoissa. Osa vastasi, ettei ongelmia ole ollut. Toteutuneiden listojen palauttaminen korjattavaksi aiheutti huolta, koska korjauksen tekemisestä ei tule työntekijälle

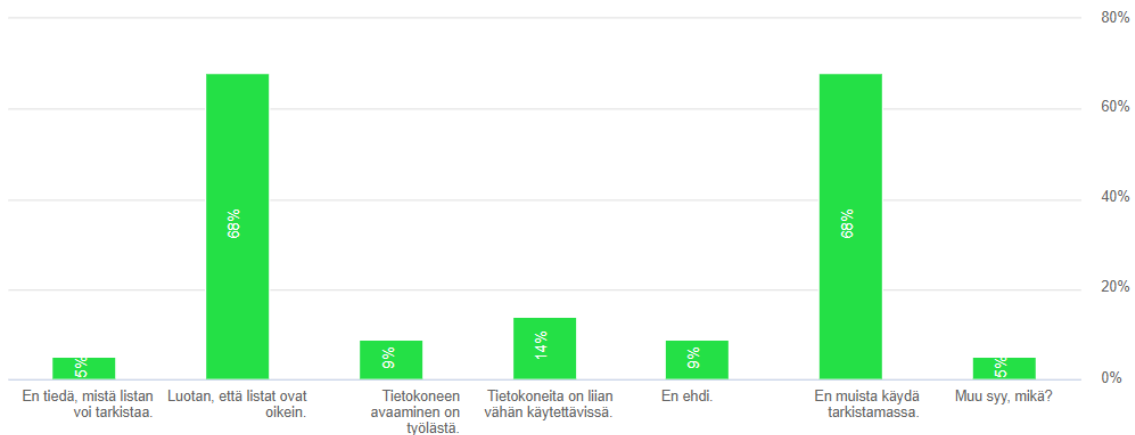
tietoa, onko korjausta tehty. Listan vaihtumisen aiheuttama yön tuntien siirtyminen on joskus jäänyt puuttumaan seuraavalla listalla.

”Ei mitään, hyvin on sujunut kaikki.”

”Toteutuneiden listojen hyväksyminen ja palauttaminen tarkistukseen – siitä ei tule käyttäjälle mitään tietoa, onko korjattu tms.”

”Jos päivystys jatkuu viikonlopun yli uudelle listalle, joskus on jäänyt varallaolotunnit puuttumaan uudelta listalta.”

Toteutuneita listoja ei tarkistettu pääasiassa joko siitä syystä, että luotettiin työvuorosuunnittelijan tallentaneen listat oikein (68 %) tai että ei muistettu tarkistaa (68 %) (kuvio 8). Muita syitä olivat tietokoneiden puute (24 %) tai tietokoneen avaaminen listan tarkistamista varten tuntui työläältä (9 %), osa koki, ettei ehdi tarkistaa listaa (9 %) ja 5 % vastaajista ei tiennyt, mistä listan voi tarkistaa. Avoimissa vastauksissa tuli esiin myös lomalla oleminen esteenä, että lista jää tarkistamatta tilapäisesti.



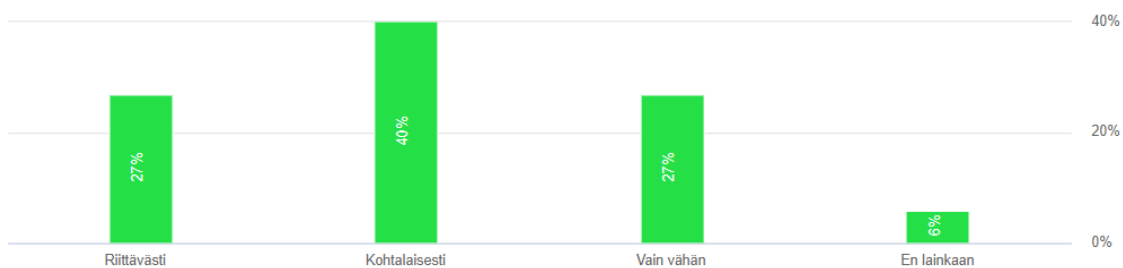
KUVIO 8 . Listan tarkistamatta jäämiseen vaikuttavat tekijät

Yli puolet vastaajista koki Titania sähköinen asiointi -ohjelman käytön olevan sujuvaa (kuvio 9). 30 % arvioi ohjelman käyttämisen onnistuvan melko hyvin, kun taas 7 % ei osannut käyttää ja 7 % kertoi, ettei ollut koskaan käyttänyt sitä.



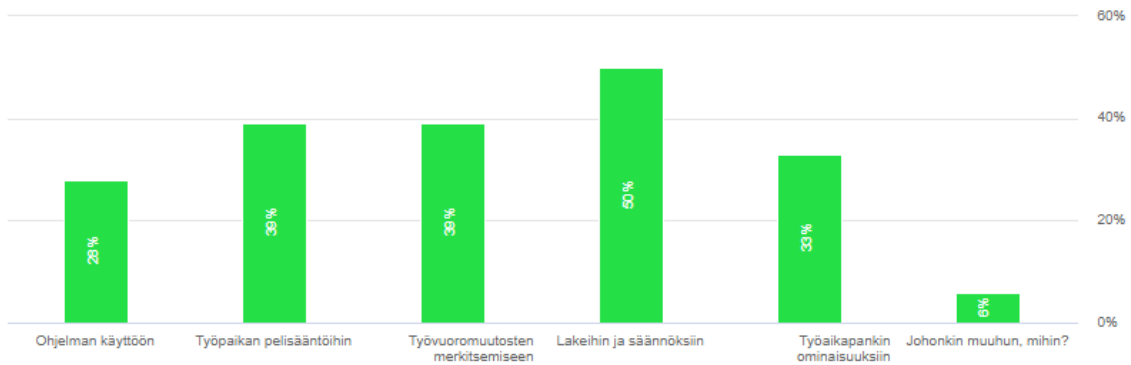
KUVIO 9. Työvuorosuunnitteluohjelman käyttäminen

Työaikalainsäädännön ja sopimusten tuntemisen vastaajista koki riittäväksi 27 % ja kohtalaiseksi 40 %. Osaamistaan vähäisenä piti 27 % vastaajista ja 6 % ilmoitti, ettei tunne niitä lainkaan (kuvio 10).



KUVIO 10. Työvuorojen suunnitteluun vaikuttavien työaikalainsäädännön ja sopimusten tunteminen

Opastusta työvuorosuunnitteluun koki tarvitsevansa 18 työntekijää 30 vastaajasta. Opastuksen tarvetta arvioitiin olevan tasaisesti niin ohjelman käyttöön, työpaikan pelisääntöihin, lakeihin ja säädöksiin, työaikapankin ominaisuuksiin kuin työvuoromuutoksien merkitsemiseen. Eniten tarvetta on kuitenkin työaikalakien ja säännösten kouluttamiseen, minkä oli puolet (50 %) vastanneista ilmoittanut tarpeelliseksi (kuvio 11).



KUVIO 11. Opastuksen tarve

Avoimissa kysymyksissä kysyttiin, mitä hyvää tai haittavia tekijöitä suunnittelussa on sekä muita toiveita tai kehitettävää työvuorosuunnitteluun. Runsaimmin vastauksia tuli työvuorosuunnittelun positiivisiin seikkoihin, joissa samat teemat toistuivat useissa vastauksissa. Ylivoimaisesti eniten mainintoja oli toiveiden ja yksilöllisten tarpeiden huomioimisesta sekä joustavuudesta. Koettiin, että asioista keskustellaan ja kysytään toiveita. Työvuorolistoja pidettiin tasapuolisina ja inhimillisinä. Lisäksi koettiin, että listat toteutuvat melkein aina sellaisena kuin työntekijä oli itse suunnitellut. Työkaverit koettiin myös joustaviksi. Autonomisen suunnittelun mahdollisuutta ylipäättään tuotiin esille ja mahdollisuutta suunnitella listoja moneksi viikoksi eteenpäin. Myös asiansa osaava työvuorosuunnittelija sai useita mainintoja.

”Toiveet huomioidaan ja ollaan joustavia. Autonomisen suunnittelun mahdollisuus, jota ei kaikilla työpaikoilla ole.”

”Vuorot jaetaan tasaisesti ja otetaan huomioon yksilöllisesti.”

”Suunnittelu on sujuvaa ja asioista keskustellaan.”

”Yleensä aina oma suunnitelmani toteutuu sellaisenaan.”

”On nimetty yksi suunnittelija, joka tietää jokaisen elämäntilanteen.”

Haittaavista tekijöistä useita mainintoja oli saanut vain mahdollinen työvuorosuunnittelijan vaihtuminen ja tyytymättömyys tilapäisen suunnittelijan tekemiin listoihin. Muut kommentit olivat yksittäisiä. Koettiin, että henkilökunnan niukkuus tai erilaiset muutokset varsinkin viime hetkellä haittaavat

suunnittelua. Jos on liikaa toiveita tai jollain on aina samat toiveet, koettiin myös se haittaavaksi. Juhlapyhien aika vaatii työntekijöiltä joustoa omista toiveista. Kun kaikki eivät osallistu yhteisölliseen työvuorosuunnitteluun tai kaikki eivät tee viikonloppu- tai juhlapyhävuoroja, nähtiin se myös negatiivisena. Myös oman asenteen oli tunnustettu haittaavan suunnittelua.

”Kaikki eivät ole sitoutuneet suunnittelemaan työvuoroja.”

”Toisten samat toiveet.”

”Oma hällävälä asenne.”

”Välillä toinen tekijä, joka ei osaa samalla tavalla huomioida ketä tarvitaan ja missäkin, kokonaisnäkemys puuttuu.”

Kehittämistoiveisiin oli mainittu toive työvuorosuunnittelun kertauksesta. Myös opastusta tilapäiselle työvuorosuunnittelijalle ehdotettiin. Muutamissa vastauksissa toivottiin, että vain vakituinen työvuorosuunnittelija tekisi työvuorolistat. Lisäksi listojen saamista jo nykyistä aiemmin toivottiin. Joissain vastauksissa tuotiin esille, että suunnittelu toimii nykyisellään hyvin.

”Mielestäni työvuorosuunnittelu yksikössämme toimii hyvin.”

”Jos mahdollista, olisi hyvä saada suunnitelma aikaisemmin.”

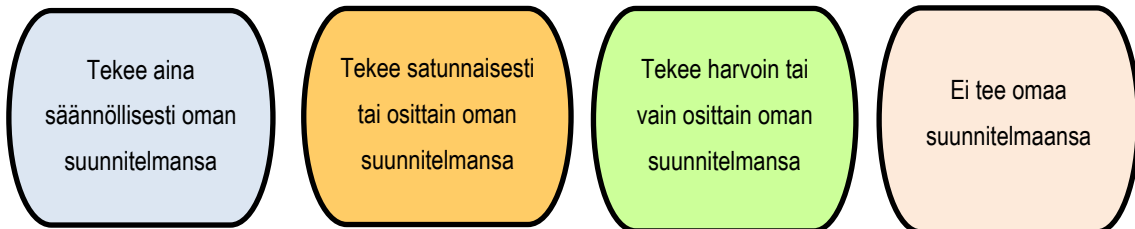
”Henkilöstölle kertausta työvuorojen suunnittelusta.”

”Yksi ja sama tekijä niin homma toimii!”

5.3 Käyttäjäprofiilit

Käyttäjäprofiilien kuvaamisen tavoitteena oli lisätä ymmärrystä erilaisten työntekijöiden haasteista ja tarpeista työvuorosuunnittelussa sekä visualisoida kyselystä esiin tullutta aineistoa. Käyttäjäprofiilien luomista varten kyselyn tulokset analysoitiin tarkasti ja kokeiltiin jonkin verran yksinkertaista korrelointia eri muuttujien välillä. Esimerkiksi testattiin, vaikuttaako vastaajien ikä Titania -ohjelman

käyttämiseen ja hallintaan, mutta todellisuudessa tällä ei näyttänyt olevan minkäänlaista yhteyttä. Koska aktiivisuus työvuorosuunnitteluun osallistumisessa toi selvimmän eron työntekijöiden välille, valikoitui käyttäjäprofiilien pohjaksi vastaajien aktiivisuus suunnitella omat vuoronsa kyselylomakkeen väitteen 'Suunnittelen itse omat työvuoroni Titania -sähköiseen asiointiin' mukaisesti (kuvio 12).



KUVIO 12. Käyttäjäprofiilien muodostumisen alkutilanne

Tämän jälkeen kyseiseen väitteeseen eri vastausvaihtoehdon vastanneita verrattiin suhteessa muiden kysymysten vastauksiin ja kerättiin siten lisää tietoa heidän toimintatavoistaan. Vertailtaessa vastauksia alkoi profiilien pohjaksi nousta esiin muitakin selkeitä teemoja kuten aktiivisuus suunnitteluprosessin muissa vaiheissa, erilaiset viestintätavat ja ohjelman käytön hallinta. Käyttäjistä luotiin kyselyn pohjalta neljä erilaista käyttäjätyyppiä, joita ovat Tiina Tarkka, Heikki Huoleton, Veera Vaatimaton sekä Seppo Sopeutuva. Käyttäjäprofiilit esitellään kuvioissa 13-16.

TIINA TARKKA:

HALUAN SUUNNITELLA ELÄMÄNI JA OSALLISTUA

- Tiina on tunnollinen, tekee aina ja ajoissa suunnitelman ja löytää helposti aikaa siihen. Koska Titania -ohjelman käyttö on tuttua ja sujuvaa, muistaa hän työvuorokooditkin hyvin. Toiveiden ilmoittamisessa Tiina käyttää ensisijaisesti Titania-ohjelmaa. Hän suunnittelee kaikki vuoronsa ja ilmoittaa etukäteen tiedossa olevat poissaolonsa. Toteutuneen listansa Tiina pyrkii aina tarkistamaan. Muutokset hän merkitsee työvuorokansioon, tosin joskus se saattaa kuitenkin unohtua. Tiinan mielestä aikataulu sekä työvuorojen tekemiseen että valmiiden listojen saamiseen on sopiva.



(Kuva: asiakas.kotisivukone.com)

KUVIO 13. Käyttäjäprofiili 1

Tarpeet: Tiina omaksuu helposti uudet asiat ja pitää nykyaikaisista tietoteknisistä ratkaisuksista, joiden avulla työvuoroasiatkin hoituvat sujuvasti ja nopeasti. Tiina haluaa ehdottomasti hoitaa itse omat asiansa, silloin kun hänelle parhaiten sopii.

Haasteet: Tiinalle juuri mikään ei ole ongelma.

HEIKKI HUOLETON:

ELÄMÄSSÄNI ON NIIN PALJON KAIKENLAISTA

- Heikki tekee toisinaan oman suunnitelmansa. Useimmiten hän käy laittamassa listaan vain tärkeät toiveet ja menot. Aina hän ei kuitenkaan muista tehdä vuorojaan, toisinaan sille ei ole tarvettakaan. Titania-ohjelman käyttö on sujuvaa, mutta Heikki saattaa käyttää muitakin tapoja toiveiden ilmoittamiseen. Kaikkia työvuorokoodeja hän ei tahdo muistaa. Heikin mielestä toiveet pitää tietää osin liian aikaisin, toisaalta hän toivoo myös, että työvuorot saataisiin aiemmin. Suunnittelun pelisäännöt Heikki tuntee ja pyrkii niitä noudattamaankin, tosin joskus olisi kiva laittaa enemmänkin toiveita. Toteutuneen listan hän tarkistaa vaihtelevasti, yleensä ei muista tarkistaa, toisaalta myös optimistisena ihmisenä luottaa siihen, että ne ovat oikein. Heikki kokee tarvitsevansa jonkin verran opastusta työvuorosuunnitteluun liittyviin asioihin.



(Kuva: asiakas.kotisivukone.com)

KUVIO 14. Käyttäjäprofiili 2

Tarpeet: Heikki arvostaa helposti saatavilla olevia palveluita, koska jos ohjelmien käyttö on liian vaivalloista, saattavat työvuoroasiat jäädä toissijaiseksi. Heikillä on usein tärkeitä toiveita, joten olisi tärkeää, että Heikki muistaisi laittaa ne ylös ennen kuin listaa aletaan viimeistellä. Työvuorokoodit tulisi olla helppoja ja loogisia, jotta Heikin ei tarvitse niitä muistella ja arvailla.

Haasteet: Heikki tarvitsee muistuttelua suunnitelman tekemiseen ja työvuorojen tarkistamiseen. Heikki kokee tarvitsevansa jonkin verran opastusta työvuoroasioissa.

VEERA VAATIMATON:

ONHAN MINULLA JOSKUS TYÖVUOROTOIVEITA

- Veera suunnittelee harvoin omia vuorojaan, koska ei koe siihen tarvetta, eikä aina muistakaan. Veera käy laittamassa ainoastaan tärkeät toiveet, jos niitä on. Veera osaa käyttää Titania-ohjelmaa ja tunnollisesti laittaakin sinne toiveensa. Työvuorokoodit on kuitenkin hankala muistaa. Työvuoroihin tulleista muutoksista Veera ilmoittaa mieluummin suullisesti kuin kirjaisi niitä kansioon, yleensä ei kuitenkaan muista ilmoittaa niitä lainkaan. Veera ei tarkista omaa listaansa, koska luottaa, että ne ovat oikein tai ei vain muista tarkistaa. Veera kokee tarvitsevansa opastusta moneenkin työvuoroasiaan.



(Kuva: asiakas.kotisivukone.com)

KUVIO 15. Käyttäjäprofiili 3

Tarpeet: Veera luottaa työvuorosuunnittelijaan ja käyttää työvuorosuunnitteluohjelmaa vain harvoin. Veera arvostaakin suunnitteluohjelman helppokäyttöisyyttä ja yksinkertaisuutta. Työvuorokoodien tulisi olla helppoja muistaa.

Haasteet: Työvuoromuutosten ilmoittamiseen ja listan tarkistamiseen Veera tarvitsee rutiinia tai helpommin lähestyttävän tavan. Veeraa tulisi kannustaa suunnittelemaan omat vuoronsa. Myös opastusta suunnitteluun, ohjeisiin ja lainsäädäntöön olisi hyvä olla.

SEPPO SOPEUTUVA:

EIPÄ MINULLA OLE TARVETTA SUUNNITELLA OMIA VUOROJANI

- Seppo on joustava, hänelle käy melkeinpä kaikki vuorot. Työvuorokoodit ovat hänelle vaikea muistaa. Sepolle Titania-ohjelman käyttö ei oikein ole tuttua, koska hän ei koe tarvetta tehdä itse omaa suunnitelmaansa. Toteutuneen listan hän saattaa käydä tarkistamassa kuitenkin Titaniasta. Toiveet Seppo ilmoittaa mieluiten viestillä tai suullisesti työvuorosuunnittelijalle. Työvuoromuutokset hän ilmoittaa joko suullisesti tai joskus merkitsee kansioon. Ilmoittaminen saattaa kyllä joskus unohtuakin. Jos hänen kuitenkin tarvitsee muuttaa työvuoroaan, hoitaa hän asian mieluiten esimiehen kautta. Sepolla ei ole ollut tarvetta perehtyä moniinkaan työvuorosuunnitteluun liittyviin asioihin, joten opastusta hän kokee tarvitsevansa monessa asiassa.



(Kuva: asiakas.kotisivukone.com)

KUVIO 16. Käyttäjäprofiili 4

Tarpeet: Seppo ei koe tarvitsevänsä työvuorosuunnitteluohjelmaa. Kuitenkin, jos Seppo haluaisi ohjelmaa käyttää, tulee sen olla hyvin yksinkertainen, muuten se jää käyttämättä. Työvuorokoodien tulisi myös olla helposti muistettavat, ja lisäksi niiden tulee olla jossain näkyvällä paikalla muistin tueksi.

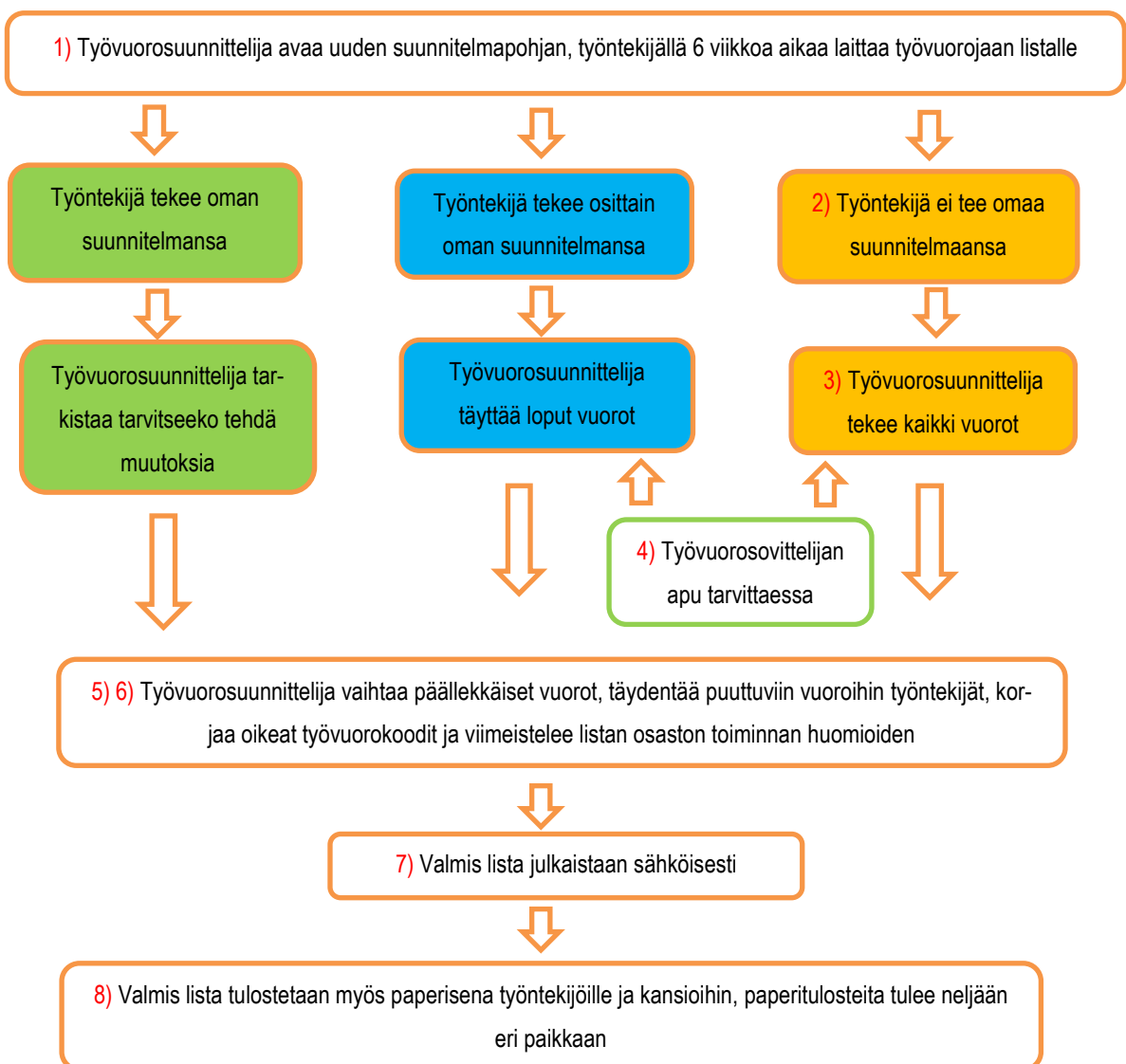
Haasteet: Seppo tarvitsee opastusta ohjelman käyttöön, työaikalakiin, ohjeisiin ja sääntöihin. Työvuoromuutosten ilmoittamiseen ja merkitsemiseen itsenäisesti Seppo tarvitsee kannustusta.

5.4 Palvelupolku

Työvuorosuunnittelun palvelupolku alkaa uuden suunnitelmapohjan avaamisesta. Listan vaihtuessa lukitaan seuraava suunnitelma ja avataan uusi suunnitelmapohja niin, että kerrallaan on avoinna kaksi suunnitelmapohjaa. Kutakin listaa varten työntekijällä on kuusi viikkoa aikaa laatia omia vuorojaan ja esittää toiveitaan. Jotta yhteisöllinen ajattelu toteutuisi ihanteellisesti, tulisi tässä vaiheessa työntekijöillä olla tiedossa, kuinka monta työntekijää kuhunkin vuoroon tarvitaan. Todellisuudessa vain harvoin avoinna olevien leikkaussalien määrä ja tulevien potilaiden määrää eri yksiköissä tiedetään näin aikaisessa vaiheessa, minkä vuoksi täydelliseen autonomisuuteen työvuorosuunnittelussa ei ole mahdollista edes teoriassa päästä.

Kuten kyselystä kävi ilmi, jokainen työntekijä kokee tarvetta osallistua työvuorosuunnitteluun eri tavoin. Tämän lisäksi voi haasteena olla, ettei työaikana ehdi tai muista hoitaa työvuoroasioita tai tietokonetta ei ole vapaana silloin, kun itsellä olisi aikaa. Jos toiveita ei ole laitettu listan lukkiutumiseen mennessä, saattaa työntekijöiden tavoittelemisen toiveiden selvittämiseksi hidastaa listan koontivaihetta. Jos taas toiveita ei kysellä enää tässä vaiheessa, johtaa se useisiin työvuoromutoksiin valmiissa listassa, mikä puolestaan työllistää työvuorosuunnittelijaa elettyä listaa tallennettaessa. Lisäksi listan ollessa jo lähes valmis, tulee työntekijöiltä usein viime hetkellä toiveita, joiden toteuttaminen vaatii tavallisesti vielä vuorojen vaihtelua, mikä puolestaan altistaa jonkin toisen asian huomiotta jäämiseen. Ihanteellista olisikin, että kaikkien toiveet olisivat tiedossa listaa koottaessa. Osastolla on nimetty työvuorosovittelija, jonka tehtävänkuva ei kuitenkaan ole aukikirjoitettu, joten roolin epäselvyyden vuoksi sovittelijan hyödyntäminen on jäänyt vähäiseksi. Listaa koottaessa sovittelun tarve on nähtävissä, mutta sovittelija on tavallisesti omissa töissään sillä hetkellä, eikä ehdi sovittelemaan listan hankalia kohtia.

Vaikka sairaanhoitopiirissä on enenevässä määrin siirrytty paperittomuuteen, on työvuorosuunnittelussa yhä paljon paperille tulostettavaa. Työntekijöiden henkilökohtaiset listat tulostetaan paperille, koska työntekijöillä ei muuten olisi kotona pääsyä omiin työvuoroihinsa. Henkilökohtaisista listoista tulostetaan myös osastonhoitajalle versiot kansioon säilytettäväksi. Työntekijöillä on oma kansionsa, missä ovat sekä henkilökohtaiset listat että koko osaston suunnitelman yhteenveto. Lisäksi osastonhoitajan käytössä on suunnitelmasta oma yhteenveto sekä pöydällä omaan käyttöön että seinällä työntekijöiden käyttöön varallaolotuntien merkitsemisen tueksi. Palvelupolku haasteineen on esitetty *kuviossa 17, tekijän oma kuvio palvelupolusta*.



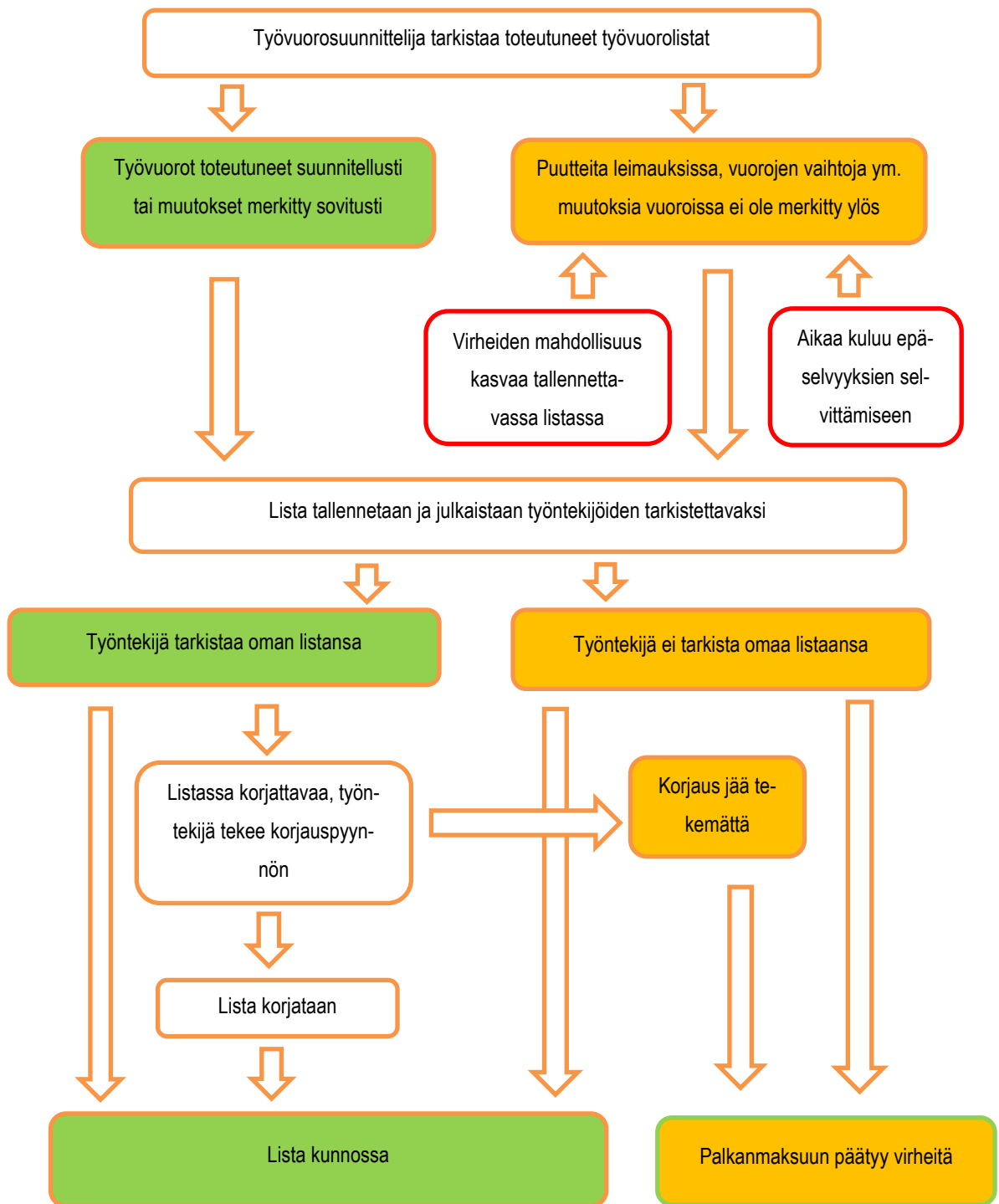
Haasteet palvelupolun eri vaiheissa:

- 1) Leikkauslistat eivät ole ajan tasalla, joten on vaikea tietää miehitystarvetta eri päiville
- 2) Työntekijä ei löydä aikaa tai vapaata konetta suunnitteluun, ei muista / halua suunnitella tai omat menot eivät ole vielä tiedossa
- 3) Työvuorosuunnittelijalla kuluu aikaa työntekijöiden tavoittamiseen ja toiveiden kyselemiseen
- 4) Työvuorosovittelija on vaikeasti tavoitettavissa, kun listaa tehdään
- 5) Viime hetken toiveet työllistävät ja altistavat virheille
- 6) Jos toiveita ei ole laitettu, eikä työvuorosuunnittelija niitä kysele, johtaa se vuorojen vaihtoihin valmiissa listassa
- 7) Työvuorolistat julkaistaan joidenkin työntekijöiden kannalta viime tingassa
- 8) Paljon paperille tulostamista

KUVIO 17. Palvelupolku ja sen haasteet suunnitelman tekovaiheessa

Kun työvuorolista on toteutunut ja lista vaihtuu uuteen, työvuorosuunnittelija tarkistaa ja tallentaa eletyn listan. Työntekijöiden olisi hyvä tarkistaa tallennuksen jälkeen omat vuoronsa, että tunnit lähtevät oikein palkanmaksuun. Erityisen tärkeää tämä on, jos työntekijällä on ollut puuttuvia leimauksia tai listaan on tullut muutoksia suunniteltuun listaan verrattuna. Työvuorosuunnittelijan näkökulmasta erilaisten listassa olevien epäselvyyksien selvittäminen on huomattavan työllistävää. Tyypillisesti selvittelyä aiheuttavat merkitsemättä jääneet puuttuvat leimaukset, vuorojen vaihdot, poistumat työpaikalta kesken päivän, poissaolot, lisätöiden tekeminen tai oma-aloitteiset työajan muutokset.

Kun työntekijä on tarkistanut oman listansa, on Titania sähköisessä asiointissa mahdollisuus tehdä korjauspyyntö, jos listassa on virhe. Korjauksen voi tehdä joko työvuorosuunnittelija tai esihenkilöt. Koska he käyttävät työvuorosuunnitteluun Titania -suunnitteluohjelmaa, eivätkä ensisijaisesti työntekijöille tarkoitettua sähköisen asiointin lisäosaa, voi korjauspyyntöjen tarkistaminen sähköisen asiointin puolelta unohtua. Työntekijälle jää myös epä tietoisuus, onko korjausta tehty. Palvelupolku toteutuneiden listojen tarkistamisesta on esitetty *kuviossa 18, tekijän oma kuvio palvelupolusta*.



KUVIO 18. Toteutuneiden listojen tarkistamisen palvelupolku

5.5 Työpajatyöskentelyn tuotoksia

Yhteiskehittelyssä pohdittiin kehittämisideoita tutkimuksessa nousseisiin kehittämishaasteisiin. Työpajassa oli mukana 20 työntekijää. Aluksi työntekijöille esiteltiin yhteiskehittelyn aihe ja tausta kehitystyön tarpeelle. Työntekijät olivat aiemmin vastanneet kyselyyn työvuorosunnittelusta, jonka pohjalta oli muodostettu käyttäjäprofiilit. Nämä esiteltiin työntekijöille Power Pointia apuna käyttäen. Käyttäjäprofiilien tarkoituksena oli tuoda ymmärrystä työntekijöiden erilaisiin toimintamalleihin yhteisöllisessä työvuorosunnittelussa ja sen myötä haasteisiin, mitä eri vaiheissa esiintyy. Työpajatyöskentelyä varten työntekijät jaettiin 4-5 hengen ryhmiin. Lisäksi kaksi esimiestä muodostivat oman ryhmänsä yhdessä opinnäytetyön tekijän kanssa. Työntekijöille oli laadittu valmiiksi työskentelypohja (LIITE 2), jossa oli kyselyn pohjalta annettu kysymykset ja pohdittavat teemat. Esimiehille oli tämän lisäksi yksi ylimääräinen kaavake (LIITE 3), jossa oli muutama pohdittava teema enemmän. Yhteiskehittelyyn käytetty aika oli yksi tunti.

Työskentelyn tuloksena eri ryhmillä syntyi sekä samoja ajatuksia, mutta myös uusia ja erilaisia ideoita. Kaikki ehtivät hyvin saada ajatuksensa paperille annetussa ajassa, joten ajankäyttö työpajaan oli sopiva. Seuraavassa esitellään kehittelyteemojen mukaisesti ideat, joita työpajassa ehdotettiin sekä ratkaisuehdotukset kyseisiin haasteisiin.

5.5.1 Uudet työvuorokoodit

Kyselyssä kävi ilmi, että osa kokee työvuorokoodit vaikeiksi muistaa. Työvuorokoodit ovat olleet käytössä vuosikymmeniä ja suurin osa niistä on pysynyt alusta alkaen samana. Koodit eivät noudata mitään logiikkaa, eikä kirjaimista voi päätellä, mikä vuoro on kyseessä. Lisäksi leikkausosastolla on runsaasti erilaisia työpisteitä, jolloin myös erilaisia työvuorokodeja on paljon. Työpajassa esitettiin kehittämisideana uusia helpommin muistettavia työvuorokodeja sekä koodien laittamista joko sairaalan tietokoneiden Y-kansioon, työvuorokansioon tai sähköiseen suunnittelujärjestelmään näkyville.

Kehittämistyön tuloksena työvuorokoodit on nyt uudistettu niin, että ne assosioituvat paremmin kyseessä olevaan työvuoroon (LIITE 4). Kuitenkin mahdollisimman paljon on pyritty säilyttämään vanhoja tuttuja koodeja uuden opetteluun välttämiseksi. Uudet työvuorokoodit ovat näkyvillä paperisena työvuorokansiossa sekä heräämön ja päiväkirurgisen osastojen muistitaululla. Lisäksi koodit on

lisätty Titania sähköisen asioinnin Ohjeet -osioon, mistä ne ovat aina nähtävissä työvuorosuunnitelmaa tehtäessä.

5.5.2 Työvuorojen sovittelu ja tasapuolisuus

Leikkausosastolla on käytössä työvuorosovittelija työvuorosuunnittelijan tukena. Haasteena on, että sovittelija on usein kiireinen sillä hetkellä, kun työvuorosuunnittelussa tarvittaisiin ratkaisijaa haastaviin kohtiin. Sovittelijalle ei myöskään ole erikseen varattu työaikaa sovitteluun. Lisäksi työpajassa nousi esiin nykyisen sovittelijan tuleva eläköityminen, mikä nostattaa tarpeen uuden sovittelijan valitsemiseen. Alun perin sovittelijan roolin oli tarkoitus olla kiertävä, mutta sovittelijan vaihtaminen on viime aikoina työyksikössä unohtunut. Kehittämisideana sovittelijan rooli kirjoitetaan auki ja selvennetään, mikä sovittelijan tehtävänkuva on. Jatkossa sovittelijan roolia terävöitetään niin, että tämä ottaa aktiivisemman roolin ennen listan siirtymistä työvuorosuunnittelijan viimeisteltäväksi. Viikonloppujen päivystykset sekä mahdolliset erityispäivät ovat tyyppillisesti haasteellisimmat suunniteltavat vuorot, jotka voitaisiin sopia sovittelijan huolehdittavaksi jatkossa. Sovittelija olisi myös työvuorosuunnittelun tsemppaaja, joka huolehtii, että työntekijät muistavat käydä laittamassa vuorojaan listalle. Jatkossa työvuorosovittelija valitaan määrääjäksi, jolloin tehtävä kiertää eri työntekijöillä. Tämä lisännee myös yksittäisen työntekijän näkemystä yhteisöllisen työvuorosuunnittelun vaatimuksista.

Satunnaisesti tarjolle tulevat mahdollisuudet lisätöiden tekemiseen ovat työntekijöiden keskuudessa hyvin suosittuja, koska ne tarjoavat mahdollisuuden lisäänsioihin. Leikkausosastolla ei ole järjestelmällistä seurantaa siitä, kenelle lisätyöt jakaantuvat, koska haasteena on lisätöiden tarjolle tuleminen arkiajan ulkopuolella, jolloin työpaikalla ei ole ketään valvomassa tasapuolisuuden toteutumista. Työpajassa asiaa pohdittiin ryhmissä ja ideoitiin vaihtoehtoisia toteutustapoja. Toivottiin, että lisätyöt ilmoitetaan aina yhteisen WhatsApp -kanavan kautta. Odotetaan riittävän kauan, että kaikki halukkaat ehtivät ilmoittaa kiinnostuksensa lisätyötä kohtaan, eikä lisätyötä anneta sille, joka ensimmäisenä ehtii. Lisäksi toivottiin, että esimies ja työvuorosuunnittelija seuraavat lisätöiden jakaantumista. Julkista listaa esimiehen toimiston seinälle toivotaan, mihin voidaan merkitä, kuka lisätöitä on tehnyt. Vaihtoehtona esitettiin myös raportin ajamista lisätöiden tekijöistä esim. neljä kertaa vuodessa Titania -ohjelmasta. Näitä ehdotuksia lähdetään jatkossa kokeilemaan käytäntöön ja etsitään toimiva toimintamalli.

5.5.3 Työvuorosuunnitteluun osallistuminen

Osa työntekijöistä suunnittelee omat vuoronsa aikataulun mukaisesti, mutta erityisesti Heikki Huoleton -tyyppisiä ihmisiä tulisi muistutella omien vuorojen laittamisesta. Työpajassa ehdotettuja keinoja muistutusjärjestelmäksi olivat automaattinen muistutus sähköpostiin, OmaTitania -sovelluksen käyttömahdollisuus, muistutus yhteiseen WhatsAppiin tai kahvihuoneen seinälle sekä Titania -ohjelmassa mahdollisuus kirjata pysyvät toiveet. Työvuorosovittelijan tulisi seurata listaa ja muistutella aktiivisesti työntekijöitä suunnitelman tekemisestä.

Jatkossa sovittelija seuraa listasuunnittelun etenemistä ja muistuttelee tarvittaessa viimeisiäkin työntekijöitä laittamaan vähintään omat toiveensa. Viikko ennen listan lukkiutumista laitetaan muistutusviesti niille työntekijöille, jotka eivät vielä ole suunnitelmaa tehneet. Helpoin tapa on laittaa ryhmäsähköposti, koska WhatsAppissa joutuisi laittamaan saman viestin jokaiselle erikseen, eikä leikkausosaston yhteistä kanavaa ole järkevää käyttää tässä tapauksessa. Molempia tapoja voidaan kuitenkin kokeilla. Selvitellään myös, onko Titania -ohjelmaan mahdollisuutta tehdä päivitystä, joka mahdollistaisi pysyvät toiveet, jotka kopioituisivat itsestään tai olisi ainakin helposti kopioitavissa uudelle listalle.

Jotta työntekijät voisivat paremmin toteuttaa yhteisöllistä työvuorosuunnittelua kokonaisuus huomioiden, tulisi olla täsmällisesti tiedossa, moneenko leikkaussaliin minäkin päivänä henkilökuntaa tarvitaan, mikä on heräämön, päiväkirurgisen osaston ja päiväsairaalan henkilökunnan vahvuus eri päivinä. Nämä tiedot on teknisesti helppo laittaa valmiiksi suunnitelmapohjaan ennen pohjan julkaisua. Ongelmana onkin, etteivät lääkäreiden sijoitukset ole riittävän aikaisin saatavilla, koska se nimenomaan määrittelee toiminnan laajuuden eri päiville. Jatkossa selvitellään yhteistyössä, miten leikkausten ajananto pystyisi paremmin vastaamaan listasuunnittelun tarpeisiin.

Työntekijöitä ohjeistetaan itse merkitsemään työvuoromuutokset aina työvuorokansioon. Jos vuoroa on vaihdettu työkaverin kanssa, tekee ensisijaisesti merkinnät vaihtoa pyytänyt työntekijä myös työkaverin puolesta. Hertta-ohjelmaan tehdään välittömästi hakemus sairaus- ym. poissaolosta ensimmäisenä töihin paluupäivänä. Tässä kohtaa olisi hyvä olla olemassa muistutusjärjestelmä työntekijälle, koska ilmoittaminen unohtuu helposti. Sen toteuttamiseksi ei kuitenkaan työpajassakaan keksitty tehokasta keinoa. Tietoisku osastotunnilla tai sähköpostitse muutosten merkitsemisen tär-

keydestä todennäköisesti auttaa työntekijöitä hoksaamaan huolellisen kirjaamisen ja henkilöstöhallinnon tietojen ajan tasalla pitämisen merkityksen omaan palkanmaksuun. Tarvittaessa annetaan opastusta ohjelmien käyttöön tai merkitsemistapoihin.

Työvuoromuutosten merkitsemisessä olisi hyödyllistä, jos työntekijä voisi itse nähdä ja tarkistaa listan kuluessa omat leimauksensa. Usein tulee tilanteita, joissa työntekijä epäilee leimauksen puuttuvan tai olevan väärään suuntaan. Koska nämä ovat vain epäilyksiä, ei työntekijä merkitse mitään ylös ja virhe jää työvuorosuunnittelijan selvitettäväksi, eikä työntekijä puolestaan itse enää usean viikon jälkeen muista mihin aikaan on kulkenut töihin tai kotiin. Jos sen sijaan työntekijä näkisi reaaliaikaisesti leimauksensa, tulisi virhe korjattua heti, kun hän vielä muistaa, mihin aikaan leimaus olisi kuulunut olla. Selvitetään jatkossa, onko tällaista järjestelmää olemassa ja olisiko tulevaisuudessa mahdollista hankkia sellaista sairaanhoitopiirille.

Kun toteutuneet listat on julkaistu Titania Sähköiseen asiointiin, olisi hyvä, että työntekijöille tulisi jokin ilmoitus, että listat ovat valmiit tarkistettavaksi ja kuitattavaksi. Nykyisellään vain harvat käyvät tarkistamassa listojaan luottaen niiden oikeellisuuteen. Työpajassa ehdotettiin muistutuskeinoiksi yhteistä WhatsApp -kanavaa, ilmoitustaulua ja sähköpostia. Työntekijöiden tavoittamiseksi nopein ja varmin tapa on WhatsApp, koska kaikki eivät lue sähköpostiaan tai lukevat sitä harvoin. Myös ilmoitustaululle laitettavaa huomiota herättävää ilmoituskylltiä voidaan kokeilla. Parhaan hyödyn saamiseksi tulee kyltin olla esillä vain muutaman päivän ajan, jotta silmä ei totu siihen liikaa, jolloin kylttiin ei tule enää reagoitua.

Kun työntekijä on laittanut korjauspyynnön listassaan olevasta virheestä, työntekijä ei näe mistään, onko korjauspyyntöä huomattu. Työpajaehdotuksina ehdotettiin, että työntekijälle tulee kuittaus, kun korjaus on tehty. Jatkossa työvuorosuunnittelija katsoo aina listan vaihtuessa, onko korjauspyyntöjä tullut ja tekee tarvittaessa muutokset, jos ei esimies ole vielä ehtinyt katsoa korjauspyyntöjä. Korjauksen tehnyt henkilö laittaa sähköpostitse kuittauksen korjauksesta.

5.5.4 Tietotekniset haasteet

Listojen tarkistamiseen muodostuu yksi merkittävä ongelma leimauslaitteen toiminnasta. Tietyissä erityistilanteissa leimauslaitteen leimaukset eivät tule Titania -ohjelmaan näkyviin, eikä työntekijä

enää jälkeen päin muista, milloin on töihin tullut tai lähtenyt pois. Opinnäytetyön tiimoilta tätä ongelmaa lähdettiin selvittämään kiinteistötekniikan sekä Titania -ohjelman pääkäyttäjien kanssa. Selvisi, että Titania -ohjelmassa on olemassa lokitiedosto, mistä puuttuvat leimaukset kuitenkin löytyvät, vaikkeivat ne varsinaiseen ohjelmaan tulekaan näkyville. Tämä helpottaa huomattavasti jatkuvaa puuttuvien leimausten aiheuttamaa työhön tulo- ja lähtöaikojen kyselyä. Varsinaista syytä leimauslaitteen toimintaongelmaan ei toistaiseksi ole kyetty selvittämään, mutta asia on tällä hetkellä tutkinnassa.

Kaikissa leikkaussaleissa on käytössä kaksi tietokonetta potilasohjelmien käyttöön. Näiltä tietokoneilta on myös pääsy Titania sähköiseen asiointiin ja toiselta koneelta tämän lisäksi henkilöstöhallinnon ohjelmaan Herttaan. On tärkeää, että työntekijät voivat työpäivän aikana käyttää näitä tietokoneita henkilöstöasioiden hoitamiseen, koska muuten tietokoneet eivät riitä kaikkien käytettäväksi, mikä vähentäisi entisestään osallistumista yhteisölliseen työvuorosunnitteluun. Koska anestesiahoitajan käytössä olevalta tietokoneelta ei pääse Hertta -ohjelmaan, saattaa se toisinaan vaikuttaa sairaspöissaoloilmoituksen tekemättä jäämiseen. Tätäkin ongelmaa lähdettiin selvittämään opinnäytetyön puitteissa, mutta valitettavasti teknisistä syistä anestesiahoitajan koneelle ei pääsyä Herttaan edelleenkaan ole mahdollista saada.

Sairaanhoitopiiri on ostanut käyttöönsä OmaTitania -mobiilisovelluksen, jonka oli määrä tulla käyttöön jo vuonna 2019. Käyttöjärjestelmään liittyvien haasteiden vuoksi käyttöönotto on viivästynyt ja sovellusta edelleen odotetaan käyttöönotettavaksi. OmaTitaniaa voi käyttää miltä tahansa mobiililaitteelta mistä tahansa, aivan kuten kaikkia puhelimeen ladattavia sovelluksia. Tämä avaa työntekijöille kokonaan uuden mahdollisuuden tehdä työvuorosunnitelmaa kotoa käsin heille parhaaksi katsomaansa aikaan. Myös toiveiden ja menojen tullessa vapaa-ajalla mieleen, ne voi suoraan laittaa ylös ohjelmaan, minkä voisi olettaa vähentävän työvuorosunnittelijalle kohdistuvaa viestitulvaa. Sovelluksen ollessa helposti saatavilla, lisäksi se todennäköisesti myös tarkistettavien listojen tarkistamista sekä kaikkien työntekijöiden halukkuutta osallistua työvuorosunnitteluun ylipäättään. Vielä on epäselvää, voiko ohjelmaan kirjata myös työvuoroihin tulleet muutokset. Useat työntekijät ovat tietoisia OmaTitanian tulemisesta osastollemme joskus tulevaisuudessa ja sitä odotetaan jo suurella innolla.

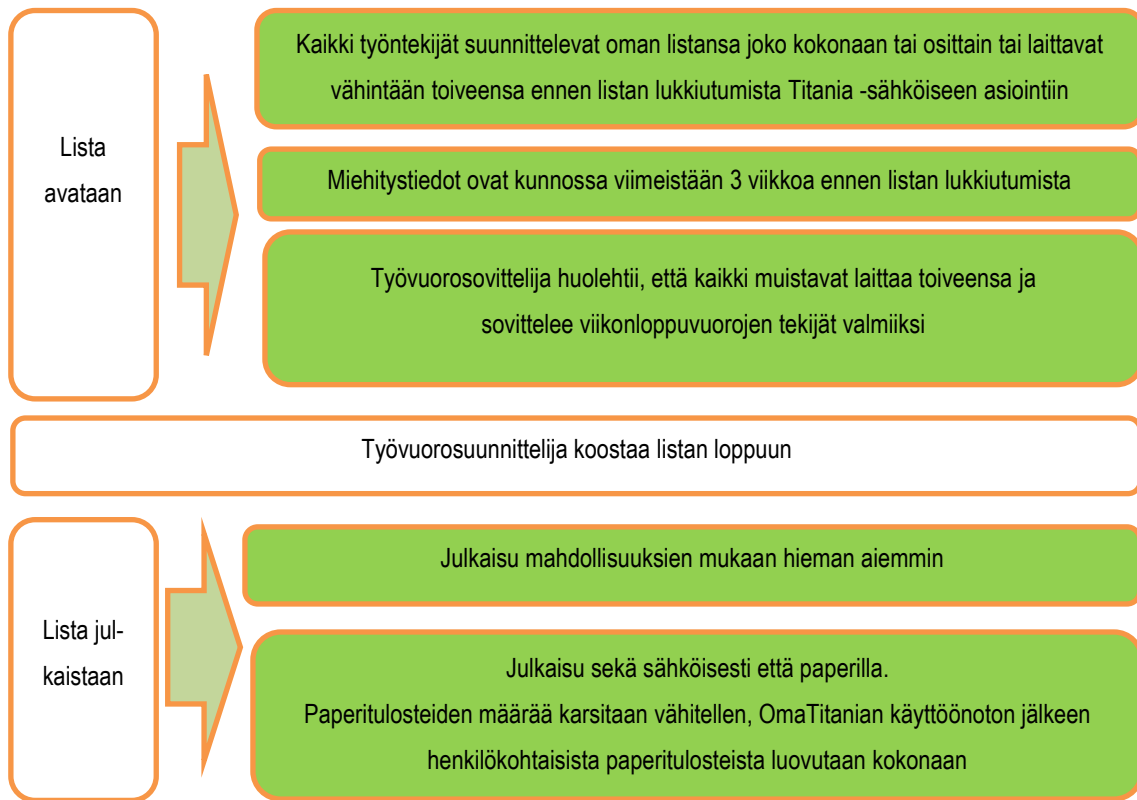
5.5.5 Koulutus ja opastus

Kyselystä kävi ilmi, että koulutusta toivotaan työvuorosuunnittelun eri aiheisiin. Tietoiskuja työntekijöille eri teemoista toteutetaan jatkossa tarpeen mukaan. Ytimekkäät sähköpostit ovat tehokkaita viestintävälineitä tiedon jakamiseen, koska työntekijä voi lukea niitä rauhassa ajatuksen kanssa ja voi halutessaan säilyttää viestejä itsellään jatkoakin ajatellen. Osastotuntia voidaan hyödyntää myös koulutusformaattina, kun aihe vaatii painokkaampaa tiedottamista. Aiheet tietoiskuihin nousevat niistä käytännön ongelmista, mitä suunnittelussa esiintyy ja mitä kyselystä nousi esiin. Käytännön opastusta annetaan aina tarvittaessa työvuorosuunnitteluun, listojen tarkistamiseen tai henkilöstöhallinnon Hertta-ohjelman käyttämiseen.

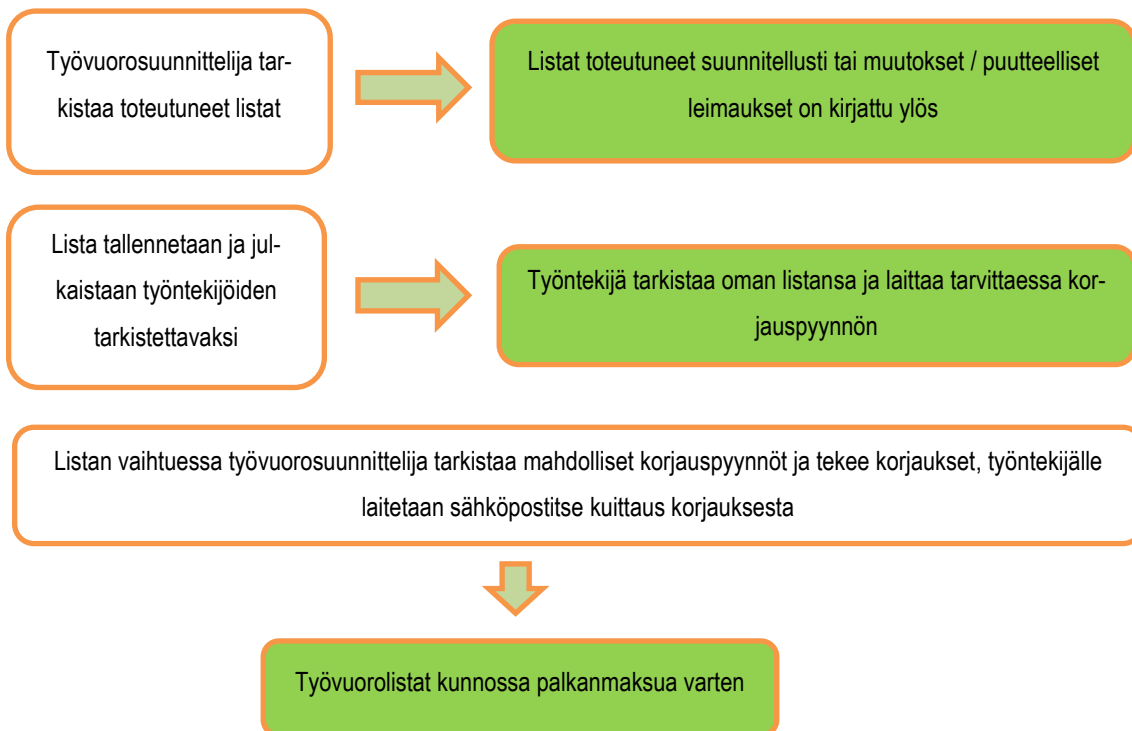
Tämän opinnäytetyön puitteissa työvuorosuunnittelijan avuksi on laadittu tarkistuslistatyylinen ohjeistus kaikkiin suunnittelun eri vaiheisiin (LIITE 5). Tämä on avuksi tilanteissa, jos vakituinen työvuorosuunnittelija ei ole töissä vaan suunnittelijan roolissa on kokemattomampi henkilö. Järjestelmällisesti eri vaiheita seuraten tulee huomioitua niin työvuorosuunnittelun perusasiat kuin yksikön erityistarpeetkin. Kuitenkin perusosaaminen työvuorosuunnitteluohjelmasta täytyy olla hallussa, koska ohjeistus ei korvaa työvuorosuunnittelukurssia vaan kyseessä on enemmänkin tarkistuslista.

5.6 Uudistettu palvelupolku

Kehittelyn tuloksena muodostettiin uudistettu ihanteellinen palvelupolku, jonka tarkoituksena on kuvata työvuorosuunnittelua haittaavien tekijöiden vähentymistä. *Kuviossa 19* on esitetty suunnitelman tekovaiheen uudistettu palvelupolku ja *kuviossa 20* uudistettu palvelupolku toteutuneiden listojen tarkistamiseen.



KUVIO 19. Suunnitelman tekovaiheen uudistettu palvelupolku



KUVIO 20. Toteutuneiden listojen tarkistamisen uudistettu palvelupolku

6 POHDINTA

6.1 Tutkimustulosten tarkastelu ja jatkotutkimusaiheet

Kehittämistutkimuksella saatiin tuloksia sekä kyselystä että työpajatyöskentelystä, joiden pohjalta syntyivät käyttäjäprofiilit, palvelupolut sekä työvuorosuunnitteluprosessin kehittämistuotokset. Uusista kehittämisideoista osa on jo otettu käyttöön, kun taas toiset ideat ovat pian tulossa kokeiltavaksi.

Kyselystä tuli vahvasti esiin työntekijöiden tyytyväisyys yksikkönsä työvuorosuunnitteluun. Kuten Kokkonen (2019, 28) on tutkimuksessaan todennut, yhteisöllisen työvuorosuunnittelun yksi merkittävä tarkoitus on tukea henkilökohtaisia tarpeita. Tyytyväisyyttä oli omiaan luomaan omien toiveiden huomiointi, listojen oikeudenmukaisuus ja joustavuus niin oman elämäntilanteen huomioimisessa kuin vuoron vaihtojen suhteenkin. Kehitettävää olisi mm. aktiivisuudessa toiveiden ja muutosten ilmoittamiseksi, hälytysrahojen tasaisessa jakautumisessa ja opastuksessa työvuorosuunnittelun eri teemoista. Kyselyn perusteella työvuorosuunnitteluohjelman käyttö oli keskimäärin hyvin hallussa, mikä oli odotettavissa, koska ohjelma on ollut jo vuosia käytössä. Kuitenkin reilu puolet henkilöstöstä toivoi opastusta johonkin työvuorosuunnitteluun liittyvään asiaan, erityisesti työaikalainsäädäntöön. Työvuorolistan saaminen liian myöhään heikentää Parkkosen (2017, 71) mukaan työn ja muun elämän yhteensovittamista. Myös omassa tutkimuksessani tuli esille työntekijöiden toive listojen saamisen aikaistamisesta. Kyselystä nousseet kehitettävät kohteet korreloivat hyvin niiden tulosten kanssa, mitä aiemman teorian mukaan yhteisöllisen työvuorosuunnittelun parantamiseksi on toivottu (ks. esimerkiksi Heikkilä 2014, 34-35, Parkkonen 2017, 75). Työntekijöiltä nousseet kehittämistarpeet ovat kuitenkin vähäisiä, mikä antaa ilahduttavan viestin yhteisöllisen työvuorosuunnittelun onnistumisesta työyksikössä.

Koska käyttäjäprofiilien laadinnassa käytettiin perustana aktiivisuutta oman suunnitelman tekemisessä, voidaan kyselyn tuloksien mukaisesti päätellä, että työntekijöistä puolet (50 %) ovat Heikki Huolettomia, reilu neljännes (27 %) on Tiina Tarkkoja, kun taas Veera Vaatimattomia ja Seppo Sopeutuvia on molempia 10 % työntekijöistä (ks. taulukko 1). Jotta päästäisiin lähemmäksi tilannetta, jossa työvuorosuunnittelun prosessit toimivat sujuvasti, tulisi suurimman osan henkilöstöstä

edustaa Tiina Tarkan tyylisiä tunnollisia persoonallisuuksia. Koska luonteenpiirteisiin emme voi vaikuttaa, täytyy luoda keinoja, joilla erityylisten työntekijöiden haasteisiin pystytään vastaamaan. Useimmat opinnäytetyössä tuotetut keinot hyödyntävät kaikkia työntekijöitä. Tuloksista voidaan kuitenkin tehdä yleistäviä johtopäätöksiä, että Heikki Huoletonta hyödyttää ennen kaikkea työvuorosovittelijan roolin kehittäminen muistuttelemaan suunnitelman tekemisestä. Uudet työvuorokoodit auttavat erityisesti Veera Vaatimatonta ja Seppo Sopeutuvaa työvuorosuunnitteluun liittyvä koulutus. Tiina Tarkalle mieluista tulee olemaan OmaTitania -sovellus.

Uudistettu listasuunnittelun palvelupolku sekä suunnittelu- että tarkistusvaiheeseen kuvastaa ideaalitulannetta, missä ongelmia työvuorosuunnittelussa ei esiinny juuri lainkaan. Tyytyväinen voisi olla jo tilanteeseen, jossa usein toistuvat ongelmat muuttuvat harvinaisiksi poikkeuksiksi. Puutteelliset merkinnät muuttuneista työvuoroista henkilöstön unohtaessa merkittä muutoksiaan ovat omiaan hankaloittamaan listan tarkistamista. Haasteita työvuorosuunnittelijalle listan kokoamiseen aiheuttavat päällekkäiset toiveet tai epämieluisat vuorot, joita ei kukaan haluaisi tehdä. Kallio (2015, 43, 80) on määritellyt miehitystietojen sovittelun tapahtuvan listasovittelijan tuella. Myös Heikkilän mukaan (2014, 33) työntekijät kaipasivat sovittelutilanteisiin parempaa listavastaavan roolin näkyvyyttä. Listasovittelijan tehtävä onkin oleellisessa roolissa yhteisöllisessä työvuorosuunnittelussa, koska henkilöstölle on haastavaa huomioida koko listan toimivuutta. Tutkimuksen kohdeyksikössä on varsin suuri haaste toteuttaa yhteisöllistä työvuorosuunnittelua niin täydellisesti, ettei siihen työvuorosuunnittelijan tarvitse puuttua, koska yhteisöllinen työvuorosuunnittelu soveltuu paremmin yksiköihin, joissa työntekijöiden määrä on alhainen (vrt. Parkkonen 2017, 36-39). Haastetta lisää myös erilaisten työvuorojen runsaus. Lisäksi suuri osa (65 %) niistä työntekijöistä, jotka eivät omaa suunnitelmaansa tee, kokivat oman suunnitelman tekemisen tarpeettomaksi. Uudistuksessa palvelupolussa onkin koko listan tekemisen sijaan vähimmäistavoitteeksi asetettu, että kaikkien toiveet ovat tiedossa listan lopullisen suunnittelun alkaessa. Listasovittelijan tehtävänä on huolehtia, että kaikki ovat tämän muistaneet tehdä sekä sovittaa ali- ja ylimiehitystilanteet erityisesti viikonloppujen vuoroissa.

Palvelumuotoiluprosessin viimeisenä vaiheena on Testaa -vaihe, jolloin ratkaisuja kokeillaan käytännössä. Testaamalla nähdään nopeasti oikeassa elämässä, miten kehitetty ratkaisu toimii, eikä toimivuus jää vain oletuksen tai mielipiteiden varaan. Kokeilemalla ja keräämällä palautetta tunnistetaan mahdolliset puutteet, jolloin palvelua voidaan kehittää ja muokata edelleen. Oleellista ei ole oikean ratkaisun löytäminen heti vaan testaaminen on jatkuvaa kokeilun ja arvioinnin toistamista

parhaan lopputuloksen saavuttamiseksi. (Saarelainen 2019, 78, Stickdorn 2018, 2010-2012.) Tämän opinnäytetyön puitteissa ei arviointivaihetta tehdä, mutta tässä vaiheessa osa uusista ideoista on jo käytössä, esimerkiksi uusitut työvuorokoodit. Työvuorokoodien uudistaminen on ollut pitkään työvuorosuunnittelijan toiveena, mutta tutkimustulosten myötä vahvistui ajatus niiden uudistamisen tarpeellisuudesta. Aiemmin työntekijöiden laittamissa työvuorokoodissa oli usein korjattavaa, kun oli valittu haluttua työvuoroa vastaamaan väärä koodi. Uudet työvuorokoodit ovat nyt olleet käytössä kolmen listan ajan, ja tuona aikana tehty havainto on, että korjauksia ei ole tarvinnut tehdä lainkaan. Jää kuitenkin arvailujen varaan, ovatko uudet koodit loogisuudessaan helpommin muistettavia vai onko virheettömyyteen syynä se, että uudet koodit tulee opetteluaiheessa tarkistettua muistilistasta.

Palvelumuotoilun vaikuttavuutta voidaan arvioida suhteessa palveluprosessin parantumiseen (Tuulaniemi 2016, 242). Arvioinnin tarkoituksena on osoittaa, mitä tarpeita käyttäjillä oli ja miten niihin pystyttiin vastaamaan sekä miten kehittämistyön tuloksia pystytään käyttämään tulevaisuudessa (Stickdorn 2018, 2014). Käytännössä on haasteellista laatia mittari, jolla voidaan luotettavasti todentaa työvuorosuunnittelun toimintojen parantuneen, varsinkaan kovin nopealla aikataululla. Tulosten käyttökelpoisuus kuitenkin nähdään nopeasti, kun kehittämistuloksia testataan käytännössä. Hyvät ratkaisut jäävät käyttöön ja toimimattomista tavoista luovutaan. Yhteiskehittelyn tuloksina syntyneistä ideoista jalostui tuotoksia, jotka näen onnistuneina ja erittäin hyödyllisinä. Mainittakoon merkittävänä parannuksina erityisesti lokitiedoston hyödyntäminen työvuorojen tarkistamisessa ja uudet työvuorokoodit, jotka näyttäisivät jo nyt tuoneen sujuvuutta työvuorosuunnitteluprosessiin. Myös työvuorosovittelijan roolin täsmentämisen ja tulevan OmaTitania -sovelluksen käyttöönoton odotan muuttavan prosessia merkittävästi paremmaksi.

Jatkossa voitaisiin tutkimusta jatkaa lähettämällä työntekijöille ja esimiehille palautekysely, jonka avulla voidaan kerätä tietoa tulosten hyödyllisyydestä ja käyttökelpoisuudesta. Kysely tulisi ajoittaa niin, että uusista ideoista ehtii kertyä kokemusta. Alkukyselyä vastaava loppukysely mahdollistaisi myös vertailun kehittämistyön alku- ja lopputilanteen välillä.

OmaTitania -sovelluksen käyttöönotto mainittiin työpajan tuotoksissa keinona edistämään oman suunnitelman tekemistä. Myös Kallio (2015, 51) oli maininnut tutkimuksessaan työntekijöiden toivovan suunnitteluohjelmaan mahdollisuutta tehdä suunnitelmat kotoa käsin. Erilaiset sovellukset ovat nykypäivää ja ehdottomasti toivottava lisä myös oman työpaikkani työvuorosuunnitteluun. Voisi olettaa sovelluksen muuttavan henkilöstön aktiivisuutta työvuorosuunnittelun prosesseihin

osallistumisessa, mistä olisikin kiinnostavaa tehdä jatkossa tutkimus. OmaTitania -sovelluksen käyttöönoton vaikutusten tutkimisen oli alun perin tarkoitus olla oman tutkimukseni aihe, mutta sovelluksen käyttöönoton viivästyessä tätä ei vielä ollut mahdollisuutta tutkia.

6.2 Tutkimusprosessin arviointi

Tutkimuksellinen kehittämistyö eteni suunnitelman mukaisesti ja suunniteltua aikataulua noudattaen. Koska palvelumuotoilu antaa vapaat kädet monenlaisten menetelmien käyttämiseen, oli suunnitelmavaiheessa työn toteutukseen tarjolla useita menetelmiä ja palvelumuotoilun työkaluja, joista karsittiin sopivimmat toteutustavat. Tämä oli haasteellinen vaihe, varsinkin, kun aiempi kokemus palvelumuotoilusta oli vähäistä. Kyselyn käyttäminen ja yhteiskehittely olivat kuitenkin onnistuneita valintoja ja tuottivat tavoitteiden saavuttamiseksi sopivaa tietoa. Käyttäjäprofiilien luominen visualisoi hausalla tavalla erilaisten työntekijöiden toimintatavat ja toi siten lisäarvoa tutkimukseen. Käyttäjäprofiilien esittäminen, kyselyyn vastaaminen ja yhteiskehittelyyn osallistuminen avasivat työntekijöiden silmiä huomaamaan työvuorosuunnitteluprosessin haasteita myös työvuorosuunnittelijan näkökulmasta ja täten vaikuttivat välittömästi työntekijöiden innokkuuteen osallistua enemmän työvuorosuunnittelun eri vaiheisiin. Palvelupolun kuvaaminen auttoi näkemään kohdat, joissa ongelmia esiintyy. Tässä vaiheessa tuli esiin myös sellaisia kehittämiskohteita, mitä ei muuten olisi tullut ajatelleeksi, esimerkiksi paperitulosteiden suuri määrä. Palvelupolun ja käyttäjäprofiilien visualisoinnin tarkoituksena oli lisäksi helpottaa tutkimuksen mahdollisia erilaisia lukijakuntia ymmärtämään prosessia ja siihen liittyvien käyttäjien toimintaa ja tarpeita, vaikkei lukija itse olisi perehtynyt aiheeseen syvällisesti.

Vilkan (2021, 202-203) mukaan tuloksia arvioitaessa tutkimusaineiston keräämistavalla on iso merkitys. Esimerkiksi tutkimusaineiston keräämisajankohta ja -paikka vaikuttavat tutkimustuloksiin. Opinnäytetyössäni kyselyyn vastanneiden määrä oli sangen korkea, mikä olikin toiveissa mahdollisimman monipuolisen ja todellisuutta vastaavan aineiston keräämiseksi. Kyselyn lähettämisen ajankohta valikoitiin tarkoin, että kysely tavoittaisi kaikki vastaanottajat ja jokaisella on aikaa sekä mahdollisuus vastata siihen. Myös työpajatyöskentelyn päivän valinnassa kiinnitettiin huomiota siihen, että useimmat työntekijät ovat töissä ja pystyvät osallistumaan työpajaan. Näin myös yhteiskehittely tuotti runsaasti ideoita ja kehittämisajatuksia. Innostusta yhteiskehittelyä varten pyrittiin lisäämään käyttäjäprofiilien esittelyllä, joka vaikutti herättävän mielenkiintoa.

Kyselyn vastauksista kävi ilmi, että yhteisöllisyyteen liittyvissä teemoissa oli vastaajilla ollut hankaluuksia esittää mielipidettään kysymyksiin, joissa tuli arvioida muiden toimintaa ja osallistumista yhteisölliseen työvuorosuunnitteluun. Jälkeen päin ajateltuna olisi voinut joitain kysymyksiä jättää kyselystä pois, joskin näistäkin sai kuitenkin suuntaa antavia tuloksia, eivätkä ne toisaalta haitanneet lopputulosta. Tulokset -kappaleesta olen kuitenkin päättänyt jättämään sellaisten kysymysten tulokset esittämättä, jotka eivät tuoneet merkityksellistä tietoa tutkimukseen. Kyselyn suhteen alkuperäinen aikomus oli syöttää vastaukset SPSS-ohjelmaan, koska tiedossani ei ollut, minkälaisia mahdollisuuksia Webropol -ohjelmassa on aineiston analyysiä varten. Havaittuani Webropol -ohjelman riittäväksi analyysiin ja grafiikan tekemiseen, tein tässä kohtaa muutoksen suunniteltuun. Tämä jäikin ainoaksi muutokseksi opinnäytetyön suunnitelmaan verrattuna.

Kehittämistyön lopuksi tulee arvioida, miten valitut menetelmät sopivat tutkimukseen vai olisiko jollain toisella menetelmällä saatu paremmin kohdistettua aineistoa. Osallistujien valintaa eri vaiheissa on syytä pohtia, miten valinta palveli lopputulosta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 185.) Palvelumuotoilu oli minulle uusi, joskin kiehtova menetelmä, joka vaati syvällistä perehtymistä aiheeseen. Palvelumuotoilu on pääasiassa laadullisen tutkimuksen menetelmiä hyödyntävä lähestymistapa, jolloin mielipiteitä, syitä ja seurauksia saadaan paremmin esille ja asiakasymmärrystä kasvatettua (Tuulaniemi 2016, 144). Määrällisellä tutkimuksella ei olisi ollut mahdollista tuottaa vastaavaa konkreettiseen kehittämiseen tähtäävää aineistoa. Työntekijöiden toimintatapojen ja kokemusten selvittämiseen kysely oli ainoa järkevä vaihtoehto. Haastattelemalla ei olisi ollut mahdollista suuren työmäärän vuoksi kerätä kaikkien mielipiteitä, eikä toisaalta muutaman ihmisen haastattelu olisi tuonut varmuutta, että he edustavat kattavasti koko joukkoa. Yhteiskehittely puolestaan on hyvä tapa sitouttaa ihmiset muutokseen ja saada koko joukon näkemykset esiin. Omat näkemykseni korreloivat hyvin työyhteisön kehittämisehdotusten kanssa, joten samansuuntaiseen lopputulokseen olisi voinut päästä ilman yhteiskehittelyäkin. Kuitenkin tällöin joitain ideoita olisi jäänyt kokeilematta, yhteiskehittelyn tuoma ajatus yhteisestä päämäärästä olisi jäänyt selvittämättä ja työyhteisön sitoutuminen uusiin toimintamalleihin olisi saattanut olla heikompa.

Kehittämistutkimuksen tavoitteena on saada aikaan muutos ja poistaa ongelma (Kananen 2015a, 40). Opinnäytetyölle asetettujen tavoitteiden mukaisesti onnistuttiin kehittämistutkimuksella selvittämään työntekijöiden toimintatapoja ja osallistumista työvuorosuunnitteluun sekä erityisesti subjektiivisia kokemuksia työvuorosuunnittelun toimivuudesta. Tämä lisäsi ymmärrystä haasteita aiheuttavien käyttäytymismallien motiiveista, mikä auttaa suunnittelemaan sellaisia toimintatapoja,

joilla toimintaa voidaan muuttaa toimivammaksi. Tutkimus tuotti tavoitteena olleita ratkaisuehdotuksia ja keinoja prosessien kehittämiseen. Tiedossa oli jo etukäteen, että osaan haasteista on vaikea löytää varmaa keinoa saada muutosta aikaiseksi. Esimerkiksi asioiden muistamiseen ja unohtamiseen liittyy inhimillistä toimintaa, jota voidaan erilaisilla muistutusjärjestelmillä vähentää, mutta tuskin kokonaan poistaa. Toisaalta ongelmien esille ottaminen saattaa jo itsessään vaikuttaa positiivisesti ihmisten toimintaan. Pian kyselyyn vastaamisen ja yhteiskehittelyyn osallistumisen jälkeen oli työvuorosuunnittelijan arvion mukaan jo havaittavissa työntekijöiden aktivoitumista työvuorosuunnitteluun liittyen.

6.3 Tutkimuksellisen kehittämistyön luotettavuuden arviointi

Luotettavuuden varmistaminen on opinnäytetyön riskienhallintaa, johon tulee varautua jo tutkimussuunnitelmavaiheessa, koska jälkikäteen ei virheitä voi enää korjata. Tarkoituksena on varmistaa mahdollisimman oikeiden tutkimustulosten saaminen. Eniten luotettavuuteen vaikuttaa tutkija itse, koska tutkijan erilaiset valinnat ja tulkinnat johtavat tuloksia tiettyyn suuntaan. (Kananen 2015b, 338-339, 342-343.) Luotettavuutta tulee tarkastella niin tutkimusmenetelmän, -prosessin kuin -tulostenkin osalta. Keskeisiä asioita ovat tutkimusmenetelmän valinta, tutkimusasetelman rakentaminen sekä koko tutkimusprosessin kuvaus ja valintojen mahdollisimman huolellinen perustelu kaikissa vaiheissa, myös mahdolliset epäonnistumiset tulee kertoa rehellisesti (Aaltio & Puusa 2020, 181, Puusa & Juuti 2020, 175, Toikko & Rantanen 2009, 121.)

Palvelumuotoilu on aitoon kehittämiseen pyrkivää sekä menetelmänä monipuolinen ja joustava, mikä myös mahdollistaa tiedonkeruu- tai ideointimenetelmien vaihtelun tarpeen mukaan tutkimuksen aikana. Tutkimukseen valitut menetelmät osoittautuivat sopiviksi tutkimustehtävien ratkaisemisen kannalta. Kuten Aaltio ja Puusa (2020, 184) sekä Autio ja Hautamäki (2019, 63) ovat todenneet, aineiston runsaus ja sen kerääminen eri menetelmillä parantavat tutkimuksen luotettavuutta. Kyselyn ja yhteiskehittämisen avulla tuotetut aineistot tuottivat sellaista tietoa, minkä avulla oli mahdollista suunnitella kehittämiskohteita ja niiden ratkaisuja. Haastavimpiin kehittämiskohteisiin oli kuitenkin vaikea löytää ihanteellista ja käytännössä toimivaa ratkaisua näilläkään menetelmillä.

Kun tutkija on itse osallisena tapahtumissa, on erityisen tärkeää huomioida oman aseman vaikutus tuloksiin sekä tutkijan esiymmärryksen vaikutus koko tutkimukseen. (Aaltio & Puusa 2020, 179, 181.) Kehittämistyössä olin samalla sekä tutkijan että työvuorosuunnittelun kehittäjän roolissa.

Vahvat tiedot valitusta aiheesta sekä kokemuksen että kirjallisuuteen perehtymisen kautta vahvistavat työni luotettavuutta. Vaikka aineisto on kerätty mahdollisimman objektiivisesti, omien näkemysten vaikutus lopullisiin kehittämistuotoksiin on ilmeinen. Suunnitellut toteutustavat ja jo toteutuneet tuotokset työvuorosuunnittelun kehittämiseksi ovat syntyneet oman ajatustyöni tuloksena. Olen hyödyntänyt niiden laatimisessa omaa käsitystäni siitä, millaiset toimintatavat työyksikössämme ovat toimivia. Lopullisen luotettavuuden ja käyttökelpoisuuden tulee käyttökokemuksen arviointi osoittamaan.

Laadullisessa tutkimuksessa käytetään luotettavuutta arvioitaessa käsitettä vakuuttavuus. Kehittämistoiminnassa luotettavuuden kannalta keskeistä on työn käyttökelpoisuus ja hyödyllisyys. Onnistunut muutos työelämässä on jo itsessään mittari työn hyvyydestä. (Kananen 2015a, 59, Toikko & Rantanen 2009, 121-123.) Yhteisöllisen työvuorosuunnittelun prosessien parantaminen tähtää konkreettisiin toimiin selkeine toimintasuosituksineen. Työni tulokset on räätälöity kohdeyksikön tarpeita ajatellen, mutta ovat tarvittaessa soveltuvin osin siirrettävissä muiden yksiköiden hyödynnettäväksi. Työn uskottavuuteen vaikuttaa myös osallistujien sitoutuminen, virhemahdollisuus on suurempi, jos toimijat eivät osallistu kaikkiin vaiheisiin (Toikko & Rantanen 2009, 354). Työntekijöiden osallistuminen sekä kyselyyn että yhteiskehittelyvaiheeseen olikin aktiivista. Tämä mahdollisti mahdollisimman monen mielipiteen ja näkemyksen esille saamisen, jolloin uskottava ja todellisuutta vastaava aineisto on mahdollista saada kerättyä. Kanasen (2015a, 113) mukaan aineiston todenmukaisuus voidaan vahvistaa luetuttamalla se henkilöillä, jotka ovat olleet mukana aineistoa tuottamassa. Tutkimukseen osallistuneilla tulee olemaan mahdollisuus lukea lopullinen tutkimus, joskaan alkuperäistä aineistoa ei säilytetä arvioimista varten.

Luotettavuuden käsitteitä reliabiliteetti ja validiteetti, jotka ovat määrällisen tutkimuksen arvioinnin perustana, voidaan soveltaa myös kehittämistutkimukseen, joskaan ne eivät ole laadullisessa tutkimuksessa yhtä käyttökelpoisia. Reliabiliteetti viittaa tulosten toistettavuuteen, joka kehitystoiminnassa voi olla ongelmallista. Täysin samanlaisen tutkimustuloksen saaminen uudelleen on haasteellista, koska samaa tutkittavaa joukkoa on vaikea saada uudelleen tutkimukseen mukaan ja toisaalta tutkittava ilmiö ja ihmisten mielipiteet voivat muuttua. Reliabiliteetilla viitataan kuitenkin myös mittarin ja tutkimusasetelman toimivuuteen. Validiteetilla tarkoitetaan tulosten pätevyyttä ja oikeiden asioiden mittaamista. Ulkoisen validiteetin arvioinnissa voidaan tarkastella, miten tulokset vastaavat aineistoa. Sisäinen validiteetti puolestaan viittaa käytettyjen käsitteiden ja tehtyjen valintojen johdonmukaisuuteen. (Kananen 2015a, 119, Toikko & Rantanen 2009, 121-123.) Käsitteiden mää-

rittely ensimmäisenä työn aluksi johdatteli työn etenemistä oikeaan suuntaan, minkä jälkeen tutkimusasetelman valintaan perehdyttiin syvällisesti toimivan lopputuloksen varmistamiseksi. Opinnäytetyöni tulosten pätevyys varmistettiin huolellisella kyselylomakkeen ja työpajalomakkeiden laatimisella. Tulosten tulkinnoissa pitäydyttiin koko ajan aineistossa niin, etteivät omat mielipiteet olleet vaikuttamassa tulkintoihin.

Opinnäytetyössäni käytettiin yhtenä aineiston keräämisen muotona kyselyä. Vilka (2007, 150-153) on listannut kyselylomakkeen käytössä tärkeiksi huomioitaviksi asioiksi, että kysymykset ovat ymmärrettäviä, valittu asteikko ja vastausvaihtoehdot ovat toimivia, kyselyssä ei ole epätarkkuuksia, kaikki tarvittava tieto tulee kerättyä, lomake on testattu ja korjattu ja kysely lähetetään sellaisena ajankohtana, että vastaajat ovat saavutettavissa. Koska kysymysten ja vastausvaihtoehtojen asettelulla on oleellinen merkitys siihen, että tuloksilla saadaan mitattua haluttuja asioita, käytettiin lomakkeen muokkaamisessa huolellista harkintaa. Kyselylomaketta laadittaessa on aiemmasta teoriasta nostettu esiin työvuorosuunnitteluun liittyviä haasteita, joiden esiintymistä tutkittavassa yksikössä on kyselyllä lähdetty selvittämään. Vastausvaihtoehtojen muodostamisessa apuna on ollut oma pitkäaikainen työkokemukseni työvuorosuunnittelun parissa. Avoimilla kysymyksillä on varmistettu myös niiden näkemysten esille tuleminen, mitä ei ole huomioitu kysymysten asettelussa. Kyselylomakkeen esitestaukseen osallistuivat tutkimusyksikön osastonhoitaja, organisaation opetuskoordinaattori sekä toisen yksikön työntekijä, joka on aiemmin sijaisen roolissa ollut mukana samassa työyhteisössä. Sekä esitestaajilta että ohjaavilta opettajilta tulleiden huomioiden perusteella kyselylomakkeeseen tehtiin tarvittavat muutokset ja lomake testattiin vielä uudelleen.

Kananen (2015b, 202) on todennut kyselyn riskinä piilevän alhaisen vastaamishalukkuuden, joka heikentää otantaa. Otannan parantamiseksi vastaamisesta lähetettiin muistutus, mikä lisäsin vastausten määrää. Hyvään vastausprosenttiin vaikutti myös kyselyn ajoitus ajankohtaan, jolloin työntekijät olivat hyvin saavutettavissa sekä mahdollisesti aiheen tuttuus ja omakohtaisuus. Vaikka kysymyksiä ei asetettu pakollisiksi, olivat kaikki vastaajat vastanneet kaikkiin itseään koskeviin kysymyksiin. Myös avoimiin kysymyksiin vastanneiden määrä oli ilahduttavaa.

6.4 Eettisyyden arviointi

Tutkimusetiikalla tarkoitetaan ihmisten moraalista käyttäytymistä tutkimustyössä. Tutkimuksen moraalinen päämäärä ja keinot sen saavuttamiseksi sekä vilpillisyys ovat keskeiset eettiset kysymykset. (Mäkinen 2006, 10-11.) Tutkimuseettinen neuvottelukunta on julkaissut ohjeet hyvästä tieteellisestä käytännöstä, joita tutkijoiden tulee noudattaa (TENK 2012). Tieteellinen tutkimus katsotaan eettisesti hyväksyttäväksi ja luotettavaksi vain, jos tutkimus on suoritettu edellä mainittujen periaatteiden mukaisesti (Kananen 2015b, 125). Eettisiin periaatteisiin tutustuminen ennen tutkimustyön aloittamista on välttämätöntä (Mäkinen 2006, 42). Holloway ja Wheeler (2010, 54.55) kiteyttävät eettisiin sääntöihin kuuluvan ihmisoikeuksien ja yksityisyyden kunnioittamisen, totuudellisuuden ja luottamuksellisuuden.

Tuomi ja Sarajärvi (2018, 153) ovat todenneet jo tutkimusaiheen valinnan olevan eettinen kysymys. Tutkimukseni aihe on varsin arkinen, eikä se muodosta henkistä tai fyysistä vahinkoa tutkittaville. Olen tutustunut sekä itsenäisesti että ylemmän ammattikorkeakoulun opetuksessa eettisiin periaatteisiin sekä ammattikorkeakoulun eettisiin ohjeisiin, joita olen halunnut kunnioittaa opinnäytetyötä tehdessäni. Olen tehnyt toimeksiantajan ja oppilaitoksen kanssa yhteistyösopimuksen, jossa on sovittu käytännön asiat sekä kysymykset vastuusta, oikeuksista ja kustannuksista. Tutkimukseni ei edellyttänyt eettistä ennakoarviointia. Tutkimusta varten olen saanut tutkimusluvan kohdeorganisaatiolta (LIITE 6). Oma roolini kehittämistutkimuksessa tutkijan roolin lisäksi oli asiantuntijarooli työn kehittäjänä. Kuten Vilka (2021, 44) on todennut, työelämän tutkimuksissa ongelmalliseksi saattaa muodostua perustiedon ja erityistiedon välisen tiedon suhde, mikä voi johtaa epätarkkuuksiin lähdeviittauksissa. Koska oma tuntemukseni tutkimuksen aihepiiristä on laaja, muodosti se haasteen, missä määrin omaa tietoa tutkimuksessa on sopivaa käyttää. Kaikki lähdeviittaukset muiden tutkijoiden teksteihin on kuitenkin tehty täsmällisesti ja viittaaminen toisten tutkimuksiin on ollut kunnioittavaa. Työssäni käytettiin myös plagioinnin tunnistusohjelmaa. Tutkimusaineiston säilytän vain itselläni tietosuoja-asiat huomioiden, aineisto tuhoaan työn esittämisen jälkeen. Kaikissa vaiheissa olen noudattanut rehellisiä toimintatapoja sekä huolellisuutta tiedon käsittelyssä ja analysoinnissa. Tutkimukseen osallistuminen oli vapaaehtoista ja tutkimuksen aiheesta informoitiin asianmukaisesti. Julkaisen tutkimuksen ohjeistusten mukaisesti työn valmistuttua.

Työssäni eettisenä kysymyksenä voi nostaa esille tutkimukseen osallistuvien henkilöiden anonymiteetin kyselyä käytettäessä. Kaikki tutkimukseen osallistujat olivat tuttuja minulle, mikä saattoi ai-

heuttaa epäilyn tunnistettavuudesta vastaajissa. Kyselyn saateosiossa kuitenkin kerrottiin vastaajien ja vastauskaavakkeen välisen yhteyden poistamisesta ja vastausten luottamuksellisuudesta. Koska vastausprosentti oli erittäin korkea, teki se mahdottomaksi tunnistaa yksittäisiä vastaajia. Kaikille yhteisiin kysymyksiin oli vastattu 100 prosenttisesti, mistä voidaan ajatella kyselyn kysymyksien aiheiden olleen myös eettisesti riittävän ongelmattomia vastata. Henkilötietoja tutkimuksessa ei käsitelty lainkaan.

6.5 Asiantuntijuuden kehittyminen

Arvioinnin kohteena varsinaisen työn lisäksi on oman asiantuntijuuden kehittyminen opinnäytetyöprosessin aikana. Arviointia tarkastellaan suhteessa siihen, miten osaaminen on vahvistunut tieteellisen tutkimuksen tekijänä, palvelumuotoilun prosessin osaamisessa, työyhteisön prosessien kehittäjänä, yhteiskehittelyn vetäjänä sekä projektin johtajana.

Opinnäytetyön tekeminen ja tieteellinen kirjoittaminen noudattavat omaa kaavaansa ja vaativat tieteellisyyden kriteerien täyttämistä. Tutkimus- ja tiedontuottamiskurssin avulla ja omatoimisella opiskelulla oli mahdollista saavuttaa se taso, mikä tässä opinnäytetyössä on nähtävillä. Osaamisen kehittyminen opintojen alusta tähän hetkeen on ollut hyvin merkittävä. Sama kehitys on tapahtunut myös palvelumuotoilun peruseräiteiden, prosessin, menetelmien ja keskeisten elementtien sisäistämässä. Perehtyminen on vaatinut aikaa, mutta ollut myös erittäin palkitsevaa.

Kehittäminen ja uuden luominen on ollut mielekästä työtä. On hienoa nähdä toistuvien ja aikaa vievien ongelmatilanteiden vähenevän. Kehittämistyön tekemisessä osaamisen lisääntyminen näkyy erilaisten tekniikoiden oppimisena ja niiden hyödyntämisenä kehittämistyössä. Tämän työn puitteissa kyselyn laatiminen ja analysointi, palvelumuotoilun työkalujen käyttäminen ja työpajatyöskentelyn vetäminen olivat kokonaan uusia oppimiskokemuksia. Sopivien aineistonkeruumenetelmien valinta lukuisten vaihtoehtojen joukosta on kehittänyt ajatusta siitä, miten kehittämistyöllä voidaan saada aikaan hyödyllisiä tuloksia. Roolin ottaminen projektin johtajana on haasteellista, koska se vaatii itselleni epätyypillistä sosiaalisen tilan haltuun ottamista. Työvuorosuunnittelun ollessa omaa vahvaa osaamisaluetta ja työni työvuorosuunnittelijana on jo itsessään eräänlaista yhden asian johtajuutta, oli kuitenkin luontaista olla opinnäytetyön puitteissakin projektin johdossa. Yhteistyö eri osallistujien kanssa on ollut mutkatonta ja kannustavaa.

LÄHTEET

Aaltio, Iiris & Puusa Anu 2020. Mitä laadullisen tutkimuksen arvioinnissa tulisi ottaa huomioon? Teoksessa Puusa, Anu & Juuti, Pauli (toim.) 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus, 177-188.

Autio, Sanna & Hautamäki, Tiia 2019. Sepelvaltimotautia sairastavan hoitopolun ja ohjauksen asiakaslähtöinen kehittäminen. Oulun ammattikorkeakoulu. Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen. Opinnäytetyö YAMK. Saatavilla: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/160367/Autio_Hautamaki_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Bailyn, Lotte, Collins, Robin & Song, Yang 2007. Self-scheduling for hospital nurses: an attempt and its difficulties. Journal of Nursing Management, 15 (1), s. 72-77. Saatavilla: https://oy.finna.fi/oamk/PrimoRecord/pci.cdi_proquest_miscellaneous_68407366

Bluett, Leslie 2008. Self-scheduling: Facilitate, don't control. Nursing Management, 39 (6), s. 12-54. Saatavilla: <https://www.nursingcenter.com/static?pageid=800375>

CGI. Titania - työvuorojen suunnittelu- ja seurantaratkaisu. Inhimillistä työajanhallintaa. Hakupäivä 6.12.2020. <https://www.cgi.com/fi/fi/tuoteratkaisut/titania>

Drake, Robert G. 2014a. The nurse rostering problem: from operational research to organizational reality? Journal of advanced nursing 70: 4, 800–810. Saatavilla: https://oula.finna.fi/oamk/PrimoRecord/pci.cdi_proquest_miscellaneous_1508419858

Drake, Robert G. 2014b. The 'Robust roster: exploring the nurse rostering process. Journal of advanced nursing, 70(9), s. 2095-2106. Saatavilla: <https://onlinelibrary-wiley-com.ezp.oamk.fi:2047/doi/epdf/10.1111/jan.12367>

Hansen, Åse Marie, Nabe-Nielsen Kirsten, Albertsen, Karen, Høgh, Annie, Lund, Henrik, Hvid, Helge & Garde, Anne Helene 2015. Self-rostering and psychological work factors – a mixed methods intervention study. Applied Ergonomics, 47 (3), s. 203-210. Saatavilla: https://oula.finna.fi/oamk/PrimoRecord/pci.cdi_proquest_miscellaneous_1634726090

Heikkilä, Anniina 2006. Yhteisöllisyys työaika-autonomiaa toteuttavissa työyksiköissä työntekijöiden kokemana. Tampereen yliopisto. Hoitotieteen laitos. Pro gradu –tutkielma. Saatavilla: <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/93583/gradu01178.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Heikkilä, Heli 2014. Työaika-autonomialla ergonomiaa ja itseohjautuvuutta työvuorosuunnitteluun -Röntgenhoitajien kokemuksia autonomiseen työvuorosuunnitteluun siirtymisestä kolmivuorotyötä tekevässä yksikössä. Oulun ammattikorkeakoulu. Kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelma. Opinnäytetyö YAMK. Saatavilla: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/72143/Heikkila_Heli.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Hietala, Virve & Malin, Pia 2016. Työaika-autonomia terveydenhuollossa - Systemaattinen kirjallisuuskatsaus. Metropolia Ammattikorkeakoulu. Sosiaali- ja terveysalan johtaminen. Opinnäytetyö YAMK. Saatavilla: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/117159/hietala_virve.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2009. 15. painos. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Holloway, Immy & Wheeler, Stephanie 2010. 3. painos. Qualitative Research in Nursing and Healthcare. John Wiley and Sons Inc.

Immonen, Aila 2013. Hoitotyöntekijöiden kokemuksia työaika-autonomian toteutumisesta ja merkityksestä työhyvinvointiin ja yhteisöllisyyteen. Itä-Suomen yliopisto. Hoitotieteen laitos. Pro gradu-tutkielma. Saatavilla: https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/12427/urn_nbn_fi_uef-20130549.pdf?sequence=-1&isAllowed=y

Ingre, Michael, Åkerstedt, Mirjam & Kecklund, Göran 2012. Periodic self-rostering in shift work: correspondence between objective work hours, work hour preferences (personal fit), and work schedule satisfaction. Scandinavian Journal of Work, Environment & Health, 38 (4), s. 327-336. Saatavilla: https://www.jstor.org/stable/41508899?read-now=1&seq=3#page_scan_tab_contents

Jussila, Aino-Liisa., Heikkilä, Heli. & Sandelin, Pirkko 2017. Autonomiseen työvuorosuunnitteluun siirtyminen kolmivuorotyötä tekevässä päivystävässä röntgenyksikössä. Oulun ammattikorkeakoulu. Kliininen radiografiatiede, 14 (1), 4-10. Rinnakkaistallenne saatavilla:

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/152065/Jussila_Autonomiseen%20tyovuorosuunnitteluun%20siirtyminen.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Kallio, Matti 2015. Autonomisen työvuorosuunnittelun toteutussuunnitelma aikuisten teho-osastolla. Turun ammattikorkeakoulu. Terveystieteiden koulutusohjelma. Opinnäytetyö YAMK. Saatavilla: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/101733/Kallio_Matti.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Kananen, Jorma 2015a. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas – miten kirjoitan kehittämistutkimuksen vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, Jorma 2015b. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Koivisto, Mikko, Säynäjäkangas, Johanna & Forsberg, Sofia 2019. Palvelumuotoilun bisneskirja. Helsinki: Alma Talent Oy.

Kokkonen, Anniina 2019. Yhteisöllisen työvuorosuunnittelun käyttöönotto työyhteisössä. Savonia-ammattikorkeakoulu. Terveys- ja liikunta-ala. Opinnäytetyö YAMK. Saatavilla: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/171930/Opinna%CC%88ytetyo%CC%88_Anniina_Kokkonen_28.5.2019.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Kurokawa, Toshiaki 2015. Service Design and Delivery: How Design Thinking Can Innovate Business and Add Value to Society. New York: Business Expert Press, LLC. Saatavilla: https://oulu.finna.fi/oamk/Record/oy_electronic_oamk.991838656206252

Kyllönen, Pertti 2016. Autonomisen työvuorosuunnittelun kehittäminen Kainuun keskussairaalan kirurgisella osastolla 7. Kajaanin ammattikorkeakoulu. Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen. Opinnäytetyö YAMK. Saatavilla: <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/114844/kyllonenpertti.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Liski, Anni 2012. Autonominen työvuorosunnittelu ja työhyvinvointi Kaupin sairaalassa. Tampereen yliopisto. Hallintotiede. Pro gradu –tutkielma. Saatavilla: <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/83761/gradu06057.pdf?sequence=1>

McCrillis, Elizabeth, Hawkins, Jenna & Arnold, Kara 2012. Guidelines for Successful Self-scheduling on Nursing Units. The Journal of nursing administration, 42(9), 408-409. Saatavilla: https://www.researchgate.net/profile/Elizabeth_Mccrillis/publication/230741691_Guidelines_for_Successful_Self-scheduling_on_Nursing_Units/links/59f73d5a458515547c24bad6/Guidelines-for-Successful-Self-scheduling-on-Nursing-Units.pdf

Miettinen, Satu. 2016. Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. 3. painos. Helsinki: Teknologiainfo Teknova Oy.

Mäkinen, Olli 2006. Tutkimusetiikan ABC. Helsinki: Tammi.

Naavalinna, Riikka 2014. Henkilöstöä osallistava työvuorosunnittelu. Turun ammattikorkeakoulu. Terveysala Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen. Opinnäytetyö YAMK. Saatavilla: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/75631/Naavalinna_Riikka.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Parkkonen, Outi 2017. Henkilöstön osallisuus työvuorosunnittelussa - Kokemuksia ja kompleksisuutta. Vaasan yliopisto. Sosiaali- ja terveyshallintotiede. Pro gradu –tutkielma. Saatavilla: https://osuva.uwasa.fi/bitstream/handle/10024/4000/osuva_7821.pdf?sequence=1

Pohjois-Pohjanmaan sairaanhoitopiiri 2020. Tavoitteena terveyttä ja toimintakykyä. Strategia 2020. Hakupäivä 28.2.2021.
<https://www.ppsHP.fi/dokumentit/Ptksenteko%20sisilTTYppi/PPSHPN%20strategia.pdf>

Puumalainen, Satu 2017. Yhdessä tekemällä hyvinvointia työyhteisöön - Yhteisöllinen työvuorosunnittelu sosiaalialalla. Oulun ammattikorkeakoulu. Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen. Opinnäytetyö YAMK. Saatavilla: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/122540/Puumalainen_Satu.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Puusa, Anu 2020. Näkökulmia laadullisen aineiston analyysiin. Teoksessa Puusa, Anu & Juuti, Pauli (toim.) 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus, 145-156.

Puusa, Anu & Juuti, Pauli 2020. Laadullisen tutkimuksen luotettavuus. Teoksessa Puusa, Anu & Juuti, Pauli (toim.) 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus, 173-176.

Puusa, Anu & Juuti, Pauli 2020. Laadullisen tutkimuksen olemus. Teoksessa Puusa, Anu & Juuti, Pauli (toim.) 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus, 75-85.

Rönnerberg, Elina & Larsson, Torbjörn 2010. Automating the self-scheduling process of nurses in Swedish healthcare: a pilot study. Health Care Management Science, 13 (1), 35-53. Saatavilla: <http://dx.doi.org/10.1007/s10729-009-9107-x>

Saarelainen Anita 2019. Muotoilua meillekin! Muotoilu- ja brändiopas yrittäjille. Karstula: Konsultointi Paavo ja Liisa Oy.

Silvestro, Rhian & Claudio Silvestro (2000). An evaluation of nurse rostering practices in the National Health Service. Journal of advanced nursing 32: 3, 525–535.

Stickdorn, Marc 2018. This is service design doing: Applying Service Design Thinking in the Real World: a practitioners' handbook. O'Reilly.

Saatavilla: https://oula.finna.fi/oamk/Record/oy_electronic_oamk.992128716206252

Toikko, Timo & Rantanen, Teemu 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Näkökulmia kehittämisprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. 3. painos. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print. Saatavilla: https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/100802/Toikko_Rantanen_Tutkimuksellinen_kehittamistoiminta.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Tammi.

Turunen, Jarno, Karhula, Kati, Ropponen, Anniina, Koskinen, Aki, Hakola, Tarja, Puttonen, Sampsa, Hämäläinen, Kari, Pehkonen, Jaakko & Härmä, Mikko 2020. The effects of using participatory working time scheduling software on sickness absence: a differences study. International Journal of Nursing Studies, 112. Saatavilla: <https://www.sciencedirect-com.ezp.oamk.fi:2047/science/article/pii/S0020748920302029?via%3Dihub>

Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (TENK) www-sivut. Hakupäivä 6.2.2021. <http://www.tenk.fi>

Tuulaniemi, Juha. 2016. Palvelumuotoilu. 3. painos. Helsinki: Talentum Media Oy.

Työaikalaki 872/2019. Hakupäivä 1.3.2021.

<https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2019/20190872#Pidp446014512>

Veteläinen, Elisa 2016. Työaika-autonomia ja ergonominen työaikasunnittelu hoivayksikössä. Oulun ammattikorkeakoulu. Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen tutkinto-ohjelma. Opinnäytetyö YAMK. Saatavilla: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/107141/THESEUS_VERSIO_ELISA_VETELAINEN-1.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Vilka, Hanna 2021. Tutki ja kehitä. 5. painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vilka, Hanna 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi.

LIITTEET

Saatekirje ja kyselylomake liite 1

Työpajalomake liite 2

Työpajalomake - lisäkaavake esimiehille liite 3

Uudistetut työvuorokoodit liite 4

Työvuorosuunnittelun ohjeet liite 5

Tutkimuslupa liite 6

Tervehdys!

Oletko tyytyväinen työvuorosunnittelun toimivuuteen yksikössäsi? Kaipaako toimintoihin muutoksia? Olen kehittämässä työvuorosunnittelua yksikössämme ja tämän kyselyn avulla haluaisin kuulla juuri sinun näkemyksesi työvuorosunnittelun toimivuudesta osastollamme, yhteisöllisyyden toteutumisesta työvuorosunnittelussa sekä siitä, millainen työvuorosunnitteluohjelman käyttäjä olet. Ja huomaathan, että kyselyyn vastaaminen on arvokasta myös silloin, vaikka käytät harvoin tai et ollenkaan työvuorosunnitteluohjelmaa! Vastaaminen vie n. 10-20 min. Kyselyyn vastaamisaika on 20.5 saakka.

Suuret kiitokset vastaamisestasi!

Ystävällisin terveisin

Riikka

08

Tämä kysely on osa opinnäytetyötäni, joka kuuluu Oulun ammattikorkeakoulun sosiaali- ja terveysalan johtamisen YAMK -tutkintooni.

Kyselyyn vastaaminen on vapaaehtoista. Vastauksesi käsitellään luottamuksellisesti, eikä tutkimuksen tuloksista sinua voi tunnistaa vastaajaksi. Tutkimusaineisto kerätään ainoastaan tutkimukseen, johon tämä saatekirje liittyy. Aineiston numeraalisen tallentamisen jälkeen vastauslomakkeet hävitetään. Tutkimukseen liittyvistä kuluista vastaavat Oulun ammattikorkeakoulu ja tutkija. Tutkimus valmistuu syksyllä 2021, minkä jälkeen tutkimustulokset esitellään työpaikallasi. Tutkimusta koskevia kysymyksiä voit esittää minulle.

Työvuorosuunnittelu

Hyvä vastaaja!

Tämän kyselyn avulla kerätään tietoa työvuorosuunnittelun kehittämisalueista leikkausosastolla. Kyselyn tulokset kootaan yhteen ja mahdollisiin haastekohtiin kehitetään parempia ratkaisuja opinnäytetyön lopputuloksena.

Vastaa kysymyksiin valitsemalla sopiva väittäjä. Joihinkin kysymyksiin voit valita useamman vaihtoehdon.

Kiitos etukäteen vastaamisesta!

1. Omien työvuorojen suunnittelu (valitse väittämiin mielestäsi sopivin vaihtoehto)

	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	En osaa sanoa	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä
Suunnittelen itse omat työvuoroni Titania sähköiseen asiointiin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ehdin tehdä suunnitelmani ennen työvuorolistan lukkiutumista.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vaihdan suunnittelemani työvuoroja, jos niihin tulee muutoksia.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulle tulee äkillisiä toiveita sen jälkeen, kun työvuorolista on lukittu ja otettu suunnitteluun.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Omien työvuorojen suunnitteluun menee liikaa aikaa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ilmoitan poissaoloista (lomat, virkavapaat, työajan muutokset yms.) ennen kuin työvuorolista otetaan suunniteltavaksi.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työpaikalla on riittävät mahdollisuudet käyttää tietokonetta työvuorosuunnitelman tekemiseen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työvuorokoodit ovat vaikea muistaa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	En osaa sanoa	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä
Työvuorotoiveet pitää tietää oman elämän suunnittelun kannalta liian aikaisin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Suunnittelen työvuoroni ergonomisesti (työvuorot eivät kuormita jaksamistani).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Listantekijän tulee kysyä lupa vaihtaessaan vuoroja, jotka olen itse suunnitellut.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. Mitkä vuorot suunnittelet itsellesi? (valitse yksi tai useampi vaihtoehto)

- Kaikki
- Mieluisat vuorot ja tärkeät toiveet
- Vain tärkeät toiveet
- Vapaat
- En mitään
- Jotain muuta, mitä?

3. Silloin, jos et tee itse omaa suunnitelmaasi, mitkä tekijät siihen vaikuttavat? (valitse tarvittaessa yksi tai useampi vaihtoehto). Jos teet suunnitelmasi aina, voit jättää vastaamatta tähän.

- Kiire
- Unohtaminen
- En koe tarvetta suunnitella vuorojani
- En halua suunnitella itse vuorojani
- En osaa suunnitella omia vuorojani
- Muu syy, mikä

4. Millä tavoin ilmoitat työvuorotoiveesi työvuorosuunnittelijalle? (valitse yksi tai useampi vaihtoehto)

- Titania -ohjelman kautta
- Viestillä
- Suullisesti
- Sähköpostilla
- En ilmoita lainkaan
- Muu tapa, mikä

5. Näkemyksesi valmiista työvuorolistasta (valitse väittämiin mielestäsi sopivin vaihtoehto)

	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	En osaa sanoa	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä
Työvuorot tulevat liian myöhään oman elämän suunnittelun kannalta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Listat toteutuvat suunnilleen sellaisina kuin olen itse toivonut.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jos lista ei toteudu samanlaisena kuin olen toivonut, aiheuttaa se ongelmia.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkilökohtaiset tarpeeni tulevat huomioitua työvuorolistassa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Juhlapyhien tai viikonloppujen taloudellisesti arvokkaammat vuorot jakautuvat tasaisesti.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Valmiit työvuorot ovat oikeudenmukaisia.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ergonomisuus on toteutunut työvuoroissani.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen tyytyväinen päivystysvuorojen määrään.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen tyytyväinen vapaiden määrään.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen tyytyväinen työvuoroihini yleensä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muutokset ja työvuorojen vaihdokset onnistuvat tarvittaessa helposti.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	En osaa sanoa	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä
Työkaverini ovat joustavia työvuorovaihtojen suhteen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työvuorosuunnittelu osastollamme toimii hyvin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Miten ilmoitat muutokset omissa työvuoroissasi? (valitse yksi tai useampi vaihtoehto)

- Kirjaan muutokset työvuorokansioon
- Kerron muutoksista esimiehelle, joka kirjaa muutokset
- Kerron muutoksista työvuorosuunnittelijalle
- Ilmoitan vasta jälkikäteen työvuorolistan tarkistamisen yhteydessä, jos muutosta ei ole huomattu
- En mitenkään
- Muulla tavoin, miten?

7. Mitkä tekijät vaikuttavat siihen, jos muutokset jäävät ilmoittamatta? (valitse tarvittaessa yksi tai useampi vaihtoehto)

- Kiire
- Unohtaminen
- Ajatus, että esimies on kirjannut asian työvuorolistaan
- Muu tekijä, mikä?

8. Jos sinun pitää pyytää työvuoron vaihtoa, millä tavalla teet sen todennäköisimmin? (valitse tarvittaessa yksi tai useampi vaihtoehto)

- Kysymällä suoraan työkaverilta
- Kysymällä esimieheltä

- Kysymällä työvuorosuunnittelijalta
- Kysymällä viestillä kaikilta yhteisesti
- Muu tapa, mikä?

9. Yhteisöllisyyden toteutuminen työvuorosuunnittelussa (valitse väittämiin mielestäsi sopivin vaihtoehto)

	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	En osaa sanoa	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä
Muiden laittamat vuorot ovat reiluja.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
On haastavaa suunnitella työvuoroja, jos kaikki eivät tee omaa suunnitelmaa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Joitain työntekijöitä suositaan työvuorojen laadinnassa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kaikkien pitäisi tehdä yhtä paljon kaikkia vuoroja (tasapuolisuus).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kaikkien pitäisi saada tehdä vuoroja oman elämäntilanteensa mukaisesti (yksilöllisyys).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Viimeisenä vuoronsa laittavat saavat huonoimmat vuorot.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työntekijät huomioivat muiden vuorot suunnitelmaa tehdessään.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Suunnitelmaa tehdessä esiintyy työvuorojen tai työkavereiden valikoimista.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Suunnittelussa esiintyy epäreilua oman edun tavoittelua.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toiset työntekijät laittavat liikaa toiveita.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Laitan itse liikaa toiveita.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työvuorojen sovittelu hoidetaan sujuvasti.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työvuorosovittelija käy kysymässä minulta vuorojen vaihtamista.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Katson, mitä vuoroja muut ovat laittaneet.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toisten työvuorojen huomioiminen on vaikeaa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	En osaa sanoa	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä
Joudun laittamaan päällekkäin muiden kanssa samoja vuoroja, jolloin samaa vuoroa on liian monella.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vaihdan omaa vuoroani, jos huomaan jonkun toisen toivoneen samaa vuoroa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen joustava työvuorojen vaihtamisessa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seuraan miehitystietoja (tarvittavaa henkilömäärää eri vuoroissa).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Huomioin, että eri vuoroissa on riittävä osaaminen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työntekijät huomioivat listan kokonaistoimivuuden vuoroja suunniteltaessa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työvuoroista on kilpailua.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toisten työvuorot aiheuttavat kateutta tai pahaa mieltä muissa työntekijöissä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Työvuorosuunnitteluun laaditut pelisäännöt (valitse väittämiin mielestäsi sopivin vaihtoehto)

	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	En osaa sanoa	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä
Tunnen työpaikan työvuorosuunnitteluun laaditut pelisäännöt.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työvuorosuunnittelun säännöt ovat tärkeitä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Noudatan itse pelisääntöjä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toiset työntekijät noudattavat pelisääntöjä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Valmiissa listoissa on noudatettu pelisääntöjä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pelisäännöt ovat toimivat.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pelisäännöt ovat oikeudenmukaisia.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	En osaa sanoa	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä
Säännöt rajoittavat suunnitelmani tekemistä liikaa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pelissäantöjen vuoksi on otettava liikaa sellaisia vuoroja, joita en haluaisi tehdä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haluaisin toivoa enemmän toiveita kuin 3/lista.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisätyöt (hälytysrahaan oikeuttavat) jakaantuvat tasaisesti.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. Toteutuneet työvuorolistat (valitse väittämiin mielestäsi sopivin vaihtoehto)

	Täysin samaa mieltä	Osittain samaa mieltä	En osaa sanoa	Osittain eri mieltä	Täysin eri mieltä
Tarkistan aina oman toteutuneen listani.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toteumissa on usein korjattavaa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Huomaan usein, etten ole muistanut ilmoittaa/kirjata muutoksia työvuoroissani.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Huomaan usein, ettei esimieheni ole muistanut kirjata muutoksia työvuoroissani.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Virheet listassani johtuvat puuttellisista leimuksista.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tekemäni lisätyöt/hälytysrahat on huomioitu palkanmaksuun.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Jos et tarkista listaasi, mitkä tekijät vaikuttavat siihen? (valitse yksi tai useampi vaihtoehto). Jos tarkistat listasi aina, voit jättää vastaamatta tähän.

En tiedä, mistä listan voi tarkistaa.

Luotan, että listat ovat oikein.

Tietokoneen avaaminen on työlästä.

Tietokoneita on liian vähän käytettävissä.

En ehdi.

En muista käydä tarkistamassa.

Muu syy, mikä?

13. Oletko huomannut muita ongelmia tai puutteita toteutuneissa listoissa?

14. Työvuorosuunnitteluohjelman käyttäminen on (valitse sopivin vaihtoehto)

Sujuvaa

Onnistuu melko hyvin

Onnistuu jonkun auttaessa

En osaa käyttää

En ole koskaan käyttänyt

15. Tunnen työvuorojen suunnitteluun vaikuttavaa työaikalainsäädäntöä ja sopimuksia (valitse sopivin vaihtoehto)

Riittävästi

Kohtalaisesti

Vain vähän

En lainkaan

16. Tarvitsen opastusta (valitse tarvittaessa sopivat vaihtoehdot)

- Ohjelman käyttöön
- Työpaikan pelisääntöihin
- Työvuoromuutosten merkitsemiseen
- Lakeihin ja säännöksiin
- Työaikapankin ominaisuuksiin
- Johonkin muuhun, mihin?

17. Ikäsi

- 26–35 v
- 36–45 v
- 46–55 v
- 56–65 v

18. Työvuodet Oulaskankaan leikkausosastolla?



- 0–5 v
- 5–10 v
- 10–15 v
- 15–20 v
- 20–25 v
- yli 25 v

Voit vielä jättää avointa palautetta työvuorosuunnittelusta.


19. Mikä yksikkömme työvuorosuunnittelussa on hyvää?

20. Mitkä tekijät haittaavat mielestäsi toimivan työvuorolistan toteutumista?

21. Muita toiveita tai kehitettävää työvuorosuunnitteluun:

<p>Miten työvuorot olisivat helpompi muistaa? Mistä työvuorokoodit ovat helposti nähtävissä?</p> 	<p>Millä keinoilla voidaan edistää, että muistan suunnitella itse omat vuoroni tai vähintäänkin toiveeni? Esim. muistutus/väliaikailmoitus suunnitelman tulevasta lukkiutumisesta? Muita ideoita:</p> 
--	--

Yhteisöllisessä työvuorosuunnittelussa minulla on mahdollisuus valita itselleni sopivat vuorot. Mitä edellyttäisi, että työvuoroissa tulisi huomioitua enemmän kokonaisuus ja ennen kaikkea karsittua päällekkäisiä vuoroja?



Jotta palkkasi tulisi oikein maksetuksi, on kaikenlaiset muutokset työvuoroissa oltava tiedossa listojen tallennusta varten. Millä keinoin muutokset omassa listassasi tulisi aina kirjattua ylös?



Mistä tiedän, milloin toteutuneet listat ovat valmiit tarkistettavaksi: Hyviä keinoja tiedottamiseen/muistuttamiseen, milloin voin tarkistaa oman listani?

- Later
- Tomorrow
- Today
- NOW

Ideoita lisätöiden jakamiseen, että ne jakaantuisivat tasaisesti?



Toteutuneiden listojen palauttaminen korjattavaksi. Miten työntekijä näkee, että korjaukset on tehty?



Työvuorolistoja toivotaan aiemmin, onko mahdollista?

Mahdollisuuksien lisääminen työvuoroasioiden hoitamiseen tietokoneilla: Onko mahdollista tehdä työvuoro suunnitelmaa kaikilta koneilta, miten uudet anestesia työasemat?



työvuorot: Anestesiaosaston työvuorot				
	vuorot	työntekijä	työaika	työaika
29.08 ma	A 0800-1430	A 0800-1430	0800-1430	0800-1430
30.08 ti	A 0800-1730	A 0800-1730	0800-1730	0800-1730
31.08 ke	H			
01.09 to	H			
02.09 pe	H			
03.09 la	V			
04.09 su	V			
työaika yhteensä	21:00		25:00	25:00
loputyöt	20:15		20:15	
loputyöt	20:15		20:15	
05.09 ma	V			
07.09 ti	A 0800-1730	A 0800-1730	0800-1730	0800-1730
08.09 ke	A 0800-1730	A 0800-1730	0800-1730	0800-1730
09.09 to	A 0800-1800	A 0800-1800	0800-1800	0800-1800
10.09 pe	A 0800-1800	A 0800-1800	0800-1800	0800-1800
11.09 la	A 0800-1800	A 0800-1800	0800-1800	0800-1800
12.09 su	V			
työaika yhteensä	36:30		44:30	44:30
loputyöt	36:30		36:30	
loputyöt	36:30		36:30	

Työvuorokoodit		
		Vanhat:
Aamuvuorot:		
A	7.30-15.30	A
Ö	7.30-16.30	Ä
Päivystykset:		
a	Anestesia arki	b
ä	Anestesia alkuvkl	i
Ä	Anestesia loppuvkl	F
i	Instrumentti arki	p
j	Instrumentti alkuvkl	w
J	Instrumentti loppuvkl	F
p	Passari arki	a
b	Passari alkuvkl	e
P	Passari loppuvkl	F
Heräämö:		
r	8.30-16.30	C
R	9-17	R
X	10-18	X
x	10-18 (16-18 päiki)	x
Päiki:		
B	7-15	B
D	8-16	D
E	7-15 tep	E
F	12-20	P
Päiväsaatraala:		
O	7.30-15.30 gastro/cysto	O
o	7-15 bronco	O
C	7.30-15.30 lääkeinf.	O
Toimisto:		
U	7.30-15.30	U
Koulutus:		
K	8-15.39	K

TYÖVUOROSUUNNITTELUN OHJEET

LISTAN ALOITUS

1. Valitse Suunnitelman tila -> Aloita suunnitelmaehdotuksen hienosäätö
2. Toiminnot -> Hae henkilöstöhallinnon tiedot
3. Hae toiveet
4. Valitse Prima-yhteys -näkyvä.
 - Selaa kaikki työntekijät yksitellen läpi
 - Tarkista huomautukset ja tee tarvittavat muutokset
 - Tarkista lomat ja lisää puuttuvat lomat listalle. Huomioi myös, että lomapäivät on merkitty oikein.
5. Laita F5 -valikosta henkilötarve ajan tasalle, valitse Näkyvä Å, valikossa E3
 - salit, heräämö, päiki, päiväsairaala, pitkät aamuvuorot
 - täydennä ja muuta näitä tarvittaessa myös listaa tehdessä tarpeen mukaan
 - salimiehityspohja löytyy Y-asemalta 4403 -> lomakkeet -> salimiehityslista
6. Alkuperäisen työntekijöiden tekemän suunnitelmaehdotuksen näkee B5 -ikkunasta, mutta ennen hienosäädön aloittamista, on hyvä tulostaa B3 -ikkunasta työntekijöiden tekemät vuorot
7. Muista myös avata työntekijöille uusi suunnitelmapohja niin, että heillä on 2 seuraavaa listaa suunniteltavana.

LISTAN SUUNNITTELU

- Käytä suunniteltaessa rajausta (oh, aoh ja lv pois laskuista).
 - Hyviä vuoroja mihin kannattaa sijoittaa työajanlyhennyksiä: päikin E tai B vuoroihin (paitsi, jos potilaita erittäin paljon), päiväsairaalan lääkahoitajalle, bronchohoitajalle tai tiistain aamuvuoroihin. Aamuvuorojen suhteen kannattaa katsoa leikkauslistaa, missä todennäköisesti leikkaukset loppuvat ajoissa. Huomioi, ettei samana päivänä ole usealla hoitajalla yhtä aikaa lyhennystä.
- a) Heräämö
- onko maanantaina tarve R vai r -vuorolle (lapsipotilaat), jos r -> laita toinen X-vuoroista töihin jo 9.30
 - tiistai R: muuta klo 8-17 (skopiavalvonta) ja toinen X-vuorolaisista 9-18
 - tarkista, että joka päivä on x-vuorossa päikiosaaaja
- b) Päiki
- Jos päikipotilaita on paljon esim. 4 salissa tai enemmän, huomioi resursoinnissa pidennetyt vuorot. Esim. D-vuorolainen voi tulla jo 7.30 ja joku aamuvuorolaisista tai heräämön x-vuorolainen voi tehdä pidemmän päivän.

- Jos päiväsairaalassa nukutettavia skopioita, päikissä olisi hyvä olla anestesiahoitaja jossain aamuvuoroista.
- Iltavuoron voi tarvittaessa vaihtaa 10-18, jos leikkauslistalla vain nopeasti kotiutuvia potilaita.

c) Päiväsairaala

- Tiistaina 7-16 -vuoro yhdelle hoitajalle, joka jää gastroskopioihin.
- Varmista, että to ja pe päiväsairaalassa on skopioihin ja lääketiputuksiin omat hoitajat ja osaamiset täsmäävät.

d) Salit

- Katso, että päivystyskoodit ja viikonlopun kellonajat ovat oikein ja vaihda tarvittaessa.
- Huomioi päivystysten määrä suhteessa pelisääntöihin.
- Tarkista Ö-vuorojen tarve.
- Tarkista seuraavan listan lomalle jäävät, ettei ole päivystystä edellisenä viikonloppuna.
- Huomioi päivystykset juhlapyhinä: päivystyksen vaihdon kellonajat on muutettava käsin, pitkinä pyhinä kuten pääsiäinen ja joskus joulu, kannattaa juhlapyhä jakaa kolmeen osaan (esim. pääsiäisenä to-la klo 11 - su klo 18 - ti aamu).

e) Lopuksi:

- Tasaa pankkitunnit tai prosenttipäivien tunnit
- Tarkista yksitellen jokaisen kohdalta, että C2 ja C4 -taulukoissa ei ole huomautuksia, tee tarvittavat korjaukset.
- Tarkista E3-taulukosta, että kaikissa tarvittavissa vuoroissa on tekijät.
- Tarkista, että heräämössä, päikissä ja päiväsairaalassa on kaikkia tarvittavia koodeja (niin etteivät kaikki tule samaan vuoroon).
- Varmista, että päivystystiimeissä on riittävä osaaminen.
- Tarkista vielä toiveet.
- Julkaise valmis suunnitelma

Tarvittavia taulukoita suunnitteluvaiheessa:

B3 suunnitelman jaksonäkymä

B2 edellisen jakson viimeinen viikko

E3 summarivimiehitys

C1 suunnitelman hienosäätö

C2 suunnitelman henkilökohtainen yhteenveto

C4 suunnitelman yhteenveto

Hyödyllisiä ovat myös:

B5 voit tarkistaa henkilön itse tekemän suunnitelman

B1 koko edellisen jakson suunnitelma

B4 toiveet

C9 suunnitelman päivänäkymä, näkee nopeasti saman päivän hienosäädöt

1. Henkilökohtaiset työvuorolistat =(pikkulistat)
2. Henkilökohtaiset työvuorolistat harvennetulla rivillä
 - laita henkilökohtaisia listoja tulostettaessa rajaus päälle ja jätä rajauksen ulkopuolelle henkilöt, jotka eivät ole tällä hetkellä töissä
3. Yksikön suunnitelmalista 3 kpl (avaa Wordissa ja tulosta)
 - oh:lle
 - taukotilan työvuorokansioon
 - päikiin
4. Excel-työvuorolista vaaka
 - laita ruksi: Näytä työvuorokoodit
5. E3 summarivimiehitys
 - huomioi oikea rajaus (oh, aoh ja lv rajauksen ulkopuolelle)

Muista myös lähettää varallaolijalista toimistosihteerille:

Tilastot -> Perinteiset tilastot -> Päivätalastot

- vaihda listan päivämäärät
- valitse VARALLAOLOT
- Muokkaa wordilla
- Käynnistä -> Jaa -> Sähköposti -> Lähetä liitteenä

TOTEUTUNEIDEN LISTOJEN TARKISTUS

1. Valitse Toiminnot -> Hae henkilöstöhallinnon tiedot
 - Tarkista, että kaikilla on vasemmalla pallukka vihreänä, jos ei, valitse ensin Suunnitelman tila -> Julkaise valmis suunnitelma
2. Valitse Toiminnot -> Hae kulunvalvonnan tiedot
3. Siirrä leimat toteuman pohjaksi
4. Tee tarvittavat muutokset työvuoroihin. Tasaa pankkitunnit tai muuta / tai % -merkit V-päiviksi, jos tunnit ovat täynnä.
5. Tarkista lopuksi D4 -taulukosta, ettei ole huomautuksia, eikä alituksia, joita ei ole vielä huomioitu. Tee tarvittavat lisämerkinnät.
6. Tarkista Prima-tarkistukset (A4) -näkömystä yksitellen jokaisen kohdalta, että tiedot täsmäävät.
7. Valitse lopuksi Toteuman tila -> Julkaise valmis toteuma ja toteumalistat
8. Lisäksi käy tarkistamassa Titania sähköinen asiointista, onko aiemmalla listalla korjauspyyntöjä ja tee tarvittavat korjaukset.

Tarvittavia taulukoita:

D1 toteuman hienosäätö

C1 suunnitelman hienosäätö

D10 kulunvalvonnan tiedot

C2 suunnitelman henkilökohtainen yhteenveto

D2 toteuman henkilökohtainen yhteenveto

D3 toteuman henkilökohtaiset siirtyvät ja maksettavat tunnit

A4 henkilöstöhallinnon tiedot

Konsernipalvelut
Tutkimuspalveluyksikkö

TUTKIMUKSEN TIEDOT		
<input checked="" type="checkbox"/> Uusi hakemus <input type="checkbox"/> Jatkoaika aiemmalle tutkimukselle (liitteksi päivitetty tutkimussuunnitelma ja tietosuojaseloste) <input type="checkbox"/> Muutos aiempaan hakemukseen, mikä		
Tutkimuksen lyhyt nimi Yhteisöllisen työvuorosuunnittelun prosessien kehittäminen palvelumuotoilun avulla		
PPSHP:n tutkimusdiarinumero	116/2021	
Pääkaavanumero 900 (kts. ohje) Tutkimuksen luonteen määrittely (alihakusana, voi valita useita) <input type="checkbox"/> Hoitomenetelmävertailututkimus <input type="checkbox"/> Lääketutkimus <input type="checkbox"/> Fimeaan ilmoitettava laitetutkimus <input type="checkbox"/> Muu laitetutkimus <input type="checkbox"/> Rekisteritutkimus, jossa aineiston käyttöön on / haetaan <input type="checkbox"/> Findatan lupa <input type="checkbox"/> Rekisterinpitäjän rekisteritutkimuslupa/tietolupa (esim. PPSHP, THL) <input type="checkbox"/> Tutkittavan/rekisteröidyn suostumus <input type="checkbox"/> Biopankkitutkimus <input type="checkbox"/> Kudostutkimus <input type="checkbox"/> Alkio- tai sikiötutkimus <input type="checkbox"/> Translationaalinen tutkimus <input type="checkbox"/> Terveyspalvelujärjestelmää koskeva tutkimus <input checked="" type="checkbox"/> Muu tutkimus		
Tutkimukselle myönnetty/ haettavat muut viranomaisluvut / lausunnot (liitteeksi jos lupa/lausunto on saatu) <input type="checkbox"/> Eettisen toimikunnan puoltava lausunto <input type="checkbox"/> Fimean käsittelyilmoitus, Eudra CT-numero <input type="checkbox"/> Fimean / Valviran kudoslupa <input type="checkbox"/> Findatan / THL:n lupa, lupanumero <input type="checkbox"/> PPSHP:n rekisteritutkimuslupa/tietolupa, diaarinumero <input type="checkbox"/> Muu viranomainen, mikä:		
Opinnäyte <input type="checkbox"/> Väitöskirja <input type="checkbox"/> Pro gradu <input type="checkbox"/> Lisensiaattitutkimus <input type="checkbox"/> Syventävä työ <input type="checkbox"/> AMK opinnäytetyö <input checked="" type="checkbox"/> YAMK opinnäytetyö <input type="checkbox"/> Muu, mikä:		
Vastuullinen tutkija (luvan hakija ja allekirjoittaja)	Nimi Riikka Merilä Toimipaikka Leikkausosasto Puhelinnumero 01	Virka-asema / nimike Sairaanhoitaja Sähköposti
Yhteyshenkilö, jos eri kuin vastuullinen tutkija (lupapäätöksen toimitus)	Nimi Toimipaikka/huone nro	Virka-asema / nimike Sähköposti
Toimeksiantaja, jos eri kuin tutkija Laskutustiedot täytetään vain, jos ne eroavat tilaajan tiedoista	Nimi Sähköposti	Puhelinnumero



Konsernipalvelut
Tutkimuspalveluyksikkö

Tutkimusryhmän jäsenet	Nimi, virka-asema / nimike, toimipaikka / taustaorganisaatio
Tutkimuspaikat (tutkimuksen toteutus)	<input type="checkbox"/> OPTA <input type="checkbox"/> Medisiininen <input type="checkbox"/> LaNa <input type="checkbox"/> SAPA <input type="checkbox"/> Psykiatria <input checked="" type="checkbox"/> Oulaskangas <input type="checkbox"/> Konsernipalvelut Vastuualue Leikkausosasto
PPSHP:n ulkopuoliset tutkimuspaikat	
Tutkimuksen toteutusaika ja tutkimusluvan voimassaoloaika	1.5. -31.12.2021 (Lupa myönnetään pääsääntöisesti enintään viideksi vuodeksi)
Tutkimuksen kustannukset ja rahoitussuunnitelma	<input type="checkbox"/> Tutkimuksesta aiheutuu kustannuksia (laboratorio, kuvantaminen, yms.). Arvio vuosittaisista kustannuksista (selvitys tutkimussuunnitelmaan tai liitteeksi): Tutkimuksen rahoitussuunnitelma <input type="checkbox"/> VTR, projektinnumero (K-alkuinen): <input type="checkbox"/> Apuraha/muu ulkopuolinen rahoitus, projektinnumero (T-alkuinen): <input type="checkbox"/> Kaupallinen tutkimus, projektinnumero (T-alkuinen): , sopimusnumero: <input type="checkbox"/> PPSHP (Tutkimusryhmän jäsenten esimiesten tulee yksikön toiminnasta vastaavina hyväksyttävä siihen mahdollisesti liittyvät hoitokäytännön muutokset ja otettava kantaa hoidon poikkeaviin kustannuksiin) <input type="checkbox"/> Muu rahoittaja, mikä: <input type="checkbox"/> Tutkimuksesta ei aiheudu ylimääräisiä kustannuksia
Ulkopuolisen tutkimusrahoituksen hallinnointi	<input type="checkbox"/> PPSHP <input type="checkbox"/> Pohjois-Suomen terveydenhuollon tukisäätiö (Terttu) <input type="checkbox"/> Oulun yliopisto <input type="checkbox"/> Muu taho, mikä:

VASTUULLISEN TUTKIJAN ALLEKIRJOITUS

6.5.2021
Päiväys


Allekirjoitus

Riikka Merilä, sairaanhoitaja
Nimen selvennys ja arvo/ammatti

Allekirjoituksellani sitoudun omasta ja tutkimusryhmän puolesta noudattamaan salassapitovelvollisuutta ja tietojen käyttöön lupapäätöksen ehtojen mukaisesti. Tutkimuksen vastuullisen johtajan tulee huolehtia siitä, että luvan kohteena olevia tietoja käsitellään asianmukaiset tietoturvallisuustoimenpiteet huomioiden. Sitoudumme noudattamaan PPSHP:n ohjeistusta sekä hyvää tutkimustapaa ja tieteellistä käytäntöä. Olen informoinut asianosaiset ja esimiehet ja sopinut resurssien käytöstä.



Konsernipalvelut
Tutkimuspalveluyksikkö

LIITTEET	
<input checked="" type="checkbox"/> Tutkimussuunnitelma / tiedonhyödyntämissuunnitelma <input type="checkbox"/> Tiedote ja suostumus tutkittavalle <input type="checkbox"/> Tieteellisen tutkimuksen tietosuojaseloste ja vaikutustenarviointi <input type="checkbox"/> Kustannuserittely <input type="checkbox"/> Tutkimussopimus ja/tai rahoituspäätös <input type="checkbox"/> Muu, mikä:	Tutkimukselle myönnetyt muut viranomaisluvut / lausunnot <input type="checkbox"/> Eettisen toimikunnan puoltava lausunto <input type="checkbox"/> Fimean käsittelyilmoitus <input type="checkbox"/> Fimean / Valviran kudoslupa <input type="checkbox"/> Findatan / THL:n lupa <input type="checkbox"/> Muu viranomainen, mikä:

PUOLTO (yksi tai useampia kukin omalta alueeltaan)		
Vastuualueen johtaja: lääketieteelliset ja muut tutkimukset		
Vastuualueen yllhoitaja: hoitotieteelliset tutkimukset, jotka eivät liity potilaan hoitoon		
<input checked="" type="checkbox"/> Puollan hakemusta		
<input type="checkbox"/> En puolla hakemusta (hakemus esitetään siitä huolimatta päättäjälle)		
10.5.21	Jra. Karvonen	Jra. Karvonen / ta yllhoitaja
Päiväys	Allekirjoitus	Nimen selvennys ja arvo/ammatti
Päiväys	Allekirjoitus	Nimen selvennys ja arvo/ammatti
Päiväys	Allekirjoitus	Nimen selvennys ja arvo/ammatti
Päiväys	Allekirjoitus	Nimen selvennys ja arvo/ammatti



Konsernipalvelut
Tutkimuspalveluyksikkö

PÄÄTÖS (yksi seuraavista)

Johtajaylilääkäri - usean tulosalueen lääketieteelliset ja muut tutkimukset

Tulosalueen johtaja - oman tulosalueen lääketieteelliset ja muut tutkimukset

Hallintoylihoitaja - usean tulosalueen hoitotieteelliset tutkimukset, jotka eivät liity potilaan hoitoon

Tulosalueen ylihoitaja - oman tulosalueen hoitotieteelliset tutkimukset, jotka eivät liity potilaan hoitoon

Lupa myönnetään hakemuksen mukaisesti

Lupa myönnetään seuraavin korjauksin/ehdoin

Hakemus hylätään, miksi

10.5.21
Päiväys

Ira Karvonen
Allekirjoitus

Ira Karvonen / ta ylihoitaja
Nimen selvennys ja arvo/ammatti

LUVAN EHDOT

- Luvan nojalla saadut tiedot ovat salassa pidettäviä ja niitä saa käyttää ainoastaan lupahakemuksen liitteenä olevan tutkimussuunnitelman mukaisesti.
- Tutkimuksen muut tiedot tulee saada laillisesti joko viranomaisluvalla tai tutkittavan suostumuksella.
- Saatuja tietoja ei saa luovuttaa, siirtää taikka myydä kolmansille osapuolille eikä niitä voi liittää muihin kuin tätä tutkimusta varten viranomaisluvalla saatuihin tietoihin tai rekistereihin.
- Tutkimuksen aikana tutkimuksen rekisterinpitäjän on huolehdittava siitä, että yksittäisen henkilön identifiointin mahdollistavat tutkimusaineistot ovat suojattuina asiattomilta pääsytä tietoihin kaikissa vaiheissa sekä manuaalisten että atk-tiedostojen osalta siten, että vain luvassa mainituilla henkilöillä on oikeus käsitellä tietoja.
- Tutkimuksen vastuullisen johtajan tulee antaa lupapäätös tiedoksi kaikille tutkimusryhmän jäsenille ja valvoa lupaehtojen toteutumista.
- Lupa voidaan peruuttaa, jos lupapäätökseen liittyviä ehtoja rikotaan.
- Jos tutkimusta suorittavassa organisaatiossa tai rekisterinpitäjän osalta tapahtuu olennaisia muutoksia, on niistä ilmoitettava luvan myöntäjälle.
- Tutkimuksen päätyttyä yksittäisen henkilön identifiointin mahdollistava tutkimusaineisto tulee hävittää tai sen tiedot tulee muuttaa sellaiseen muotoon, ettei tiedon kohde ole niistä tunnistettavissa, kun henkilötiedot eivät ole enää tarpeen tutkimuksen suorittamiseksi tai sen tulosten asianmukaisuuden varmistamiseksi.
- Tutkimuksen tulokset tulee julkistaa siten, ettei niistä voi tunnistaa yksittäisiä henkilöitä. Tulosten raportoinnissa ja julkaisemisessa on noudatettava tieteen yleisiä eettisiä ohjeita.
- Yksityisen tutkimusrekisterin osalta henkilötietoja sisältävä tutkimusaineisto voidaan arkistoida, jos se on tieteellisen tutkimuksen kannalta tai muusta syystä merkityksellinen ja kansallisarkisto on antanut siihen luvan. Aineisto tulee arkistoida korkeakoulun tai tutkimustyötä lakisääteisenä tehtävänä suorittavan laitoksen tai viranomaisen arkistoon kansallisarkiston määräysten mukaisesti. Kansallisarkisto voi antaa yhteisölle, säätiölle ja laitokselle luvan siirtää arkistoonsa omissa toiminnassaan syntyneitä henkilötietoja sisältäviä tutkimusaineistoja, jotka ovat tieteellisesti tai muusta syystä merkittäviä.



Konsernipalvelut
Tutkimuspalveluyksikkö

OHJEET
<p>1. Tutkimusluvan hakija täyttää ja allekirjoittaa lomakkeen. Allekirjoitus voidaan tehdä myös sähköisesti PDF-XChange Editor -ohjelmassa varmennekortilla. Hakemus palautetaan oman tulosalueen klinikksihteerille / tutkimuskoordinaattorille. <u>Yhteystiedot</u></p> <p>2. Klinikksihteeri/tutkimuskoordinaattori kirjaa hakemuksen tutkimusdiariin ja välittää eteenpäin puollettavaksi ja tämän jälkeen tutkimusluvasta päättävälle viranhaltijalle. Allekirjoitus voidaan tehdä myös sähköisesti PDF-XChange Editor -ohjelmassa varmennekortilla.</p>

PÄÄKAAVANUMEROT	SOSIAALI- JA TERVEYDENHUOLLON, TERVEYSTIETEIDEN JA MUUT TUTKIMUKSET
<p>LÄÄKETIETEELLISET TUTKIMUKSET</p> <p>Kliiniset tutkimukset</p> <p>831 Kansainvälinen monikeskustutkimus 841 Kansallinen monikeskustutkimus 851 Kansallinen yhden keskuksen tutkimus</p> <p>Lääketutkimukset</p> <p>833 Kansainvälinen monikeskustutkimus 843 Kansallinen monikeskustutkimus 853 Kansallinen yhden keskuksen tutkimus</p> <p>Perustutkimukset</p> <p>830 Kansainvälinen monikeskustutkimus 840 Kansallinen monikeskustutkimus 850 Kansallinen yhden keskuksen tutkimus</p> <p>Kyselytutkimukset</p> <p>836 Kansainvälinen monikeskustutkimus 846 Kansallinen monikeskustutkimus 856 Kansallinen yhden keskuksen tutkimus</p> <p>Palvelurakennetutkimukset</p> <p>832 Kansainvälinen monikeskustutkimus 842 Kansallinen monikeskustutkimus 852 Kansallinen yhden keskuksen tutkimus</p> <p>Muu tutkimukset</p> <p>839 Kansainvälinen monikeskustutkimus 849 Kansallinen monikeskustutkimus 859 Kansallinen yhden keskuksen tutkimus</p> <p>Muut lääketieteelliset tutkimukset</p> <p>860 Lääketieteen syventävät opinnäytetyöt 862 Väitöskirjat 865 Muut tutkimukset</p>	<p>Ammattikorkeakoulussa tehdyt opinnäytetyöt</p> <p>900 Sos.-ja terv.huollon opinnäytetyöt (ylempi AMK-tutkinto) 901 Muut opinnäytetyöt 902 Sos.-ja terv.huollon opinnäytetyöt (perustutkinto)</p> <p>Gradut</p> <p>910 Hoitotieteelliset tutkimukset 911 Terveystieteelliset tutkimukset 912 Muut tutkimukset</p> <p>Lisensiaattityöt ja väitöskirjat</p> <p>920 Hoitotieteelliset tutkimukset 921 Terveystieteelliset tutkimukset 922 Muut tutkimukset</p> <p>Muut tieteelliset tutkimukset</p> <p>930 Hoitotieteelliset tutkimukset 931 Terveystieteelliset tutkimukset 932 Muut tutkimukset</p>

