

Esimiehen mahdollisuudet edistää epäsäännöllistä työaika tekevien työntekijöiden hyvinvointia

Take Care 24/7 – hankkeen alkukartoituksen tuloksia

Krista Hofmann

Opinnäytetyö
Syyskuu 2014

Terveyden edistämisen koulutusohjelma, ylempi AMK
Sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala



JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULU
JAMK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES



Tekijä(t) Hofmann, Krista Maria	Julkaisun laji Opinnäytetyö YAMK	Päivämäärä 8.9.2014
	Sivumäärä 58	Julkaisun kieli Suomi
		Verkkojulkaisulupa myönnetty (X)
Työn nimi ESIMIEHEN MAHDOLLISUUDET EDISTÄÄ EPÄSÄÄNNÖLLISTÄ TYÖAIKAA TEKEVIEN TYÖNTEKIJÖIDEN HYVINVOINTIA - Take Care 24/7 – hankkeen alkukartoituksen tuloksia		
Koulutusohjelma Terveyden edistämisen koulutusohjelma, ylempi AMK		
Työn ohjaaja(t) Sihvonen, Sanna Punna, Mari		
Toimeksiantaja(t) TAKE CARE 24/7 - hanke		
Tiivistelmä <p>Epäsäännöllisen työajan tekeminen on yhä yleisempää. Epäsäännöllinen työaika tuo haasteita yksilön hyvinvoinnille. Työajat vaikuttavat fyysiseen, henkiseen ja sosiaaliseen hyvinvointiin. Epäsäännöllistä työaikaa tekevillä on suurempi riski sairastua useisiin sairauksiin verrattuna päivätyötä tekeviin. Lisäksi se asettaa haasteita työn ja perheen sekä muun sosiaalisen elämän yhteensovittamiselle.</p> <p>Epäsäännöllisen työajan vaikutukset hyvinvointiin vaihtelevat yksilöllisten erojen mukaan. Epäsäännöllisen työajan aiheuttamiin negatiivisiin vaikutuksiin on ratkaisumalleja ja työntekijöiden hyvinvointia voidaan parantaa erilaisin keinoin.</p> <p>Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää esimiesten näkökulmasta epäsäännöllisen työajan aiheuttamia haasteita työntekijän hyvinvoinnille. Tarkoituksena on lisäksi selvittää esimiesten keinoja ja mahdollisuuksia edistää epäsäännöllistä työaikaa tekevien työntekijöiden hyvinvointia. Opinnäytetyön tavoitteena on kuvata keinoja, joilla esimiehet kokevat voivansa edistää epäsäännöllistä työaikaa tekevien työntekijöidensä hyvinvointia. Tutkimuksen kohteena olivat esimiehet, joiden työntekijät tekevät epäsäännöllistä työaikaa. Opinnäytetyö on laadullinen ja tutkimusaineisto kerättiin kuudessa esimiesten ryhmähaastattelussa (N=18). Haastattelut litteroitiin ja analysoitiin sisällönanalyysilla.</p> <p>Tutkimustuloksissa haastateltavien kokemukset epäsäännöllisen työajan tuomista haasteista työntekijän hyvinvoinnille olivat samansuuntaisia. Esimiehillä oli useita ratkaisumalleja työntekijöiden hyvinvoinnin edistämiseen. Tutkimustuloksissa nousee esille tärkeimpänä hyvinvoinnin edistämisen keinona epäsäännöllisessä työajassa työvuorojärjestelyt.</p> <p>Opinnäytetyön tuloksia voidaan hyödyntää luomalla toimintamalleja hyvinvoinnin edistämiseksi epäsäännöllistä työaikaa tekevillä työntekijöillä. Tuloksia voidaan hyödyntää epäsäännöllistä työaikaa tekevien hyvinvoinnin edistämässä sekä Take Care 24/7 - hankkeessa hyvinvointia edistävien interventioiden suunnittelussa ja toteutuksessa.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Take Care 24/7 – hanke, työhyvinvointi, epäsäännöllinen työaika, hyvinvoinnin edistäminen, esimiestyö		
Muut tiedot		



Author(s) Hofmann, Krista Maria	Type of publication Master's Thesis	Date 8.9.2014
	Pages 58	Language Finnish
		Permission for web publication (X)
Title The manager's possibilities to promote the well-being of employees doing non-regular working hours The first results of a preliminary survey of the Take Care - project		
Degree Programme Master's Degree Programme in Health Promotion		
Tutor(s) Sihvonen, Sanna Punna, Mari		
Assigned by TAKE CARE 24/7 - PROJECT		
Abstract <p>Non-regular working hours are more and more common. Non-regular working hours bring challenges to an individual's well-being. Working hours have an impact on the physical, mental and social well-being. Shift workers are at higher risk of developing a number of diseases compared to the regular time workers. Non-regular working hours also bring challenges to combining work and family life, as well as to other aspects of social life.</p> <p>There are solutions to the challenges presented by non-regular working hours and there is a number of ways to promote workers' well-being. Adapting to non-regular working hours is an individual process, and some workers adapt to it better.</p> <p>The purpose of this thesis was to study managers' experiences of what kind of challenges non-regular working hours bring to the workers' well-being. The purpose was also to show the managerial perspective on how to promote the well-being of employees doing non-regular working hours. The study was focused on managers whose employees worked non-regular working hours. The thesis had a qualitative approach and the data was collected in six group interviews of managers (N=18). The interviews were transcribed and analyzed by using content analysis.</p> <p>The results showed that the managers' experiences were similar concerning the impact of non-regular working hours on well-being. The managers has a number of solutions for the promotion of workers' well-being. The study results demonstrate roster arrangements as the most important means of promoting well-being with shift workers.</p> <p>The results of this thesis can be used in the creation of models to promote the well-being of shift workers. The results can contribute to the promotion of the well-being of employees doing non-regular working hours and also contribute to the Take Care 24/7 – project to plan and implementing interventions that promote well-being.</p>		
Keywords Take Care 24/7 – project, well-being, non-regular working hours, promote well-being, leadership		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1. JOHDANTO.....	3
2. TYÖNTEKIJÄN HYVINVOINTI EPÄSÄÄNNÖLLISESSÄ TYÖAJASSA	5
2.1 Esimiestyö ja työntekijän hyvinvointi	5
2.1.1 Työhyvinvoinnin johtaminen.....	6
2.1.2 Epäsäännöllinen työaika	8
2.1.3 Esimiestyö epäsäännöllisessä työajassa.....	9
2.2 Haasteet hyvinvoinnille epäsäännöllisessä työajassa	10
2.2.1 Fyysinen hyvinvointi	11
2.2.2 Henkinen hyvinvointi.....	13
2.2.3 Sosiaalinen hyvinvointi.....	14
2.3 Työntekijän hyvinvoinnin edistäminen	16
2.3.1 Työvuorojärjestelyt epäsäännöllisessä työajassa	16
2.3.2 Työterveyshuolto ja epäsäännöllinen työaika.....	19
2.3.3 Elintavat ja epäsäännöllinen työaika.....	19
2.3.4 Muita hyvinvoinnin edistämisen keinoja	21
3. TAKE CARE 24/7 HANKE	23
4. OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS JA TUTKIMUSKYSYMYKSET.....	24
5. OPINNÄYTETYÖN TOTEUTTAMINEN	25
5.1 Laadullinen tutkimusmenetelmä.....	25
5.2 Esimiesten ryhmähaastattelut aineiston keräämisen menetelmänä	25
5.3 Tutkimusaineiston litterointi ja analysointi	27
6. TUTKIMUSTULOKSET.....	30
6.1 Miten esimiehet kuvaavat työntekijän hyvinvointia?	30
6.1.1 Työntekijän hyvinvointi muodostuu työn ja vapaa-ajan tasapainosta	31
6.1.2 Työntekijän hyvinvointi muodostuu työssä viihtymisestä.....	31
6.2 Mitä haasteita epäsäännöllinen työaika asettaa työntekijän hyvinvoinnille?	32
6.2.1 Epäsäännöllinen työaika tuo haasteita fyysiselle hyvinvoinnille.....	32
6.2.2 Epäsäännöllinen työaika tuo haasteita henkiselle hyvinvoinnille.....	34
6.2.3 Epäsäännöllinen työaika tuo haasteita sosiaaliselle hyvinvoinnille.....	36
6.3 Mitä keinoja esimiehillä on edistää epäsäännöllistä työaikaa tekevien työntekijöiden hyvinvointia?	38
6.3.1 Työvuorojärjestelyillä tuetaan hyvinvointia	38

6.3.2 Hyvinvointia tuetaan kannustamalla työntekijöitä terveellisiin elämäntapoihin	41
6.3.3 Hyvinvointia tuetaan puuttamalla työntekijän ongelmiin.....	42
6.3.4 Työnkuvaa muuttamalla tuetaan työntekijän hyvinvointia.....	43
6.3.5 Turvallisuuskoulutus ja vartijat työpaikalla tuovat turvallisuuden tunnetta työntekijöille	43
6.3.6 Epäsäännöllinen työaika on rikkaus.....	44
7. POHDINTA	46
7.1 Tutkimuksen luotettavuus.....	46
7.1.1 Tutkimusaineiston keruu ja litterointi	46
7.1.2 Tutkimusaineiston analyysi ja raportointi.....	47
7.2. Tutkimustulosten tarkastelua.....	48
7.2.1 Miten esimiehet kuvaavat työntekijän hyvinvointia?	48
7.2.2 Mitä haasteita epäsäännöllinen työaika asettaa työntekijän hyvinvoinnille?	49
7.2.3 Mitä keinoja esimiehillä on edistää epäsäännöllistä työaikaa tekevien työntekijöiden hyvinvointia?	51
7.3 Tutkimuksen eettisyys	54
7.4. Johtopäätökset	55
LÄHTEET	56

KUVIOT

Kuvio 1. Epäsäännöllisen työajan aiheuttamia haasteita fyysiseen hyvinvointiin ja terveyteen	13
Kuvio 2. Epäsäännöllisen työajan aiheuttamia haasteita henkiseen hyvinvointiin	14
Kuvio 3. Epäsäännöllisen työajan aiheuttamia haasteita sosiaaliseen hyvinvointiin... ..	15
Kuvio 4. Hyvinvoinnin edistämisen keinoja epäsäännöllisessä työajassa	22
Kuvio 5. Työntekijän hyvinvointi	30
Kuvio 6. Haasteet fyysiselle hyvinvoinnille esimiesten näkökulmasta	34
Kuvio 7. Haasteet henkiselle hyvinvoinnille esimiesten näkökulmasta	35
Kuvio 8. Haasteet sosiaaliselle hyvinvoinnille esimiesten näkökulmasta	38
Kuvio 9. Hyvinvoinnin edistämisen keinoja esimiesten näkökulmasta.....	45

TAULUKOT

Taulukko 1. Ergonomisen vuorotyön kriteereitä.....	17
Taulukko 2. Esimerkki tutkimustulosten luokittelusta.....	29

1. JOHDANTO

Epäsäännöllistä työaika tekevien työntekijöiden määrä on jatkuvasti lisääntynyt Suomessa. Syynä tähän ovat yhteiskunnan kasvavat vaatimukset palveluiden saatavuudesta 24 tuntia vuorokaudessa sekä tuotannollisten vaatimusten lisääntyminen ja globalisaatio. (Costa 2010, 112; Miettinen 2008.) Muutokset työelämässä heijastuvat nopeasti työaikoihin. Erityisesti pyrkimys lisätä työn tuottavuutta muuttaa työaikoja. 1980-luvulla normaaliksi muodostunut säännöllinen työaika, jolloin työtä tehtiin arkipäivisin klo 8:n ja 16:n välillä, on murtunut. 1990-luvun alkuvuosien jälkeen kansainvälistyminen on lisääntynyt ja työajat ovat monimuotoistuneet. (Hakola, Hublin, Härmä, Kandolin, Laitinen & Sallinen 2007, 3, 9.) Suomessa hieman yli 30 % työntekijöistä tekee vuorotyötä. Kaupan alalla noin 35% tekee vuorotyötä. (Hakola ym. 2007, 10; Miettinen 2008.) Viikonlopputyötä kuukausittain tekee 33 % työläisistä. (Hakola ym. 2007, 12).

Työajat vaikuttavat erityisesti kolmeen hyvinvoinnin osa-alueeseen: fyysiseen ja henkiseen hyvinvointiin sekä työn ja muun elämän yhteen sovittamiseen eli sosiaaliseen hyvinvointiin. (Costa 1998, 151; Hakola ym. 2007, 3). Hyvinvointiin vaikuttavat työaikojen säännöllisyys, vuorokaudenaika, kokonaistyöaika sekä työntekijän vaikutusmahdollisuudet omiin työvuoroihin. (Costa 1996, 9; Hakola ym. 2007, 40; Rajaratnam, Howard & Grunstein 2013, 11).

Epäsäännöllinen työaika aiheuttaa haasteita ja ongelmia työntekijän hyvinvoinnille. Epäsäännöllistä työaika tekevillä työntekijöillä on todettu enemmän sekä fyysisiä että henkisiä terveysongelmia verrattuna päivätyötä tekeviin. (Duodecim 2012; Costa 1998, 151; Työterveyslaitos 2014.) Yötyö on useiden tutkimuksien mukaan haitallista ja se on monen sairauden ja ennenaikaisen kuoleman riskitekijä. (Duodecim 2012; Työterveyslaitos 2014.) Epäsäännöllinen työaika aiheuttaa haasteita sosiaaliselle elämälle. Epäsäännöllistä työaika tekevillä työntekijöillä on haasteita suunnitella yhteistä aikaa perheen ja muiden ihmisten kanssa sekä päästä vapaa-ajan harrastuksiin. (Costa 1996, 9; Hakola ym. 2007, 40; Työterveyslaitos 2014.)

Epäsäännöllisiin työaikoihin sopeutuminen on kuitenkin yksilöllistä ja jotkut sopeutuvat siihen paremmin. Epäsäännöllisen työajan vaikutukset hyvinvointiin

vaihtelevat yksilöllisten erojen mukaan. Epäsäännöllisen työajan aiheuttamiin negatiivisiin vaikutuksiin on ratkaisumalleja ja työntekijöiden hyvinvointia voidaan parantaa erilaisin keinoin. (Duodecim 2012; Hakola ym. 2007, 3.) Työntekijän hyvinvointia voidaan edistää mm. kehittämällä työvuorojärjestelmää sekä sopivalla työn tauotuksella, työterveyshuollon avulla ja terveellisillä elämäntavoilla. (Hakola ym. 2007, 121).

Työntekijänä ja esimiehenä 24h – taloudessa – ratkaisumalleja ja (itsensä) johtamisen välineitä (Take Care 24/7) – hanke käynnistyi 2013 vuoden alussa. Hanketta koordinoi Jyväskylän ammattikorkeakoulu ja siinä kehitetään työkaluja epäsäännöllistä työaikaa tekevien hyvinvoinnin edistämiseksi ja esimiestyön kehittämiseksi. Hankkeen tarkoituksena on selvittää 24h-talouden haasteita ja löytää toimivia ratkaisuja hyvinvoinnin edistämiseen. Tutkimustulokset ovat käytettävissä loppuvuodesta 2014.

Tässä opinnäytetyössä kuvataan hankkeen alkukartoituksen tuloksia. Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää esimiesten näkökulmasta epäsäännöllisen työajan aiheuttamia haasteita työntekijän hyvinvoinnille. Tarkoituksena on lisäksi selvittää esimiesten keinoja ja mahdollisuuksia edistää epäsäännöllistä työaikaa tekevien työntekijöiden hyvinvointia. Opinnäytetyön tavoitteena on kuvata keinoja, joilla esimiehet kokevat voivansa edistää epäsäännöllistä työaikaa tekevien työntekijöidensä hyvinvointia. Opinnäytetyö on laadullinen ja aineisto on kerätty esimiesten ryhmähaastatteluissa.

2. TYÖNTEKIJÄN HYVINVOINTI EPÄSÄÄNNÖLLISESSÄ TYÖAJASSA

Epäsäännöllinen työaika aiheuttaa haasteita ja ongelmia työntekijän fyysiselle, henkiselle sekä sosiaaliselle hyvinvoinnille. Epäsäännöllistä työaika tekevillä on todettu enemmän terveysongelmia verrattuna päivätyötä tekeviin. Työn ja perheen sekä muun sosiaalisen elämän yhteensovittaminen on haasteellista epäsäännöllisessä työajassa. (Costa 1998, 151; Hakola ym. 2007, 3; Työterveyslaitos 2014.)

Epäsäännöllisen työajan aiheuttamiin haasteisiin on ratkaisumalleja ja hyvinvoinnin tukemiseen keinoja. Lisäksi yksilölliset erot vaikuttavat jaksamiseen epäsäännöllisessä työajassa ja jotkut sopeutuvat siihen paremmin. Hyvin suunnitellussa vuorotyössä on myös hyviä puolia. (Duodecim 2012; Hakola ym. 2007, 17; Työterveyslaitos 2014.)

2.1 Esimiestyö ja työntekijän hyvinvointi

Keskiverto työntekijä haluaa mielenkiintoisen työn hyvähenkisessä työyhteisössä, jota johtaa reilu ja oikeudenmukainen esimies. (Vesterinen 2010, 2). Työssäkäyvien työhyvinvointi on yksi tärkeimmistä yhteiskunnan kysymyksistä, josta lähes päivittäin käydään keskusteluja. Hyvinvoinnin määrittäjiä on useita. Nykyisen näkemyksen mukaan hyvinvointi on yksilön kokemus omasta jaksamisestaan ja voinnistaan. Kokemus sisältää turvallisuuden ja terveyden ulottuvuudet. Siihen sisältyy kokonaisuutena yksityiselämän ja työelämän laatu. Hyvinvointi on tyytyväisyyttä omaan elämään ja tasapainoa arjen vaatimusten ja mahdollisuuksien välillä erilaisissa elämäntilanteissa. Hyvinvointi on myös osallisuutta ja mahdollisuutta vaikuttaa itseään koskeviin asioihin sekä ympäristöön. Ihmisen hyvinvointi muodostuu työn ja vapaa-ajan hyvästä tasapainosta. Terveellinen ja turvallinen työ, joka vastaa yksilön edellytyksiä, johon liittyy aikaansaamisen tunne sekä oppimiskokemuksia edistävät hyvinvointia niin työssä kuin vapaa-aikanakin. Toisaalta terveelliset elämäntavat ja yksilön kannalta mielekkäät vapaa-ajanharrastukset sekä läheiset ihmissuhteet tasapainottavat työn aiheuttamaa raskautta. Vastuu kokonaisvaltaisesta hyvinvoinnin edistämisestä jakaantuu yksilön, yhteiskunnan ja työorganisaation kesken. (Suonsivu 2011, 41-42; Suonsivu 2008, 5.)

Työhyvinvointia määritellään myös monella eri tavalla. Työntekijän hyvinvointi on osa yksilön kokonaishyvinvointia. Työhyvinvointi on ihmisen kokemus fyysisestä, psyykkisestä ja sosiaalisesta hyvinvoinnista työssä. Luukkalan (2011, 31) mukaan työhyvinvointi muodostuu kolmesta elementistä, osaamisesta, vaatimuksista sekä sosiaalisesta tuesta. Työhyvinvointiin vaikuttavat monet eri osatekijät. Työntekijälle muodostuu hyvinvoinnin kokemus, kun hän kokee työnsä merkitykselliseksi ja tuntee hallitsevansa työtään. On myös tärkeää, että työntekijä kokee olevansa arvostettu työssään ja kohdeltu oikeudenmukaisesti. Työhyvinvointi muodostuu mm. mielekkästä työstä, osaamisesta, onnistumisen tunteesta, fyysisestä ja psyykkisestä toimintakyvystä, arvostavasta ja oikeudenmukaisesta johtamisesta, työyhteisön hyvästä hengestä ja yhteistyöstä sekä toimivasta työympäristöstä. Tiedoista, taidoista, osaamisesta, motivaatiosta sekä sitoutumisesta. (Luukkala 2011, 31, 45; Manka, Kaikkonen & Nuutinen 2007, 3, 8-9; Suonsivu 2011, 42-43; Suonsivu 2008, 5.)

Yksittäisen työntekijän kokemukset heijastuvat myös työyhteisöön. (Suonsivu 2011, 43; Suonsivu 2008, 32). Tutkimusten mukaan johtamisella on keskeinen vaikutus työyhteisön hyvinvointiin. (Vesterinen 2006, 83). Työhyvinvointi on monen tekijän yhteistyötä: johto, esimiehet, työyhteisö, henkilöstöhallinto, työterveyshuolto ja työsuojeluorganisaatio ovat keskeisiä toimijoita työhyvinvointi verkostossa. Työhyvinvoinnin perustana työyhteisössä ovat terveet ja tasa-arvoiset työyhteisöt. (Suonsivu 2011, 43; Suonsivu 2008, 32.)

2.1.1 Työhyvinvoinnin johtaminen

Työhyvinvoinnin johtaminen on keskeinen tekijä esimiestyössä ja johtamisessa. (Suonsivu 2011, 134). Työhyvinvoinnin johtamisen ydin on siinä, että johto omaa aidon kiinnostuksen työhyvinvoinnin edistämiseen. (Suonsivu 2011, 167). Esimiehen tehtäviin kuuluu huolehtia työntekijöiden hyvinvoinnista. (Luukkala 2011, 255). Työhyvinvoinnin johtamisessa keskeistä on henkilöstön osaamisen kehittäminen. Johdon tulee huolehtia myös siitä että työ ei jatkuvasti ja kohtuuttomasti kuormita työntekijää. Esimiehen tulee huolehtia hyvän henkilöstöpolitiikan toteutumisesta, riittävästä henkilöstövoimavaroista, henkilöstön sitoutumisesta työhön ja huolehtia hyvästä osaamistasosta. Työssä jaksamisen kannalta tärkeitä ovat riittävä perehdyttäminen, kehityskeskustelut ja työhyvinvoinnin tukimuodot. Työhyvinvointi

tulee nähdä osana strategista toimintaa, suunnitelmallisena, pitkäjänteisenä ja ennakoivana toimintana. Aktiivinen johtajuus suojaa työuupumukselta. Työntekijöitä palkitseva, innostava, muutosmyönteinen, yksilöllistä osaamista hyödyntävä ja tulevaisuussuuntautunut johtajuus suojaavat työuupumukselta. Työhyvinvoinnista huolehtiminen parantaa työelämän laatua sekä työnantajan ja koko henkilöstön välistä yhteistyötä. Henkilöstön kokeman työtyytyväisyyden, terveyden ja hyvän työkyvyn avulla työn laatu paranee, asiakastyytyväisyys lisääntyy ja työn ja organisaation tuloksellisuus kasvaa. Työhyvinvoinnin kehittäminen on keino ylläpitää työntekijöiden työkykyä sekä edistää henkilöstön työssä jaksamista. (Lindström & Leppänen 2002, 29; Suonsivu 2011, 164-165; Suonsivu 2008, 26-28.)

Hyvinvoinnin johtamisessa tärkeää on toiminnan eettisyys. Tällöin johtamisessa korostuu oikeudenmukaisuus. Johtajan eettinen toiminta vaikuttaa organisaation henkilöstön hyvinvointiin parantavasti. Tuloksellisuus vahvistuu ja asiakkaiden tyytyväisyys paranee. Johtajilta ja kaikilta esimiehiltä vaaditaan kykyä suhtautua oikeudenmukaisesti ja puolueettomasti alaisiinsa. (Suonsivu 2011, 166.)

Suonsivu (2011, 164) toteaa, että johtajan ehkä tärkein tehtävä on huolehtia työntekijöiden hyvinvoinnista. Työhyvinvoinnin johtamisen periaatteita ovat:

1. työhyvinvointi on tavoitteellista toimintaa, joka sisältyy henkilöstöjohtamiseen
 2. työhyvinvointia toteutetaan yhteistoiminnassa työnantajan ja henkilöstön kanssa
 3. henkilöstön osaamisesta, ammattitaidosta ja pätevydestä pidetään jatkuvasti huolta
 4. jokainen työntekijä tietää oman työnsä ja yksikkönsä tavoitteet
 5. työntekijöille on annettu vastuuta ja he voivat suunnitella omaa työtään
 6. työt vastaavat työntekijöiden osaamista, ammattitaitoa ja toimintakykyä
 7. työn sisältö on monipuolinen ja mielekäs kokonaisuus
 8. työntekijöitä tuetaan ja kannustetaan
 9. työpaikan terveyst- ja turvallisuusriskit on arvioitu huolella
 10. työ on fyysisesti ja henkisesti työntekijälle sopivaa
 11. työoloja ja henkilöstön hyvinvointia seurataan ja arvioidaan jatkuvasti
- (Suonsivu 2011, 164-165.)

Hyvinvoinnin johtaminen työyhteisötasolla tarkoittaa yhteisön työn kunnioittamista ja työyhteisön tarvitseman tuen antamista. Työn arjessa tämä tarkoittaa usein sitä, että työyhteisön kehittämisessä ja työhyvinvoinnin johtamisessa tunnustetaan työn-

tekijöiden vahvuuksia ja erityisosaamisen alueita. Samalla kiinnitetään huomiota niihin keinoihin, jotka lisäävät työniloa, innostusta, vahvistavat itsenäisyyttä ja itseluottamusta. (Suonsivu 2011, 169.)

Hyvän työhyvinvoinnin perustana ovat siis terveet ja tasa-arvoiset työyhteisöt, joissa toteutuu oikeudenmukaisuus, osaamisen kehittäminen, osallistuminen ja syrjimättömyys. Tällaisessa työyhteisössä toteutuu työn ja muun elämän yhteensovittaminen, sukupuolten välinen tasa-arvo, eri-ikäisten huomioiminen sekä eri kulttuuritaustoista tulleiden huomioiminen. Näihin tekijöihin on tärkeää kiinnittää huomio työyhteisön johtamisessa. (Suonsivu 2011, 168-169; Vesterinen 2010, 21.)

2.1.2 Epäsäännöllinen työaika

Epäsäännöllistä työaika tekevien työ voi olla perinteistä kaksi- tai kolmivuorotyötä, pelkkää yötyötä, jaksotyötä tai kokonaan epäsäännöllisissä vuoroissa tapahtuvaa työtä. (Amelsvoort, Jansen, Swaen, van den Brandt & Kant 2004, 149; Miettinen 2008.) Tässä opinnäytetyössä tarkoitetaan epäsäännöllisellä työajalla työtä, joka tapahtuu muuna kuin virka-aikana, mihin vuorokauden aikaan tahansa. Rinnastan epäsäännöllisen työajan vuorotyön määritelmään.

Työaikalain (605/1996) mukaan vuorotyö on työtä, jossa vuorot vaihtuvat säännöllisesti ja muuttuvat ennakolta sovituin ajanjaksoin. Työvuoroja ei tarvitse olla kaikkina viikonpäivinä samaa määrää eikä vuorojen pidä alkaa päivittäin samaan aikaan. Työntekijän on tehtävä eri vuoroja. Vuorojen vaihtumisen tulee olla ennalta sovittu ja työntekijöiden on tiedettävä ennakolta, kuinka pitkän aikaa kutakin vuoroa tehdään. Yötyöksi luokitellaan työ, jota tehdään vähintään kolme tuntia klo 23:n ja 6:n välisenä aikana. Sunnuntaityötä on työ, joka tehdään sunnuntaina tai muuna kirkollisena juhlapäivänä. (Työaikalaki 1996.)

Tilastokeskuksen vuoden 2006 työolotutkimuksen mukaan työtä tehdään yhä enemmän epäsäännölliseen työaikaan. Yleisintä epäsäännöllinen työaika on kuljetus- ja liikennetyössä (65%), perusteollisuudessa (45%), maataloudessa (40%), terveys- ja sosiaalialan työssä (38%) sekä kaupallisella alalla (35%). (Hakola ym. 2007, 10-11;

Miettinen 2008.) Viikonlopputyötä kuukausittain tekee 33 % työläisistä.

Epäsäännöllinen työaika on yhtä yleistä naisten kuin miesten keskuudessa. Se on yhtä yleistä myös eri ikäryhmissä, niin nuorten kuin vanhempien keskuudessa. Yötyötä vähintään kerran kuukaudessa tekee 17 % palkansaaajista, miehet (21%) useammin kuin naiset (13%). (Hakola ym. 2007, 10-12.)

2.1.3 Esimiestyö epäsäännöllisessä työajassa

Esimies on työnantajan edustaja. (Kuntatyönantaja 2003, 6). Esimiehellä on monta roolia, hän on mm. organisaation keulakuva, alaistensa johtaja sekä toimii yhdyshenkilönä organisaation tai osaston ulkopuolisten kanssa. (Nurmi 2000, 13-15).

Esimiehen tehtäviin kuuluu johtaa, kehittää ja seurata. (Kuntatyönantaja 2003, 10).

Esimiehen tehtäviin työnantajan edustajana kuuluu mm. töiden ja työvuorojen suunnittelu, työmenetelmien kehittäminen, työtehtävien jakaminen, työhön opastus, tietojen välittäminen sekä työsuojelukysymyksistä huolehtiminen. Esimiehen tehtävä on suunnitella ja järjestää työyksikön työt mahdollisimman tehokkaasti ja tarkoituksenmukaisesti. Esimiehellä on sekä toiminnallinen että taloudellinen vastuu työyksikön toiminnasta. (Kuntatyönantaja 2003, 6; Nurmi 2000, 15-16.) Esimiehen tehtäviin kuuluu huolehtia sekä oman työryhmän hyvinvoinnista että tuloksenteosta. (Luukkala 2011, 255).

Hyvä esimies on tuloshakuinen ja päämäärätietoinen sekä osaa ottaa ihmiset huomioon yksilöinä. (Kuntatyönantaja 2003, 10). Esimiehen on oltava tasapuolinen ja johdonmukainen. (Kuntatyönantaja 2003,6). Henkilöstön motivointi sekä työhyvinvoinnin tukeminen ovat keskeisiä esimiestehtäviä. Esimiehen pitäisi toimia kannustavasti ja saada henkilöstö toimimaan mahdollisimman tehokkaasti yksikön tavoitteiden toteuttamisessa. (Kuntatyönantaja 2003, 7; Luukkala 2011, 255.)

Esimiehellä on vastuu noudattaa epäsäännöllisen työajan työaikalakeja. Työaikalaki (605/1996) sekä sen täydennys vuodelta 2003 (2003/66/EY) noudattavat EU:n työaikadirektiiviä (93/104EY). Laissa määritellään enimmäistyöaika, lepoajat, vuosilomat ja yhtäjaksoisen työrupeaman kesto (48 h). Laki suojaa työntekijän terveyttä ja turvallisuutta. (Miettinen 2008.) Esimiehen tulee huolehtia työntekijän

riittävästä vuorokausilevosta sekä annettava mahdollisuus ylimääräisiin taukoihin pitkien työvuorojen aikana. (Työaikalaki 2005.) 24/7 työrytmissä voi usein tulla peräkkäin enemmän kuin viisi työvuoroa. Tällöin työnantajan tulee antaa työntekijälle mahdollisuus viikoittaiseen vapaa-aikaan, mikä tarkoittaa että työntekijällä on oikeus kerran viikossa vähintään 35 tuntia kestävään keskeytymättömään vapaa-aikaan joka on, mikäli mahdollista sijoitettava sunnuntain yhteyteen. (Työaikalaki 2005.)

Yövuorot ovat usein pitkiä vuoroja ja työaikalain (605/1996) mukaan työntekijällä on halutessaan normaalin 30 minuutin tauon lisäksi oikeus ylimääräiseen lepotaukoon, jonka kesto on enintään 30 minuuttia. Tämän ylimääräisen lepotauon saa pitää kahdeksan tunnin työssä olon jälkeen. Sunnuntaityön teettäminen on sallittua työn luonteesta johtuvista syistä ja työntekijän suostumuksella. Sunnuntaityöstä maksetaan 100 prosentilla korotettu palkka. Sunnuntaikorvausta ei ole mahdollista vaihtaa vapaa-aikaan. (Työaikalaki 2005.)

2.2 Haasteet hyvinvoinnille epäsäännöllisessä työajassa

Epäsäännöllinen työaika aiheuttaa haasteita fyysiselle, henkiselle ja sosiaaliselle hyvinvoinnille. Epäsäännöllistä työaika tekevillä on todettu suurempi riski sairastua useisiin fyysisiin sairauksiin päivätyötä tekeviin verrattuna. Epäsäännöllinen työaika rasittaa henkisesti. Se aiheuttaa mm. stressiä, unettomuutta ja väsymystä. Epäsäännöllinen työaika tuo haasteita sosiaaliselle hyvinvoinnille. Se vaikeuttaa työn ja perheen sekä muun sosiaalisen elämän yhdistämistä. (Boivin, Tremblay & James 2007, 578; Costa 2010, 115; Costa 1996, 9; Duodecim 2012; Hakola ym. 2007, 3; Työterveyslaitos 2014.)

Epäsäännöllisessä työajassa hyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä ovat työskentelyn vuorokauden aika, työvuorojen säännöllisyys, kokonaistyöaika sekä työntekijän omat vaikutusmahdollisuudet työvuoroihin. Ilta- ja viikonlopputyöt, työt juhlapyhinä, ylityöt, epäsäännölliset työajat, lyhytkestoinen työvuorolista sekä heikot työntekijän vaikutusmahdollisuudet ovat haasteita hyvinvoinnille. Yötyö on useiden tutkimusten mukaan haitallista hyvinvoinnille. Epäsäännöllisesti ja ennakoimattomasti vaihtelevat työvuorot, liian lyhyt palautumisaika työvuoron jälkeen tuo haasteita kaikille

hyvinvoinnin osa-alueille. (Duodecim 2012; Hakola ym. 2007, 3, 40, 74-75.)

Yövuorot mainitaan hankalimmaksi työvuoroksi epäsäännöllistä työaikaan tekeville työntekijöillä. Yöllä valvomisesta ja päivällä nukkumisesta voi seurata erilaisia ongelmia niin fyysisesti, henkisesti kuin sosiaalisesti. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 32.)

2.2.1 Fyysinen hyvinvointi

Epäsäännöllisen työajan tiedetään aiheuttavan muutoksia fyysiseen hyvinvointiin. Se lisää riskiä mm. sairastua sydän- ja verenkiertoelimistön sairauksiin, diabetekseen, syöpään, se aiheuttaa ruuansulatuselimistön ongelmia, lisääntymisterveyden ongelmia sekä tapaturmariski kohoaa. (ks. kuvio 1). Myös lihavuutta on todettu enemmän epäsäännöllistä työaikaan tekeville. (Amelsvoort ym. 2004, 149; Boivin ym. 2007, 578; Costa 1998, 151; Hakola ym. 2007, 35; Työterveyslaitos 2014.)

Syitä epäedullisiin terveysvaikutuksiin on sanottu olevan epäsäännöllisen työajan aiheuttamat vuorokausirytmien muutokset, jotka vaikuttavat epäedullisesti mm. vireystilaan, stressihormoneihin, pimeähormoniin ja verenhiyytymistekijöihin. Sydän- ja verenkiertoelimistön maksimaalinen hapenottokyky laskee yöllä 5-6 %. Lihasvoimissa on noin 8 % ja tasapainossa jopa kymmenien prosenttien vuorokausivaihtelu yön ja päivän välillä. (Hakola ym. 2007 32-33.)

Epäsäännöllinen työaika lisää riskiä sairastua verenpainetautiin verenkiertoelimistön epänormaalien stressiaktivoitumisen kautta. Kammioperäisiä lisälyönnejä esiintyy enemmän epäsäännöllistä työaikaan tekeville. Epäsäännöllistä työaikaan tekevien riski sairastua sepelvaltimotautiin on jopa yli 40 % korkeampi kuin päivätyötä tekeville. Epäsäännöllinen työaika on syynä n. 7 %:ssa sepelvaltimotautitapahtumista. (Duodecim 2012; Hakola ym. 2007, 35; Miettinen 2008.)

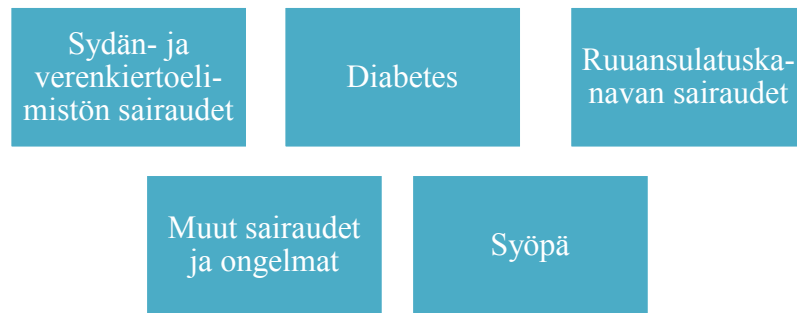
Epäsäännöllinen työaika lisää riskiä sairastua aikuistyyppin diabetekseen. Epätyypilliseen aikaan työskenneltäessä, etenkin öisin valvottaessa, lisääntyy vapaiden rasvahappojen määrä elimistössä, joka johtaa insuliiniresistenssin nousuun ja sen seurauksena elimistön glukoosinsieto heikkenee. Sokeritasapainoon vaikuttaa myös epäsäännöllisen työn aiheuttama vaihtelu stressihormonien erityksessä. (Martimo,

Antti-Poika & Uitti 2010, 127; Miettinen 2008; Rajaratnam ym. 2013, 11; Työterveyslaitos 2014.)

Ruoansulatuselimistön oireet, kuten närästys, vatsakivut ja ilmavaivat ovat yleisiä epäsäännöllistä työaikaa tekevillä. (Boivin ym. 2007, 578; Työterveyslaitos 2014.) Ruuansulatuskanavan oireista kärsii 25–75 % vuorotyötä tekevistä henkilöistä. Pohjukaiissuolihaavaa sekä suolistosyöpiä todetaan enemmän epäsäännöllistä työaikaa tekevillä. (Hakola ym. 2007, 35; Miettinen 2008.) Ruoansulatuselimistön toiminta noudattaa säännöllistä vuorokausirytmiiä siten, että yöllä suolen sileän lihaksiston aktiviteetti hidastuu, ruoansulatusentsyymien erittyminen vähentyy ja ruoan imeytyminen vaikeutuu. (Martimo ym. 2010, 128.)

Kansainvälinen syöpätutkimuslaitos (IARC) on luokitellut yötyötä sisältävän vuorotyön karsinogeeniksi eli syöpää aiheuttavaksi. Vuorotyön yhteyttä myös muihin syöpiin on tutkittu ja on mahdollista, että vuorotyö lisää myös eturauhassyövän esiintymistä. (Costa 2010, 116-117; Viitasalo, Hemiö, Härmä, Lindström, Peltonen, Puttonen & Koho 2011, 16.) Rintasyöpäriski epäsäännöllistä työaikaa tekevillä on suurempi kuin päivätyötä tekevillä naisilla. Rintasyövän kohonneen riskin katsotaan perustuvan siihen, että estrogeenin erityis lisääntyy työskenneltäessä yöllä ja melatoniinin erityis laskee. (Costa 2010, 116-117; Hakola ym. 2007, 36; Miettinen 2008.)

Epäsäännöllistä työaikaa tekevillä stressihormonien tuotannossa saattaa esiintyä häiriöitä, joilla on vaikutusta endokrinologisiin sairauksiin. Yötyötä tekevillä raskaana olevilla naisilla on suurentunut keskenmenon ja ennenaikaisen synnytyksen riski. Neurologisista sairauksista epilepsian oireet voivat lisääntyä aivokuoren epänormaalin aktivaation vuoksi, migreeni saattaa pahentua ja Parkinsonin taudin oireet voivat lisääntyä. (Miettinen 2008.)



Kuvio 1. Epäsäännöllisen työajan aiheuttamia haasteita fyysiseen hyvinvointiin ja terveyteen

2.2.2 Henkinen hyvinvointi

Työaikojen ajoittuminen, työvuoron kesto sekä kokonaistyöaika vaikuttavat merkittävästi ihmisen henkiseen hyvinvointiin. Epäsäännöllinen työaika vaikuttaa ihmisen toimintakykyyn, työssä suoriutumiseen ja tapaturma-alttiuteen. (Boivin ym. 2007, 578; Hakola ym. 2007, 29-30.) Epäsäännöllistä työaika tekevillä on todettu päivätyöntekijöitä enemmän mm. kroonista väsymystä, hermostuneisuutta, stressiä ja mielialaongelmia. (ks. kuvio 2). (Boivin ym. 2007, 578-579; Costa 2010, 115; Hakola ym. 2007 36-37; Rajaratnam ym. 2013, 12; Työterveyslaitos 2014.)

Epäsäännöllinen työaika aiheuttaa unettomuutta ja väsymystä. 25 % epäsäännöllistä työaika tekevästä kärsii jatkuvasta väsymyksestä. (Martimo ym. 2010, 126-127; Miettinen 2008.) Boivinin ym. (2007, 579) mukaan 32% yötyötä tekevästä kärsii unettomuusongelmista, kun taas päivätyötä tekevissä yleisyys on 18%. Epäsäännöllistä työaika tekevillä kolmasosalla on usein vaikeuksia nukahtaa, yli puolella uni on päivällä katkonaista ja noin puolet kokee itsensä herättyään huonosti levänneeksi tai unen laadun huonoksi. (Martimo ym. 2010, 126.) Aamulla alkanut ja 17-28 tuntia kestänyt valvejaksot lisää havaintolipsahduksia yhtä paljon kuin 0,5-1 promillen humalatila. (Hakola ym. 2007, 30.) Epäsäännöllistä työaika tekevillä myös työaikainen uneliaisuus on yleistä. 36 % kiertävää vuorotyötä tekevästä nukahtaa yövuoron aikana vähintään kerran viikossa. (Rajaratnam ym. 2013, 12.)

Yötyö koetaan hankalimmaksi epäsäännöllistä työaika tekevillä työntekijöillä. Ihmiset reagoivat valvomiseen, väsymykseen ja väärään aikaan nukkumiseen

kuitenkin hyvin yksilöllisesti. Toiset sietävät väsymystä paremmin, eikä sillä ole juurikaan vaikutusta toimintakykyyn. Toisilla toimintakyky heikkenee selkeästi univajeen ja väsymyksen vaikutuksesta. Myös ikä vaikuttaa yötyössä jaksamiseen. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 32-33.)

Suomalaisista kolmivuorotyöntekijöistä noin puolet kertoo vuorotyöjärjestelmän aiheuttavan jonkin verran tai paljon stressiä. (Hakola ym. 2007, 43.) Stressi voi puolestaan vaikuttaa motivaation, johtaa työuupumukseen ja heikentää työkykyä. Stressaantunut ihminen elää myös useammin epäterveellisesti; käyttää useammin ja enemmän alkoholia ja tupakkaa, syö epäterveellisesti sekä harrastaa liian vähän liikuntaa. (Aalto 2006, 28; Antti-Poika, Martimo & Husman 2003, 85.)

Toimintakyvyn heikkeneminen ja tämän myötä tapaturma-alttius nousee väsymyksen myötä epäsäännöllistä työaikaa tekevillä. (Akerstedt 2011, 69; Boivin ym. 2007, 578; Costa 1996, 9; Martimo ym. 2010, 127). Työvuoron kesto on merkittävä vaikuttaja toimintakykyyn. Toimintakyky heikkenee voimakkaasti, kun työvuoron kesto on yli 8-9 tuntia. Pitkät työpäivät, ylityöt sekä työ-viikon venyminen yli 40 tuntiin lisäävät työtapaturmariskiä. (Hakola ym. 2007, 30-32.)



Kuvio 2. Epäsäännöllisen työajan aiheuttamia haasteita henkiseen hyvinvointiin

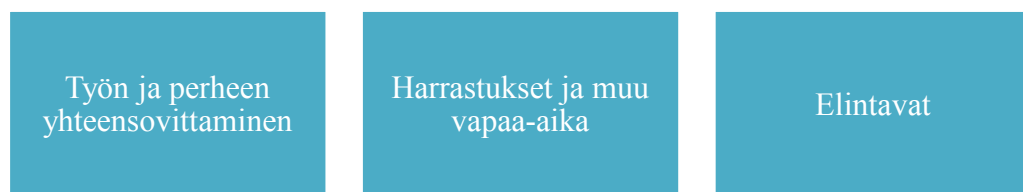
2.2.3 Sosiaalinen hyvinvointi

Epäsäännöllinen työaika aiheuttaa haasteita sosiaaliselle elämälle. Työn ja perheen yhteensovittaminen on vaikeaa. Sosiaaliseen hyvinvointiin vaikuttavat työskentelyn vuorokauden aika sekä työvuorojen säännöllisyys. Erityisesti pitkät työrupeamat, useat iltavuorot, harvat viikonloppuvapaat, lyhytkestoiset työvuorolistat sekä vähäiset vaikutusmahdollisuudet työaikoihin kuormittavat työntekijää. Epäsäännöllinen työaika ja ennen kaikkea ilta- ja yötyö sekä viikonloppuvuorot merkitsevät eritahtisuutta

perheen ja muun sosiaalisen toiminnon kanssa. Epäsäännöllistä työaika tekevillä työntekijöillä on haasteita suunnitella yhteistä aikaa perheen ja muiden ihmisten kanssa sekä päästä vapaa-ajan harrastuksiin. (ks. kuvio 3). (Costa 1996, 9; Hakola ym. 2007, 40, 43; Loudon 2007, 572-573; Työterveyslaitos 2014.) Jaksotyö, jossa työvuorolista tehdään vain kolmeksi viikoksi kerrallaan hankaloittaa työn ulkopuolisen elämän suunnittelemista enemmän kuin säännöllinen vuorojärjestelmä. Suomalaisista epäsäännöllistä työaika tekevistä lähes joka neljäs pitää perhe-elämän häiriintymistä vuorotyön suurimpana haittana. (Hakola ym. 2007, 41-42.)

Elintavoissa on myös eroja epäsäännöllistä työaika tekevillä verrattuna päivätyötä tekeviin. Epäsäännöllistä työaika tekevät tupakoivat enemmän verrattuna päivätyötä tekeviin. Samoin ylipaino ja painon lisääntyminen ovat yleisempiä epäsäännöllistä työaika tekevillä. Epäsäännölliset työajat vaikeuttavat myös säännöllisen ja terveellisen ruokavalion ylläpitoa. (Martimo ym. 2010, 127-128.)

Martimon ym. (2010, 127) mukaan alkoholin käytöllä ja liikunnan määrällä ei ole eroa epäsäännöllistä työaika tekevillä työntekijöillä verrattuna päivätyötä tekeviin. Mooren ym. (2012, 1, 5-6) Yhdysvalloissa tehdyssä tutkimuksessa löytyy viitteitä, että alkoholin käyttö on yleistä ravintola-alan työntekijöillä. Myös Mooren ym. (2009, 1) tutkimuksen mukaan ravintola-alan työntekijät käyttävät runsaasti alkoholia. (Martimo ym. 2010, 127; Moore, Ames, Duke & Cunradi 2012, 1, 5-6; Moore, Cunradi, Duke & Ames 2009, 1.)



Kuvio 3. Epäsäännöllisen työajan aiheuttamia haasteita sosiaaliseen hyvinvointiin

2.3 Työntekijän hyvinvoinnin edistäminen

Työntekijän hyvinvointia voidaan tukea ja edistää monin keinoin epäsäännöllisessä työajassa. Työntekijän hyvinvointia voidaan edistää työvuorojärjestelyillä, työterveyshuollon avulla sekä terveellisillä elämäntavoilla. Ravitseminen, liikunta ja unen määrä vaikuttavat olennaisesti hyvinvointiin. (ks. kuvio 4). (Hakola ym. 2007, 121; Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 20.) Turvalliset työolosuhteet, hyvä ergonomia ja työvälineet tukevat hyvinvointia. (Luukkala 2011, 21-22). Onnistuneilla kehityskeskusteluilla tuetaan hyvinvointia. (Aarnikoivu 2010, 12).

2.3.1 Työvuorojärjestelyt epäsäännöllisessä työajassa

Epäsäännöllisistä työajoista aiheutuvaa rasitusta on mahdollista vähentää työajan organisoinnilla, kehittämällä työvuorojärjestelmää sekä sopivalla työn tauotuksella. Epäsäännöllisen työajan kehittämisessä on huomioitava mm. työn ja vapaan rytmitys, työaikojen joustavuus, työolojen kohentaminen, riskien ja vaarojen vähentäminen sekä työaikoja koskeva lainsäädäntö ja sopimukset. Vaikuttaminen omiin työaikoihin on todettu parantavan työntekijöiden hyvinvointia. (Amelsvoort ym. 2004, 150; Costa 2010, 120; Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 20; Hakola ym. 2007, 33; Työterveyslaitos 2010.)

Epäsäännöllisessä työajassa suositellaan käyttämään ergonomista työvuoro-suunnittelua. Ergonomisessa työvuorosuunnittelussa työvuorot kiertävät eteenpäin. Päämääränä on työntekijän hyvinvoinnin, toimintakyvyn ja terveyden tukeminen niin työssä kuin vapaa-aikana. Ergonominen työvuorosuunnittelu toteutuu, kun huomioidaan työstä palautumisen mahdollisuus. Tärkeää on, että työjaksojen välissä on tarpeeksi aikaa levolle. Ergonomisella työvuorosuunnittelulla tuetaan palautumista niin työpäivän kuin työjakson jälkeen ja annetaan mahdollisuus riittävään vapaa-aikaan ja uneen. Lisäksi työntekijän hyvinvointia lisää, kun työvuorolista on mahdollisimman säännöllinen ja ennakoitava. Ergonomisen työvuorojärjestelmän piirteitä ovat säännöllisyys, nopea, eteenpäin kiertävä työvuorojärjestelmä, 8-10 tunnin vuorot, vähintään 11 tunnin vapaa vuorojen välillä, enintään 48 tunnin työjaksot sekä yhtenäiset vapaaajaksot, myös viikonloppuisin. (ks. taulukko 1). (Amelsvoort ym. 2004, 149; Costa 2010, 120; Costa 1998, 152; Hakola & Kalliomäki-

Levanto 2010, 24-25; Rajaratnam ym. 2013, 13.)

Tutkimusten mukaan ns. eteenpäin kiertävien työvuorojen yhteydessä on havaittu vähemmän fyysisiä, sosiaalisia ja psykologisia ongelmia sekä vähemmän väsymystä kuin taaksepäin kiertävien vuorojen yhteydessä. Myös unen laatu on todettu paremmaksi. Eteenpäin kiertävät työvuorot vaihtuvat aina myöhemmin alkaviin työvuoroihin (aamuvuorot -> iltavuorot -> yövuorot). Eteenpäin kiertävät vuorot sopivat paremmin yhteen ihmisen luonnollisen vuorokausirytmien kanssa. Myös työvuorojen väliin jää kaikissa vuoro siirtymissä vapaa-aikaa vähintään 24 tuntia. (Amelsvoort ym. 2004, 149; Costa 1998, 152; Hakola & Kalliomäki-Levanto 20120, 26.)

Taulukko 1. Ergonomisen vuorotyön kriteereitä

1. Peräkkäisiä yövuoroja on vain yksi tai kaksi kerrallaan.
2. Aamu- tai iltavuoroja on peräkkäin enintään kolme.
3. Kahden peräkkäisen työvuoron väli on yli 11 tuntia.
4. Kello 6 tai aiemmin alkavia aamuvuoroja on korkeintaan kerran viikossa.
5. Peräkkäisiä työpäiviä on enintään kuusi.
6. Jakson viimeisen yövuoron jälkeen on vähintään kaksi vapaapäivää. Jaksoa yövuoro-aamuvuoro tulee välttää.
7. Ei yksittäisiä vapaapäiviä (esim. yö-vapaa-yö).
8. Ei yksittäisiä työpäiviä (esim. aamu-vapaa-ilta-vapaa-yö).
9. Pitkiä työvuoroja (yli 8 tuntia) tulee harkita vain, jos pitkä vuoro sopii työn luonteeseen ja kuormittavuuteen, tauotus on riittävää ja vuorojen väliin jää tarpeeksi aikaa.
10. Pyritään välttämään jatkuvaa yötyötä. Jatkuva yötyö on vapaaehtoista.
11. Viikonlopputyötä on enintään kerran kuukaudessa.
12. Sovitaan etukäteen, miten mahdollisista muutoksista työvuoroissa ilmoitetaan ja miten muutokset korvataan.
13. Työntekijät voivat vaikuttaa omiin työaikoihinsa ja käytettäviin vuorotyöjärjestelmiin.

Duodecim (2012)

Taaksepäin kiertäviä vuoroja tekevillä on havaittu huonompi fyysinen ja psyykkinen hyvinvointi ja enemmän kroonista väsymystä kuin eteenpäin kiertäviä vuoroja tekevillä. Erot ovat varsinkin merkitseviä niissä taaksepäin kiertävissä järjestelmissä, joissa on lyhyitä esimerkiksi 8 tunnin työvuorovälejä. Vuorot, joissa on lyhyitä välejä haittaavat myös eniten perhe- ja sosiaalista elämää sekä alentavat työtyytyväisyyttä. Kun työvuoroväli on alle 11 tuntia, työvuoron aikainen vireystila heikkenee ja uni poikkeuksetta lyhenee eikä työntekijä ehdi elpyä edellisestä työvuorosta. (Hakola ym. 2007, 88-89.)

Hyvät yksilölliset vaikutusmahdollisuudet työaikoihin epäsäännöllisessä työajassa parantavat hyvinvointia ja sen on todettu olevan yhteydessä vähäisempiin sairauspoissaoloihin. Työn hallinta on osa työhyvinvointia ja siihen kuuluu myös työntekijän vaikutusmahdollisuus työaikoihinsa. (Hakola ym. 2007, 33.) Toisinaan työntekijöiden työvuorotoiveet menevät ergonomian edelle. Käytännössä epäsäännöllistä työaika tekevät työntekijät sietävät kuormittavia työaikoja, jos niihin liittyy taloudellisia etuuksia tai parempia vapaa-aikoja. Olisi kuitenkin suositeltavaa valita sellaisia ratkaisuja, joista ei pidemmällä aikavälillä synny kuormitusta tai aiheudu terveystarpeita. Työntekijät eivät myöskään aina itse huomaa omaa kuormittuneisuuttaan, ja vuorotyön terveysvaikutukset ilmenevät hitaasti. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 28-29.)

Työaika-autonomian tavoitteena on mahdollistaa omien työvuorojen suunnittelu ja näin helpottaa työn ja sosiaalisen elämän yhdistämistä. Työaika-autonomiassa työntekijöillä on itsemääräämisoikeus työvuorosuunnittelussa lakien, virka- ja työehtosopimusten sekä osaston omien pelisääntöjen ja tavoitteiden puitteissa. Työaika-autonomian hyvinä puolina nähdään parempi työn hallinta, työntekijän sitoutuminen sekä työmotivaatio. Esimiehen tehtävänä on tukea ja ohjata henkilöstöä työvuorosuunnittelussa ja auttaa tarvittaessa ristiriitatilanteissa. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 49-50; Suonsivu 2011, 92-93.)

2.3.2 Työterveyshuolto ja epäsäännöllinen työaika

Epäsäännöllinen työaika asettaa erityistarpeita työterveyshuollolle. Työterveyshuollolle kuuluu vuorotyöhön liittyvien terveyshaittojen tunnistaminen, terveysneuvonta sekä terveyshaittojen ennaltaehkäisy ja hoito. (Antti-Poika ym. 2003, 107.) Epäsäännöllistä työtä tekevien henkilöiden hyvin suunnatuilla terveystarkastuksilla voidaan vuorotyön aiheuttamia ongelmia ennaltaehkäistä ja vähentää. (Hakola ym. 2007, 116-117).

Suomessa epäsäännöllistä työaika tekevien työterveyshuollosta on määrätty työturvallisuuslaissa. Epäsäännöllistä työaika tekevien terveyttä seurataan terveystarkastuksilla. Työterveyshuollon keskeinen tehtävä on epäsäännöllistä työaika tekevien motivointi terveellisiin tottumuksiin, joilla vuorotyön haittoja voidaan ehkäistä ja vähentää. Työterveyshuollon tehtävänä on tehdä työntekijän lähtötilanteen arvio, tiedottaa haitoista ja ennaltaehkäisystä. Työterveyshuolto arvioi työntekijän soveltuvuuden jos työntekijällä on sairauksia tai oireita, jotka lisäävät vuorotyön terveyshaittoja. Työterveyshuollolle kuuluu erityisesti sydän- ja verisuonisairauksien ehkäisy sekä vireystilaa heikentävien tekijöiden (sairaus, lääkitys tms.) tunnistus. Työterveyshuollon tehtäviin kuuluu myös vuorotyöhön sopeutumisen seuranta. (Hakola ym. 2007, 116-117; Martimo ym. 2010, 129.)

2.3.3 Elintavat ja epäsäännöllinen työaika

Epäsäännöllistä työaika tekevän elämä on usein epäsäännöllistä, mikä asettaa haasteita itsestä ja ihmissuhteista huolehtimiselle. Työvuorosuunnittelun lisäksi epäsäännöllistä työaika noudattava työntekijä voi itse ehkäistä ja vähentää vuorotyön haittoja sopivilla elämäntavoilla ja stressinhallintakeinoilla. (Hakola ym. 2007, 121.)

Työntekijän henkiseen hyvinvointiin vaikuttaa paljon se, miten stressiin vastataan ja minkälaisia selviytymiskeinoja käytetään. Aktiivinen harrastaminen vähentää stressiä. Vaikka epäsäännöllistä työaika tekevän on joskus hankala osallistua säännölliseen aikaan harrastamiseen, olisi oman harrastuksen löytäminen suotavaa. Ulkoilu ja liikunta sopivat kaikille ja eivät ole aikaan ja paikkaan sidottuja. (Hakola ym. 2007,

124-125.)

Kun unta ja vireyttä halutaan parantaa epäsäännöllistä työaikaa tekevillä, keskeinen keino on elimistön sopeuttaminen vuorotyörytmiin. Vuorotyörytmiin sopeuttaminen taas riippuu, minkälainen työvuorojärjestelmä on ja kuinka pitkiä työvuorojaksoja työntekijällä on. Jatkuvassa yötyössä ja kolmivuorotyössä, jossa on vähintään neljä peräkkäistä yövuoroa, yövuororytmiin sopeutuminen on toivottavaa. Nopeasti kiertävässä vuorojärjestelmässä, jossa peräkkäisiä, samoja vuoroja on 1-3, ei elimistön rytmiä muuttaminen ole suositeltavaa. Elimistön vuorokausirytmeyttä voidaan muuttaa uni-valverytmin ja valo-pimeärytmin avulla. Vuorokausirytmeyttä muutetaan säätelemällä päiväunen ja yöunen ajankohtia työvuoroihin sopivaksi ja noudattamalla mahdollisuuksien mukaan valon ja pimeän vaihteluita. (Hakola ym. 2007, 125-126, 128.)

Epäsäännöllistä työaikaa tekevien ruokailulla on vaikutuksia sekä päivittäiseen työkykyyn että tarkkaavaisuuteen työssä. Ravitsemus liittyy merkittävimpien ennen aikaista työkyvyttömyyttä aiheuttavien sairauksien kehittymiseen. Epäsäännöllistä työaikaa tekevien ravitsemuksen tavoitteena on mahdollisimman säännöllinen ruokailurytmi, sopiva energian ja ravintoaineiden saanti kulutukseen nähden, ehkäistä vatsavaivoja, väsymystä sekä lihavuuden, 2 tyypin diabeteksen että sydän- ja verenkiertoelimistön sairauksien kehittymistä. Hakolan ym. (2007, 138) mukaan painon hallintaa epäsäännöllistä työaikaa noudattavalla voi vielä hankaloittaa se, että univaje lisää ruokahalua lisäävien hormonien eritystä. Hyvä ruokavalio on erityisen tärkeä epäsäännöllistä työaikaa tekeville, koska poikkeaviin työaikoihin liittyviä terveysongelmia voidaan jossain määrin hallita sopivilla ruokavalinnoilla, ruokamäärillä ja ruokailun ajoituksilla. (Hakola ym. 2007, 132, 138.)

Liikunta ennaltaehkäisee ja vähentää työntekijöiden sairauksia. Liikunta vahvistaa sekä fyysisiä että henkisiä voimavaroja. Säännöllinen liikunta heijastuu vähäisempinä sairauspoissaoloina, työkyvyn paranemisena, auttaa hallitsemaan stressiä, vähentää unettomuutta sekä vaikuttaa positiivisesti unen laatuun. (Hakola ym. 2007, 140, 142; Työterveyslaitos 2014.)

Työnantajan tulisi tukea työntekijöiden omia tapoja pitää yllä terveellisiä elintapoja. Työnantaja voi antaa tukea esimerkiksi tarjoamalla koulutusta unesta ja vireydestä,

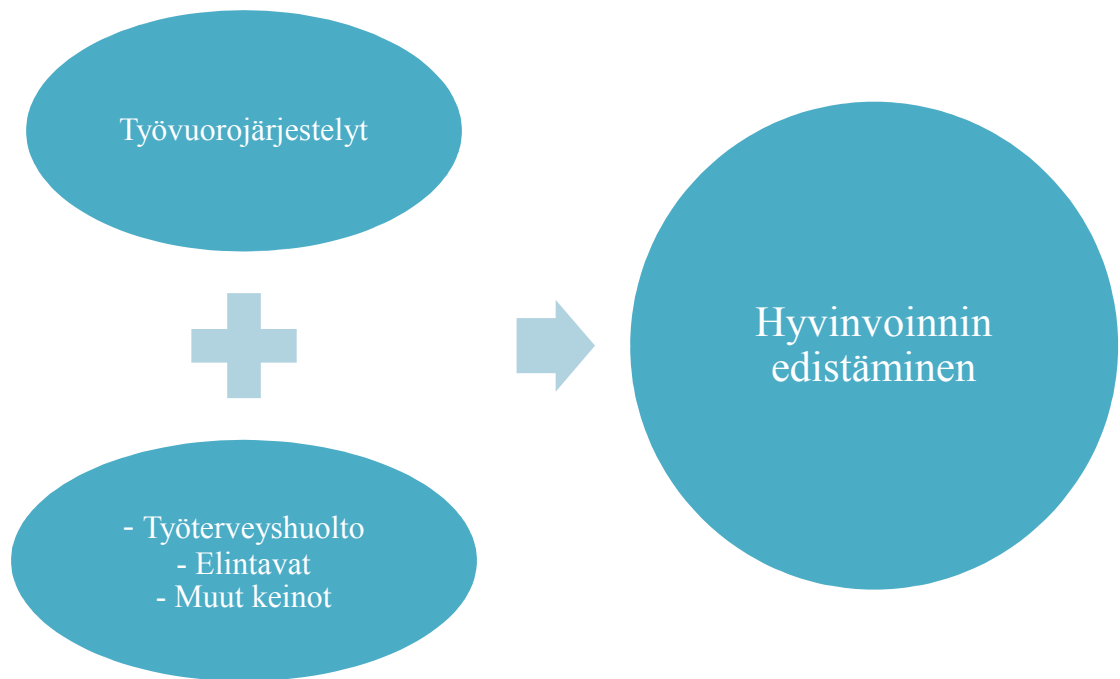
toteuttamalla työn tauotusta, sekä tarjoamalla taloudellista tukea säännölliseen liikuntaan, esimerkiksi liikuntaseteleillä. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 11.)

2.3.4 Muita hyvinvoinnin edistämisen keinoja

Kehityskeskustelu on parhaimmillaan erinomainen johtamisen työkalu. Onnistuneilla kehityskeskusteluilla tuetaan hyvinvointia. Onnistunut kehityskeskustelu edistää erinomaisen työsuorituksen syntymistä, työntekijän sitoutumista työhön sekä työhyvinvoinnin kasvua. (Aarnikoivu 2010, 12). Kehityskeskustelu on apuna, kun taistellaan pahoinvointia ja tehottomuutta vastaan. (Aarnikoivu 2010, 7). Vesterisen (2006, 144) mukaan kehityskeskusteluilla voidaan vaikuttaa mm. jatkuvaan oppimiseen, toiminnan kehittämiseen, tiedonkulkuun, esimiestyöhön, vaikutusmahdollisuuksiin, tunnustuksen saamiseen sekä parempaan suoritukseen kannustamiseen. (Vesterinen 2006, 144).

Työterveyslaitoksen (2013) mukaan oikein toteutettu TYKY-toiminta kehittää henkilöstön työkykyä, työssä jaksamista, terveyttä sekä työpaikan toimivuutta, työilmapiiriä ja työmotivaatiota. TYKY-toiminta tarkoittaa työntekijöiden työkyvyn ylläpitoon ja terveyden edistämiseen tähdättyjen toimien järjestämistä. (TYKY-päivä.net). TYKY-toiminta toteutetaan työnantajan ja henkilöstön yhteistyönä. Työterveyshuolto voi myös olla mukana käynnistämässä ja tukemassa TYKY-toimintaa. Toiminta kuuluu työnantajalle, esimiehille, henkilöstöryhmille sekä yksittäisille työntekijöille. (Työterveyslaitos 2013.)

Luukkalan (2011, 21-22) mukaan työn ja työolosuhteiden tulee olla turvallisia. Työssä ei tulisi kokea uhkaa terveydelle eikä joutua alttiiksi vaaratilanteille. Työntekijöille tulisi järjestää koulutusta mm. ergonomisista työmenetelmistä ja työtavoista sekä turvallisuuskoulutusta. Työntekijän hyvinvointia voidaan edistää ja kuormittuneisuutta vähentää muuttamalla työmäärää, vaativuutta sekä lieventämällä tai poistamalla työssä olevat ristiriitaiset tekijät. (Luukkala 2011, 21-22, 64).



Kuvio 4. Hyvinvoinnin edistämisen keinoja epäsäännöllisessä työajassa

3. TAKE CARE 24/7 HANKE

Työntekijänä ja esimiehenä 24h – taloudessa – ratkaisumalleja ja (itsensä) johtamisen välineitä (Take Care 24/7) – hanke on Työsuojelurahaston rahoittama tutkimus- ja kehittämishanke. Hanketta koordinoi Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Hankkeen yhteistyökumppanina on SOK ja siihen osallistuu kolme osuuskauppaa: Pirkanmaan Osk, Keskimaa Osk ja Osuuskauppa KPO sekä Tampereen Työterveys ry. (Työsuojelurahasto 2012.)

Aikaisemmissa tutkimuksissa on todettu mm. terveyden ja fyysisen toimintakyvyn kuormittuneisuutta sekä työn ja perheen yhteensovittamisen ongelmia. Tietoa puuttuu erityisesti myönteisistä puolista ja toimivista ratkaisumalleista. Take Care 24/7 -hankkeen tavoitteena on tutkia ja selvittää ns. 24h-talouden haasteita ja löytää toimivia käytäntöjä sekä työntekijöiden että esimiesten näkökulmista. Hankkeessa ollaan kiinnostuneita epäsäännölliseen työaikaan tapahtuvasta työstä, eli työstä joka tapahtuu muuna kuin perinteisenä virka-aikana. Hankkeessa tarkastellaan epäsäännöllistä työaikaa tekeviä työntekijöitä sekä työntekijöiden, esimiesten että laajemmin koko työyhteisön näkökulmasta. Aineisto kerätään ei-perinteisinä työaikoina työskentelevistä työntekijöistä ja esimiehistä. (Työsuojelurahasto 2012.)

Tutkimusmenetelmiä ovat esimiesten ryhmähaastattelut, mobiili- ja taustakyselyt sekä organisaation kehittämistyö, johon sisältyy esimiesten työpajoja ja työntekijöiden hyvinvointia edistävä ryhmäinterventio. Tutkimuksen tulokset hyödyttävät työntekijöitä ja esimiehiä. Työntekijät voivat hyödyntää tietoa oman terveytensä ja työhyvinvointinsa edistämiseen. Hankkeessa tuotetaan laajasti johtamisen ja terveyden edistämisen käytänteitä ja työkaluja, jotka ovat käytössä loppuvuodesta 2014. Tämä opinnäytetyö on osa Take Care 24/7 – hanketta ja siinä kuvataan keinoja, joilla esimiehet voivat edistää epäsäännöllistä työaikaa tekevien työntekijöiden hyvinvointia.

4. OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS JA TUTKIMUSKYSYMYKSET

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää esimiesten näkökulmasta epäsäännöllisen työajan aiheuttamia haasteita työntekijän hyvinvoinnille. Tarkoituksena on lisäksi selvittää esimiesten keinoja ja mahdollisuuksia edistää epäsäännöllistä työaikaan tekevien työntekijöiden hyvinvointia.

Mielenkiinto kohdistuu epäsäännöllistä työaikaan tekevien työntekijöiden hyvinvoinnin edistämiseen. Opinnäytetyön tavoitteena on kuvata keinoja, joilla esimiehet kokevat voivansa edistää epäsäännöllistä työaikaan tekevien työntekijöidensä hyvinvointia.

Tutkimuksessa etsitään vastauksia seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

- 1) Miten esimiehet kuvaavat työntekijän hyvinvointia?
- 2) Mitä haasteita epäsäännöllinen työaika asettaa työntekijän hyvinvoinnille esimiesten näkökulmasta?
- 3) Mitä keinoja esimiehillä on edistää epäsäännöllistä työaikaan tekevien työntekijöiden hyvinvointia?

5. OPINNÄYTETYÖN TOTEUTTAMINEN

5.1 Laadullinen tutkimusmenetelmä

Laadullisella eli kvalitatiivisella tutkimuksella tarkoitetaan erilaisia tulkinnallisia, luonnollisissa olosuhteissa toteutettavia tutkimuskäytäntöjä. Tutkimuksen tekemisessä on tavoitteena päästä niin lähelle totuutta kuin se on mahdollista. Laadullinen tutkimusprosessi on tutkijan omaan intuitioon, tulkintaan, järjestykykyyn, yhdistämis- ja luokittamisvalmiuksiin perustuvaa. Kvalitatiivinen tutkimusote soveltuu tutkimukseen silloin, kun ollaan kiinnostuneita tapahtumien yksityiskohtaisista rakenteista, tietyissä tapahtumissa mukana olleiden yksittäisten toimijoiden merkitysrakenteista, halutaan tutkia luonnollisia tilanteita tai halutaan saada tietoa tiettyihin tapauksiin liittyvistä syy-seuraussuhteista. (Metsämuuronen 2008, 7-9.) Hirsjärven ym. (2013, 161) mukaan laadullisessa tutkimuksessa on lähtökohtana todellisen elämän kuvaaminen mahdollisimman kokonaisvaltaisesti.

Keskeiset kvalitatiivisessa tutkimuksessa käytettävät menetelmät ovat havainnoiminen, tekstianalyysi, haastattelu ja litterointi. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa havainnointi on tekniikka toisen kulttuurin ymmärtämiseksi. Tekstianalyysiä käytetään siten, että pyritään ymmärtämään kulttuurin jäsenten käyttämiä kategorioita. Haastattelu on avointen kysymysten esittämistä valituille yksilöille tai ryhmille. Litterointia käytetään sen ymmärtämiseen, kuinka tutkimukseen osallistujat organisoivat puheensa tai kirjoituksensa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 164, 192; Metsämuuronen 2008, 14.)

5.2 Esimiesten ryhmähaastattelut aineiston keräämisen menetelmänä

Haastattelu on päätiedonkeruumenetelmä laadullisessa tutkimuksessa. Tutkimus-haastattelun avulla pyritään saamaan mahdollisimman luotettavia ja päteviä tietoja. Haastattelussa ollaan suorassa kielellisessä vuorovaikutuksessa tutkittavan kanssa. Haastattelu voidaan toteuttaa yksilö-, pari- tai ryhmähaastatteluna. Haastattelun

suurimpana etuna tiedonkeruumenetelmänä pidetään sen joustavuutta. Siinä voidaan säädellä aineiston keruuta tilanteen edellyttämällä tavalla ja vastaajia myötäillen.

(Hirsjärvi ym. 2013, 204-205, 210.)

Haastattelu voi olla strukturoitu, puolistrukturoitu tai avoin. Strukturoitu haastattelu on yleensä lomakehaastattelu, jossa kysymykset ovat valmiina ja niiden esittämisjärjestys on kaikille sama. Puolistrukturoitu haastattelu eli teemahaastattelu on strukturoidun ja avoimen haastattelun välimuoto. Teemahaastattelu kohdistuu ennalta valittuihin teemoihin, mutta teemahaastattelussa ei ole tarkasti määritelty kysymysten muotoa tai esittämisjärjestystä. Ei-strukturoitu eli avoin haastattelu voi olla olemukseltaan lähellä keskustelua. Avoimessa haastattelussa haastattelijä selvittelee haastateltavan ajatuksia, tunteita, mielipiteitä ja käsityksiä sen mukaan kuin ne tulevat aidosti vastaan keskustelun kuluessa. (Hirsjärvi ym. 2013, 208-209; Metsämuuronen 2008, 38, 40-41.)

Hirsjärven ym. (2013, 210) mukaan ryhmähaastattelu on tehokas tiedonkeruumuoto, koska samalla saadaan tietoja usealta henkilöltä yhtä aikaa. Tutkimusaineisto kerättiin kolmen eri osuuskaupan esimiehiltä kuudessa ryhmähaastattelussa. Esimiehet edustivat osuuskauppojen eri toimialoja. Esimiehillä oli erilainen kokemustausta ja he kaikki työskentelivät osuuskaupoissa, joissa työtä tehdään epäsäännöllisenä työaikana. Yhteen ryhmähaastatteluun osallistui 2-6 esimiestä. Haastattelut kestivät 1-1,5 tuntia. Neljässä haastattelussa haastattelijoina oli kaksi Jyväskylän ammattikorkeakoulun opettajaa. Yhdessä haastattelussa haastattelijoina oli yksi Jyväskylän ammattikorkeakoulun opettaja sekä tutkija itse havainnoijan roolissa. Yhdessä haastattelussa haastattelijoina oli yksi; Jyväskylän ammattikorkeakoulun opettaja. Haastattelut äänitettiin. Haastattelut tehtiin kolmella eri paikkakunnalla aikavälillä 18.4.-24.5.2013. Ensimmäinen haastattelu oli 18.4.2013. Haastateltavia oli kolme: N1, N2, N3. Toinen haastattelu oli 23.4.2013. Haastateltavia oli kolme: N4, N5, N6. Kolmas haastattelu oli 2.5.2013. Haastateltavia oli neljä: N7, N8, N9, N10. Neljäs haastattelu oli 2.5.2013. Haastateltavia oli kaksi: N11, N12. Viides haastattelu oli 17.5.2013. Haastateltavia oli kaksi: N13, N14. Kuudes ja viimeinen haastattelu oli 24.5.2013. Haastateltavia oli neljä: N15, N16, N17, N18.

Esimiesten haastattelut olivat teemahaastatteluja, jotka oli jaettu kolmeen eri teemaan. Teemat olivat: 1) Yleiskysymykset esimiestyöstä 24h-taloudessa. 2) Oikeuden-

mukainen johtaminen ja 3) Esimiestyö ja hyvinvointi. Haastattelukysymykset toteutettiin teemojen mukaisessa järjestyksessä. Keskustelut etenivät kuitenkin melko vapaamuotoisesti ja niin, että teemat osittain sekoittuivat toisiinsa vastauksissa. Haastattelijat esittivät lisäksi muutamia tarkentavia lisäkysymyksiä haastateltaville. Hirsjärven ym. (2013, 205) haastattelun etuna on mahdollisuus esittää selventäviä ja tarkentavia kysymyksiä sekä lisäkysymyksiä haastateltaville.

5.3 Tutkimusaineiston litterointi ja analysointi

Hirsjärven ym. (2009, 223) mukaan tutkimusaineisto on useimmiten tarkoituksenmukaista kirjoittaa puhtaaksi sananasaisesti eli litteroida. Haastatteluaineiston on litteroinut kolme Jyväskylän hyvinvointiyksikön ammattikorkeakouluopiskelijaa koko kerätystä aineistosta. Heidät perehdytettiin tehtävään. Litteroinnit toteutettiin toukokuussa 2013.

Sisällönanalyysillä tarkoitetaan kerätyn tutkimusaineiston tiivistämistä niin, että tutkittavia ilmiöitä voidaan lyhyesti ja yleistävästi kuvailla tai että tutkittavien ilmiöiden väliset suhteet saadaan selkeänä esille. Sisällönanalyysi on menetelmä, jolla voidaan analysoida kirjoitettua ja suullista kommunikaatiota. Sen avulla voidaan tarkastella asioiden ja tapahtumien merkityksiä, voidaan tehdä havaintoja tutkimusaineistosta ja analysoida niitä systemaattisesti. Tutkimusaineiston sisältöä kuvataan tai selitetään sellaisenaan. Aineistosta voidaan myös kerätä tietoa ja tehdä päätelmiä muista ilmiöistä. (Janhonen & Nikkonen 2001, 21, 23.)

Metsämuurosen (2008, 48) mukaan tutkimusaineisto järjestetään sisällönanalyysissa sellaiseen muotoon, että sen perusteella tehdyt johtopäätökset voidaan irrottaa yksittäisistä henkilöistä, tapahtumista ja lausumista ja siirtää yleiselle käsitteelliselle ja teoreettiselle tasolle. Ennen kuin varsinaista aineiston analysointia voidaan aloittaa, on aineisto saatettava sellaiseen muotoon, että analysoiminen on mahdollista. Yleensä tutkimusaineisto kirjoitetaan puhtaaksi eli litteroidaan. (Metsämuuronen 2008, 48.)

Tuomi & Sarajärven (2009, 112) mukaan sisällönanalyysi perustuu tulkintaan ja päättelyyn, jossa edetään empiirisestä aineistosta kohti käsitteellisempää näkemystä

tutkittavasta ilmiöstä.

Tutkimusaineiston analyysimuotona käytettiin aineistolähtöistä sisällönanalyysia, jossa pyritään luomaan tutkimusaineistosta teoreettinen kokonaisuus. Tällöin aikaisemmilla havainnoilla, tiedoilla tai teorioilla tutkittavasta ilmiöstä ei pitäisi olla mitään tekemistä analyysin toteuttamisen tai lopputuloksen kanssa. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 95.) Aineistolähtöinen analyysi jaetaan kolmeen vaiheeseen; aineiston redusointi eli pelkistäminen, aineiston klusterointi eli ryhmittely ja abstrahointi eli teoreettisten käsitteiden luominen. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 108).

Haastatteluaineistossa vastattiin kolmeen eri teemaan liittyviin kysymyksiin. Aineiston analyysin ensimmäisessä eli pelkistämisvaiheessa tutkija luki haastatteluaineiston useita kertoja läpi, teki alleviivauksia ja muistiinpanoja, joiden avulla tutkija sai esiin tutkimuskysymyksiin liittyvät vastaukset. Teemat sekoittuvat osittain toisiinsa haastatteluaineistossa, joten aineistoa ei jaettu teemojen mukaan, vaan tutkimuskysymyksiin liittyvät vastaukset luokiteltiin koko haastatteluaineistosta. Tutkimuksen teeman ulkopuolelle jäivät vastaukset jätettiin pois. Tuomi & Sarajärven (2009, 109) mukaan aineistosta karsitaan tutkimukselle epäolennainen pois.

Haastatteluaineiston ryhmittelyvaiheessa vastaukset luokiteltiin tutkimuskysymysten mukaisesti kolmeen eri luokkaan. Yksi haastatteluaineisto luettiin kerrallaan, minkä jälkeen luokiteltiin tietokoneelle, Microsoft Word-tekstinkäsittelyohjelmalla tutkimuksen kannalta olennaiset asiat kolmen tutkimuskysymyksen mukaisesti.

Yläluokkana käytettiin tutkimuskysymyksiä, joiden alle aluksi kaikki vastaukset luokiteltiin. Tämän jälkeen tehtiin alaluokkia ja pienempiä otsikoita samankaltaisten tutkimusvastausten mukaisesti ja vastaukset luokiteltiin alaluokkien mukaan. Tuomi & Sarajärven (2009, 110) mukaan ryhmittelyssä aineistosta etsitään samankaltaisuuksia ja/tai eroavaisuuksia kuvaavia käsitteitä.

Aineiston analyysin kolmannessa eli abstrahointi vaiheessa erotetaan tutkimuksen kannalta olennainen tieto ja valikoidun tiedon perusteella muodostetaan teoreettisia käsitteitä. Käsitteellistämässä edetään alkuperäisinformaation käyttämistä ilmauksista teoreettisiin käsitteisiin ja johtopäätöksiin. Abstrahointia jatketaan yhdistelemällä luokituksia, niin kauan kuin se on mahdollista aineiston sisällön näkökulmasta. Käsitteitä yhdistelemällä saadaan vastaus tutkimustehtävään. Tehdessä

johtopäätöksiä tutkija pyrkii ymmärtämään, mitä asiat tutkittaville merkitsevät. Tutkija pyrkii ymmärtämään tutkittavia heidän omasta näkökulmastaan analyysin kaikissa vaiheissa. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 111-113.)

Abstrahointi vaiheessa tutkija keskittyi yhteen tutkimuskysymykseen kerrallaan. Kaikki tutkijan löytämät vastaukset haastatteluaineistosta kirjoitettiin ensin Microsoft Word-ohjelman avulla yksi tutkimuskysymys kerrallaan. Tämän jälkeen tutkija teki alaotsikoiden mukaisista vastauksista kokonaisuuksia ja lopulta vastaukset kirjoitettiin ymmärrettävään muotoon ja tutkija teki lopulliset otsikot työhön. (ks. taulukko 2). Abstrahointi vaiheessa tutkija palasi vielä useita kertoja lukemaan tutkimusaineistoa uudelleen ja tarkistamaan löytämiensä vastauksia. Tässä vaiheessa aineistosta kerättiin lisää haastatteluotteita selventämään tutkimustulosten esittelyä. Tutkimustulosten esittämisessä tuodaan esille suoria haastatteluotteita, koska Hirsjärven ym. (2009, 232-233) mukaan ne rikastuttavat tutkimuselosteita ja tarkemmalla kuvauksella lisätään tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimustulosten raportoinnissa esitetään lisäksi tutkimustuloksia kuvioilla, koska Hirsjärven ym. (2009, 235) ne tiivistävät ja havainnollistavat tulosten esittelyä.

Taulukko 2. Esimerkki tutkimustulosten luokittelusta

Työvuorojärjestelyillä tuetaan hyvinvointia

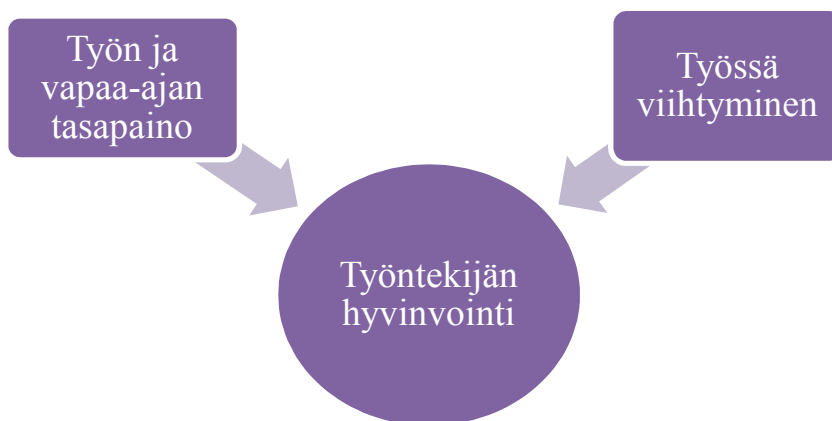
- *"Pyritään siihen, että aamuvuoroista lähettäis vapaille ja iltavuoroon tultais vapaitten jälkeen ja pyritään välttään yhden päivän vapaita"* N13
- *"Täytyy olla se riittävä lepoaika tai muuten sitä ei jaksa"* N5
- *"Kukaan ei toivu kolmesta yövuorosta yhtenä päivänä"* N8
- *"Jos sä lähet iltavuorosta ja tuut aamuvuoroon ni se on aika tuhoon tuomittu homma"* N5
- *"Koen et ois miellyttävämpää työntekijälle et se ois esimerkiks aina semmosessa niinku säännöllisessä rytmissä, jos vaikka kaks iltavuoroo, kaks päivävuoroo, kaks aamuvuoroo, vapaat."* N14

6. TUTKIMUSTULOKSET

Tutkimustulokset on jaettu kolmen tutkimuskysymyksen mukaisesti. Ensimmäisenä selvitetään esimiesten näkökulmia työntekijän hyvinvoinnille. Toisena tutkimuskysymyksen mukaisesti tutkimustuloksissa esitellään esimiesten kokemusten mukaiset haasteet hyvinvoinnille epäsäännöllisessä työajassa. Kolmantena tuodaan esille esimiesten näkemyksiä ja keinoja kuinka työntekijöiden hyvinvointia voidaan edistää epäsäännöllisessä työajassa.

6.1 Miten esimiehet kuvaavat työntekijän hyvinvointia?

Haastateltavilta kysyttiin mitä työntekijän hyvinvointi heidän mielestään tarkoittaa. Esimiesten vastaukset olivat hyvin monipuolisia ja he määrittelevät hyvinvointia laajasti. Osa esimiehistä yhdistää työntekijän hyvinvoinnin käsitteeseen työn lisäksi myös vapaa-ajan ja sosiaalisen elämän. (ks. kuvio 5). Hyvinvointi nähdään tällöin kokonaisvaltaisena hyvinvointina. Työntekijän hyvinvointia määritellään myös pelkästään työelämään liittyvillä asioilla. Osa esimiehistä liittyy työntekijän hyvinvointiin sekä asioita työelämästä että työelämän ulkopuolelta.



Kuvio 5. Työntekijän hyvinvointi

6.1.1 Työntekijän hyvinvointi muodostuu työn ja vapaa-ajan tasapainosta

Esimiehet yhdistävät työntekijän hyvinvoinnin vapaa-aikaan, sosiaaliseen ja henkilökohtaiseen elämään sekä terveyteen ja ylipäätään onnellisuuteen. Työntekijän hyvinvointi muodostuu työn ohella terveydestä, onnellisuudesta, urheilusta, liikunnasta sekä hyvinvoinnista perheessä sekä muussa henkilökohtaisessa elämässä. Työntekijän hyvinvoinnin mainitaan myös muodostuvan tasapainon säilyttämisestä työn ja vapaa-ajan välillä.

”...tulee ainaki heti ensimmäisenä terveys ja onnellisuus tästä hyvinvoinnista mieleen...ja se et on kaikki perheen asiat kunnossa ja henkilökohtaisessa elämässä kaikki hyvin.” (N4)

”...pystyvät säilyttämään tasapainon työn ja vapaa-ajan välillä.” (N14)

6.1.2 Työntekijän hyvinvointi muodostuu työssä viihtymisestä

Osa esimiehistä määrittelee työntekijän hyvinvointia työhön liittyvillä asioilla. Työntekijän hyvinvointi muodostuu työssä viihtymisestä sekä mielekkäästä ja tarkoituksenmukaisesta työstä. Osa esimiehistä kokee tärkeäksi, että työntekijä tulee töihin mielellään. Työn kuormituksen tulisi pysyä siedettävissä rajoissa ja siitä tulisi saada muutakin kuin palkka. Työtä tulisi jaksaa tehdä hyvin, sitä ei saisi kokea liian raskaaksi ja vaativaksi. Työn tulisi olla pääsääntöisesti kivaa ja helppoa tehdä. Työntekijällä tulisi olla riittävästi osaamista työssä.

”Että se työ olisi pääsääntöisesti kuitenkin kivaa ja semmosta niin kun helppoo tehdä.” (N?)

”...et ne niinku viihtyy työssä ja tykkää tulla sinne, heiän työ on mielekästä ja tarkoituksenmukasta ja ne saa siitä jotain muutakin kun sen palkan.” (N13)

6.2 Mitä haasteita epäsäännöllinen työaika asettaa työntekijän hyvinvoinnille?

Esimiehiltä kysyttiin useita kysymyksiä liittyen hyvinvointiin sekä haasteisiin, mitä epäsäännöllinen työaika asettaa hyvinvoinnille. Kysymykset oli jaettu kolmeen teemaan ja jokaisesta teemasta löytyi vastauksia tähän tutkimuskysymykseen. Esimiesten mukaan epäsäännöllinen työaika asettaa paljon haasteita ja ongelmia työntekijän hyvinvoinnille. Esimiehet kuvaavat haasteita hyvin monipuolisesti. Vastaukset jakautuvat fyysisen, henkisen sekä sosiaalisen elämän hyvinvoinnin haasteisiin ja ongelmiin.

6.2.1 Epäsäännöllinen työaika tuo haasteita fyysiselle hyvinvoinnille

Epäsäännöllisessä työrytmissä työaikojen jatkuva vaihtelu, yövuoroista toipuminen sekä elimistön rytmien kääntäminen koetaan hankalimmaksi kuormittavaksi tekijäksi hyvinvoinnille. Useat esimiehet toteavat, että yötyö on haasteellista jaksamiselle, yövuoroista toipuminen on rankkaa sekä toipuminen ennen seuraavaa työvuoroa jopa mahdotonta. Eräässä haastateltavan toimipaikassa yövuorot loppuivat ja esimiehet toteavat yksimielisesti, että työntekijöiden hyvinvointi parani selkeästi.

”...ja kaikillehan tää 24/7 – työskentely niin kun ei vaan yksinkertaisesti sovi, että se ei jonkun fysiikalle sovi että illalla ja yöllä tehdään töitä...”
N13

”Työ on epäsäännöllistä, fyysisesti raskasta, sijoittuu kaikkiin niihin aikoihin, kun ihmiset viettää vapaa-aikoja, lomina.” N14

Työaikalaki, työehtosopimus sekä työpaikkojen sisäiset sopimukset eivät esimiesten mukaan tue työntekijöiden jaksamista. Työehtosopimuksen mukaiset lepoajat eivät ole riittäviä työntekijöille toipumisen kannalta. Työehtosopimuksen mukaiset kahdeksan tunnin lepoaika työvuoron jälkeen sekä seitsemän peräkkäisen työpäivän jälkeinen yksi vapaapäivä eivät riitä työntekijän toipumiselle. Työaikalain sallima kymmenen peräkkäisen työpäivän tekeminen todetaan kuormittavaksi. Epäsäännöllisessä työajassa työaikojen vaihtelusta johtuva elimistön rytmien kääntäminen koetaan

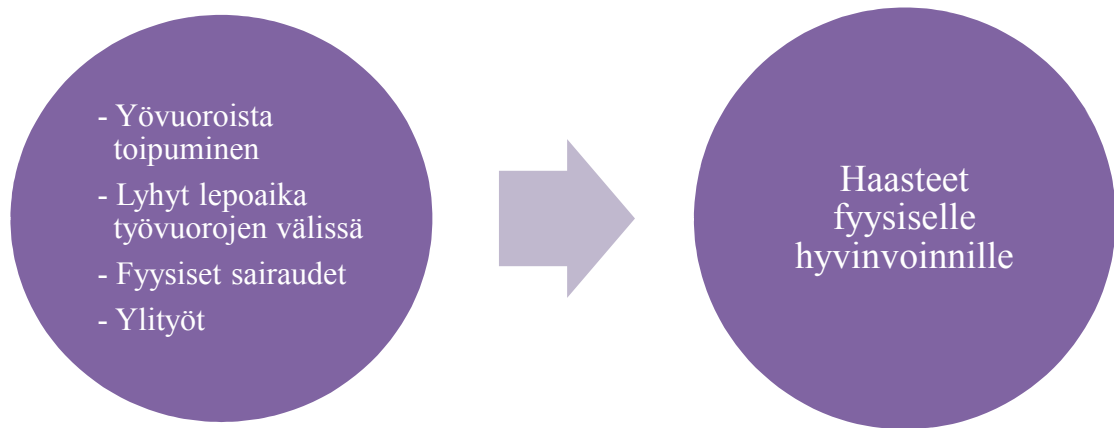
hankalaksi. Usean iltavuoron jälkeen aamuvuoroon siirtyminen koetaan hankalaksi ja toipumisaika lyhyeksi. Eräässä haastateltavan työpaikassa esimies saa antaa vain yhden vapaapäivän yövuorojen jälkeen. Tästä toipuminen ennen seuraavaa työvuoroa koetaan mahdottomaksi.

”Kukaan ei toivu kolmesta yövuorosta yhtenä päivänä.” N8

Fyysisten sairauksien koetaan myös tuovan lisähaastetta työntekijöiden hyvinvoinnille epäsäännöllisessä työajassa. Joidenkin sairauksien vuoksi epäsäännöllistä työaikaa ja tiettyjä vuoroja on haasteellista tai jopa mahdotonta tehdä. Sairaudet rajoittavat tiettyjen työvuorojen tekemistä. Jos sairauden takia tarvitsee tehdä päivävuoroa tai säännöllisiä työvuoroja, se on erityisen hankalaa esimerkiksi ravintola-alalla, jossa työaika alkaa usein vasta iltapäivällä.

”Mä oon viiskymppinen, mulla on selkä pahana... sydän hakkaa liikaa kello kahentoista jälkeen ja mulla on sokeritauti, mun pitää piikittää joka kolmas tunti.” N1

Epäsäännöllisessä työajassa tarvitaan työntekijältä joustavuutta. Työaika ei ole pelkästään klo 8-16, vaan kiiretilanteessa työntekijä voi joutua jatkamaan työpäiväänsä sekä heitä saatetaan soittaa vapaapäivältä töihin. Esimiehet kokevat ylitöiden tekemisen sekä jatkuvan työntekijöiden joustamisen työntekijälle kuormittavaksi. On rasittavaa jäädä töihin vielä oman työvuoron päätteeksi. Sairaslomien todetaan lisääntyvän, jos työntekijä joutuu jatkuvasti tekemään ylitöitä. Sairaslomat kuormittavat lisäksi muuta henkilökuntaa. Muutama esimies toteaa, että jotkut työntekijät haluavat tehdä ylitöitä ja he saattavat kuormittua tällöin liikaa. Kuormittumiseen voi liittyä tällöin pidempiaikaisen toipumisen tarve. Palvelualalla on myös paljon opiskelijoita töissä ja esimiesten mukaan voi olla rankkaa tehdä töitä opiskelun ohella. (ks. kuvio 6).



Kuvio 6. Haasteet fyysiselle hyvinvoinnille esimiesten näkökulmasta

6.2.2 Epäsäännöllinen työaika tuo haasteita henkiselle hyvinvoinnille

Esimiehet yhdistävät unettomuuden epäsäännölliseen työaikaan. Esimiehet toteavat, että jotkut eivät kestä vuorotyötä ja työn rytmitystä, että nukkumisrytmi voi mennä sekaisin epäsäännöllisessä työajassa. Nukkumisen ja valvomisen muutokset voivat tuoda stressiä työntekijälle.

”...olisin vielä halunnut nostaa ton unen tähän 24/7 – työskentelyyn, että sehän on tietysti niin kun tärkeätä että nukkuu tarpeeks...” N13

Epäsäännöllinen työaika koetaan usein henkisesti rankaksi. Yökerhotyössä, ravintola-alalla sekä viikonlopputyössä työntekijä kohtaa paljon alkoholin vaikutuksen alaisena olevia asiakkaita, jonka esimiehet kokevat joskus olevan henkisesti rankkaa.

Alkoholin vaikutuksen alaisena olevien ns. *”häiriökäyttäytyjäasiakkaiden”* kanssa on henkisesti rankkaa työskennellä. Esimiehet kertovat, että työntekijät joutuvat kuuntelemaan työssään mm. henkilökohtaisuuksia, haukkuja, pelottelua ja uhkailua.

”Viikonloppuisin käy enempi näitä justiin vähän maistissa oleviakin.. häiriökäyttäytyjiä. Ne on aivan seilingissä, tulevat ja haukkuvat.” N3

”Vähemmän juoneita, enemmän juoneita niin sitä niinkö kuulee kaikenlaista, täytyy kestää kaikenlaista.” N2

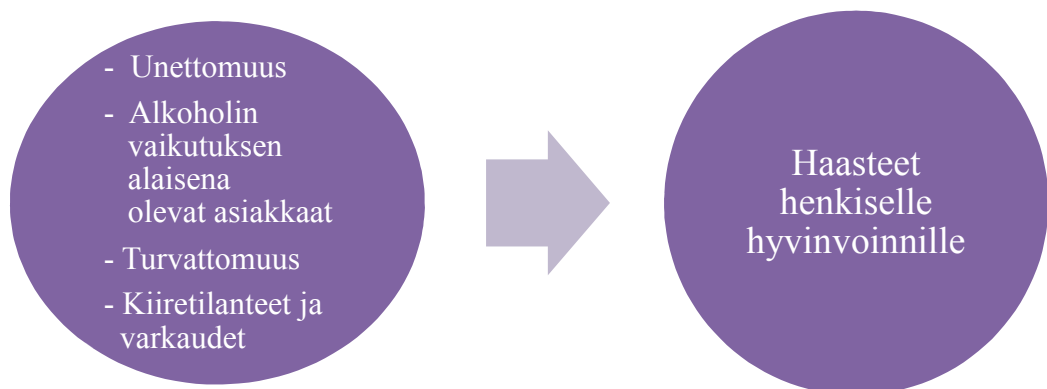
Esimiehet kokevat turvattomuuden ja väkivallan pelon henkisesti rankaksi työntekijöille. Turvattomuus yhdistetään yksimielisesti ilta- ja yöaikaan, jolloin työajalla koetaan olevan eniten varkauksia. Yöelämää kuvataan rauhattomaksi ja ajaksi, jolloin huumeiden käyttäjät ovat liikkeellä. Myymälöissä työskennellään iltaisin yksin, sekä ravintolassakin saattaa olla vain kaksi työntekijää viikonloppuna. Turvattomuuden tunne lisää esimiesten mukaan stressiä ja pelkoa.

”Tässä oli viikonloppuna justiin tota yhet narkkarit sieltä kävi viinapulloja varastamassa ja tota, et kyl se on selkeesti lisääntyny tommonen rauhattomuus.” N?

”ku siellä on näitä juoksukaljan hakijoita ja iltasinhan se on ja jos on yksin töissä...” N3

Myös epäsäännöllisen työajan tuoma kiire koetaan henkisesti rankaksi. Esimiehet kertovat esimerkkeinä koulun vieressä sijaitsevan myymälän, joka täyttyy koulun asiakkaista välitunneilla ja koulun jälkeen. Joihinkin myymälöihin saattaa tulla bussillinen asiakkaita kerralla. Kiiretilanteet ja mahdolliset varkaudet koetaan henkisesti rankaksi. Ilta ja yöaikaan työvuorossa saattaa olla yksi työntekijä. Kun henkilöstöä on vähän, isot asiakasmäärät koetaan tällöin henkisesti kuormittavaksi.

Yksi esimies tuo vielä esille työmotivaation laskun yhtenä yötyön tuomista ongelmista. Yövuoroissa tehdään usein enemmän huoltotöitä, siivoustyötä, tiskaustyötä, ns. vähemmän mielekästä työtä, minkä koetaan laskevan työmotivaatiota. Kovan metelin yökerhotyössä mainitaan myös olevan rankkaa. (ks. kuvio 7).



Kuvio 7. Haasteet henkiselle hyvinvoinnille esimiesten näkökulmasta

6.2.3 Epäsäännöllinen työaika tuo haasteita sosiaaliselle hyvinvoinnille

Epäsäännöllinen työaika ja perheen yhteensovittaminen koetaan erittäin haasteelliseksi. Epäsäännöllistä työaikaa tekevä elää eri rytmissä kuin muu perhe. Palvelualalla ollaan usein töissä iltaisin, viikonloppuisin sekä juhlapyhinä, silloin kun muu perhe on kotona ja ystävät vapaalla. Ravintolan, baarin sekä pubin työntekijät ovat vapaalla silloin kuin muu yhteiskunta on töissä. Myös loma-ajat ovat epäsäännölliseen aikaan ja usein eri aikaan kuin muulla perheellä.

Palvelualalla viikonlopputöitä on runsaasti, vain joka viides viikonloppu on vapaa. Juhlapyhät ovat usein kiireisintä aikaa. Esimiesten mukaan tämä on ongelma työn ja sosiaalisen elämän yhteensovittamiselle. Työntekijät toivovat usein enemmän viikonloppuvapaita, kuin tällä alalla on mahdollista saada. Esimiesten mukaan tämä hankaloittaa työntekijöiden osallistumista sosiaaliseen elämään sekä tärkeisiin tapahtumiin ja juhliin. Työntekijöiden on myös hankala sovittaa loma-aikoja yhteen muun perheen kanssa. Esimiehet toteavat, että muu perhe on lomalla heinäkuussa ja epäsäännöllisessä työajassa on usein mahdollista saada vain yksi viikko heinäkuussa lomaa. Myös kesät todetaan olevan palvelualalla kiireisintä aikaa.

”Silloin kun tää ihminen on vapaalla, niin koko muu yhteiskunta on käytännössä töissä.” N14

”kaikki haluaa joulut ja juhannukset vapaaks ja uuetvuojet ja juhlapyhät, varmaan on semmonen haaste, ku ollaan aina auki.” N9

”Kun tälle alalle tuut ja haet, niin me ollaan juhlapyhinä töissä. Et sillon kun muu Suomi juhlii vappuna, niin me ollaan töissä.” N12

Esimiehet kokevat haasteeksi epäsäännöllistä työaikaa tekevien työntekijöiden vaikeudet suunnitella omaa elämäänsä. Epäsäännöllinen työ ja suunnittelemattomuus koetaan rankaksi erityisesti perheelliselle. Myös lomamatkojen suunnittelu ja varaaminen etukäteen, ilman esimiehen lupaa on hankalaa. Esimiesten mukaan sosiaalista elämää ja sen suunnittelua hankaloittaa myös se, ettei työntekijöiden työvuoroittoa pystytä aina toteuttamaan. Epäsäännöllisessä työajassa työvuorot ovat hyvin epäsäännöllisesti ja työvuorolistat tehdään palvelualalla vain kolmeksi

viikoksi kerrallaan. Tämän vuoksi työntekijällä saattaa olla tiedossa vain yhden viikon työvuorot.

”Se on aika lyhyt aika esimerkiksi semmosen säännöllisen kuukausipalkkalaisen työntekijän suunnitella elämänsä.” N14

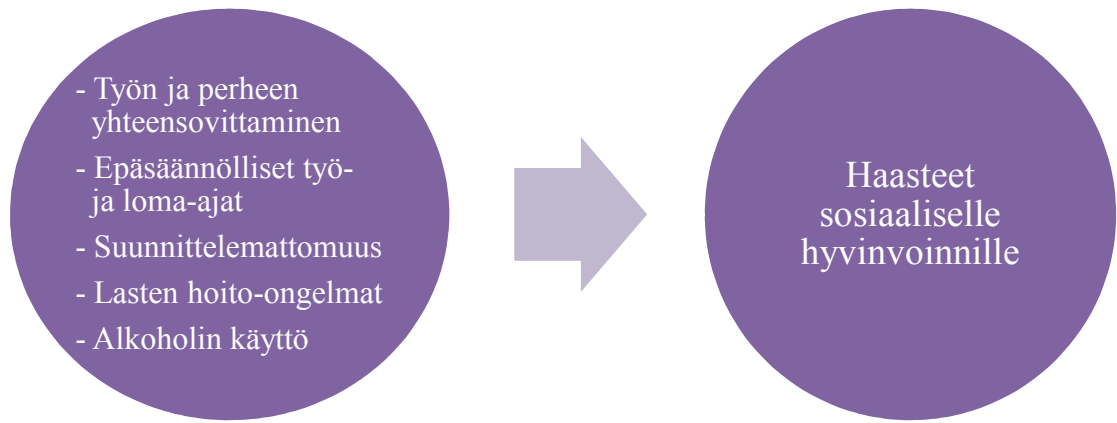
Useat esimiehet nostavat esille myös lasten hoitamiseen liittyvät ongelmat. Lasten hoito on usein hankala järjestää epäsäännöllisessä työssä sekä töistä on usein päästävä lähtemään täsmälliseen aikaan, jotta ehtii hakea lapset hoitopaikasta. Erityisen hankalaksi esimiehet kokevat yksinhuoltajien lasten hoitojärjestelyt. Yksinhuoltajat toivovat usein saavansa tehdä päivävuoroa, mikä luonnollisesti on hankalaa epäsäännöllisessä työajassa. Epäsäännölliset nukkumisajat koetaan myös hankalaksi perheellisellä työntekijällä. Eri elämäntilanteet tuovat omat haasteensa epäsäännöllisen työajan tekijöille. Esimiehet toteavat, että pienten lasten vanhemmat eivät halua tehdä yövuoroa ja esimerkiksi opiskelijat pystyvät tekemään vain iltavuoroja ja viikonloppuvuoroja.

Sosiaalista elämää hankaloittaa myös epäsäännöllisessä työajassa tarvittava joustavuus. Kun töissä on kiire, työntekijöitä soitetaan vapaapäivältä töihin sekä heitä pyydetään tarvittaessa jatkamaan työpäiväänsä.

”Hei nyt tuli bussi, voitko jäädä? Mutta kun ihmisillä on omaakin elämää, että kun helle päivä ja on luvattu lapsille, että lähetään uimaan heti kun mä tuun töistä.” N11

Alkoholin käyttö koetaan ongelmaksi epäsäännöllistä työaikaa tekevillä ravintola-alalla. Ravintola-alan todetaan olevan erittäin alkoholimyönteinen ja alkoholin käytön riskirajat saattavat tällöin hämärtyä. Yökerhotyössä alkoholista tulee työntekijöille arkipäivää ja he näkevät sitä jokaisessa työvuorossa. Alkoholin käyttö ja juhliminen yöllä työpäivän päätyttyä mainitaan muodostuneen kulttuuriksi ja esimiehet kokevat tämän ongelmallisena. (ks. kuvio 8).

”...alkoholi on usein semmoinen ongelma, koska ravintola-alahan on hirveen alkoholimyönteinen jo periaatteessa siltä kulttuuriltaan...” N14



Kuvio 8. Haasteet sosiaaliselle hyvinvoinnille esimiesten näkökulmasta

6.3 Mitä keinoja esimiehillä on edistää epäsäännöllistä työaikaa tekevien työntekijöiden hyvinvointia?

Esimiesten haastatteluissa nousee esille monipuolisesti keinoja, joilla työntekijän hyvinvointia voidaan edistää epäsäännöllisessä työajassa. Tärkeimpänä hyvinvoinnin edistämisen keinona epäsäännöllisessä työajassa nousee selkeästi esille työvuorojärjestelyt. Muita haastatteluissa esiinnousseita tärkeitä hyvinvoinnin edistämisen keinoja voidaan käyttää myös säännöllistä työaikaa tekevillä työntekijöillä. Osa esimiehistä näkee epäsäännöllisen työajan tekemisen rikkautena ja voimavarana sekä tuovat esille ihmisten yksilöllisyyden ja hyvän sopeutumiskyvyn erilaisiin työaikoihin. (ks. kuvio 9).

6.3.1 Työvuorojärjestelyillä tuetaan hyvinvointia

Työvuorojen rytmitys, työvuorojen väliin jäävä riittävä lepoaika sekä työvuorojen säännönmukaisuus koetaan yhtenä tärkeimmistä hyvinvoinnin tekijöistä epäsäännöllisessä työajassa. Esimiesten mukaan mielekäs työvuorojen rytmittäminen on tärkeää jaksamisen kannalta. Esimiehet kokevat myös tärkeäksi, että työvuorot vaihtelevat säännönmukaisesti. Riittävä lepoaika yövuorojen jälkeen koetaan myös ehdottoman tärkeäksi. Työvuorojen välissä pitäisi olla mahdollisimman pitkä

lepoaika. Vapaapäivien sijoittuminen peräkkäin nähdään hyvinvointia edistävänä tekijänä. Yksittäisiä vapaapäiviä työvuorojaksojen välissä ei suositella.

”varsinkin niillä, jotka tekee yötä niin se rytmittäminen on vielä tärkeämpää että...täytyy olla se riittävä lepoaika tai muuten sitä ei jaksa.” N5

Jotkut esimiehet nostavat esille ergonomisten työvuorojen auttavan työntekijöiden jaksamista. Iltavuorosta aamuvuoroon tuleminen koetaan työntekijälle rankaksi.

”jossä lähet iltavuorosta ja tuut aamuvuoroon ni se on aika tuhoon tuomittu homma.” N5

Esimiehet tuovat esille myös taaksepäin kiertävän työvuorojärjestelmän, jossa työvuorot ja vapaapäivät myös vaihtelevat säännöllisesti. Taaksepäin kiertävässä työvuorojärjestelmässä jäädään aamuvuoron jälkeen vapaapäiville ja palataan iltavuoroon. Tällöin vapaajakso on työvuorojen välissä mahdollisimman pitkä. Työvuorojen säännöllisyyden koetaan helpottavan oman elämän ja vapaa-ajan suunnittelua.

”koen et ois miellyttävämpää työntekijälle et se ois esimerkiksi aina semmosessa niinku säännöllisessä rytmissä, jos vaikka kaks iltavuoroo, kaks päivävuoroo, kaks aamuvuoroo, vapaat.” N14

”Pyritään siten, että aamuvuorosta lähettäis vapaille ja iltavuoroon tultais vapaitten jälkeen ja pyritään välttään yhden päivän vapaita.” N13

Esimiesten mukaan jotkut työntekijät haluavat tehdä pelkkää yövuoroa ja tällöin yövuorojen ja vapaapäivien säännönmukainen vaihtelu koetaan hyvinvointia tukevaksi tekijäksi. Säännönmukaisuus auttaa myös pelkkää yövuoroa tekeviä työntekijöitä suunnittelemaan muuta elämäänsä.

”Toiset tekee neljä yötä, neljä vapaata, toiset viis ja viis. Riippuu vähän mitenkä on sovittu ja näin, et siinä on se semmonen järjestelmällisyys sit sille työntekijälle, et sehän tietää sit aina koska hänen vapaansa on, vaikka vuoden eteenpäin.” N13

Haastatteluissa olleiden esimiesten työntekijöillä on joka viides viikonloppu vapaa. Esimiesten mukaan myös tämä tuo säännönmukaisuutta elämään, kun vapaat viikonloput tiedetään etukäteen.

Yksilölliset työvuoro- ja vapaapäivätoivomukset koetaan myös yhtenä tärkeimmistä hyvinvoinnin tekijöistä epäsäännöllistä työaikaa tekevillä työntekijöillä. Neljätoista esimiestä mainitsee hyvinvointia tukevana tekijänä työntekijöiden työvuorotoiveet ja niiden huomioimisen. Esimiesten mukaan hyvinvointia tukee, kun työvuorosuunnittelussa huomioidaan yksilölliset toiveet sekä toimitaan oikeudenmukaisesti. Työntekijöiden työn ulkopuolisen elämän suunnittelu helpottuu, kun työvuoroihin voi itse vaikuttaa.

”on asioita, jotka ilman muuta täytyy saada vapaaksi ja sitten...kaikilla pitää olla yhtäläinen mahdollisuus saada niitä vapaita” N6

”Vapaa-aikaa voidaan räätälöidä todella paljon sen mukaan mitä itse haluaa...” N7

Tasapuolisuus työvuorolistan tekemisessä katsotaan myös erittäin tärkeäksi. Vapaapäivät, viikonloput, sunnuntaitunnit sekä loma-ajat tulisi jakaa kaikille tasapuolisesti huomioiden työntekijöiden yksilölliset toiveet. Esimiehet mainitsevat, että kaikkia tulisi kohdella tasapuolisesti, niin perheellisiä kuin opiskelijoitakin. Esimiehet kuitenkin korostavat yksilöllisten toiveiden huomiointia ja esimerkiksi juhlapyhinä annetaan vapaaehtoisille mahdollisuus tehdä töitä, jolloin vapaapäivää toivovat työntekijät saavat mahdollisuuksien mukaan vapaata ja halukkaat olla töissä.

Hyvinvointia tuetaan myös työaikojen joustavuudella. Työntekijä voidaan päästää hiljaisena päivänä lähtemään kotiin aikaisemmin kuin suunnitellusti. Lisätyöntekijöiden tarpeessa kiiretilanteessa tai äkillisten sairauspoissaolojen ilmaantuessa esimiehet kokevat tärkeäksi rauhoittaa työntekijän vapaapäivän ja mieluummin pyritään soittamaan seuraavan vuoron työntekijää aikaisemmin töihin. Mahdollisten ylitöiden tilalle pyritään antamaan vapaapäiviä työntekijän niin halutessa.

6.3.2 Hyvinvointia tuetaan kannustamalla työntekijöitä terveellisiin elämäntapoihin

Esimiehet tukevat työntekijöidensä hyvinvointia kannustamalla heitä harrastamaan liikuntaa ja järjestämällä yhteisiä tapahtumia. Työntekijöiden hyvinvointia tuetaan järjestämällä yhteistä toimintaa, kuten liikuntapäiviä, teatterimatkoja, saunailtoja ja virkistyspäiviä. TYKY-päivät ovat myös esimiesten mukaan tärkeitä yhteisiä tapahtumia. Esimiehet kuitenkin mainitsevat, että joskus työntekijöitä on hankala saada osallistumaan yhteisiin tapahtumiin. Työntekijöiden omia liikuntaharrastuksia voidaan tukea tarvittavilla työvuorojärjestelyillä.

Työntekijöiden hyvinvointia tuetaan myös rahallisella tuella useisiin liikunta-harrastuksiin. Työpaikat tukevat työntekijöitään mm. jakamalla alennusseteleitä, joilla saa alennusta liikuntaharrastuksista ja esimerkiksi kulttuuritapahtumista. Näiden avulla esimiehet voivat kannustaa työntekijöitään liikkumaan ja harrastamaan.

Esimiehet kannustavat työntekijöitään huolehtimaan omasta hyvinvoinnistaan ja terveydestään sekä kannustavat heitä terveellisempiin elämäntapoihin. Työntekijöille järjestetään koulutusta ergonomisista työmenetelmistä ja – tavoista. Jos esimiehet havaitsevat kuormittuneisuutta työntekijöissä, he voivat kehottaa työntekijää ottamaan yhteyttä työterveyshuoltoon. Työterveyshuollosta saa apua niin unettomuuteen kuin fyysiseen ja henkiseen kuormittuneisuuteenkin. Työterveys järjestää myös erilaisia kuntoutuksia työntekijöille. Jotkut työpaikat tukevat työntekijöitä savuttomuuteen antamalla rahallista avustusta mm. nikotiinipurkkaan ja – laastareihin.

”Työterveys tässä nousee aika isoon rooliin kanssa sitte, et sit meillä on näitä Aslak-kuntoutuksia, mihin pystyy hakeutumaan ja me voidaan myös ehdottaa työntekijälle, että lähtisitkö tällaiseen. Meillä on lisäksi niinkun päihdehuolto-ohjelma työtervehdessä, mihin pystytään ohjaamaan.” N14

6.3.3 Hyvinvointia tuetaan puuttumalla työntekijän ongelmiin

Esimiehet kokevat työntekijöiden ongelmiin puuttumisen tärkeäksi. Heidän mukaan ongelmiin olisi puututtava ja reagoitava sekä keskusteltava työntekijän kanssa.

Esimiehen tulisi seurata työntekijöidensä hyvinvointia ja puuttua asiaan, jos ongelmia ilmenee.

Esimiehet kertovat, että heidän tulisi seurata työntekijän jaksamista ja seurata etteivät he tee liikaa töitä. Esimiesten mukaan on heidän vastuulla seurata, ettei työntekijä pala loppuun. Esimiehen tulisi seurata ennen kaikkea ylitöitä tekevien hyvinvointia ja jaksamista. Työntekijän uupumukseen ja väsymykseen tulisi puuttua välittömästi.

Kehityskeskustelut työntekijöiden kanssa koetaan tärkeäksi, jolloin mahdollisia huolia ja ongelmia voidaan käsitellä ja miettiä yhdessä ratkaisukeinoja. Joissain työpaikoissa on käytössä ns. ”*varhaisen tuen malli*”, jossa seurataan työntekijän poissaolomääriä. Jos poissaolomäärät ylittävät tietyn rajan, niistä keskustellaan esimiehen kanssa ja mietitään yhdessä ratkaisua poissaolojen vähentämiseksi. Yksi esimies tuo esille ”*Puhumalla paras*” – käytäntömallin, jossa työntekijän kanssa keskustellaan läpi kaavakkeella olevat asiat. Tämän kautta voi esimiehen mukaan selvittää paljon työntekijän ongelmia.

”Et sit kun tulee tietty määrä poissaoloja täyteen jollain tietyllä aikajaksolla, niin sitte niinku pistetään miittinki pystyyn ja käydään sitten keskustelut.” N17

”Siin on semmonen tietty lomake missä käydään, missä on ne kysymykset mitkä sä voit esittää tai käydä niin niinku läpi sen työntekijän kanssa. Sitten kun ne kysymykset on siinä lomakkeella niin sun on helppo sitten nostaa esimerkiks vaikka tää alkoholinkäyttö siinä esille.” N?

6.3.4 Työnkuvaa muuttamalla tuetaan työntekijän hyvinvointia

Esimiehet tukevat työntekijöiden hyvinvointia muuttamalla tarvittaessa työn kuvaa. Jos työntekijä on fyysisesti kuormittunut tai on esimerkiksi raskaana, hänelle pyritään tarjoamaan fyysisesti kevyempää työtä. Työpäivän pituutta voidaan myös lyhentää tarvittaessa.

”Ja toki että tähän vielä työvuorosuunnitteluun semmonen, et jos vaikka henkilö on raskaana viimistään, viimistä kuukautta töissä, niin eihän sitä laiteta niihin kaikista raskaimpiin vuoroihin silloin, et kyllähän sitä koitetaan ihan mieltä et se pääsis, jaksais olla töissä loppuun asti ja olis jollain vähän kevyemmässä vuorossa sitten.” N?

Esimiesten mukaan työn kuvan muuttaminen ja vaihtelu voi myös parantaa työhyvinvointia sekä työmotivaatiota. Epäsäännöllisessä työajassa työtehtävät vaihtuvat usein vuoron mukaan. Jos työntekijä on henkisesti kuormittunut työskennellessään jatkuvasti mm. alkoholinvaikutuksen alaisena olevien asiakkaiden kanssa ilta- tai yövuorossa, voidaan hänen hyvinvointiaan parantaa muuttamalla työaikaa ja työn kuvaa.

6.3.5 Turvallisuuskoulutus ja vartijat työpaikalla tuovat turvallisuuden tunnetta työntekijöille

Esimiehet ovat löytäneet työntekijöiden usein ilta- ja yötyöhön liittyvään turvattomuuden tunteeseen ratkaisukeinon. Työntekijöille järjestetään turvallisuuskoulutusta, jossa käydään läpi toimintamalleja ja ohjeistuksia kuinka uhkaavissa ja vaikeissa tilanteissa tulisi toimia.

Joillain työpaikoilla on myös vartija jatkuvasti paikalla ja joihinkin työpaikkoihin on mahdollista saada hälytettyä vartija tarvittaessa. Esimiesten mukaan vartijat lisäävät työntekijöiden turvallisuuden tunnetta. Vartijat ovat suurena apuna sekä päivällä ruuhkatilanteissa, että ilta- ja yötyössä alkoholin vaikutuksen alaisena olevien asiakkaiden kanssa työskennellessä.

”Kyllä se heti rauhoittaa, kun vartija on paikalla.” N3

6.3.6 Epäsäännöllinen työaika on rikkaus

Osa esimiehistä näkee vuorotyön tekemisen rikkautena. Yksilölliset vaihtelut ovat suuria ja joillekin epäsäännöllinen työaika soveltuu hyvin ja jopa paremmin kuin säännöllinen päivätyö. Epäsäännöllisen työajan monipuolisuus koetaan positiivisena tekijänä. Epäsäännöllisen työajan tuoma työkavereiden vaihtuvuus eri vuoroissa sekä työnkuvan muutokset tuovat voimavaroja työntekijälle. Positiivisena puolena nähdään myös mahdollisuus vapaa-ajan harrastuksiin aamuisin.

”Se on tosi suuri rikkaus et on paljon populaa, et jos se ois auki vaan kaheksan tuntia ni meitähän ois paljon vähemmän.. ja se että on erilaisia työvuoroja ja on vähä erilaisia töitäki.” N6

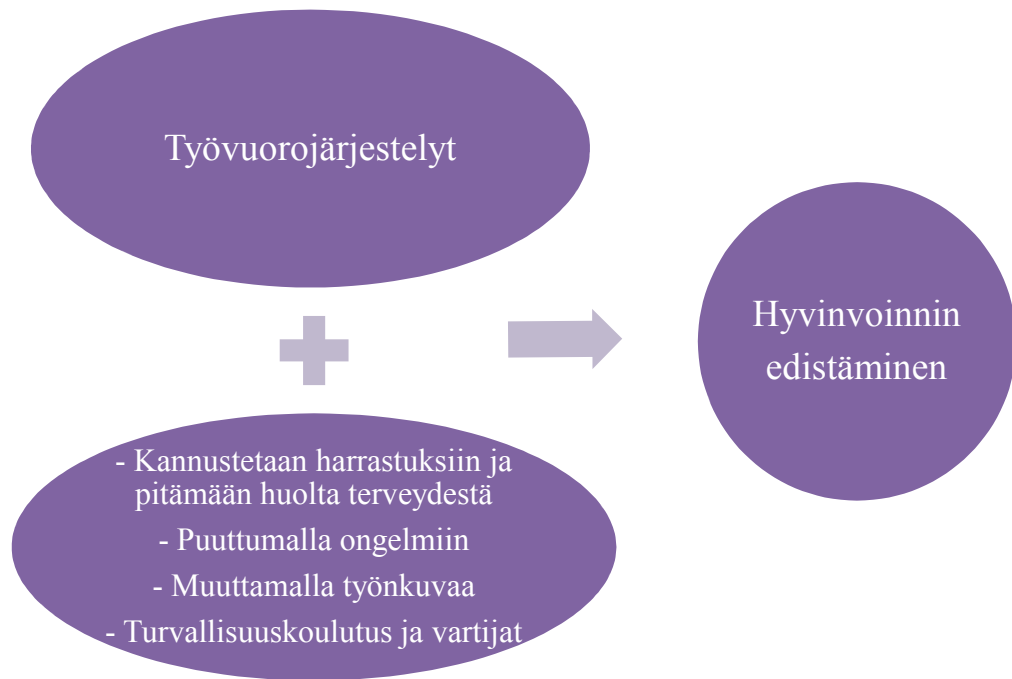
”Enemmän täs mun mielestä on plussia kun niitä miinuksia täs tämmösessä ympärivuorokautisessa työyksikössä. Se antaa mahollisuuksia tosi paljon.” N7

”..hän ei tykkää sellasesta työstä, että olis kahdeksasta kuuteentoista. Että hän haluaa just, että välillä nukutaan ja välillä on aikaista ja sitten on taas monta vapaata ja tämmöstä vaihtelevaa.” N11

Esimiehet kokevat yksilöllisten eroavaisuuksien huomioimisen tärkeänä asiana epäsäännöllisessä työajassa. Osa epäsäännöllistä työaika tekevistä haluaa tehdä iltavuoron jälkeen aamuvuoron ja kokee ehtivänsä palautua. Osa työntekijöistä ei halua tehdä ollenkaan aamuvuoroja vaan ainoastaan esimerkiksi yövuoroja.

”Joku ei halua edes koskaan tehdä arki-aamua vaan haluaa aina olla viikonloppuyöt.” N18

”On ihmisii, jotka jopa tykkää tehdä yövuoroja..ettota on ihmisii, jotka on parempia aamussa, parempia illassa tai joku on tosi hyvä yössä.” N7



Kuvio 9. Hyvinvoinnin edistämisen keinoja esimiesten näkökulmasta

7. POHDINTA

7.1 Tutkimuksen luotettavuus

Tuomi & Sarajärven (2009, 140-141) mukaan laadullisessa tutkimuksessa tulisi lukijoille antaa yksityiskohtainen kuvaus, kuinka tutkimus on vaihe vaiheelta tehty, jotta tutkimuksen tuloksia voidaan arvioida. Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointiin vaikuttaa, kuinka tarkasti vaiheista kerrotaan.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta kohentaa tutkijan tarkka kuvaus tutkimuksen toteuttamisesta sen jokaisessa vaiheessa. Tutkimusaineiston tuottamisen olosuhteet olisi kerrottava selvästi ja totuudenmukaisesti. Esimerkiksi haastattelututkimuksessa kerrotaan olosuhteista ja paikoista, joissa aineistot kerättiin. Lisäksi kerrotaan haastatteluihin käytetty aika, mahdolliset häiriötekijät, virhetulkinnat haastattelussa ja myös tutkijan oma itsearviointi tilanteesta. (Hirsjärvi ym. 2009, 232-233.)

Willbergin (2009, 8) mukaan tutkimuksen luotettavuus paranee jos tutkijan omat lähtöoletukset ja mahdolliset ennakkokäsitykset tutkittavasta aiheesta tuodaan esille. Teoriaosuutta tehdessäni ja kirjallisuutta lukiessani mieleeni nousi kuva epäsäännöllisen työajan ongelmista ja hyvinvoinnin edistämisen keinoista. Lisäksi tutkija on tehnyt yli viiden vuoden ajan epäsäännöllistä työaikaa kaikkina kellon aikoina, minkä aikana tutkijalle on kehittynyt henkilökohtainen ajatus vuorotyön huonoista ja hyvistä puolista sekä hyvinvoinnin edistämisen keinoista.

7.1.1 Tutkimusaineiston keruu ja litterointi

Hirsjärven ym. (2013, 206-207) mukaan haastattelun luotettavuutta saattaa heikentää se, että haastattelussa on taipumus antaa sosiaalisesti suotavia vastauksia. Haastattelussa on ratkaisevaa, miten haastattelija osaa tulkita haastateltavan vastauksia. Haastatteluaineisto on myös tilannesidonnaista, jolloin tutkittavat saattavat puhua haastattelutilanteessa toisin kuin jossakin toisessa tilanteessa. Hirsjärven ym. (2013, 211) mukaan ryhmähaastattelussa ryhmä voi estää kielteisten asioiden esille tulon, sekä ryhmässä voi olla dominoivia henkilöitä, jotka pyrkivät määräämään keskustelun

suunnan. Tutkijan on otettava huomioon nämä seikat tuloksia tulkittaessa ja johtopäätöksiä tehtäessä. (Hirsjärvi ym. 2013, 206-207, 211.)

Tutkija sai käsiinsä valmiiksi litteroidun haastatteluaineiston. Haastatteluaineiston litteroivat Jyväskylän hyvinvointiyksikön ammattikorkeakouluopiskelijat koko kerätystä aineistosta toukokuussa 2013. Litteroijat perehdyttiin tehtävään.

7.1.2 Tutkimusaineiston analyysi ja raportointi

Tuomi & Sarajärven (2009, 95) mukaan aineistolähtöisessä sisällönanalyyysissa aikaisemmillä havainnoilla, tiedoilla tai teorioilla ei pitäisi olla tekemistä analyysin toteuttamisen kanssa. Tutkijan tulisi olla objektiivinen tutkimuksen tekemisessä. Tutkimusaineiston analyysi tulisi tapahtua aineiston tiedonantajien ehdoilla, eikä tutkijan ennakkoluulot saisi vaikuttaa. Laadullisessa tutkimuksessa kumminkin myönnetään, että tutkija on väistämättä tutkimusasetelman tulkitsija. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 95-96, 136.)

Tutkija lähti etsimään haastatteluaineistosta mahdollisimman objektiivisesti vastauksia tutkimuskysymyksiin. Tutkija luotti käytettävissä olevaan aineistoon ja kirjoitti haastateltavien käsityksiä ja kokemuksia sellaisenaan ylös. Ensin tutkija kirjoitti kaikki tutkimuskysymyksiin liittyvät vastaukset yksittäin ylös yksi tutkimuskysymys kerrallaan. Tämän jälkeen tutkija teki ns. työotsikoita ja luokitteli tähän liittyvät asiat yhteen. Tutkimusaineistosta löytyi selkeitä asiakokonaisuuksia, jonka perusteella luokittelut tehtiin. Luokittelun jälkeen tutkija muokkasi otsikoita selkeämmäksi ja kirjoitti aineistosta saadut vastaukset ymmärrettävään muotoon.

Tutkimusaineistosta löytyi melko helposti vastauksia tutkimuskysymyksiin. Useat esimiehet kuvasivat hyvinvointiin liittyviä käsitteitä samansuuntaisesti ja siksi yksittäisiä vastauksia oli helppo luokitella samoihin kategorioihin. Vastaukset sai selkeästi jaettua kolmen tutkimuskysymyksen mukaisesti. Haastatteluaineistosta nousi keskeiset teemat melko selkeästi esille. Alkuun yksittäiset vastaukset luokiteltiin yksisanaisien otsikoiden alle ja näistä tehtiin alaotsikoita. Lopullisesti otsikot kehittyivät luonnollisesti näiden vastausten perusteella. Esimiesten mukainen työntekijöiden hyvinvoinnin määrittäminen jakautui selkeästi kahteen osaan. Myös

epäsäännöllisen työajan aiheuttamat haasteet jakautuivat luonnollisesti tutkimuksen teoreettisen osan jaottelun mukaisesti fyysisiin, henkisiin ja sosiaalisiin haasteisiin.

Analyysin haasteellisin vaihe oli luokitella esimiesten kokemusten mukaiset hyvinvoinnin edistämisen keinot ja mahdollisuudet vastausten monipuolisuuden vuoksi. Yksittäisiä vastauksia kertyi useita sivuja ja niiden luokittelu samaan aihepiiriin toi haasteita. Myös otsikointi tässä työn vaiheessa oli haasteellisinta. Lopulta hyvinvoinnin edistämisen keinot alkoivat kuitenkin yksittäisten vastausten yhdistelemisen jälkeen muodostua kokonaisuuksiksi otsikoiden alle ja löysivät oikean tärkeysjärjestyksen. Jonkin verran haasteita toi myös yksittäisten vastausten tulkinta. Välillä oli hankala ymmärtää oliko esimiehen kokemus kyseisestä asiasta positiivinen vai negatiivinen. Tällöin tutkimusaineistoon palattiin ja syvennyttiin uudelleen, jolloin vastausten tarkoitukset selkiytyivät. Kaiken kaikkiaan tutkimusaineiston analysointi oli sopivan haasteellista. Esimiesten vastauksista saatiin asiakokonaisuudet esille ja tärkeysjärjestys näkyy tulosten raportoinnissa.

7.2. Tutkimustulosten tarkastelua

7.2.1 Miten esimiehet kuvaavat työntekijän hyvinvointia?

Tutkija halusi tuoda esille yhtenä tutkimuskysymyksenä esimiesten määritelmän työntekijöiden hyvinvoinnista. Se koettiin tärkeäksi, koska hyvinvoinnin määritelmä on yhteydessä sekä siihen, mitä haastateltavat kokevat uhkaksi työntekijän hyvinvoinnille että mitä keinoja hyvinvoinnin edistämiseksi voidaan tehdä epäsäännöllisessä työajassa.

Työntekijän hyvinvointia määritellään monipuolisesti. Työntekijän hyvinvointi on osa yksilön kokonaisyhyvinvointia. Se on ihmisen kokemus fyysisestä, psyykkisestä ja sosiaalisesta hyvinvoinnista. Työhyvinvointiin vaikuttavat sekä työhön liittyvät tekijät että työn ulkopuoliset asiat. Hyvinvointi muodostuu työssä viihtymisestä sekä työn ja vapaa-ajan hyvästä tasapainosta. (Suonsivu 2008, 5.) Myös esimiesten kokemus vahvistaa tämän. He jakavat työhyvinvoinnin käsitteen sekä työssä viihtyvyyteen, että työn ulkopuoliseen elämään ja niiden yhdistämiseen. Työhön liittyvistä hyvinvointiin

vaikuttavista tekijöistä mielekäs ja merkityksellinen työ sekä osaamisen tunne ovat tärkeitä. (Luukkala 2011, 45; Suonsivu 2008, 5).

7.2.2 Mitä haasteita epäsäännöllinen työaika asettaa työntekijän hyvinvoinnille?

Epäsäännöllinen työaika aiheuttaa paljon haasteita työntekijän hyvinvoinnille. Aiheeseen liittyen on tehty useita tutkimuksia ja myös tämän tutkimuksen tulokset ovat samansuuntaisia. Epäsäännöllinen työaika kuormittaa työntekijää fyysisesti ja henkisesti sekä tuo haasteita työn ja perheen sekä muun sosiaalisen elämän yhteensovittamiselle. (Boivin ym. 2007, 578; Costa 2010, 115; Hakola ym. 2007, 3; Työterveyslaitos 2014.) Esimiesten vastaukset ovat samansuuntaisia. He ovat tietoisia epäsäännöllisen työajan tuomista haasteista työntekijöilleen ja esimiehet luokittelevatkin haasteita monipuolisesti.

Hakola ym. (2007, 40) jakaa hyvinvointiin vaikuttavat tekijät epäsäännöllisessä työajassa samalla tavalla kuin esimiehet. Epäsäännöllisessä työajassa hyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä ovat työskentelyn vuorokauden aika, työvuorojen säännöllisyys, työvuorolistan pituus, kokonaistyöaika sekä työntekijän omat vaikutusmahdollisuudet työvuoroihin.

Hyvinvoinnin haasteet on tässä tutkimuksessa jaettu fyysisiin, henkisiin sekä sosiaalisiin hyvinvoinnin haasteisiin. Kirjallisuudessa tämä jako tuli usein vastaan, sekä myös esimiesten vastaukset jakautuivat luonnollisesti näihin kategorioihin. (Työterveyslaitos 2014).

Fyysisen hyvinvoinnin haasteet painottuvat kirjallisuudessa selkeästi sairauksiin. Epäsäännöllinen työaika lisää kiistatta riskiä sairastua useisiin sairauksiin. (Duodecim 2012; Costa 1998, 151; Työterveyslaitos 2014.) Esimiehet painottavat enemmän sekä fyysisen jaksamisen haasteita että fyysisen toipumisen hankaluuksia epäsäännöllisessä työajassa. Lisäksi esimiehet mainitsevat jo olemassa olevien sairauksien tuomia ongelmia epäsäännölliseen työhön. Sekä kirjallisuus että esimiehet mainitsevat yövuorojen sekä niistä toipumisen kuormittavan eniten fyysistä hyvinvointia. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 32).

Kirjallisuudesta löytyy paljon tietoa yleisesti epäsäännöllisen työajan aiheuttamista haasteista ja vaikutuksista henkiseen hyvinvointiin. Esimiehet mainitsevat samoja asioita, mutta heidän vastauksistaan nousee lisäksi esille juuri palvelualalla esiintyvät ongelmat. Kirjallisuudessa mainitaan usein henkisen hyvinvoinnin haasteiksi väsymys, unettomuus ja nukkumisongelmat. (Martimo ym. 2010, 126-127). Stressi, ja väsymyksen aiheuttamat tapaturmat mainitaan myös useasti. Tapaturmat ja tapaturma-alttius nousevat korostetusti esille useissa eri lähteissä. (Boivin ym. 2007, 578; Costa 1996, 9; Hakola ym. 2007, 43; Martimo ym. 2010, 127). Myös esimiehet kokevat unettomuuden ja stressin olevan epäsäännöllisen työajan tuoma haaste. Väsymyksen aiheuttamia tapaturmia ja tapaturma-alttiutta esimiehet eivät mainitse. Esimiesten esiintuomat erityisesti palvelualalla koetut haasteet henkiselle hyvinvoinnille ovat alkoholin vaikutuksen alaisena olevat asiakkaat sekä turvattomuus työskennellessä yksin iltaisin ja viikonloppuisin. Alkoholin vaikutuksen alaiset asiakkaat tuodaan esille myös turvattomuutta tuovana tekijänä. Esimiehet kokevat myös epäsäännöllisessä työajassa palvelualalla kiiretilanteet sekä varkaudet henkisesti kuormittavaksi.

Epäsäännöllinen työaika tuo kiistatta ongelmia ja haasteita työn, perheen ja muun sosiaalisen elämän yhteensovittamiselle. (Costa 1996, 9; Hakola ym. 2007, 40; Työterveyslaitos 2014). Suomalaisista epäsäännöllistä työaika tekevistä lähes 25 % pitää perhe-elämän häiriintymistä vuorotyön suurimpana haittana. (Hakola ym. 2007, 41). Myös esimiesten kokemista epäsäännöllisen työajan aiheuttamista haasteista sosiaaliset ongelmat tulevat korostetusti esille. Esimiesten kokemukset sekä kirjallisuuden mukaiset haasteet sosiaaliselle elämälle ovat hyvin samankaltaisia. Sekä kirjallisuuden että esimiesten mukaan epäsäännöllisessä työajassa ongelmia tuovat erityisesti epäsäännölliset työvuorot, pitkät työpäivät ja työrupeamat, useat iltavuorot sekä viikonlopputyöt, yövuorot, ylityöt, lyhyet palautumisajat työvuorojen välissä, lyhytkestoiset työvuorolistat, eriaikaiset lomat muun perheen kanssa sekä vähäiset vaikutusmahdollisuudet omiin työvuoroihin. (Costa 1996, 9; Hakola ym. 2007, 40, 43; Työterveyslaitos 2014).

Elintavoissa on jonkin verran eroa epäsäännöllistä työaika tekevillä verrattuna päivätyötä tekeviin. (Martimo ym. 2010, 127). Esimiesten kokemuksista liittyen elintavoissa esiintyviin eroihin nousee esille ainoastaan alkoholin käytön ongelmat.

Tähän aiheeseen liittyen kirjallisuudestakin löytyy eroavaisuuksia. Esimiehet kokevat nimenomaan ravintola-alalla alkoholin käytön olevan ongelmallista ja liiallista. Esimiesten kokemaa ongelmaa tukevat Yhdysvalloissa ravintola-alaa ja alkoholin käyttöä koskevat tutkimukset. Tutkimuksien mukaan alkoholin käyttö on yleistä ja runsasta epäsäännöllistä työaika tekevillä ravintola-alan työntekijöillä. Tutkimuksissa sekä esimiesten kokemuksissa nousee esille juuri työajan jälkeisen alkoholin käytön yleisyys. (Moore ym. 2009,1; Moore ym. 2012, 1, 5-6.) Suomalaisen kirjallisuuden mukaan epäsäännöllistä työaika tekevät tupakoivat enemmän kuin päivätyötä tekevät sekä ylipaino ja painon nousu on yleisempää epäsäännöllistä työaika tekevillä. Alkoholin käytössä ei kumminkaan mainita eroavaisuuksia epäsäännöllistä työaika tekevillä verrattuna päivätyötä tekeviin. (Hakola ym. 2007, 34; Martimo ym. 2010, 127.) Tutkimuksessa käytetty suomalainen kirjallisuus liittyen elintapoihin ei toki painottunut ainoastaan palvelualan vuorotyöhön, vaan koski epäsäännöllistä työaika yleensä. Tästä saattaa johtua eroavaisuudet alkoholin käyttöön liittyen.

7.2.3 Mitä keinoja esimiehillä on edistää epäsäännöllistä työaika tekevien työntekijöiden hyvinvointia?

Epäsäännöllisen työajan aiheuttamista huonoista puolista löytyy laajalti tietoa, mutta on myös keinoja, joilla kuormittavuutta voidaan vähentää. Haastatelluilla esimiehillä on laajalti tietoa, kuinka epäsäännöllisen työajan kuormittavuutta voitaisiin vähentää. Kirjallisuudesta löytyy samansuuntaisia hyvinvointia edistäviä keinoja, mitä esimiehetkin mainitsevat. Korostuneesti sekä kirjallisuudessa että esimiesten haastatteluissa nousevat esiin hyvinvoinnin parantamisen keinoina työvuorojärjestelyt.

Sekä kirjallisuuden, että esimiesten kokemusten mukaan työntekijän hyvinvointia voidaan edistää epäsäännöllisessä työajassa kehittämällä työvuoroja säännönmukaisemmiksi sekä antamalla työntekijälle tarpeeksi aikaa palautua työvuorojen välissä. Työntekijän omat vaikutusmahdollisuudet työvuoroihin on todettu parantavan hyvinvointia. Työvuorojen rytmitys, työvuorojen väliin jäävä riittävä lepoaika sekä työvuorojen säännönmukaisuus koetaan yhtenä tärkeimmistä hyvinvoinnin tekijöistä epäsäännöllisessä työajassa. Hyvinvointia edistäisi myös pidemmälle aikavälille suunnitellut työvuorolistat. Vapaapäivien sijoittuminen peräkkäin nähdään hyvinvointia edistävänä tekijänä. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 20; Hakola

ym. 2007, 33.) Liian lyhyet työvuorovälit heikentävät työntekijän hyvinvointia kaikilla osa-alueilla eikä edellisestä työvuorosta ehditä toipumaan. Työntekijän jaksamisen kannalta yövuorojen jälkeen tulisi olla vähintään kaksi vapaapäivää. (Duodecim 2012; Hakola ym. 2007, 88.)

Kirjallisuuden mukaan ergonomisilla työvuoroilla on todettu olevan eniten hyvinvointia edistävä vaikutus epäsäännöllisessä työajassa. (Amelsvoort ym. 2004, 149; Costa 2010, 120; Duodecim 2012; Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 24-25.) Myös osa esimiehistä mainitsee ergonomisten työvuorojen edistävän hyvinvointia. Osa esimiehistä taas mainitsee taaksepäin kiertävien työvuorojen edistävän hyvinvointia. Kirjallisuudessa taaksepäin kiertävän työvuorojärjestelmän hyväksi puoliksi mainitaan vapaapäivän alkaminen ajoissa aamuvuoron jälkeen, eikä vapaapäiviä tällöin tarvitse aloittaa yövuoroista palautumisella. Tutkimusten mukaan taaksepäin kiertäviä työvuoroja tekevillä työntekijöillä on huonompi fyysinen ja psyykkinen hyvinvointi ja enemmän kroonista väsymystä kuin eteenpäin kiertäviä vuoroja tekevillä. Erot ovat kuitenkin merkitseviä vain niissä tapauksissa, jolloin työvuorojen väliin jää lyhyt, kahdeksan tunnin palautumisaika. (Hakola ym. 2007, 88.)

Esimiehet mainitsevat myös pelkkää yötyötä tekevien työvuorojen ja vapaapäivien säännöllisen vaihtelujen tuovan säännönmukaisuutta elämään. Kirjallisuudessa mainitaan jatkuvaa yötyötä puoltavaksi tekijäksi, että ihmisen fysiologiset vuorokausirytmit mukautuvat paremmin säännölliseen yövuuroon. Yksilölliset erot vaikuttavat myös sopeutumisessa rytmien muutokseen. Jatkuva yötyön tekeminen tulisi olla työntekijälle vapaaehtoista. (Hakola ym. 2007, 78-79.)

Esimiesten mukaan työntekijöiden hyvät vaikutusmahdollisuudet omiin työvuoroihin tukevat hyvinvointia. Myös kirjallisuuden mukaan työntekijän mahdollisuudet vaikuttaa omiin työvuoroihin edistää hyvinvointia epäsäännöllisessä työajassa. Sen on todettu lisäksi olevan yhteydessä vähäisempiin sairauspoissaoloihin. Toisinaan kuitenkin henkilökohtaiset toiveet menevät suositeltujen ergonomisten työvuorojen edelle. (Hakola ym. 2007, 33.)

Esimiehet mainitsevat lisäksi työvuorojen tasapuolisuuden parantavan hyvinvointia. Osa esimiehistä näkee epäsäännöllisessä työajassa myös hyviä puolia ja he näkevät

sen rikkautena. Myös kirjallisuudessa mainitaan, että epäsäännöllisiin työaikoihin sopeutuminen on yksilöllistä ja jotkut sopeutuvat siihen paremmin. (Duodecim 2012; Hakola ym. 2007, 3).

Muut haastatteluissa esiin nousseet sekä kirjallisuudessa mainitut työntekijän hyvinvoinnin edistämisen keinot sopivat myös säännöllistä työaikaa tekevien hyvinvoinnin edistämiseen. Esimiesten mainitsemat hyvinvoinnin edistämisen keinot saavat tukea kirjallisuudelta. Esimiehet tukevat työntekijöiden hyvinvointia järjestämällä yhteisiä tapahtumia, kuten Tyky-päiviä, liikuntapäiviä, teatteri-iltoja, saunailtoja, virkistyspäiviä sekä kannustavat heitä harrastuksiin, terveellisiin elämäntapoihin ja pitämään huolta omasta terveydestä. Myös kirjallisuuden mukaan esimiehen tulisi kannustaa työntekijöitä terveellisiin elintapoihin sekä liikuntaharrastuksiin. (Hakola ym. 2007, 33, 121, 140-142; Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 11).

Työntekijöille järjestetään lisäksi koulutusta mm. ergonomisista työmenetelmistä ja –tavoista sekä turvallisuuskoulutusta. Luukkalan (2011, 21-22) mukaan työn ja työolosuhteiden tulee olla turvallisia. Työssä ei tulisi kokea uhkaa terveydelle eikä joutua alttiiksi vaaratilanteille. Esimiehet kehottavat työntekijää tarvittaessa ottamaan yhteyttä työterveyteen sekä tukevat työntekijöiden hyvinvointia myös puuttamalla mahdollisiin ongelmiin keskustelemalla. Esimiehet voivat muuttaa työntekijän työnkuvaa, jos sen koetaan tuovan helpotusta mahdolliseen kuormittuneisuuteen. Myös kirjallisuuden mukaan työntekijän kuormittuneisuutta voidaan vähentää muuttamalla työmäärää, vaativuutta sekä lieventämällä tai poistamalla työssä olevat ristiriitaiset tekijät. (Luukkala 2011, 64.)

Työterveyslaitoksen (2013) mukaan oikein toteutettu TYKY-toiminta tukee työssä jaksamista ja työkyvyn säilymistä sekä kehittää työmotivaatiota. Työterveyshuollolla on myös keskeinen osa epäsäännöllistä työaikaa tekevien työntekijöiden hyvinvoinnin ylläpidossa sekä mahdollisten terveyshaittojen ennaltaehkäisyssä ja hoidossa. (Antti-Poika ym. 2003, 107; Hakola ym. 2007, 116-117). Kirjallisuus tukee myös esimiesten ajatuksia työntekijöiden hyvinvoinnin seuraamisesta, kehittamisestä ja ongelmiin puuttumisesta. (Luukkala 2011, 45, 63, 66).

7.3 Tutkimuksen eettisyys

Hirsjärven ym. (2013, 25) sekä Kuulan (2011, 60) mukaan tutkimuksessa tulee olla lähtökohtana ihmisarvon kunnioittaminen. Tutkittaville annetaan tällöin mahdollisuus päättää, haluavatko he osallistua tutkimukseen. Tutkittaville tulisi kertoa, mitä tulee tapahtumaan tai saattaa tapahtua tutkimuksen kuluessa. Myös Kuulan (2011, 22-23) mukaan tutkimukseen osallistumisen tulee olla vapaaehtoista ja tutkittava voi halutesaan perua osallistumisensa tutkimukseen myös jälkikäteen. Tutkimuseettisten periaatteiden mukaan tutkittavan yksityisyyttä on kunnioitettava. Yksityisyyden kunnioittamiseen kuuluu tutkittavien anonymiteetti, tutkimusaineiston luottamuksellinen käsittely sekä tietosuojat. (Hirsjärvi ym. 2013, 25; Kuula 2011, 22-23, 60, 64.)

Tutkimuseettisen neuvottelukunnan mukaan tutkimuksen luotettavuuden ja uskottavuuden takaa parhaiten hyvien tieteellisten menettelytapojen noudattaminen. (Kuula 2011, 34). Tuomi & Sarajärvi (2009, 132) korostaa myös, että tutkimuksen uskottavuus ja eettisyys kulkevat täysin yhdessä ja uskottavuus perustuu siihen, että tutkijat noudattavat hyvää tieteellistä käytäntöä. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (2012) mukaan tutkimus voi olla eettisesti hyväksyttävä ja luotettava vain, jos tutkimus on tehty hyvän tieteellisen käytännön edellyttämällä tavalla. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 132; Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2012, 6).

Tutkimuksessa noudatettiin Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (2012) laatimia periaatteita. Tutkimukseen osallistuminen oli vapaaehtoista ja tutkittavien henkilöllisyys pidetään salassa antamalla jokaiselle tutkimukseen osallistuvalla anonymiteettisuoja. Ennen lupautumista tutkimukseen, tutkittaville kerrottiin tutkimuksen tarkoituksesta. Tuloksien raportoinnissa tutkittavien nimet eivät tule esille. Tutkimusluvut pyydettiin kirjallisesti. Tutkittavilla oli lisäksi mahdollisuus jäädä pois tutkimuksesta missä tahansa sen vaiheessa. Tutkimusaineistoa säilytetään, käsitellään ja välitetään (muille tutkimusryhmän jäsenille) niin, ettei kolmannella osapuolella tutkitun ja tutkijoiden lisäksi ole pääsyä aineistoon.

7.4. Johtopäätökset

Epäsäännöllinen työaika lisääntyy yhteiskunnassamme ja vuorotyötä tekevien työntekijöiden hyvinvointia tulee pitää yllä, tarkkailla ja edistää. Epäsäännöllisen työajan negatiivisia vaikutuksia tulee ennaltaehkäistä. Mahdolliset haasteet ja ongelmat tulee löytää ja hoitaa ajoissa. On löydettävä tehokkaita keinoja, joilla työntekijän hyvinvointi säilyy tehdessä epäsäännöllistä työaika. Tässä tutkimuksessa selvitetyt esimiesten keinot hyvinvoinnin edistämiseksi epäsäännöllisessä työajassa olivat korostetusti työvuorojärjestelyt. Lisäksi hyvinvointia voidaan edistää terveellisillä elämäntavoilla, ongelmiin puuttumalla, työnkuvaa muuttamalla sekä koulutuksella.

Tässä tutkimuksessa etsittiin ja löydettiin vastauksia esimiehiltä hyvinvoinnin edistämiseksi palvelualan työssä. Tämän tutkimuksen esimiehet työskentelivät palvelualan johtamistehtävissä. Jatkossa tutkimuksia hyvinvoinnin edistämiseksi voisi tehdä lisäksi useammilla epäsäännöllistä työaika noudattavilla aloilla, kuten terveys- ja sosiaaialalla, kuljetus- ja liikennealalla, teollisuudessa. Tutkimuksia voisi tehdä sekä esimiehiltä että eri alojen työntekijöiltä laajemmassa mittakaavassa. Epäsäännöllisessä työajassa on lisäksi hyviä puolia ja jatkossa myös tästä voisi tehdä tutkimuksia.

LÄHTEET

Aalto, R. 2006. Työelämän selviytymisopas. Käytännön ohjeita työhyvinvointiin. Jyväskylä. WSOY.

Aarnikoivu, H. 2010. Aidosti hyödyllinen kehityskeskustelu. Helsinki. Edita Primo Oy.

Akerstedt, T. 2011. Psychological and psychophysiological effects of shift work. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*. 2011;37(3). Viitattu 16.4.2014. www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/2189223

Amelsvoort, L., Jansen N, Swaen, G., van den Brandt P. & Kant, I. 2004. Direction of shift rotation among three-shift workers in relation to psychological health and work-family conflict. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*. 2004;30(2). Viitattu 17.4.2014. <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/15143742>

Antti-Poika, M., Martimo, K-P. & Husman, K. 2003. Työterveyshuolto. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino.

Boivin, D., Tremblay, G. & James, F. 2007. Working on atypical schedules. *Sleep Medicine* 2007(8). Viitattu 16.4.2014. www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/17481949

Costa, G. 2010. Shift work and health: Current problems and preventive actions. Viitattu 17.4.2014. *Safety Health Work* 2010(1). <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/22953171>

Costa, G. 1998. Guidelines for the medical surveillance of shift workers. *Scand J Work Environ Health* 1998; 24, suppl 3. Viitattu 10.11. 2013. <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/9916833>

Costa, G. 1996. The impact of shift and night work on health. University of Verona. Italy. *Applied Ergonomics* Vol. 27, No 1. Viitattu 10.11.2013. <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/15676307>

Duodecim 2012. Epäsäännöllinen työaika ja vuorotyö. Viitattu 2.10.2013. http://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p_artikkeli=dlk01013

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

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

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2013. Tutki ja kirjoita. Porvoo. Bookwell Oy.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna. Kariston kirjapaino.

Janhonen, S & Nikkonen, M. 2001. Laadulliset tutkimusmenetelmät hoitotieteessä.

Helsinki. WSOY.

Kuntatyönantaja. 2003. Esimies on avain. 5/2003, 6-7, 10. Viitattu 9.3.2014.
www.kuntatyönantajalehti.fi/fi/arkisto/2003/5

Kuula, A. 2011. Tutkimusetiikka. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Jyväskylä. Bookwell Oy.

Lindström, K & Leppänen, A. 2002. Työyhteisön terveys ja hyvinvointi. Vammalan kirjapaino Oy, 29.

Loudon, R. 2007. Balancing shiftwork and life outside work: Do 12-h shifts make a difference? *Applied Ergonomics* 2008(39). Viitattu 17.4.2014.
<http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/18281012>

Luukkala, J. 2011. Jaksaa, jaksaa, jaksaa... - työhyvinvointitaitojen kirja. Hämeenlinna. Kariston Kirjapaino.

Manka, M-L, Kaikkonen, M-L & Nuutinen, S. 2007. Hyvinvointia työyhteisöön. Eväitä kehittämistyön avuksi. Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos, Tampereen yliopisto & Euroopan sosiaalirahasto. Viitattu 2.12.2013.
<http://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/tyhyopas.pdf>.

Martimo, K-P., Antti-Poika, M., Uitti, J. 2010. Työstä terveyttä. Porvoo. WS Bookwell Oy.

Metsämuuronen, J. 2008. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Metodologia.sarja 4. Jyväskylä. Gummerus kirjapaino.

Moore, Ronald S., Ames, Genevieve M., Duke, Michael R. & Cunradi, Carol B. 2012. Food Service Employee Alcohol Use, Hangovers and Norms During and After Work Hours. *National Institute of Health*. 17(3). Viitattu 20.2.2014.
<http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3405146/>

Moore, Ronald S., Cunradi, Carol B., Duke, Michael R. & Ames, Genevieve M. 2009. Dimensions of Problem Drinking among Young Adult Restaurant Workers. *National Institute of Health*. 35(5). Viitattu 20.2.2014.
<http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2829730/>

Miettinen, J. 2008. Työterveyslääkäri. Vuorotyö ja terveys. 2008;26(2). Viitattu 2.10.2013. http://www.ebm-guidelines.com/dtk/shk/avaa?p_artikkeli=ttl00526

Nurmi, R. 2000. Johtaminen II. Johtaminen ja esimiestyö. Tampere. Tammer-Paino.

Rajaratnam, S., Howard, M. & Grunstein, R. 2013. Sleep loss and circadian disruption in shift work: health burden and management. *Sleep disorders*. 2013: 199(8), 11-13. Viitattu 27.11.2013.
<http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/?term=Sleep+loss+and+circadian+disruption+in+shift+work%3A+health+burden+and+management>.

Suonsivu, K. 2011. Työhyvinvointi osana henkilöstöjohtamista. UNIPress. Painettu EU:ssa.

Suonsivu, K. 2008. Katsaus henkilöstön työhyvinvointiin ja sen johtamiseen. Tampereen kaupungin hyvinvointipalvelut. Julkaisuja 8/2008. Tampereen yliopistopaino.

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

Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje. 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Viitattu 5.2.2013.
http://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012

TYKY-päivä.net. Viitattu 27.2.2014. <http://www.tykypaiva.net/>

Työaikalaki. 1996. Viitattu 20.10.2013.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1996/19960605>

Työsuojelurahasto. 2012. Työntekijänä ja esimiehenä 24h-taloudessa – ratkaisumalleja ja (itsensä) johtamisen välineitä. Viitattu 20.10.2013.
<http://www.tsr.fi/tutkimustietoa/tata-tutkitaan/hanke?h=112313>

Työterveyslaitos. 2014. Vuorotyö ja terveys. Viitattu 2.1.2014.
http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyoaika/tyoajat_terveys_hyvinvointi/Sivut/default.aspx

Työterveyslaitos. 2013. Tykytoiminta. Viitattu 27.2.2014.
<http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tykytoiminta/sivut/default.aspx>

Työterveyslaitos. 2010. Työvuorosuunnittelu yhdistää toiminnan, työntekijät, sopimukset ja hyvinvoinnin. Viitattu 5.10.2013.
http://www.ttl.fi/fi/tiedotteet/Sivut/tiedote56_2010.aspx

Vesterinen, P-L. 2010. Työhyvinvoinnin johtaminen. Johtamistaidon opisto, JTO. Viitattu 27.3.2014.
http://www.firstbeat.com/userData/firstbeat/tiedostolataukset/koulutus-ja-seminaarit/Vesterinen_Tyohyvinvoinnin_johtaminen.pdf

Vesterinen, P. 2006. Työhyvinvointi ja esimiestyö. Juva. WSOY.

Viitasalo, K., Hemiö, K., Härmä, M., Lindström, J., Peltonen, M., Puttonen, S. & Koho, A. 2011. Työterveyshuolto ehkäisee vuorotyön ja elintapojen terveysriskejä. Tyypin 2 diabeteksen seulonta ja ehkäisy ilmailualan työterveyshuollossa. Terveiden ja hyvinvoinninlaitoksen raportti 66/2011. Tampereen Yliopistopaino. Tampere. Viitattu 8.3.2014. <http://www.thl.fi/thl-client/pdfs/8e6d385b-c6e8-4133-9e78-516f1a6fc16f>

Willberg, E. 2009. Laadullisen aineiston luotettavuus. Viitattu 5.2.2014.
<https://www.jyu.fi/edu/laitokset/eri/opiskelu/opiskelu-info/prosem/laadullinen>