

Uusi tapa tehdä työtä ja työhyvinvointia

Mitä on hyvä huomioida pelisäännöissä, työaikajoustoissa, johtamisessa ja vuorovaikutuksessa?



Kaupan liitto ja Ylemmät toimihenkilöt YTN ry suosittelevat yhdessä kaupan alan yrityksiä soveltamaan yrityksen tarpeisiin muokaten alla olevia hybridityön ja työhyvinvoinnin suosituksia.

Hybridityö

Ylemmistä toimihenkilöistä 88,3 % mielestä koronapandemian aikaiset etätyökäytännöt palvelevat erittäin tai melko hyvin. Etätyöllä on nähty olevan positiivinen vaikutus työssä jaksamiseen, työtehokkuuteen, työ- ja vapaa-ajan yhdistämiseen, työn mielekkyyteen sekä työstä palautumiseen. Ylempien toimihenkilöiden mielestä joustavat etätyökäytännöt ovat myös paras tapa edistää työhyvinvointia.

On kuitenkin hyvä huomioida myös se, että vaikka suurin osa ylempistä toimihenkilöistä pitää etätyötä ja mahdollisuutta hybridityöhön hyvänä asiana, voi etätyöskentely olla joillekin epäoptimaalinen vaihtoehto. Etätyöhön liittyy myös riskejä muun muassa hyvinvoinnin näkökulmasta, joita ovat esimerkiksi päihdeongelmat sekä piilevät työkykyriskit.

Yksinäinen työskentely lisää myös eristäytymisen riskiä sekä muita psykososiaalisia riskejä. Tästä syystä työnantajan ja henkilöstön on hyvä keskustella lähi- ja etätyön yhdistämisestä, niiden välisestä suhteesta sekä työn onnistumisen edellytyksistä.

Suositlemme sopimaan yhdessä henkilöstön kanssa yritykselle parhaiten sopivat hybridityöohjeet. Hybridityöohjeistuksia luodessa on hyvä kar-

toittaa yhdessä henkilöstön kanssa, missä tehtävissä ja missä määrin etätyötä on mahdollista tehdä. Kartoituksen pohjalta saadaan luotua mahdollisimman yhdenvertaiset mahdollisuudet etätyöhön eri tehtävissä. Mikäli työtehtävät mahdollistavat etätyön tekemisen, suosittelemme mahdollistamaan osan työajasta tehtäväksi etänä, huomioiden kuitenkin edellä mainitun työhyvinvoinnin kokonaisarvion.

Hybridityöohjeistuksissa on hyvä ilmetä mm.:

- missä määrin etätyötä on mahdollista tehdä
- missä tapauksissa toimistolle tullaan
- millä käytännöllä lähityöt tai läsnäoloa vaativat kokoukset merkitään tai ilmoitetaan
- missä kaikkialla etätyötä on mahdollista tehdä (esim. onko ulkomailla mahdollista tehdä etätyötä, onko kahvilassa työskentelylle rajoituksia, voiko junamatkalla työskennellä, jne.)

Vakuutusturva suositellaan päivitettäväksi etätyössä toimistolla työskentelyä vastaavalle tasolle. Tämän lisäksi vakuutusturvan kattavuudesta etätyössä on hyvä informoida henkilöstöä.



Työaikajoustot

Työaikajoustoilla pystytään vastaamaan joustavasti muutuvaan työtilanteeseen ja ne ovat tärkeä osa modernia hybridityöskentelyä. Joustojen avulla on mahdollista tehdä oma-aloitteisesti pidempää päivää työkuorman väliaikaisesti kasvaessa ja työkuorman helpottaessa pitää joustavasti pois kertyneet ylimääräiset työtunnit eli saldotunnit. On tärkeää, että käytännöt tukevat työssä jaksamista. On siis hyvä varmistaa, ettei vapaita kerrytetä liikaa kerralla pidettäväksi tai saldotunteja tehdä liikaa, jotta voidaan säilyttää sopiva tasapaino työn ja vapaa-ajan välillä.

Työaikajoustot voidaan myös mahdollistaa työskentelypaikasta riippumatta. Käytännössä työajan seuranta voidaan mahdollistaa käytettäväksi reaaliajassa, ja myös liukuvaa työaikaa voidaan käyttää paikasta riippumatta ja sitä on mahdollista käyttää täysissä määrin. Liukuvan työajan saldotuntien tullessa täyteen on hyvä käydä keskustelua saldojen vähentämisestä esihenkilön ja työntekijän välillä sekä mahdollisesti sopia siitä, että saldomaksimin ylittävää työtä ei tehdä, huomioiden työssä jaksaminen.

Työaikapankin avulla voidaan vastata ruuhkauipeihin, jolloin työtunteja kertyy pidemmällä ajanjaksolla enemmän. Työaikapankin avulla voidaan siirtää liukuvan työajan saldotunteja talteen työaikapankkiin, josta niitä voidaan tasoittaa pidemmällä ajanjaksolla kuin pelkässä liukuvassa työajassa. Työaikapankista on sovittava kirjallisesti.

Sopimuksessa on sovittava ainakin, mitä työaikapankkiin voidaan siirtää (esim. ylitoita, lomaraha, liukuvan työajan saldoja), mitkä ovat säästämisaajat, vapaan käyttämisen periaatteet ja menettelytavat sekä työaikapankissa olevien erien korvaamistavasta työaikapankin lakatessa.

Joustotyö voi luoda tietyissä tehtävissä lisää joustoa ja tehostaa työskentelyä. Suosittelemme kartoittamaan yhdessä henkilöstön kanssa, palvelisiko joustotyö joissain tehtävissä sekä työnantajalle että työntekijälle edullisella tavalla ja löytyisikö näiden osalta yhteinen tahtotila joustotyöhön siirtymiseen. Joustotyössä vähintään puolet työajasta on sellaista, jonka sijoittelusta ja työntekopaikasta työntekijä voi itsenäisesti päättää. Joustotyöstä tulee aina sopia työntekijän ja työnantajan välillä kirjallisesti.

Suosittelemme arvioimaan, mitkä edellä mainituista elementeistä sopisivat osaksi oman yrityksenne hybridityömallia ja keskustelemaan henkilöstön kanssa tämän pohjalta.

Johtaminen

Paikasta riippumattomassa työssä johtamisen työhyvinvoinnillinen näkökulma ja empatiataidot nostavat tärkeyttä. Tärkeää on selkeä tiedonkulku ja selkeät kanavat koko yrityksen osalta, tiimien sisäisesti sekä esihenkilön ja työntekijän välillä. Liian monien eri kanavien käyttö ja puutteellinen tiedon-

kulku, etenkin ns. hiljaisen tiedon osalta, on noussut koronapandemian aikana vahvasti esiin ylempien toimihenkilöiden keskuudessa.

Johtamisessa on myös hyvä huomioida hybridityön osalta muun muassa kokouskäytänteet ja -paikat, miten päätökset kirjataan sekä miten työyhteisössä tehdään kehittämistyötä. Lisäksi esihenkilön kannattaa varmistaa johtamisessaan, että hänellä on riittävästi ja säännöllisesti kontakteja työyhteisön jäseniin, ja että työn sujuvuutta arvioidaan yhdessä säännöllisesti.

Hyvällä johtamisella varmistetaan hyvinvoiva henkilöstö ja tuloksellisuus sekä henkilöstön yhdenvertaiset mahdollisuudet paikasta riippumattomaan työskentelyyn työtehtävät huomioiden.

Esihenkilöiden koulutuksissa ja valmennuksissa kannattaa huomioida monipaikkaisen työn ja työyhteisön johtaminen sekä sen aiheuttamat tarpeet vuorovaikutukselle sekä yhteisöllisyydelle. Lisäksi yrityksissä kannattaa käsitellä yhdessä henkilöstön kanssa esihenkilötyön merkitystä ja roolia muuttuneessa tai muuttuvassa työyhteisössä.

Työhyvinvointi

Etätyöskentelyssä työkyvyn muutosten tunnistaminen riittävän varhaisessa vaiheessa on haasteellisempaa kuin lähityössä. Johtamisen tärkeys korostuu työssä jaksamisen osalta, mutta hyvän johtamisen lisäksi työkyvyn ylläpitämiseksi suosittelemme laadittavaksi ja käyttöön otettavaksi yhdessä työnantajan, henkilöstön ja työterveyden kanssa varhaisen tuen mallin, jonka avulla pyritään tunnistamaan mahdollisimman varhaisessa vaiheessa työkyvyn muutos sekä ohjaamaan mallin kautta työntekijä ja esihenkilö oikeisiin toimiin oikea-aikaisesti. Jos varhaisen tuen malli on jo käytössä, suosittelemme päivittämään sen vastaamaan hybridityön vaatimuksia. Varhaisen tuen mallin osaksi tai rinnalle voi ottaa käyttöön säännölliset (esim. 1-2 vuoden välein) työterveystarkastukset, joissa huomioidaan myös henkinen hyvinvointi. Lisäksi työyhteisöissä on hyvä säännöllisesti arvioida työn psykososiaalista kuormitusta.

Myös hybridityössä tulee huomioida asiallinen viestintä. Suosittelemme, että yrityksissä kirjataan selkeä kielto ja nollatoleranssi epäasialliselle käytökselle ja häirinnälle. Lisäksi olisi hyvä pohtia toimintatapoja hybridityön viestintään liittyen. On hyvä muistaa, että myös sähköisessä viestinnässä tulee huomioida viestien asiallisuus sekä kohtelias sävy, aivan kuten kasvokkain tapahtuvassa vuorovaikutuksessa.

Ergonomiaan voidaan panostaa antamalla henkilöstölle mahdollisuus viedä toimistolta esimerkiksi näyttö ja työtuoli etätyöpisteelle. Vaihtoehtoisesti työnantaja voi myös tukea etätyöpisteen ergonomista työskentelyä ergonomiataukevilla hankinnoilla. Lisäksi ergonomiassa voidaan panostaa järjestämällä esimerkiksi työterveyden kautta henkilöstölle koulutus, jossa käsitellään sekä fyysistä että kognitiivista ergonomiataukevia hybridityössä.

Vuorovaikutus ja vuoropuhelu

Tuottavan ja motivoituneen henkilöstön taustalla on lähes poikkeuksetta toimiva vuoropuhelu ja molemminpuolinen luottamus.

Osana vuoropuhelua on luontevaa arvioida ja keskustella myös ylempien toimihenkilöiden henkilöstön edustuksesta. Henkilöstön edustus voidaan toteuttaa valitsemalla ylempien toimihenkilöiden joukosta luottamusvaltuutettu. Luottamusvaltuutettu muun muassa edustaa kyseistä henkilöstöryhmää yhteistoimintalain mukaisissa neuvotteluissa ja tuo panoksensa työelämän kehittämiseen, jonka avulla pyritään lisäämään henkilöstön ja työnantajan välistä vuoropuhelua. Luottamusvaltuutettu voi osaltaan edesauttaa, että yrityksissä pystytään reagoimaan mahdollisimman nopeasti ja ketterästi muuttuviin tilanteisiin.

Luottamusvaltuutetun henkilöstöedustustehtävistä on hyödyllistä ja selkeää tehdä yrityksessä kirjalliset toimintaohjeet, joissa huomioidaan muun muassa ajankäyttö, viestintä sekä tiedonsaannin pelisäännöt. Toimivan yhteistoiminnan taustalla on molempien osapuolten riittävä osaaminen ja tämä on hyvä huomioida luottamusvaltuutetun kouluttautumismahdollisuudessa.

Lisätietoja:

Kaupan liitto

Anna Lavikkala, työmarkkinajohtaja
anna.lavikkala@kauppa.fi

Ylemmät Toimihenkilöt YTN

Joonas Kopra, sopimuslavastaava
joonas.kopra@ytn.fi

INFOBOKSI

Muistilista hybridiohjeistuksen laatimisen tueksi:

Määritelmät ja tavoitteet

- Varmista, että ohjeistuksen otsikoinnissa tai sen alussa on tarkennettu:
 - ketä ohjeistus koskee (ylemmät toimihenkilöt) ja/tai ketä työntekijällä tarkoitetaan
 - mitkä ovat koko organisaatiota koskevia yhteisiä linjauksia ja mihin taas työyhteisöt tai yksilöt voivat itse vaikuttaa.
- On hyvä myös selvittää etä- ja lähityön käsitteet ja niiden väliset erot sekä etätyön tavoitteet. Etätyön tavoitteena voi olla esimerkiksi:
 - häiriöttömän työskentelyn mahdollistaminen
 - työ- ja vapaa-ajan yhteensovittamisen edellytysten parantaminen
 - työn tuottavuuden ja työntekijöiden hyvinvoinnin lisääminen ja/tai työntekijöiden omien työhön vaikuttamismahdollisuuksien lisääminen

Etätyön tekemisen käytännöt

- Selvitä, missä laajuudessa työntekijällä on vapaus tehdä etätyötä eli mitä mahdollisia rajoituksia työtehtävien luonne asettaa etätyölle, ja rajoitetaanko etätyöpäivien sijoittelua tai määrää. Rajoitusten perustelut on hyvä kertoa ymmärryksen lisäämiseksi.
- Selkeyden vuoksi on hyvä ottaa kantaa myös siihen, milloin on syytä olla fyysisesti läsnä esim. työtehtävien edellyttämässä ja/tai yhteistyökumppaneiden tms. tapaamisissa.
- On hyvä myös määritellä ylipäänsä, mitkä ovat sellaisia työtehtäviä, joiden suorittaminen tosi-asiallisesti edellyttää läsnäoloa.
- Voi olla myös hyödyllistä sopia siitä, miten ja kuinka paljon etukäteen esihenkilön tulee ilmoittaa työpaikalla läsnäoloa vaativista tilaisuuksista.
- Kannattaa ottaa esille myös se, että esihenkilö voi määrätä työntekijän työskentelemään varsinaisella työpaikalla hybridiohjesäännöstä poiketen, mikäli toisista työntekijöistä poikkeavaan kohteluun on perusteltu syy. Poikkeamisen perusteena voi olla esim. erilainen työtehtävä, uuden työntekijän perehdyttäminen tai tilanne, jossa etätyöskentely ei suju odotetusti.

- Myös työntekopaikasta ja työskentelystä esimerkiksi matkojen aikana on hyvä sopia pelisäännöt. Voitte ottaa kantaa esimerkiksi siihen, voiko työntekijä tehdä töitä julkisessa liikennevälineessä tai muulla julkisella paikalla, kuten kahvilassa.
- Käytännöissä on hyvä ohjeistaa, miten tietoturvallisuudesta etätöissä tulee huolehtia. Tähän voi sisällyttää esimerkiksi dokumenttien säilyttämiseen ja tietoverkon suojaukseen liittyviä käytäntöjä ja ohjeita.

Työaika etätyössä

- Ohjeistuksessa on hyvä ottaa kantaa siihen, miten työaika merkitään ja miten liukumia käytetään.
- On myös hyvä muistuttaa, että:
 - työsopimuksen mukainen säännöllinen työaika on voimassa myös etätyössä
 - ylityön tekemisestä on etätyössäkin sovittava esihenkilön kanssa erikseen.

Etätöihin ulkomaille?

Ennen päätöksen tekoa on tärkeää selvittää ulkomailta työskentelyn vaikutuksien kokonaisuus huolellisesti. Lisätietoja ja neuvontaa antavat mm. Eläketurvakeskus, työnantajan käyttämä vakuutusyhtiö ja Kela.

On tärkeää selvittää etukäteen mm. seuraavat seikat:

- Voiko etätöitä tehdä ulkomailta? Työnantajalla on oikeus päättää, missä työtä tehdään.
- Varmistettava se, ettei etätyöskentelyä jossain maassa tulkita asemamaaksi työnantajayhtiölle, jollei se sellaiseksi halua (vaikutus yritysvero-rotukseen jne.)
- On tärkeää ottaa huomioon mm. se, että kunkin työntekomaan käytänteet vaihtelevat. Lisäksi työntekijän sosiaaliturvan selvittäminen suunnittelussa etätyömaassa etukäteen on olennaista.
- Selvitettävä, mitä merkitystä on työskentelymaalla (tarvitaanko esim. työlupaa, asiaan vaikuttaa, onko kyseessä EU-, ETA-maa tai Sveitsi vai niiden ulkopuolinen valtio ja onko kyseessä ns. lähetetty työntekijä)
- Kuka vastaa työntekijän sosiaaliturvasta?
- Mistä A1-todistus haetaan?
- Miten työskentelypaikan tietoturva varmistetaan?



KAUPAN LIITTO

Kaupan liitto on elinkeinoelämän suurimman toimialan kaupan ääni yhteiskunnassa. Yhdistämme koko alan vähittäis- ja tukkukaupasta digitaaliseen kauppaan. Neuvottelemme kaupan työsopimukset ja elinkeinopolitiikan ratkaisut. Teemme työtä, jotta Suomessa toimiva kauppa ja palvelut kukoistavat ja pärjäävät kovassa kansainvälisessä kilpailussa.

www.kauppa.fi



Ylemmät Toimihenkilöt YTN on Akavan yksityisen sektorin neuvottelujärjestö. Vastaamme yksityisellä sektorilla ylempien toimihenkilöiden neuvottelu- ja sopimustoiminnasta. Toimimme hyvän, reilun ja kannustavan työelämän puolesta. Jäseninämme on 19 liittoa, joiden kautta edustamme yli 173 000 asiantuntija- ja esihenkilötyötä tekeviä eri toimialoilla.

www.ytn.fi