



**Palvelualojen
ammattiliitto**
Servicefacket

Ergonominen ja työyhteisölähtöinen työvuorosuunnittelu: Hyvät käytänteet



Hyvät käytänteet on julkaistu joulukuussa 2021. Kuva: 123rf.com

Aluksi

Kaupan liitto ja Palvelualojen ammattiliitto PAM ovat yhdessä koostaneet hyviä käytänteitä ergonomisen ja työyhteisölähtöisen työvuorosuunnittelun tueksi työpaikoille.

Kaupan liiton ja PAMin vuoden 2020 työehtosopimusneuvottelukierroksen yhteydessä sovittiin työryhmästä, jonka tehtävänä oli laatia paikallisen sopimisen kokeilumalleja ergonomisesta ja työyhteisölähtöisestä työvuorosuunnittelusta.

Ideoita hyviin käytänteisiin on koostettu yhdessä molempien liittojen jäsenistön kanssa. Työryhmä toteutti ensin jäsenilleen kyselyn ergonomisesta ja työyhteisölähtöisestä työvuorosuunnittelusta.

Kyselyn pohjalta molempien liittojen työryhmien edustajat tekivät vielä kohdennetut haastattelut, jotka keskittyivät erityisesti seuraavien teemojen ympärille: työaika-autonomia, työvuorojen ennakoitavuus, lisätövuorojen tarjoaminen ja työvuorojen välisen lepoajan turvaaminen.

Lopuksi koostettiin kiteytys hyvistä käytänteistä työvuorosuunnittelun tueksi kaupan alalla. Näitä voidaan haluttaessa ottaa käyttöön työpaikoilla tällaisinaan tai soveltuvin osin.

Vapautoiveet/työaika-autonomia

- Työaika-autonomian helpottamiseksi työpaikoille voitaisiin luoda etukäteen selkeä ja oikeudenmukainen tapa, miten ratkaistaan ne tilanteet, joissa useampi työntekijä on toivonut vapaita samoille päiville tai vuoroille. Etukäteen mietitty tapa helpottaa päällekkäisyyksien ratkaisemista, eivätkä esimerkiksi työntekijät joudu keskenään pohtimaan, kenen vapaapäivätoive on tärkeämpi kuin toisen. Vaikka tämä voi olla haastavaa myös esimiehelle, saattaa yhdessä asioiden pohtiminen etukäteen helpottaa löytämään yhteisen näkemyksen siitä, miten asian voitaisiin hoitaa oikeudenmukaisesti. Eri toimipisteillä saattaa syntyä toisistaan poikkeavia tapoja, joita voidaan huomioida nimenomaan kyseisellä toimipisteellä. Joka tapauksessa työyhteisö yleensä tunnistaa omien jäsentensä toiveiden perusteet.
- Yhdessä sovitut tavat voivat sisältää lukumäärään ja työvuorohistoriaan liittyviä kriteerejä kuten montako vapautoivetta on ko. henkilölle jo myönnetty tietyllä jaksolla (esimerkiksi edeltävän tasoittumisjakson aikana). Tämän lisäksi voidaan pohtia, miten huomioidaan sellaiset äkilliset tarpeet, joita ei ollut listaa laadittaessa tiedossa tai esimerkiksi säännöllisesti toistuvat, harrastuksen mahdollistavat toiveet.
- Esimerkkejä käytössä olevista vapautoiveiden sopimistavoista:
 - Myymälässä esimies pitää kirjaa siitä, kenelle vapautoiveet on jo pysytty toteuttamaan.
 - Esimies ilmoittaa myymälän työntekijöille jo hyvissä ajoin etukäteen mahdolliset sesonkiajat, jolloin vapautoiveita ei pystytä toteuttamaan. Näin työntekijöille ei tule sellaista tunnetta, että he eivät koskaan saa esimerkiksi tiettyä kesäviikonloppua vapaaksi.
 - Työntekijöille tehdään hyvissä ajoin näkyväksi myös syyt, minkä takia tiettyinä hetkinä tarvitaan enemmän käsipareja kuin toisina. Näin työntekijätkin ymmärtäisivät helpommin, miksei vapautoiveita tietynä ajankohtana voida toteuttaa.
 - Työpaikalla sovitaan, että työntekijät voivat toivoa enintään tietyn määrän vuorotoiveita.
 - Myymälässä käydään läpi, millaisiin tilanteisiin työntekijät yleensä toivovat vapaita. Näiden perusteella muodostetaan yhteinen näkemys siitä, mitkä perusteet ovat kullekin tärkeimpiä ja millaiset perusteet ovat toissijaisia
 - Vapaapäivätoiveiden huomioidinnissa painotetaan sitä, että kaikkien toiveet ovat yhtä arvokkaita. Näin työpaikoilla ei synny epäselvyyttä siitä, että esimerkiksi perheelliset saisivat aina helpommin toiveensa läpi.
 - Hyvissä ajoin ennen kesää myymälässä keskustellaan kesän vapautoiveista ja -tarpeista.

- Muutama työntekijä saattaa kertoa, että toivoisi tietyn festariviikonlopun vapaaksi, mutta vastaavasti he kertovat voivansa tulla mielellään töihin juhannuksena.
- Osa työntekijöistä taas toivoo nimenomaan saavansa yhdenjaksoisia vapaita arkipäivinä, jotta lasten päiväkotien ollessa kiinni he pystyvät järjestämään lastenhoitovuorot joustavammin. Vastaavasti nämä työntekijät ilmoittavat, että tekevät mielellään viikonloppuvuoroja kesälomien ulkopuolella.

Ennakoitavuus

- Toisilla työpaikoilla työntekijöiden vapaa-ajan suunnittelua voivat helpottaa etukäteen laaditut runkomallit, joita työvuorolistat noudattelevat. Osalla työpaikoista voi toimia esimerkiksi vuoroviikoin vaihteleva aamu- ja iltavuoroviikko, osalle rullaava rytmi, jolloin työntekijä tietää koska hänelle osuu aamu- tai iltavuoro. Osalle taas tietyn väliajoin toistuva yhdenjaksoinen vapaapätkä toimisi paremmin. Työpaikoilla voidaan laatia useampia runkomallivaihtoehtoja, jotka käydään läpi yhdessä henkilöstön kanssa. Runkomalli ei ole vielä lopullinen työvuorosuunnitelma, mutta voisi hyvin istua varsinkin pitkiin tasoitusjaksoihin, joissa huomioidaan tiedossa olevat keskimääräiset työvoiman tarpeet.
- Esimerkkejä työajan ennakoitavuuden lisäämisestä:
 - Toimipisteessä, jossa aukioloajat ovat laajemmat, työnantaja on ottanut käyttöön kiertävän runkomallin. Käytössä olevassa runkomallissa työntekijöiden aamu- ja iltavuoroviikot vaihtelevat säännöllisesti.
 - Toisessa toimipaikassa tämä malli ei toimi, sillä monella työntekijöistä on ilta-aikaan painottuvia harrastuksia. Tässä toimipisteessä työnantaja on ottanut käyttöön runkomallin, jossa aamuvuorot painottuvat pääsääntöisesti alkuvuikkoon ja iltavuorot loppuviikkoon.
 - Kolmannessa myymälässä työvoiman tarve painottuu nimenomaan iltapäiviin ja iltoihin. Kyseisessä myymälässä toimivaksi runkomalliksi koettiin se, että työntekijöillä toteutuisi kahden päivän yhtäjaksoinen vapaa joka viides viikko, ja vapaa pyritään sijoittamaan mahdollisuuksien mukaan perjantai–maanantaille.

Lisätyövuorojen tarjoaminen

- Lisätyövuorojen tarjoamisen osalta työntekijät kokevat epäoikeudenmukaiseksi, jos lisätyövuorot jakautuvat aina vain muutaman työntekijän kesken. Jos lisävuorot tulevat tarjolle puhelimitse käytettävällä viestintäohjelmalla, ei työntekijöillä useinkaan ole mahdollisuuksia vastata halukkuudestaan työvuoron aikana. Lisäksi “nopein-syö-hitaat”-järjestelmä aiheuttaa sen, että on oltava koko ajan puhelimen ulottuvissa vapaa-ajalla.
- Työntekijät eivät itse aina osaa tunnistaa sitä, että he käytännössä ovat sidottuja vapaa-ajallaan erilaisiin puhelimitse ohjattaviin applikaatioihin. Tarve korjata epäoikeudenmukainen kokemus on saattanut johtaa toisen kuormittavan ratkaisun hiljaiseen hyväksymiseen. Tutkimustiedon perusteella tiedämme, että palautuminen

häiriintyy, jos irrottautuminen työstä ei onnistu. Suositeltavaa olisikin miettiä henkilökohtaisen puhelimen sijaan myös mahdollisia vaihtoehtoja lisätyön tarjoamistavoille, joilla ehkäistäisiin työ- ja vapaa-ajan sekoittumista ja ylläpidettäisiin jaksamista sekä työstä palautumista. EU:ssa valmisteilla oleva "Right to disconnect" -lainsäädäntöhanke myös käsittelee tätä aihetta ja huolta.

- Huomioitavaa lisätyövuorojen tarjoamistavasta
 - Kohtuullisen vastausajan antaminen lisätyövuorokutsuille.
 - Kohtuullinen vastausaika voidaan käydä läpi yhdessä henkilöstön kanssa, ja sen pituus riippuu ennen kaikkea siitä, kuinka nopealla aikataululla lisätyövuoro tulee tarjolle.
 - Toisinaan vuoron täyttö voidaan tarvita hyvin akuutisti, ja tällöin vastausaikakin voi olla hyvin lyhyt ja nopeus edelleen toimii valttina.
 - Mikäli tarjolla oleva vuoro sijoittuisi kuitenkin esimerkiksi muutaman päivän päähän, voitaisiin tällaisiin lisätyökutsuihin laittaa kohtuullinen vastausaika. Vastausaika mahdollistaisi ensinnäkin sen, että tarjoamishetkellä työvuorossa olevat työntekijät pystyisivät paremmin vastaamaan lisätyövuorokutsuihin.
 - Vastausaika mahdollistaisi sen, ettei myöskään esimiehen tarvitse olla päivystämässä, vaan hän pystyy vasta vastausajan jälkeen palaamaan puhelimen ääreen ja tarkastamaan, ketkä kaikki ovat vastanneet myöntävästi lisätyövuorokutsuun.
 - Lisäksi esimies pystyisi tässä kohtaa huomioimaan paremmin lisätöiden tasapuolisen jakautumisen halukkaiden välillä sekä varmistamaan, ettei työntekijöille synny tahatonta ylityötä tai joku ota enemmän työvuoroja kuin jaksaa.
 - Kohtuullinen vastausaika riippuu erityisesti siitä, milloin lisätyövuoro on tarjolla. Vastausajan pituudessa täytyy myös huomioida tilanteet, joissa kukaan ei vastaa tarjottuun työvuoroon. Tällöin esimies tarvitsee kuitenkin riittävästi aikaa sen miettimiseen, miten vuoro saadaan täytettyä/hoidettua.

- Esimerkkejä
 - Jos tarjottava lisätyövuoro sijoittuu samalle päivälle, seuraavalle aamulle tai seuraavalle kalenterivuorokaudelle, käytössä ei ole kohtuullista vastausaikaa. Näissä tilanteissa lisätyövuoro annetaan nopeimmin vastanneelle.
 - Jos tarjottava lisätyövuoro sijoittuu 2–3 päivän päähän (esim. keskiviikon tai torstain lisätyövuoro tarjotaan maanantaina), vastausaika on kaksi tuntia. Lisäksi on sovittu, että esimies vahvistaa viimeistään seuraavana päivänä kenelle lisätyövuoro annetaan.
 - Jos tarjottava lisätyövuoro sijoittuu 4–6 päivän päähän (esim. perjantain, lauantain tai sunnuntain lisätyövuoro tarjotaan maanantaina), vastausaika on viisi tuntia. Lisäksi on sovittu, että esimies vahvistaa viimeistään seuraavana päivänä, kenelle lisätyövuoro annetaan.
 - Jos tarjottava lisätyövuoro sijoittuu yli viikon päähän (esim. seuraavan viikon maanantain lisätyövuoro tarjotaan kuluvan viikon maanantaina), vastausaika on yksi vuorokausi. Lisäksi on sovittu, että esimies vahvistaa viimeistään kahden vuorokauden kuluttua lisätyövuoron tarjoamisesta, kenelle se annetaan.

Vuorokausilepo

- Koska 11 tunnin lepoajan toteuttaminen ei kyselyiden tai haastatteluiden perusteella tuota mainittavia ongelmia, on suositeltavaa tarkastella, edellyttäkö työpaikan työrytmi alle 11 tunnin lepoaikojen käyttöä työvuorosuunnittelussa. Poikkeaminen, joka johtuu lisävuoroista tai vuorojen vaihdoista, voisi tapahtua ensisijaisesti työntekijän aloitteesta.

Liitot kannustavat, että työpaikoilla pohditaan yhdessä hyviä työpaikkakohtaisia ratkaisuja joko räätälöiden liittojen keräämiä hyviä käytänteitä tai luomalla kokonaan uusia, yksittäiselle työpaikalle sopivia malleja.