VEDETÄÄNKÖ TYÖVUOROT TEILLÄ HATUSTA?

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVAT: ISTOCKPHOTO



TYÖVUOROJEN TEHOKKAAMPAAN OPTIMOINTIIN AJAVAT SOSIAALISET JA KULTTUURISET SYYT – JA MUUTOS ON VASTA ALUSSA



”Joustavat työajat voivat auttaa stressinhallinnassa ja säästää voimavaroja.”

Monella työpaikalla käydään yhä uudestaan läpi työaikoihin liittyvää köydenvetoa. Päällisin puolin vastakkain ovat vanha teollisen maailman kellokorttiajattelu ja uuden ajan työelämä, jossa on deadlineja työaikojen sijasta. Kun jokainen on vähintäänkin oman elämänsä projektipäällikkö, kuinka tärkeitä ylipäänsä ovat työajat? – Tässä keskustelussa unohtuu helposti, että esimerkiksi opettaja tai sairaanhoitaja ei voi tehdä työtä yksin laiturinnokasta käsin. Toisaalta totta on sekin, että esimerkiksi työvuorojen järkeistämisessä on meillä otettu vasta ensiaskeleita.

Maaliskuussa julkaistu Työterveyslaitoksen seurantatutkimus toteaa, että mahdollisuus vaikuttaa työaikoihin on itse asiassa kaikkein vahvin työssä jatkamista ennustava tekijä eläkeikää lähestyvillä kunta-alan työntekijöillä. Hyvät vaikutusmahdollisuudet työaikoihin auttavat jaksamaan eläkeiän yli silloinkin, kun kuntatyöntekijän terveys on heikentynyt.

Laajassa tutkimuksessa selvisi, että joustavat työajat voivat auttaa stressinhallinnassa ja säästää voimavaroja, joita erityisesti naispuoliset eläkeikää lähestyvät työntekijät tarvitsevat esimerkiksi omista iäkkäistä vanhemmistaan huolehtimiseen. Vaikutusmahdollisuudet työaikoihin voivat kertoa myös laajemmin hyvästä johtamisesta ja luottamuksesta työpaikalla.

Tutkimuksessa vastaaja arvioi mahdollisuuttaan vaikuttaa työpäivän alkamis- ja loppumisajankohtiin, työpäivän pituuteen, taukojen pitämiseen, yksityisasioiden hoitamiseen, työvuorojärjestelyihin, palkallisten lomien ja vapaiden ajankohtiin sekä palkattomien virka- ym. vapaiden pitämiseen.

Uusi rintama työhyvinvointikeskustelussa

Toimitusjohtaja Seppo Varpukari Numeron Oy:stä huomauttaa, että juuri nyt ollaan tilanteessa, jossa työelämä muuttuu nopeasti. Palveluyritysten suhteellinen määrä kasvaa ja samalla myös työaikojen epäsäännöllisyys ja joustomahdollisuudet.

”Vasta nyt työvoimavaltaisilla aloilla on työntekijöiden hyvinvointi otettu suuressa mittakaavassa huomioon”, napauttaa Varpukari.

Suurissa yrityksissä haasteena on kuitenkin yhä toiveiden kattava huomioiminen, kun samassa työvuorolistassa on kymmeniä tai satoja työntekijöitä. Varpukari tarjoaa ratkaisuksi tietokoneiden laskentakapasiteetin ja täsmäalgoritmien valjastamista optimointityöhön.

”Esimerkiksi terveydenhuollossa on vallalla ns. autonominen työvuorosuunnittelu, jossa esimerkiksi sairaalaosaston työtiimi saa suunnitella itse omat työvuorolistansa. Tässä valitettavasti menetetään tehokkuutta, koska mahdollisuus osastojen väliseen työkuorman tasaamiseen menetetään”, Varpukari huomauttaa.

”Vaikutusmahdollisuudet työaikoihin voivat kertoa myös laajemmin hyvästä johtamisesta ja luottamuksesta työpaikalla.”

Optimoi oikein

Varpukarin mukaan työvuorojen optimointi jakautuu ainakin kahteen eri osa-alueeseen. Ensimmäiseksi voidaan optimoida yhden työpäivän sisältö, jonka optimoinnin lopputuloksena on vaikkapa hukka-ajaltaan minimoitu työpäivä. Toiseksi voidaan optimoida useamman viikon työvuorolistan sisältö, jossa työvuorot ja työntekijät yhdistellään parhaalla mahdollisella tavalla siten, että työntekijän, työnantajan ja asiakkaan tarpeet ovat tasapainossa.

”Optimoinnin suurimpina haasteina ovat yritysten vanhat toimintamallit ja yrityksissä olevat henkilöstöhallinnan perinteet, joista ei haluta luopua.”

Varpukarin mukaan ainakin näkökulmaa kannattaa muuttaa: optimoinnin tarkoituksena on etsiä töille parhaat tekijät, eikä suinkaan keksiä työntekijöille tekemistä. Vanhat toimintatavat ja työvuorosuunnitteluohjelmistot eivät aina tarjoa mahdollisuutta toimintatavan muutoksille, kuten työvuorosuunnittelun keskittämiseen tai optimointeihin – mutta muutos tulee silti.

”Yleensä kyllä johtajien silmät kirkastuvat, kun he näkevät mitä tilanteelle voidaan uusien ohjelmistojen avulla tehdä”, Varpukari toteaa.

Keskustelua, ei jyräämistä!

Henkilötyön ohjauksen ratkaisuiden johtaja Tuukka Tusa Digia Oy:stä komppaa: vasta viime aikoina on alettu hyödyntämään tietojärjestelmiä siihen, että henkilökunta pystyy vaikuttamaan työaikoihinsa. Nyt yleistyvät erilaiset työntekijän itsepalveluportaalit – joita työntekijät käyttävät omilla tietokoneillaan ja mobiililaitteillaan – jotka tarjoavat mahdollisuuden käydä dialogia työvuoroihin liittyen, esittää toiveita sekä reagoida äkillisiin poikkeustilanteisiin.



”Työntekijät ovat kokemusten mukaan varsin valmiita hoitamaan työsuhteeseen liittyviä asioita myös vapaa-ajalla silloin, kun ne helpottavat omaa työkuormaa, parantavat näkyvyyttä pidemmällä perspektiivillä ja kun he kokevat, että asioihin pystyy aidosti vaikuttamaan”, Tusa linjaa.

Hän näkee, että työvuorojen optimointia on tehty vasta melko lyhyen aikaa verrattuna esimerkiksi logistiikkatoimintojen optimointiin. Jotta työvuorosuunnittelua voidaan optimoida, täytyy sen periaatteet yrityksessä ensin kirkastaa, Tusa muistuttaa.

”Koska työvuorosuunnittelua tehdään usein melko pienissä kokonaisuuksissa, yritystasolla saattaa olla epäselvää, mitkä yrityksen työvuorosuunnittelun periaatteet tarkalleen ovat. Tällaisen hiljaisen tiedon ja muotoutuneiden käytäntöjen automatisointi ja optimointi tietojärjestelmillä on laaja prosessi, joka vaatii paitsi toimivia tietojärjestelmiä, myös yrityksen sitoutumista muutosprosessiin.”

”Työaikojen tuunaamisen hyötyjä pitäisi korostaa enemmän, jotta organisaatiot uskaltaisivat lähteä uudistamaan toimintatapojaan.”

Kukkaronnyörit tiukalla?

Tusa arvioi, että kansainvälisesti suurilla markkinoilla työvoimakustannusten osuus kokonaiskustannuksista on suhteessa Suomeen pienempi, minkä vuoksi työvuorosuunnittelun optimointiin ei ole tietojärjestelmäpuolella kiinnitetty vielä riittävän laajasti huomiota. Lisäksi työvuorosuunnittelun optimoinnissa täytyy huomioida kansalliset lait sekä alakohtaiset ja paikalliset sopimukset, minkä vuoksi Suomen kaltaisella pienellä markkina-alueella voi olla vaikeaa ottaa suurten kansainvälisten toimijoiden pakettiohjelmistoja käyttöön.

Työvuorosuunnittelujärjestelmät eivät senkään takia ole lähteneet vielä lentoon, että ne on perinteisesti mielletty osaksi HR-toimintoa – ja vaikka toimivat HR-prosessit ja järjestelmät ovatkin yrityksille tärkeitä, niiden taloudellista arvoa ja tuottavuutta ei ole totuttu mittaamaan.

”Työvuorosuunnittelun kehittäminen kohti optimoitua, keskitettyä, automaattista ja joillain alueilla myös kohti autonomista suunnittelua vaatii investointeja, joiden takaisinmaksuun ei ole vielä riittävästi tutkimustuloksia ja malleja”, Tusa toteaa ja lisää, että kun eri investointitarpeita yrityksissä vertaillaan, työvuoro-optimointi voi jäädä muiden, polttavammiksi koettujen asioiden jalkoihin.

Sopimusyhteiskunta näyttää kyntensä

Toimitusjohtaja Marjo-Riitta Ristikangas BoMentis Oy:stä muistuttaa, että Suomessa työajat ovat varsin inhimillisiä ja joustavia, jos vertaa vaikkapa Yhdysvaltojen tilanteeseen. Työterveyslaitoksen mukaan paikallisesti työajoista on saatu sovittua noin 70–80 prosentista kaikista organisaatioista.

”Fiksut organisaatiot ovat ymmärtäneet, että uudet, juuri heille sopivat työaikajärjestelyt vastaavat organisaation tai yrityksen tuotannollisia ja yksilöllisiä jouston tarpeita”, Ristikangas pohtii.

Mikäli työntekijällä on tarve opiskella, hoitaa sukulaisiaan/lapsiaan tai viettää kevyempää työelämää, niin se tuottaa pitkällä aikavälillä hyödyt moninkertaisena takaisin, kun sitoutuminen kasvaa puolin ja toisin tehdyillä joustoilla, hän lisää.

”Toisaalta työntekijät voivat tehdä pitkää päivää urakka-periaatteella, kun se on puolin ja toisin tarpeellista. Ihminen tarvitsee elämäänsä vaihtelua, jota eivät tarkat työaika-aikataulut tarjoa.”

Itseohjautuvasti, totta kai?

Ristikangas uskoo, että jos työntekijä saa itse suunnitella työn tekemisen tahtiaan, niin ihminen osaa – useimmissa tapauksissa – tehdä sen luontaisesti oikein. Liiallinen vapauskaan ei silti ole hyväksi, koska ihminen tarvitsee reunaehtoja ohjatakseen toimintaansa.

”Yhteistyön periaatteet, deadlinet, välitsekkaukset ja erityisesti yhteiset tavoitteet ohjaavat toimintaa ja työn tekemisen tapoja ja siten työaikaa ja sen käyttöä parhaiten.”

Ristikankaan mukaan työaikakeskustelussa ei voida muuta kuin voittaa:

”Jos haluamme tarkastella asioita pidemmällä aikaperspektiivillä ja eri sidosryhmien tarpeita kunnioittaen, niin ymmärrämme työaikajoustojen mahdollisuudet vastata tuotannollisiin tarpeisiin. Samalla yksilölliset tarpeet tulevat huomioiduksi, kun oman vastuullisuuden ja maalaisjärjen käyttö lisääntyy”, Ristikangas toteaa ja lisää, että kukaan ei varsinaisesti halua vain orjallisesti totella mitä ylhäältä määrätään, vaan käyttää omia aivojaan oman toiminnan suuntaamisessa.

Työaikojen tuunaamisen hyötyjä pitäisi korostaa enemmän, jotta organisaatiot uskaltaisivat lähteä uudistamaan toimintatapojaan. Ristikangas laskee saavutettaviksi hyödyiksi mm. henkilöstön motivaation parantumisen, vaihtuvuuden vähenemisen sekä työnantajabrändin paranemisen.

”Samalla asiakastyytyväisyys ja tuottavuus nousevat ja saadaan lisää ketteryyttä ja sopeutumiskykyä, kun työyhteisön jäsenet ottavat vastuuta tekemisestä ja töiden järkeistämisestä.”

Vapautta & vaihtoehtoja

Ristikangas on kyllästynyt ajatteluun, jonka mukaan työaika on jonkinmoinen tae tuloksille. Jos tuloksia ja tehoja halutaan, pitäisi keskittyä enemmän siihen, että organisaatiossa tehdään aitoa yhteistyötä yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi.

”Lainsäädäntö vaatii työaikaa ja sen tiukkaa seurantaa, mutta se ei ole tähänkään asti estänyt loppuun palamista, tehottomuutta tai työpaikkakiusaamista. Kun ihmiset saavat tehdä asiat fiksusti, niin hyvinvointi lisääntyy”, Ristikangas uskoo. ■