

Opinnäytetyö (AMK)
Liiketalouden koulutusohjelma
Talouden ohjausjärjestelmät pk-yrityksissä
2011

Ville Saarinen

TYÖVUOROSUUNNITTELU- OHJELMAN UUDEN VERSION ARVIOINTI SOK:SSA



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Ville Saarinen

TYÖVUOROSUUNNITTELUOHJELMAN UUDEN VERSION ARVIOINTI SOK:SSA

Työvuorosunnittelu on kaupan alalla erittäin tärkeää ja sitä varten on tarjolla erilaisia ohjelmistoratkaisuja. Tämän työn tavoitteena on selvittää Mara-Plan-työvuorosunnitteluohjelman uuden 4-version soveltuvuus toimeksiantajan tarpeisiin. Vaatimukset työvuorosunnitteluohjelmalle ovat helppokäyttöisyys, muokattavuus ja se, että se ohjaa käyttäjää. Ohjelman 3-versiota käytetään tällä hetkellä koko S-ryhmässä. Se on ollut käytössä 2000-luvun alusta alkaen, joten se on melko vanhanaikainen ja epäkäytännöllinen.

Teoriaosassa esitellään eri työaikamuotoja ja niiden kehitystä viime vuosikymmeninä. Lisä- ja ylitöiden määritelmät käydään myös läpi. Lisäksi käsitellään työaikaan vaikuttavia säännöksiä ja niiden välistä arvojärjestystä. Työvuorosunnittelua tarkastellaan kaupan alan näkökulmasta ja tutustutaan alalla tehtyihin erilaisiin työaikakokeiluihin.

Case-osassa esitellään toimeksiantaja ja kerrotaan taustatietoja työvuorosunnittelusta SOK:ssa ja Mara-Plan-ohjelmasta. Lisäksi esitellään työvuorosunnitteluprosessin eri vaiheet. Tutkimukseen liittyviä haastatteluja pohjustetaan kertomalla uuden version pilottihankkeen taustoista. Tutkimusta varten haastateltiin kolmea pilottihankkeeseen osallistunutta Turun Osuuskaupassa työskentelevää esimiestä. Haastatteluissa käytettiin apuna etukäteen laadittua haastattelupohjaa. Lopuksi haastattelut puretaan ja esille nousseet puutteet ja kehitysideoita käydään läpi.

Työvuorosunnitteluhjelman tulisi olla nopea ja helppokäyttöinen. Mara-Planin 3-versio oli toiminnoiltaan riittävä, mutta ohjelma jäykkä ja vanhanaikainen. Mara-Plan 4 todettiin vastaavan ominaisuuksiltaan ja toiminnoiltaan SOK:n tarpeita. Erityisesti ohjelman nopeus ja käyttöliittymän parannukset arvioitiin tehostavan työvuorosunnittelua. Tutkimustulosten perusteella ei voida tehdä lopullista päätöstä versionvaihdon suhteen, mutta on selvää, että 4-versiosta kannattaa järjestää kattavampi pilottihanke.

Toimeksiantajan pyynnöstä luvun 3.3 luottamuksellista tietoa ei julkaista.

ASIASANAT:

Työvuorosunnittelu, ohjelma, työaika, vuorotyö.

Ville Saarinen

EVALUATING THE NEW VERSION OF A ROSTER PLANNING SOFTWARE IN SOK

Roster planning is very important especially in retail trade. There are different kinds of software solutions for that purpose. The goal of this thesis is to find out if the new version of Mara-Plan software meets the mandator company's requirements. These requirements are ease of use, customization and that the software guides the user. Version 3 of Mara-Plan has been in use in the whole S-group from the beginning of 2000s, so it is quite old-fashioned and impractical.

The theory section introduces the different forms of working times and how they have developed in recent decades. The concepts of extra work and overtime work are also explained. The different regulations that affect working times and their hierarchy are discussed as well. Roster planning is reviewed from retail trade's perspective.

The case section introduces the mandator and presents background information about roster planning in SOK and Mara-Plan software. The different phases of roster planning process are explained. For this thesis, three managers working in Turun Osuuskauppa were interviewed about the pilot project of Mara-Plan 4. The interviews followed a predetermined structure. Finally the results of the interviews are examined.

A roster planning software should work fast and be easy to use. The previous version had adequate functions, but the software itself was inflexible and outdated. It became evident that the new version met the requirements. Especially the fastness and the changes in user interface were estimated to make the roster planning more effective. Based on the results of this thesis, the final decision about changing the version cannot be made, but it became clear that a wider pilot project should be organized.

As a request of the mandator, confidential information in chapter 3.3 is not published.

KEYWORDS:

Roster planning, software, working times, shift work.

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
2 TYÖAIKAMUODOT JA TYÖVUOROSUUNNITTELU	9
2.1 Työaikamuodot ja työaikojen kehittyminen	9
2.2 Työaikaan vaikuttavat säännökset ja sopimukset	14
2.3 Työvuorosuunnittelu kaupan alalla	17
3 MARA-PLAN-OHJELMAN UUDEN VERSION ARVIOINTI SOK:SSA	21
3.1 Yritysesittely	21
3.2 Työvuorosuunnittelu SOK:ssa	22
3.3 HERO-hanke	27
3.4 Mara-Plan	29
3.5 Haastattelut	32
4 JOHTOPÄÄTÖKSET	44
LÄHTEET	47

LIITTEET

Liite 1. Haastattelurakenne

KUVAT

Kuva 1. Symbolin luominen Mara-Plan 3:ssa.	33
Kuva 2. Työvuorojen suunnittelu listanäkymällä Mara-Plan 4:ssä.	34
Kuva 3. Työvuorojen suunnittelu jananäkymällä Mara-Plan 4:ssa.	35

KUVIOT

Kuvio 1. Työaikamuodot.	10
Kuvio 2. Vaikutusmahdollisuus työhöntulo- ja lähtöaikoihin vähintään puolella tunnilla.	11
Kuvio 3. Korvatun ylityön teko, korvaus rahana tai vapaana.	12
Kuvio 4. Palkattoman ylityön teko.	13
Kuvio 5. Työaikaan vaikuttavat säännökset.	14
Kuvio 6. Työvuorosuunnitteluprosessi.	24
Kuvio 7. Esimerkki Mara-Plan ratkaisusta ja liittymistä.	30

TAULUKOT

Taulukko 1. Esimerkki lisä- ja ylityötuntien kertymisestä.

16

Taulukko 2. Yhteenveto haastatteluista.

42

1 JOHDANTO

Aloilla, joilla tehdään paljon vuorotyötä, on erittäin tärkeää, että työvuoroja on oikea määrä oikeaan aikaan. Esimerkiksi kaupan alalla elintarvikkeiden hyllyttäjiä tarvitaan eniten aamuisin, jotta tavarat saadaan mahdollisimman nopeasti esille hyllyyn asiakkaita varten. Kassahenkilöitä taas tarvitaan yleisesti eniten ilta-aikaan. Tehokas ja onnistunut työvuorosuunnittelu onkin tärkeä osa asiakaspalvelun onnistumista.

Työvuorosuunnitteluun on tarjolla erilaisia ohjelmistoratkaisuja ja kattavimmat niistä pystytään integroimaan muun muassa yrityksen henkilöstöjärjestelmään ja palkanlaskentaan. Myös työajanseurantajärjestelmän kytkentä työvuorosuunnitteluohjelmistoon on mahdollista, jolloin todelliset työtunnit päivittyvät suoraan ohjelmistoon. Useisiin ohjelmiin on myös asennettu valmiiksi työehtosopimukset, jolloin käyttäjä saa itse valita oikean työehtosopimuksen. Tällöin ohjelma varoittaa käyttäjää, jos hänen tekemässään työvuorolistassa on jotain voimassaolevan työehtosopimuksen vastaista.

Tämä opinnäytetyö tehdään toimeksiantona SOK:n henkilöstöyksikölle. Vielä 1990-luvulla SOK:n eri alueosuuskaupoissa oli käytössä erilaisia ratkaisuja työvuorosuunnitteluun. 2000-luvun alussa päätettiin ottaa käyttöön sama työvuorosuunnitteluohjelma kaikissa alueosuuskaupoissa. Päädyttiin ottamaan käyttöön Pretax Plan Oy:n tarjoama Mara-Plan-ohjelmisto, joka on tänä päivänä käytössä kaikissa osuuskaupoissa ja kaikilla toimialoilla. Vuonna 2005 ohjelmiston omistajuus keskitettiin SOK:n henkilöstöyksikölle, joka nykyään myös kehittää ohjelmistoa yhdessä Pretax Planin kanssa. Helsingin Osuuskauppa oli tätä ennen tilannut Pretax Planilta tarvitsemiaan Mara-Planin lisäominaisuuksia, jotka myöhemmin otettiin käyttöön myös muissa osuuskaupoissa.

Jo silloin, kun Mara-Planin 3. versio otettiin yhtenäisesti käyttöön alueosuuskaupoissa, oli Pretax Planissa jo kehitteillä ohjelmiston 4. versio, jonka oli tarkoitus tulla käyttöön pian ohjelmiston omistajuuden siirryttyä SOK:n

henkilöstöyksikölle vuonna 2005. Kuitenkin vasta keväällä 2010 saatiin 4. versio testaukseen SOK:lle. SOK valitsi Turun Osuuskaupan (TOK) uuden version pilottitestaajaksi. Pilottihankkeessa eri toimipaikkojen esimiehet testasivat versioita rinnakkain ja vertailivat niiden käytettävyyttä, helppokäyttöisyyttä ja muita ominaisuuksia. Yleisesti odotettiin, että uusi versio on selkeämpi ja käyttäjäystävällisempi ja että se ottaa entistä paremmin huomioon niin kaupan kuin matkailu- ja ravintola-alan työehtosopimukset.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää toimeksiantajalle kuinka hyvin Mara-Planin 4. versio soveltuu SOK:n tarpeisiin työvuorosuunnittelussa verrattuna aikaisempaan versioon. Tärkeimpiä osatekijöitä ohjelmiston arvioinnissa S-ryhmään ovat sen helppokäyttöisyys ja muokattavuus. Ohjelman tulisi olla käyttäjäystävällinen ja käyttävää ohjaava. Työehtosopimusten muuttuessa ohjelmaa pitää pystyä myös muokkaamaan helposti vastaamaan uusien työehtosopimusten määrittelemiä vaatimuksia. Lisäksi ylimääräisten lisäosien ja liittymien lisäämisen ohjelmaan tulee olla mahdollista. Arvioinnissa vaikuttavat luonnollisesti myös hankinnan aiheuttamat kustannukset ja itse järjestelmätoimittaja. Toimittajalta pitää saada helposti tukea ongelmatilanteissa ja siellä pitää olla riittävästi henkilökuntaa, jotta S-ryhmän kokoiselle asiakkaalle voidaan tarjota tukipalveluja. Toimittajan tulee olla luotettava ja sillä tulee olla referenssiasiakkaita, mieluiten kaupan alalta.

Mara-Planin käytössä oleva 3. versio on toistaiseksi ollut ominaisuuksiltaan riittävän hyvä, mutta erityisesti ylläpidon ominaisuuksien muokkaamisen ja kehityksen näkökulmasta melko kankea. Yhtenä tavoitteena on työvuorolistoja laativien henkilöiden työn helpottaminen ja nopeuttaminen. SOK:n henkilöstöyksikkö käyttää tutkimustuloksia hyväkseen tehdessään päätöksen siitä, esittääkö siirtymistä kokonaan uuteen ohjelmistoversioon. Opinnäytetyön teoriaosassa käsitellään työaikoja ja työvuorosuunnittelua yleisesti sekä Mara-Planin työvuorosuunnittelun työvälineenä. Empiirinen osuus tehdään haastattelemalla pilottihankkeessa mukana olevia TOK:n esimiehiä.

Päädyin tähän aiheeseen oman työnantajani kautta. Halusin tehdä opinnäytetyöni S-Ryhmälle, koska olen työskennellyt TOK:ssa jo vuodesta 2002

ja haluan kehittyä työssäni. Uskon, että tästä opinnäytetyöstä on hyötyä toimeksiantajan lisäksi myös minulle ja urakehitykselleni. Aihetta lähdettiin etsimään ensin yhdessä TOK:n henkilöstöjohtajan ja hänen assistenttinsa kanssa ja, kun omasta mielestäni mielenkiintoinen ja toimeksiantajalle hyödyllinen aihe löytyi, lähdettiin sitä työstämään yhdessä SOK:n henkilöstöyksikön kanssa.

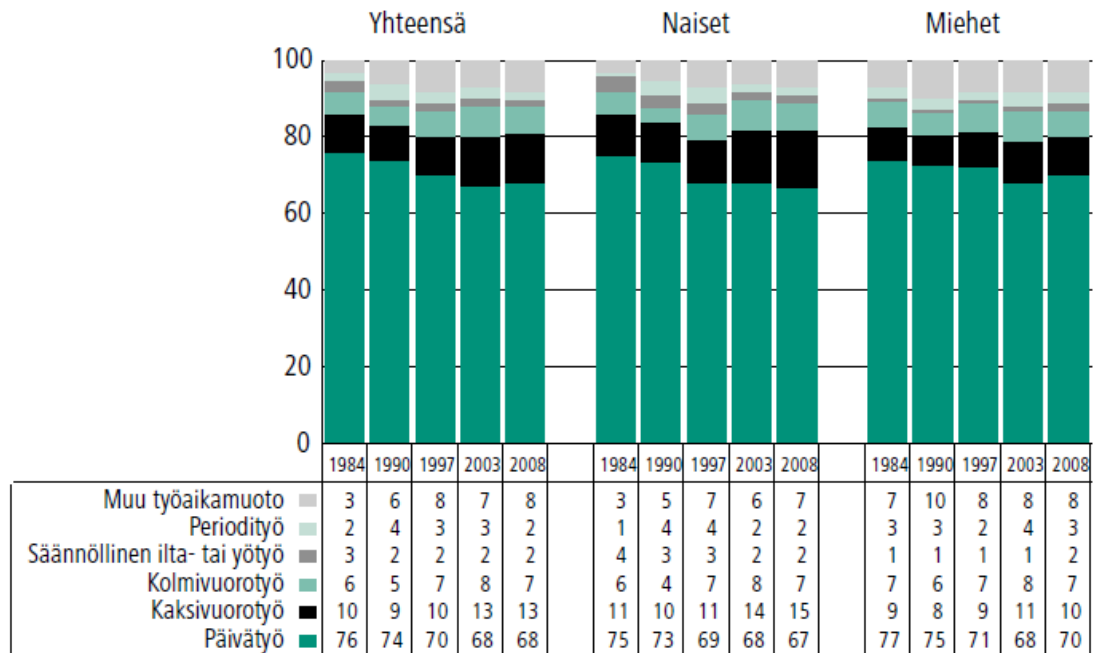
2 TYÖAIKAMUODOT JA TYÖVUOROSUUNNITTELU

Teknologian kehittyminen, tiedon määrän lisääntyminen ja kansainvälistyminen ovat muuttaneet työelämää voimakkaasti viime vuosikymmeninä. Säännöllinen “kahdeksasta neljään” -työaika toteutuu tänä päivänä yhä harvemmissä työpaikoissa. 1990-luvulta lähtien työajoista alettiin sopia paikallisesti yhä enemmän, mikä on myös osaltaan vaikuttanut erilaisten työaikojen lisääntymiseen. Työaikojen kehittämisessä tuleekin ottaa huomioon työntekijän hyvinvointi kokonaisuudessaan, mutta erityisesti työajat vaikuttavat terveyteen, työturvallisuuteen ja työn sekä muun elämän yhteensovittamiseen. (Hakola ym. 2007, 3–9.)

2.1 Työaikamuodot ja työaikojen kehittyminen

Päivätyö on yleisin työaikamuoto Suomessa. Sillä tarkoitetaan aamu- ja iltakuuden välille sijoittuvaa työaikaa. Periodityö on sitä, että työpaikalla on käytössä työajan tasoittamisjärjestelmä. Tällöin päivittäinen tai viikoittainen työaika voi toisinaan ylittää laissa säädetyn enimmäistuntimäärän, mutta työtuntien lukumäärä tasoitetaan jollakin pidemmällä aikavälillä. Esimerkiksi kaupan alalla tehdään paljon periodityötä, jolloin joulun aikaan saattaa kertyä enemmän työtunteja, mutta ne tasoitetaan tammikuussa, jolloin kaupankäynti on taas hieman hiljaisempaa. (Lehto & Sutela 2008, 131.)

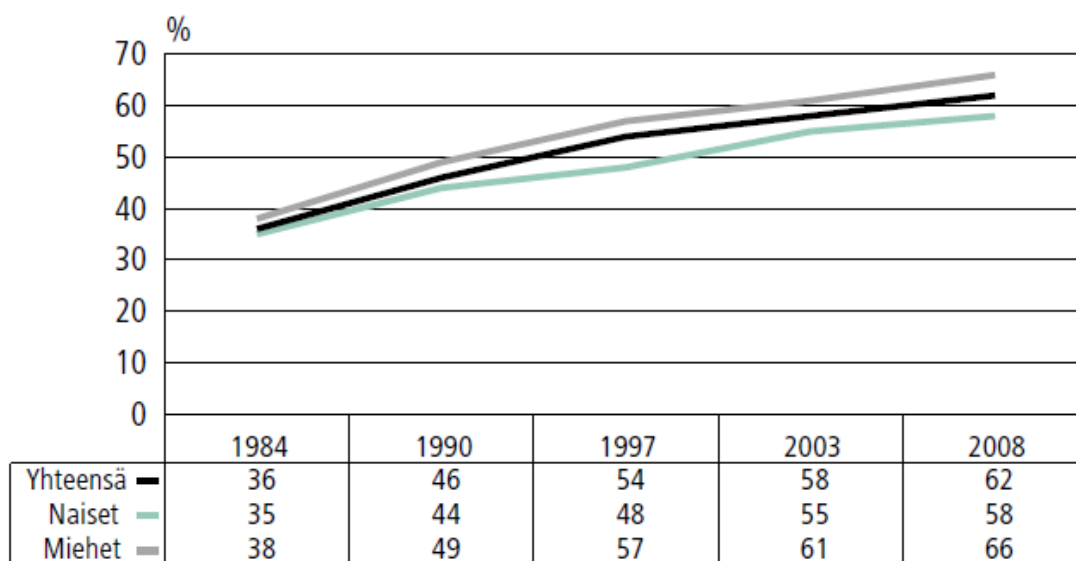
Iltatyö on työtä, jolloin osa työstä tehdään kello 18 jälkeen, pääosa kuitenkin ennen iltayhtätoista. Yötyö taas on työtä, jolloin osa työstä tehdään kello 23 jälkeen ja pääosa ennen aamukuutta. Kaksivuorotyö tarkoittaa vuorotyötä, jossa ei ole yövuoroja. Kolmivuorotyö on työtä aamu-, ilta- ja yövuoroissa, myös viikonloppuisin. Kolmivuorotyö voi olla myös keskeytymätöntä, jolloin työtä tehdään jatkuvasti vuorokauden ympäri. (Hulkko 2003, 38–41.)



Kuvio 1. Työaikaamuodot. (Lehto & Sutela 2008, 131.)

Kuviossa 1 on esitetty työaikaamuotojen yleisyyttä ja niiden muutoksia. Tilastokeskus on tehnyt työolotutkimuksia vuosina 1984, 1990, 1997, 2003 ja 2008. Vuoden 2008 tutkimuksen mukaan 68 prosenttia palkansaajista teki päivätyötä. Osuus on sama kuin edellisessä tutkimuksessa vuodelta 2003. Vaikka osuus on pysynytkin samana, sukupuolten välinen ero on kasvanut hieman. Päivätyötä tekevien miesten osuus nousi 68 prosentista 70 prosenttiin ja naisten vastaava osuus laski 68 prosentista 67 prosenttiin. (Lehto & Sutela 2008, 131–132.)

Työaikaamuotojen yleisyyteen vaikuttavat muun muassa ammattiryhmä, ikä ja sosioekonominen asema. Ylemmistä toimihenkilöistä lähes 90 prosenttia teki päivätyötä, kun taas päivätyötä tekeviä työntekijöitä oli vain 57 prosenttia. Alle 25-vuotiaista palkansaajista 49 prosenttia on päivätyössä, kun vastaava luku yli 55-vuotiaiden palkansaajien joukossa on 74. Periodityötä tekevien osuus on todellisuudessa suurempi, sillä vuoro- ja päivätyön tekijöissä on paljon periodityöläisiä. Tutkimuksessa he ovat voineet ilmoittaa tekevänsä periodityötä, mutta heidät on kuitenkin luokiteltu ensisijaisesti mainitun työaikaamuodon mukaan. (Lehto & Sutela 2008, 131–132.)



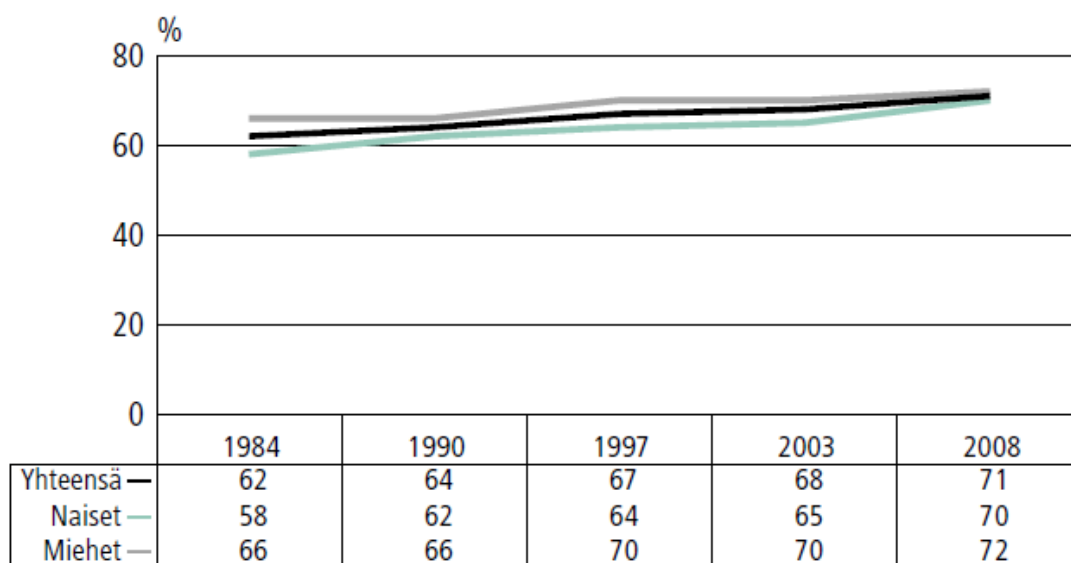
Kuvio 2. Vaikutusmahdollisuus työhöntulo- ja lähtöaikoihin vähintään puolella tunnilla. (Lehto & Sutela 2008, 133.)

Palkansaajien mahdollisuudet vaikuttaa omiin työaikoihinsa ovat kasvaneet huomattavasti viime vuosikymmeninä (kuvio 2). Vuoden 2008 työolotutkimuksessa kävi ilmi, että 66 prosenttia palkansaajista saattoi vaikuttaa työhön tulo- ja/tai lähtöaikoihinsa vähintään puolella tunnilla. Vuonna 1984 vastaava luku oli ainoastaan 36 prosenttia, joten kehitystä on tapahtunut viime vuosikymmeninä merkittävästi. Kuitenkin vuorotyöntekijöiden näkökulmasta kehitettävää on edelleen, sillä vain 31 prosenttia vuorotyöntekijöistä kokee pystyvänsä vaikuttamaan työaikoihinsa edellämaitusti, kun taas päivätyötä tekevillä vastaava osuus oli 71 prosenttia. (Lehto & Sutela 2008, 132–133.)

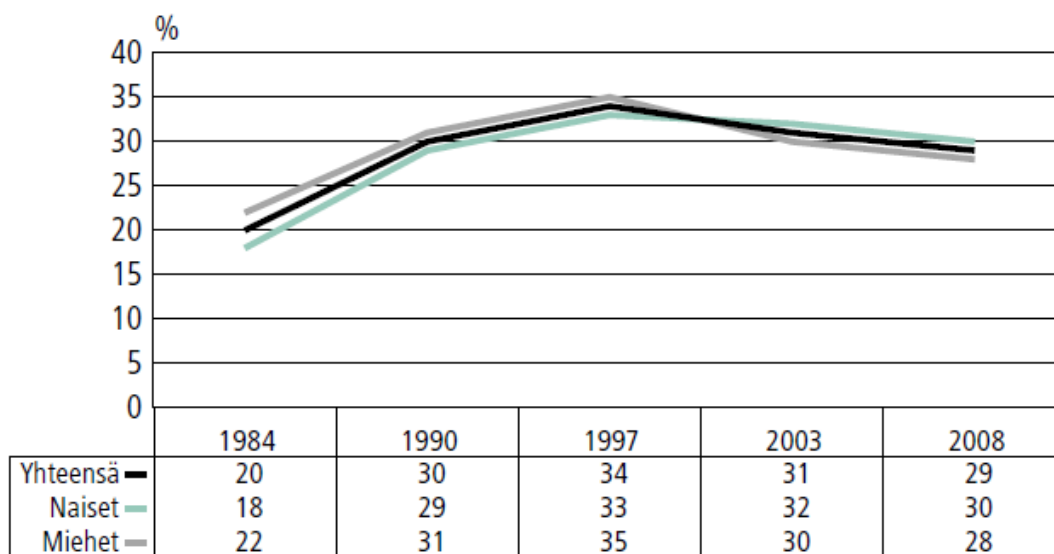
Vuonna 2005 tehdyn eurooppalaisen työolotutkimuksen mukaan suomalaisten palkansaajien työajat olivat kuitenkin joustavampia kuin Euroopassa yleensä. EU-maiden palkansaajista 67 prosentilla oli työssään kiinteät aloitus- ja lopetusajat. Suomalaisilla kiinteät työajat olivat Euroopan harvinaisimpia, sillä vain 51 prosentilla suomalaisista palkansaajista oli kiinteät työajat. Toisaalta tutkimuksen mukaan Suomessa palkansaajan työpäivä ei ollut yhtä usein samanpituisen kuin muissa EU-maissa, eikä työviikko ollut välttämättä samanpituisen päivissäkään mitattuna. Puolet suomalaispalkansaajista oli sitä mieltä, että yritys tai organisaatio ei ole määritellyt työaikoja niin, ettei

palkansaaja itse voisi niitä muuttaa. Suomalaisten mielestä he pystyivät itse määrittelemään työaikansa tiettyjen rajoitusten sisällä suurinta osaa tutkimukseen osallistuneista paremmin. (Lehto & Sutela 2008, 136–137.)

Ylityö on työntantajan aloitteesta tehtävää säännöllisen työajan enimmäismäärän ylittävää työtä. Ylityön tekeminen edellyttää myös työntekijän suostumusta. (Meincke & Vanhala-Harmanen 2006, 69–70.) Ylityö voi olla palkallista tai palkatonta. Palkallinen ylityö tarkoittaa sitä, että tehty ylityö korvataan joko rahana tai vapaana. Palkattoman ylityön tilastoiminen on vaikeaa, sillä tehtyihin ylityötunteihin ei välttämättä kiinnitetä huomiota tai niiden määrää aliarvioidaan. Tämä pätee lähinnä niihin, jotka tekevät liukuvaa tai joustavaa työaika, tai sellaista työtä, jossa ei välttämättä lasketa työtunteja lainkaan. Tällöin voidaan tehdä pitkiä päiviä ja pidetään vapaata silloin, kun työtilanne niin sallii. (Hulkko 2003, 13.)



Kuvio 3. Korvatun ylityön teko, korvaus rahana tai vapaana. (Lehto & Sutela 2008, 137.)



Kuvio 4. Palkattoman ylityön teko. (Lehto & Sutela 2008, 138.)

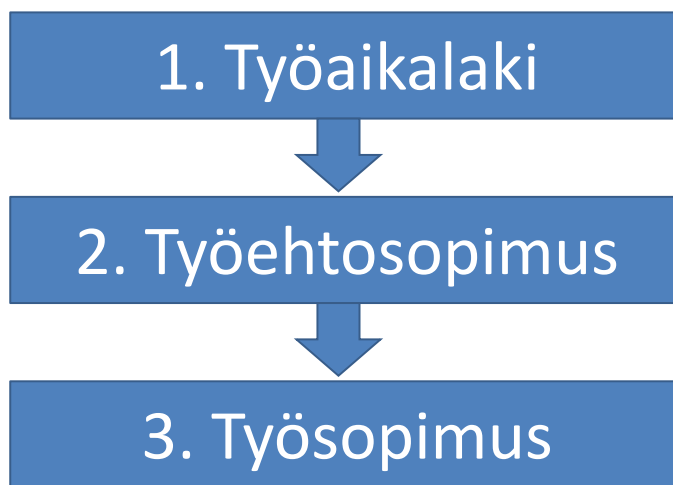
Vuosina 1984–2008 tehtyjen työolotutkimusten tuloksia tarkastellessaan voi huomata myös sen, että korvattun ylityön teko on kasvanut jatkuvasti (kuvio 3 & kuvio 4.) Palkattoman ylityön tekeminen oli voimakkaassa kasvussa 1990-luvun lopulle asti, jonka jälkeen se on kääntynyt laskuun. Miesten tekemät ylityöt korvattiin useimmiten rahana, naisten taas ylimääräisinä vapaina. Ylitöiden teko ja korvaaminen ovat vahvassa yhteydessä sosioekonomiseen asemaan. Työntekijöiden ja alempien toimihenkilöiden ylityöt yleensä korvattiin: työntekijöille yleensä rahana ja alemmille toimihenkilöille useimmin ylimääräisenä vapaana. (Lehto & Sutela 2008, 137–139.)

Viime vuosina on myös tutkittu paljon vuoro- ja yötyön terveydellisiä vaikutuksia. On saatu vahvaa näyttöä siitä, että vuoro- ja yötyö lisää mm. unihäiriöiden määrää sekä sydän- ja verisuonisairauksia. On myös melko vahvaa näyttöä siitä, että vuoro- ja yötyöllä on suora vaikutus työtapaturmiin ja onnettomuuksiin. Työaikojen terveydelliset vaikutukset ovat siis laajat. Muutokset elämäntavoissa, kuten huono ruokavalio, ja poikkeaviin työaikoihin liittyvät sosiaaliset stressitekijät ovat myös syitä erilaisille terveydentilan ongelmille. Useat edellämainituista tekijöistä voivat aiheuttaa stressireaktioita elimistössä ja siten pitkällä aikavälillä altistaa erilaisille sairauksille. Vuorotyön aiheuttama

univelka ja siitä seuraava uneliaisuus ja toimintakyvyn heikkeneminen lisäävät työtapaturmien ja onnettomuuksien riskiä. (Hakola ym. 2007, 32–40.)

2.2 Työaikaan vaikuttavat säännökset ja sopimukset

Työaikaan vaikuttavia säännöksiä ja sopimuksia on kolme: työaikalaki, työehtosopimus ja työsopimus. Työsuhteissa näitä noudatetaan edellämainitussa järjestyksessä.



Kuvio 5. Työaikaan vaikuttavat säännökset.

Työaikalaki

Yksi työvuorosuunnittelua ohjaava ja säätelevä tekijä on työaikalaki (TAL). Se määrittelee vähimmäistason, josta ei saa poiketa. Se noudattaa EU:n työaikadirektiiviä, jonka tavoitteena on suojata työntekijän turvallisuus ja terveys. Työaikadirektiivi on vähimmäisdirektiivi, eli vähintään siinä määritellyn työntekijöiden suojelun tason on toteuduttava kansallisessa lainsäädännössä. Työaikalaisissa on määritelty minimistandardit vuorokausilevolle, keskimääräiselle viikkotyöajalle, yötyölle ja vuosilomalle. (Hakola ym. 2007, 12–13.)

Työaikalain yleissäännöksen mukaan säännöllinen työaika on enintään 8 tuntia vuorokaudessa ja 40 tuntia viikossa. Viikoittainen säännöllinen työaika voidaan järjestää myös keskimäärin 40 tunniksi enintään 52 viikon ajanjakson aikana.

Jaksotyössä säännöllinen työaika voidaan järjestää niin, että se on kolmen viikon pituisena ajanjaksona enintään 120 tuntia tai kahden viikon pituisena ajanjaksona enintään 80 tuntia. Jaksotyössä vuorokautisen tai viikoittaisen työajan pituutta ei ole rajoitettu, mutta keskeytymättömän vuorokausilevon minimiajaksi on määritelty 9 tuntia. (Hakola ym. 2007, 13.)

Lisätyö on työnantajan kanssa sovitun työajan lisäksi tehtyä työtä, joka ei kuitenkaan ylitä työaikalain yleissäännöksessä määriteltyä säännöllistä työaikaa. Ylityötä taas on työnantajan aloitteesta tehty ja yleissäännöksessä määritellyn säännöllisen työajan ylittävä työ. Ylityön teettämiseen tarvitaan joka kerralla työntekijän suostumus. Työn vaatiessa työntekijä voi kuitenkin antaa suostumuksensa lyhyeksi ajanjaksoksi kerrallaan. Ylityötä saa teettää enintään 138 tuntia neljän kuukauden ajanjakson aikana, kuitenkin enintään 250 tuntia kalenterivuodessa. (Työaikalaki 9.8.1996/605.)

Ylityö jakautuu vuorokautiseen ja viikoittaiseen ylityöhön. Vuorokautinen ylityö on työtä, jota tehdään työaikalaisissa määritellyn vuorokautisen enimmäistyöajan jälkeen. Yli työaikalaisissa määritellyn viikoittaisen enimmäistyöajan tehty työ on viikoittaista ylityötä. Vuorokautisesta ylityöstä maksetaan kahdelta ensimmäiseltä tunnilta 50 prosentilla, ja siitä eteenpäin 100 prosentilla korotettua palkkaa. Viikoittaisesta ylityöstä maksetaan sen määrästä riippumatta 50 prosentilla korotettua palkkaa. Näistä säännöistä on kuitenkin poikkeuksia joissain työehtosopimuksissa. (Rautiainen & Äimälä 2003, 79–85.)

Taulukko 1. Esimerkki lisä- ja ylityötuntien kertymisestä.

	Ma	Ti	Ke	To	Pe	La	Su	Yhteensä
Työvuoroluettelon työaika	7,5	7,5	7,5	7,5	7,5	0	0	37,5
Tehty työaika	7,5	9	11	7,5	7,5	6	0	48,5
Lisätyö	0	0,5	0,5	0	0	1,5	0	2,5
Vuorok. ylityö 50%	0	1	2	0	0	0	0	3
Vuorok. ylityö 100%	0	0	1	0	0	0	0	1
Viikoitt. ylityö 50%	0	0	0	0	0	4,5	0	4,5

Taulukossa 1 on esimerkki lisä- ja ylityötuntien kertymisestä. Esimerkissä työntekijä X tekee maanantaina, torstaina ja perjantaina normaalit työpäivät, mutta tiistaina ja keskiviikkona hän tekee pidemmät työpäivät ja tulee vielä lauantaisikin töihin. Työntekijä X työskentelee kaupan alalla ja hänen työ sopimuksessaan määritelty viikkotyöaikansa on 37,5 tuntia. Näin ollen tiistain yhdeksän tunnin työpäivästä kertyy puoli tuntia lisätyötä ja tunti vuorokautista ylityötä. Keskiviikon 11 tunnin työpäivästä kertyy puoli tuntia lisätyötä ja 3 tuntia ylityötä, josta kahdelta ensimmäiseltä tunnilta maksetaan 50 prosentilla korotettua palkkaa ja yhdeltä tunnilta kaksinkertaista palkkaa. Lauantain ylimääräisestä työpäivästä kertyy ensin 1,5 tuntia lisätyötä, koska työaikalaissa määritelty viikoittainen enimmäistyöaika ei ollut vielä täyttynyt. Tämän ylittävältä ajalta, eli 4,5 tunnilta maksetaan viikoittaista ylityökorvausta.

Työehtosopimus

Toinen työvuorosuunnittelua ohjaava tekijä on työehtosopimus (TES). Se sisältää alan vähimmäistyöehdot, kuten palkat, tauot jne. Työehtosopimuksen tekevät kaupan alalla työntekijäliitto eli Palvelualojen ammattiliitto PAM ja työnantajaliitto eli Kaupan Työnantajaliitto KTL, ja se koskee sekä työntekijöitä että työnantajia. (Järvenpää & Kandolin 2003, 4.)

Työehtosopimuksessa voidaan tietyin edellytyksin poiketa työaikalain määrittelemistä säännöksistä, mutta työaikalaki sisältää myös pakottavia säännöksiä, joita huonompia ehtoja ei voi sopia. Näitä täysin pakottavia

säännöksiä ovat muun muassa hätätyö, työnantajan kirjanpitovelvollisuus, lisä- ja ylityön edellytyksenä oleva työntekijän suostumus sekä ylityön enimmäismäärät. Työehtosopimukset ovat erilaisia sisällöiltään ja laajuuksiltaan aloittain. (Hakola ym. 2007, 14–15.) Voimassa oleva työehtosopimus on saatavilla ammattiliiton kautta ja sen tulee olla saatavilla myös työpaikalla. Palvelualan ammattiliitto lähettää jäsenilleen alan työehtosopimuksen postitse aina sen ilmestyttyä. (Järvenpää & Kandolin 2003, 4.) Jos työnantaja ei kuulu mihinkään työnantajaliittoon, sovelletaan yleissitovaa työehtosopimusta (Meincke & Vanhala-Harmanen 2006, 35).

Työsopimus

Työsopimus on työnantajan ja työntekijän välinen sopimus, jossa työntekijä sitoutuu tekemään työtä työnantajalle. Työnantajalla on direktio-oikeus eli oikeus johtaa ja valvoa työtä. Työntekijä tekee työtä palkkaa tai jotain muuta vastiketta vastaan. (Hietala & Kaivanto 2008, 8–9.) Työsopimus on vapaamuotoinen, mutta työehtosopimuksissa voidaan määritellä sen muoto. Työsopimus voidaan tehdä kirjallisesti, suullisesti tai sähköisesti. Mahdollisten riitatilanteiden välttämiseksi on kuitenkin suositeltavaa tehdä kirjallinen työsopimus. Jos kirjallista työsopimusta ei tehdä, on työnantaja kuitenkin velvollinen antamaan työntekijälle kirjallisen selvityksen työsuhteen keskeisistä ehdoista. Nämä keskeiset ehdot on mainittu työsopimuslaissa ja niitä ovat muun muassa: työntekijän pääasialliset työtehtävät, työhön sovellettava työehtosopimus, palkka ja palkanmaksukausi, säännöllinen työaika, vuosiloman määräytyminen ja irtisanomisaika. (Meincke & Vanhala-Harmanen 2006, 23–25.) Työsopimuksessa ei kuitenkaan voi sopia työntekijän kannalta huonompia ehtoja kuin mitä työehtosopimuksessa on määritelty, ellei työehtosopimuksella ole annettu mahdollisuutta sopia työehtosopimuksen määräyksistä poikkeavasti. (Järvenpää & Kandolin 2003, 4.)

2.3 Työvuorosuunnittelu kaupan alalla

Kaupan alalla työvuorolistan laatijan tulee pystyä ottamaan näiden asioiden lisäksi huomioon myös paljon muita tekijöitä eri alueilta, mikä tekeekin

työvuorosuunnittelusta haasteellista työtä. Kaupan asiakasvirran pitää olla tuttua kassaosaston vuoroja suunniteltaessa, eli täytyy tietää minä päivinä ja kellonaikoina asiakasmäärät ovat suurimmat. Tavaravirta taas vaikuttaa muiden osastojen työvoimatarpeeseen, eli pitää olla tietoinen siitä, milloin tavarantoimittajat toimittavat tavaraa myymälään. Työntekijöiden henkilökohtaiset työvuorotoiveet ja työvoiman saatavuus tulee myös ottaa huomioon. Työvuorojen tulee myös jakautua tasapuolisesti ja oikeudenmukaisesti. (Järvenpää & Kandolin 2003, 9.)

Kaupan alalla tehdään enimmäkseen kaksivuorotyötä eripituisissa aamu-, väli- ja iltavuoroissa. Vuorojen alkamis- ja loppumisajat vaihtelevat kauppojen aukioloaikojen mukaan. Kaupan ollessa avoinna esimerkiksi aamuyhdeksästä iltayhdeksään, aamuvuoro alkaa kello 7 ja 9 välillä. Välivuoro voi olla esimerkiksi 10-18 tai 11-19 ja iltavuoro taas vaikka 13:15-21:15. Työvuorojen sijoittuminen eri vuorokaudenaikoihin vaikuttaa työntekijöiden terveyteen, turvallisuuteen, työssä jaksamiseen ja työtehoon. On siis tärkeää tukea työn ja muun elämän yhteensovittamista työvuorosuunnittelussa. Työvuorolistaa suunniteltaessa on otettava huomioon myös työntekijän hyvinvointia tukevia seikkoja, kuten vuorojen rytmittyminen, kiertonopeus ja –suunta sekä riittävä vuorokausilevon toteutuminen. Rytmittymisellä tarkoitetaan sitä, että samaa vuoroa on jaksossa useampi peräkkäin, esimerkiksi viikko aamuvuoroa, viikko välivuoroa ja viikko iltavuoroa. Kiertonopeudella tarkoitetaan eri vuorojen vaihtelevuutta, esimerkiksi 2 viikkoa aamuvuoroa ja 1 iltavuoroviikko. Kiertosuunta taas tarkoittaa sitä, missä järjestyksessä eri vuoroja esiintyy, esimerkiksi aamu-aamu-ilta-väli tai väli-ilta-aamu-aamu. (Järvenpää & Kandolin 2003, 21.)

Kaksivuorotyöhön liittyviä suosituksia on kaupan alalla paljon. Perhe- ja muun sosiaalisen elämän suunnittelun helpottamiseksi suositellaan mm. seuraavia asioita: työvuoroja tulee olla tiedossa pidemmäksi jaksoksi eteenpäin, sovituista työvuoroista pyritään pitämään kiinni, vapaita viikonloppuja tulee olla tarpeeksi ja että peräkkäisiä työpäiviä on 3–5. Univelan kertymisen välttämiseksi ja työntekijän jaksamisen tukemiseksi suositellaan seuraavaa: myöhäisiä

iltavuoroja ja aikaisia aamuvuoroja on mahdollisimman vähän peräkkäin, työvuorojen välissä tulee olla riittävästi lepoaikaa, yksittäisiä työ- ja vapaapäiviä tulee välttää, yli 8 tunnin työvuoroja pyritään välttämään. (Järvenpää & Kandolin 2003, 22–23.)

Kaupankäynnin sujumuuden, ja tätä kautta myös yrityksen kannattavuuden, turvaamiseksi oikeanlainen työvuorosuunnittelu on tärkeää. Onnistunut työvuorosuunnittelu auttaa myös työntekijöitä jaksamaan työssään paremmin, koska vuorotyön tuomat epäsäännölliset työajat vaikuttavat työntekijän fyysiseen ja psyykkiseen terveyteen. Kauppojen aukioloaikojen laajentumisen myötä on koettu tarpeelliseksi kehittää työvuorosuunnittelua ja työaikakäytäntöjä työntekijän kannalta paremmiksi. Tämän vuoksi alalla on tehty erilaisia työaikakokeiluja, kuten työaikapankki ja työaikapalaverit. (Järvenpää & Kandolin 2003, 7.)

Työaikapankki on työaikajärjestely, jossa työntekijälle annetaan oikeus säästää ja pitää vapaata. Sen tarkoitus on muun muassa parantaa työntekijöiden työssä jaksamista ja lisätä vakituisten kokoaikaisten työntekijöiden määrää. Työaikapankista voi olla ohjeistuksia eri alojen työehtosopimuksissa. Työaikapankkia koskevassa sopimuksessa tulee sopia ainakin pankkiin liittymisestä ja siitä eroamisesta sekä siitä, mitä etuja pankkiin voi säästää ja miten siirtäminen tapahtuu. Myös pankkiin siirrettävien tuntien enimmäismäärästä on hyvä sopia etukäteen. Lisäksi sopimuksen tulisi olla sellainen, että sitä voidaan soveltaa työpaikan kaikkiin työntekijöihin. Työaikapankkiin voi siirtää esimerkiksi lisä- ja ylitöiden perus- tai korotusosia osan vuosilomasta. Pankkiin säästäminen on kuitenkin aina vapaaehtoista. Pankkiin kertyneiden tuntien käyttämisestä on työpaikalla hyvä laatia selkeät säännöt. Esimerkiksi niin, että työntekijä ilmoittaa työnantajalle haluavansa pitää työaikapankkiin kertyneen vapaansa ajankohdan kolme viikkoa ennen kyseistä ajankohtaa. (SAK 2007.)

Työaikapalavereilla tarkoitetaan sitä, että järjestetään palaveri, johon osallistuu koko osaston työryhmä ja työvuorolistan laativa henkilö, joka yleensä on yksikön päällikkö. Palaveri järjestetään osastoittain ennen työvuorolistan

laatimista. Näissä palavereissa kaikki työntekijät osallistuvat työajoista ja työvuoroista käytävään keskusteluun päällikön johdolla. Työaikapalaverien kulkua voi edistää työaikapalaverilomakkeella, jossa olisi näkyvillä tulevan työvuorosuunnittelujakson päivämäärät ja mahdolliset kampanjat tai muut erikoispäivät. Lomakkeeseen merkitään mahdolliset työvuorotoiveet ja muut huomiot tulevaa jaksoa ajatellen ja se tulee palauttaa päällikölle jo ennen palaveria. Työaikapalavereissa työvuoroja suunnitteleva päällikkö saa alaisiltaan suoraa tietoa esimerkiksi edellisten työvuorolistojen onnistumisesta ja siitä, miten työvuorojen sijoittelua kannattaa jatkossa kehittää. Samoin päällikkö voi informoida alaisiaan seikoista, jotka pitää työvuorosuunnittelussa ottaa huomioon. (Järvenpää & Kandolin 2003, 8–19.)

Yksi työvuorosuunnittelutapa on työaika-autonomia, joka on yleistynyt viime vuosina ainakin hoitoalalla. Työaika-autonomiassa työntekijöillä ja työyhteisöllä on itsemääräämisoikeus työvuorosuunnittelussa. Henkilökunta siis suunnittelee työvuoronsa itse, kuitenkin työaikalain, työehtosopimusten ja organisaation toiminnan asettamien rajojen puitteissa. Työaika-autonomia on haastavaa, sillä koko osaston henkilöstön on pystyttävä siihen osallistumaan ja tasapuolisuus on säilytettävä. Työaika-autonomia voi mennä helposti siihen, että äänekkäämmät ja voimakkaammat persoonat sanelevat ja määräävät omat työaikansa ja muut saavat tyytyä siihen, mitä jää jäljelle. Esimiehen onkin tuettava ja ohjattava henkilöstöään työvuorosuunnittelussa. Henkilöstön yhdessä laatima työvuorolista on ehdotus, joka toimitetaan työnantajan edustajalle, jolla on lopullinen vastuu ja päätäntävalta työvuorolistasta. (Hakola & Kalliomäki-Levanto 2010, 49–50.)

3 MARA-PLAN-OHJELMAN UUDEN VERSION ARVIOINTI SOK:SSA

3.1 Yritysesittely

Suomen Osuuskauppojen Keskuskunnan eli SOK:n omistaa 22 itsenäistä alueosuuskauppaa, jotka ovat kaikki osa S-ryhmää. Lisäksi S-ryhmään kuuluu 9 paikallisosuuskauppaa. Kaikki osuuskaupat ovat osuustoiminnallisia yrityksiä, eli niiden jäsenet omistavat osuuskaupat. Jokaisen alueosuuskaupan toimintaa ohjaa oman alueensa toiminnan ja palvelujen kehittäminen. S-ryhmällä on yli 1600 toimipaikkaa eri toimialoilla ympäri Suomea. SOK on perustettu vuonna 1904 ja sen yritysmuoto on osuuskunta, päätoimiala on yleistukkukauppa ja kotipaikka Helsinki. (S-kanava 2011a.)

SOK:n pääjohtajana on toiminut 1.4.2010 alkaen Kuisma Niemelä. S-ryhmä tuottaa marketkaupan, liikennemyymälä- ja polttonestekaupan, tavaratalo- ja erikoisliikekaupan, matkailu- ja ravitsemiskaupan, auto- ja autotarvikekaupan sekä maatalouskaupan palveluja. S-ryhmän tarkoituksena on tuottaa palveluja ja etuja osuuskauppojen jäsenille eli asiakasomistajille. (S-kanava 2010.)

S-ryhmän tulos parani vuonna 2010 hieman. Osuuskauppojen ja SOK-yhtymän tulos ennen satunnaisia eriä oli 296 miljoonaa euroa, kun vuotta aiemmin se oli 268 miljoonaa. Päivittäistavarakaupan myynti kasvoi 4,7 prosenttia reiluun 5773 miljoonaan euroon. Käyttötavarakaupan myynti taas nousi 10,6 prosenttia ja oli lähes 1200 miljoonaa euroa. Vuonna 2010 S-ryhmään avattiin 38 uutta toimipaikkaa ja henkilöstömäärä oli 39646, 1882 enemmän kuin edellisellä vuonna. SOK-yhtymän vuoden 2010 liikevaihto oli 9276 miljoonaa euroa. Kasvua edellisvuoteen oli 7,8 prosenttia. SOK-yhtymän tulos ennen veroja oli 32,1 miljoonaa euroa vuonna 2010, kun edellisellä vuonna se oli 16,8 miljoonaa. Tulos parani siis peräti 91 prosenttia. SOK-yhtymän henkilöstömäärä oli vuoden 2010 lopussa 9406. (S-kanava 2011b.)

3.2 Työvuorosuunnittelu S-ryhmässä

Työvuorosuunnittelua on tehty eri alueosuuskaupoissa eri tavoilla 2000-luvun alkupuolelle asti. Työvuorosuunnittelussa on joissain osuuskaupoissa ollut käytössä erilaisia työvuorosuunnitteluohjelmia kuten Solotes, toisaalla saatettiin käyttää Excel-ohjelmaa. Vielä 2000-luvun alussa joissain pienemmissä toimipaikoissa työvuorolistat tehtiin perinteisesti paperille piirtäen. Kuitenkin 1990-luvun puolivälistä alkaen työvuorosuunnitteluohjelma Mara-Plan on otettu vaiheittain käyttöön eri puolella S-ryhmää ja 2000-luvun alkupuolella se oli otettu käyttöön jo suuressa osaa S-ryhmää. Mara-Planissa on myös liittymä Fenix-palkanlaskentaohjelmaan, joten työtunnit siirtyvät suoraan työvuorosuunnittelusta palkanlaskentaan. Vuoteen 2005 asti Mara-Planilla ei ollut keskitettyä hallintavastuuta ja eri osuuskaupoilla ja ketjuohjauksilla oli erilaisia toimintamalleja ja toimittajasopimuksia. Vuonna 2005 HR- ja Taloustoimintojen hallitukset tekivät päätöksen siirtää työvuorosuunnitteluprosessin ja -järjestelmän omistus ja hallinnointi HR-toiminnolle.

Vuonna 2005 tehtiin nykytilakartoitus ja selvitys eri järjestelmätoimittajista. Vuoden lopussa päätettiin pysyä Mara-Planin käytössä ja lähteä kehittämään sen toimintoja eteenpäin. Päätettiin integroida Mara-Plan S-ryhmän henkilöstötietojärjestelmän Hertan kanssa. Hertta on Capgemini Finland Oy:n operoima ja ylläpitämä SAP HR -pohjainen henkilöstötietojärjestelmä. Hertta pitää sisällään organisaatiopuun, esimerkiksi eri ketjut, eri osuuskaupat ja eri toimipaikat. Työntekijöistä Herttaan kerätään työsuhteen kannalta oleelliset perustiedot, kuten osoitteet, puhelinnumerot ja onko henkilöllä hygieniapassia tai anniskelulupaa. Lisäksi työntekijän työsuhtetiedot ovat Hertassa. Hertan kautta tehdään siis työsuhteiden aloitukset, lopetukset ja mahdolliset siirrot S-ryhmän sisällä. Uuden työntekijän aloittaessa hänen tietonsa lisätään Herttaan, ja hänet liitetään oikeaan osuuskauppaan ja toimipaikkaan. Tiedot siirtyvät automaattisesti Mara-Planiin tunnin välein, ja sen jälkeen uudelle työntekijälle on mahdollista lisätä työvuoroja.

Vuonna 2006 rakennettiin liittymää Mara-Planin ja Hertan välille ja otettiin se käyttöön. Näin saatiin työvuorosuunnittelulle ja henkilöstöhallinnolle suora yhteys, jolloin esimerkiksi riitti, että uusi työntekijä perustettiin vain Hertta-järjestelmään, josta se siirtyi suoraan Mara-Planiin oikeaan toimipaikkaan oikeilla henkilö- ja työsuhdetiedoilla.

Vuonna 2007 sovittiin Mara-Planin kehittämisvastuusta ja koottiin kehitystyöryhmä. Osuuskauppa HOK-Elannelle aikaisemmin suunnitellut ja toteutetut Mara-Planin lisäominaisuudet otettiin käyttöön myös muissa osuuskaupoissa. Kehitystyöryhmä päätti jatkokehityskohteista ja ne pantiin tuotantoon alkuvuodesta 2008. Syksyllä 2007 myös yhtenäistettiin toimittajasopimukset.

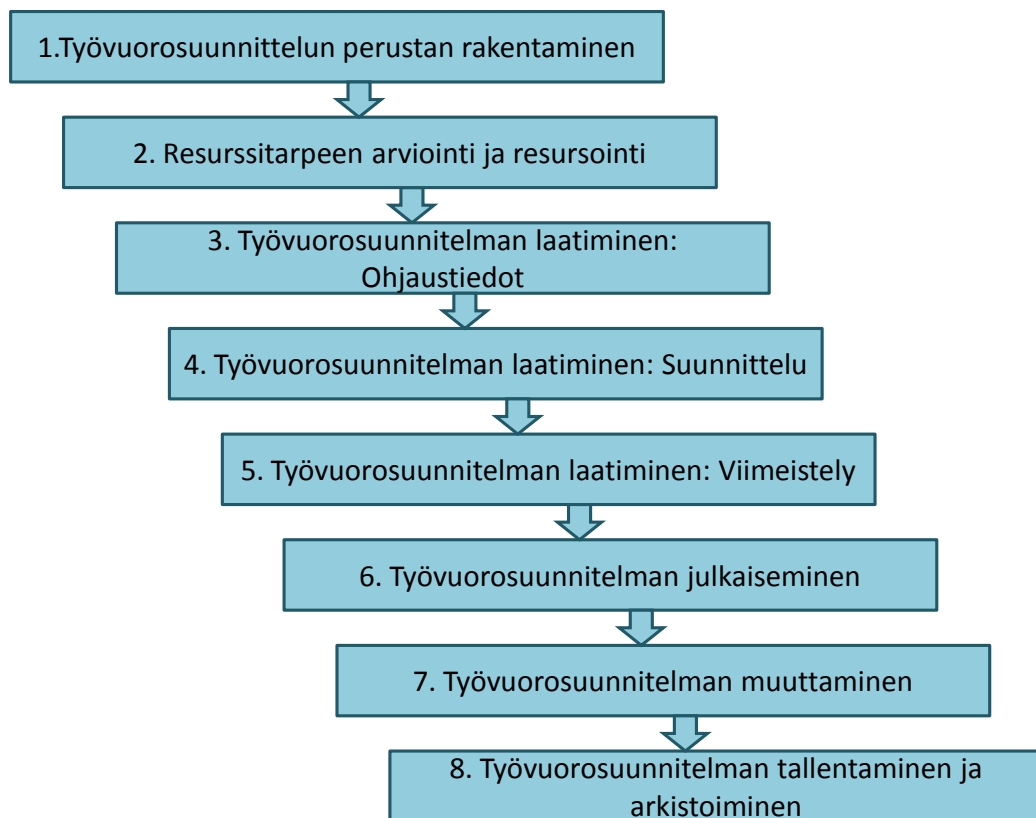
Vuonna 2009 otettiin käyttöön Mara-Planin ja Hertta-järjestelmän välinen liittymä vielä niissä toimipaikoissa, missä sitä ei ollut. Lisäksi Mara-Plan otettiin tuolloin käyttöön Hankkija-Maatalous Oy:n Agrimarket-myymlöissä ja Suomen Rehun tehtaissa. Vuoden 2009 aikana otettiin käyttöön myös liittymä Mara-Planin ja talouden raportointijärjestelmä TARA:n välillä. Tämä liittymä mahdollisti mm. tehtyjen työtuntien siirtämisen Mara-Planista suoraan TARA:an. Vuonna 2010 Mara-Plan integroitiin Tempus-järjestelmän kanssa. Tempus on kutsujärjestelmä lisätyön tarjoamiseen. Esimerkiksi jos sairausloman takia vapautuu työvuoro tai jos muuten ilmenee tarvetta lisätyövoimalle, Tempus-järjestelmän kautta lähetetään tekstiviesti niille, jotka ovat aikaisemmin ilmoittaneet halukkuutensa lisätyöhön kyseisessä toimipaikassa. Työntekijä vastaa tekstiviestillä tai mobiililinkin kautta, jonka jälkeen esimies vahvistaa vuoron hänelle Tempuksessa ja se siirtyy automaattisesti Mara-Planin työvuorolistaan.

Tällä hetkellä Mara-Planin ja sen liittymien kehittämis- ja ylläpitövastuu on SOK Henkilöstöhallinto ja kehittäminen –yksiköllä. Lisäksi heille kuuluu yhteiskäyttöisen Mara-Plan palvelinalustan ylläpito, S-ryhmän yritysten tuki ja neuvonta sekä S-ryhmän puitesopimuksen hallinta. Mara-Planista aiheutuvat kustannukset jakautuvat niin, että HR-ketjumaksussa veloitetaan Mara-Plania käyttäviltä yrityksiltä kehittämismaksu, jonka budjetista päättää HR-hallitus.

Mara-Plania käyttävät yritykset vastaavat palvelinalustan kustannuksista ja Pretax-Plan perii niiltä käyttöoikeus- ja ylläpitomaksut suoraan puitesopimuksen mukaisesti.

Työvuorosuunnitteluprosessi

SOK Henkilöstöhallinto ja kehittäminen –yksikkö on laatinut työvuorosuunnitteluprosessikuvauksen, joka sisältää ohjeita siitä, miten työvuorosuunnitelman tekemisen ja siihen liittyvien asioiden tulisi edetä. Tämä prosessikuvaus on kahdeksanvaiheinen (kuvio 6).



Kuvio 6. Työvuorosuunnitteluprosessi.

Ensimmäinen vaihe on työvuorosuunnittelun perustan rakentaminen. Ensimmäinen vaihe sisältää seikkoja, joita työvuoroja suunnittelevan henkilön tulee ottaa huomioon. Työaikalain ja työehtosopimuksen lisäksi tulee opetella muun muassa vuosilomalaki ja laki nuorista työntekijöistä. Lisäksi pitää olla tietoinen asiakas- ja tavaravirrasta ja osata sijoittaa oikea määrä oikeanlaista

osaamista oikeaan aikaan töihin. On myös tärkeää laatia työtuntibudjetti osana vuosibudjetointia, sillä työtuntibudjetti ohjaa työvuorosuunnittelua ja myös tulostavoitteen asettamaan henkilöstökulujen tavoitetasoon pääsemistä.

Toinen vaihe on resurssitarpeen arviointi ja resursointi. Henkilöstöresurssitarve arvioidaan niin, että asiakaspalvelu- ja toimitusketjuprosessin eri vaiheet voidaan suorittaa konseptin ja liikeidean edellyttämällä tavalla tulostavoitetta unohtamatta. Jokaiselle työryhmälle on hyvä laatia runkomiehityssuunnitelma, jota käyttää pohjana työvuorosuunnittelussa. Runkomiehityssuunnitelmaa tulee tarkistaa ennakoivasti eri sesonkien ja tapahtumien osalta vastaamaan kulloistakin miehitystarvetta. Resurssitarvetta tulee arvioida myös suhteessa henkilöstön osaamisen ja varmistaa liikeidean ja konseptin mukainen osaaminen kaikissa työryhmissä. Rekrytoinneilla, henkilöstön kehittämällä ja seuraajasuunnittelulla vastataan resurssitarpeeseen ennakoivasti. Työajan tasoittumisjärjestelmät mahdollistavat henkilöstöresurssien joustavamman käytön. Tasoittumisjärjestelmän käyttö tulee mitoittaa perustuen toimipaikan toiminnan kausiluontoisuuteen. On myös hyvä laatia suunnitelma tasoittumisjärjestelmän käytöstä osana yksikön vuosisuunnittelua.

Kolmannessa vaiheessa siirrytään työvuorosuunnitelman laatimiseen ja sen ohjaustietoihin. Budjetoidut työtunnit ja tehotavoite tulee syöttää työvuorosuunnittelujärjestelmään ennen suunnittelun aloittamista. Työntekijöiltä tulee pyytää työvuoro- ja vapaapäivätoiveet jo ennen suunnittelun aloittamista ja suunnittelun helpottamiseksi toiveet on hyvä syöttää järjestelmään. Myös vuosilomien ja muiden etukäteen tiedossa olevien poissaolojen ajankohdat tulee syöttää järjestelmään etukäteen.

Neljäs vaihe on itse työvuorolistan suunnittelu. Työvuorot voi suunnitella koko tasoittumisjaksolle tai lyhyemmälle suunnittelujaksolle kerrallaan. Kuitenkin koko tasoittumisjakson kattava tuntisuunnitelma tulee laatia, jolloin pystytään mitoittamaan kokonaistuntimäärä tasoittumisjaksolle. Työvuorolistat tulee siis laatia toisessa vaiheessa laadittujen runkomiehityssuunnitelmien mukaan. Suunnittelun apuvälineinä voi käyttää myös aiempia työvuorolistoja, myynti- ja asiakasmääräraportteja tai muita historiatietoja. Juhlapyhät, mahdolliset

myyntikampanjat ja muut erikoistilanteet pitää myös ottaa huomioon. Työvuorosuunnitelmaa tulisi tarkastella myös työvuorojen mielekkyyden kannalta ja huomioida työvuorojen ja vapaiden työntekijäkohtainen kierto. Myös työntekijöiden työvuoro- ja vapaapäivätoiveet on pyrittävä ottamaan huomioon mahdollisuuksien mukaan.

Viidennessä vaiheessa työvuorosuunnitelma tulee viimeistellä huolella vielä ennen sen julkaisua. Julkaistua suunnitelmaa on huomattavasti vaikeampi enää muuttaa. On hyvä tarkistaa ainakin seuraavat seikat: työtunnit kussakin työryhmässä päiväkohtaisesti, suunnitelman kokonaistuntimäärä suhteessa tuntibudjettiin ja onko suunnitelma laadittu työsopimuksen ja työehtosopimuksen mukaisesti. Työvuorosuunnitelmaan on hyvä myös merkitä palaverit ja muut mahdolliset vuorokohtaiset merkinnät, kuten kehityskeskustelut. Tarvittaessa voi myös pyytää kunkin työryhmän vastuuhenkilöä arvioimaan suunnitelmaa ja miehityksen riittävyttä ennen sen julkaisemista.

Kuudes vaihe on työvuorosuunnitelman julkaiseminen. Työvuorolistojen ja tasoittumisjakson tietojen julkaisemisessa on noudatettava voimassaolevaa työehtosopimusta. Virallisena työvuoroluettelona toimii toimipaikan henkilökunnan tiloissa julkaistava paperille tulostettu työvuorolista. Työvuorolistasta käyvät ilmi työntekijöiden työvuorojen alkamis- ja päättymisajat, taukojen määrä, työvuorojen suorittamispaikka, vapaapäivät sekä vuorokautiset lepoajat. Tulostettuun viralliseen työvuorolistaan merkitään myös sen julkaisupäivä sekä vuorot suunnitelleen esimiehen allekirjoitus. Viralliseen työvuorolistaan merkitään ainoastaan varsinaisten työntekijöiden työvuorot, ei mahdollisia työharjoittelijoita, työssäoppijoita tai vuokratyöntekijöitä.

Seitsemäs vaihe on työvuorosuunnitelman muuttaminen. Julkaistua suunnitelmaa voidaan muuttaa vain työntekijän suostumuksella tai töiden järjestelyyn liittyvästä painavasta syystä. Epäselvyyksien välttämiseksi on hyvä aina pyytää työntekijältä suostumus työvuorosuunnitelman muuttamiseen. Sairaspoissaolot ja muut ennakoimattomat työntekijöiden lisätarpeet pyritään paikkaamaan ensisijaisesti omilla työntekijöillä, eli oman toimipaikan ja yrityksen

osa-aikaisille työntekijöille pyritään tarjoamaan lisätyötä. Jos työvuoron paikkaaminen ei onnistu näin, voidaan turvautua ulkopuolisen vuokratyövoiman käyttöön. Työntekijöiden keskinäinen työvuorojen vaihtaminen onnistuu vain esimiehen luvalla. Siksi kannattaakin käyttää vuoronvaihtolomaketta, josta käy ilmi vuoroja vaihtavien työntekijöiden nimet ja vaihdettavien vuorojen ajankohdat sekä kaikkien osapuolten allekirjoitukset.

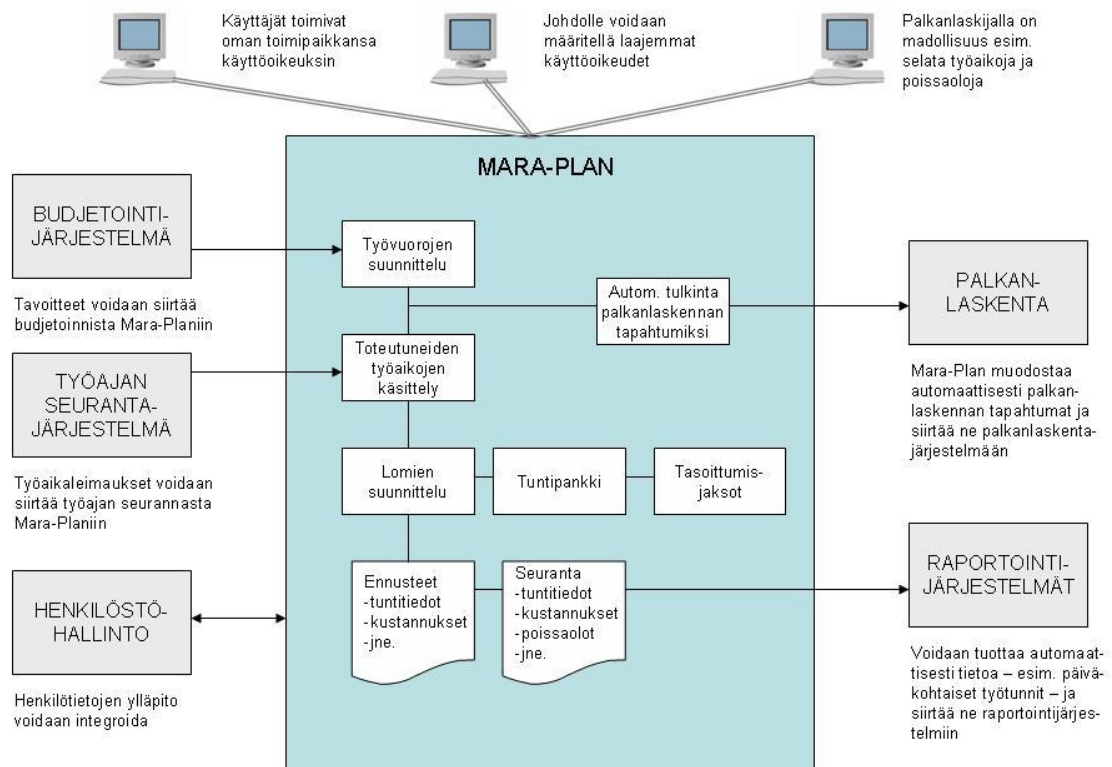
Työvuorosuunnitteluprosessin viimeinen vaihe on työvuorosuunnitelman tallentaminen ja arkistointi. Julkaisemisen jälkeen tehdyt vuorojen muutokset kirjataan heti virallisiin työvuorolistoihin. Merkinnöistä tulee käydä ilmi suunnitellun ja muuttuneen vuoron ajankohta. Työvuorolistoihin merkitään myös sairauslomat ja muut poissaolot. Työaikakirjanpidosta vastaa toimipaikan esimies. Toteutuneet työvuorot tallennetaan järjestelmään ennen palkkasiirtoa. Ennen työvuorojen siirtoa palkkahallintoon tulee esimiehen tulostaa itselleen palkkailmoitusraportti ja käydä se huolellisesti läpi. Virallinen työaikakirjanpito, eli työvuorolistat, tuntisuunnitelmat ja vuosilomalistat, arkistoidaan viideksi vuodeksi.

3.3 HERO-hanke

3.4 Mara-Plan

Mara-Plan on henkilöstöressurssien suunnitteluun ja hallintaan käytettävä työkalu, joka on suunniteltu kaiken kokoisille yrityksille ja sopeutuu kaikille toimialoille. Sen tekijä ja toimittaja on Pretax Plan Oy. Mara-Planissa on sisäänrakennettuina useita eri työehtosopimuksia. Mara-Planiin voi tehdä liittymiä muihin yrityksen tietojärjestelmiin, kuten henkilöstötietojärjestelmään. Työvuorojen suunnittelu tapahtuu joko graafisesti piirtämällä tai taulukkomaisesti. Mara-Planin kautta saa tulostettua erilaisia raportteja, esimerkiksi työtunteihin liittyviä. Työpaikalle tulostettavia työvuorolistamalleja on erilaisia ja käyttäjä voi myös itse luoda uusia raportteja.

Mara-Planin 4. versio asennetaan asiakkaan laiteympäristöön, joko yksittäiselle työasemalle tai verkkoon. Usean toimipaikan yrityksissä Mara-Plania käytetään sisäisen verkon kautta. Tällä hetkellä vielä käytössä olevaa 3. versiota puolestaan käytetään työaseman Remote Desktop -etäyhteydellä. Mara-Planin ominaisuuksiin lukeutuu normaalin työvuorosuunnittelun lisäksi muun muassa lomien suunnittelu, tasoittumisjaksojen ja tuntipankin hallinta sekä automaattinen palkkatapahtumien laskenta, joka on liitettävissä suoraan palkanlaskentaohjelmistoon.



Kuvio 7. Esimerkki Mara-Plan ratkaisusta ja liittymistä. (Pretax 2011.)

Kuviossa 7 on esitetty Mara-Planin toiminta-ajatus. Esimiehille voidaan määrittellä käyttöoikeudet oman toimipaikkansa työntekijöille, ylemmälle johdolle laajemmat käyttöoikeudet ja palkanlaskentaan omat käyttöoikeudet. Budjetointijärjestelmästä voi siirtää tavoitteet työvuorosuunnittelun helpottamiseksi. Jos Mara-Planiin liitetään työajan seurantajärjestelmä, voidaan tarkkailla myös toteutuneita työaikoja.

Koska S-Ryhmässä Mara-Plan on integroitu henkilöstötietojärjestelmä Hertan kanssa, työvuoroja suunnittelevan henkilön ei tarvitse erikseen luoda työntekijöitään järjestelmään, mutta hän voi kuitenkin tarkastella ja muokata työntekijän tietoja. Kaikkia tietoja ei kuitenkaan voi muokata, koska ne tulevat suoraan Hertasta. Työvuorosuunnittelu Mara-Planilla tapahtuu työvuorosymboleilla tai perinteisesti kellonaikoina. Työvuorosymbolit ovat ”tallennettuja työvuoroja”. Jokainen symboli pitää sisällään vuoron alkamis- ja päättymisajat ja työn suorittamispaikat. Symbolille annetaan enintään kolme merkkiä pitkä tunnus, jota voidaan käyttää apuna työvuorosuunnittelussa.

Symboleihin voi liittää myös tekstin ja värin. Teksti näkyy esimerkiksi valmiissa, tulostetussa työvuorolistassa. Symbolin väri näkyy vain työvuorosuunnitteluvaiheessa.

Mara-Plan 4 -pilotti

S-ryhmässä aloitettiin ensimmäinen Mara-Planin 4-version pilottihanke vuonna 2010. Tällöin 4-versiota käytettiin Pretaxin palvelimelta käsin neljässä Turun osuuskaupan toimipaikassa. Pilotin tarkoituksena oli kokeilla uuden version toimintaa ja saada käyttäjiltä kommentteja sen toiminnasta, kehitystarpeista, soveltuvuudesta S-ryhmän käyttöön ja eduista 3-versioon verrattuna. Pilotissa oli tarkoitus käyttää 4-versiota 3:n rinnalla parin kuukauden ajan. Pilottiin osallistuneet toimipaikat olivat ravintola Red Hot Chilis, Sale Humalistonkatu, S-market Mynämäki ja Prisma Tampereentie. Hankkeessa oli käytössä majoitus- ja ravintolapalvelualueiden sekä kaupan alan työehtosopimukset.

Asennukset ja koulutus järjestettiin maaliskuussa 2010 ja ohjelma oli pilottikäytössä yhdessä ravintolassa, Salessa ja S-marketissa huhtikuussa. Ravintolatoimipaikassa 4-versiota ei kuitenkaan pystynyt käyttämään lainkaan hitaista tietoliikenneyhteyksistä johtuen. Kävi myös ilmi, ettei 4-versiota saatu asennettua Fujitsun kassajärjestelmää käyttäville koneille. Kesän ja alkusyksyn aikana Pretax Plan teki toimenpiteitä ohjelman nopeuttamiseksi ja syyslokakuussa 4-versiota kokeiltiin Tampereentien Prismassa.

Keväällä 2011 pidettiin uusi testauskierros, johon osallistuivat kaksi jo aiemmassa testauksessa mukana ollutta esimiestä ja yksi uusi testaaja. Aiemmin Sale Humalistonkadulla pilottiin osallistunut Jarno Örnberg testasi ohjelmaa tällä kertaa uudessa toimipaikassa S-market Paraisilla, jonne hän siirtyi marketpäällikön tehtäviin. Tampereentien Prismassa palvelupäällikkö Kirsi Ruusuranta testasi ohjelmaa jo syksyllä 2010 ja osallistui myös kevään 2011 testausjaksoon. Uutena testaajana mukaan tuli Turun Sokos Wiklundin markkinointipäällikkö Mari Etupalta. Testaukseen osallistuneilta kerättiin palautetta ohjelmasta haastattelujen avulla. Nämä haastattelut oli tarkoitus pitää maaliskuussa 2011, mutta teknisten ongelmien vuoksi niiden pitäminen

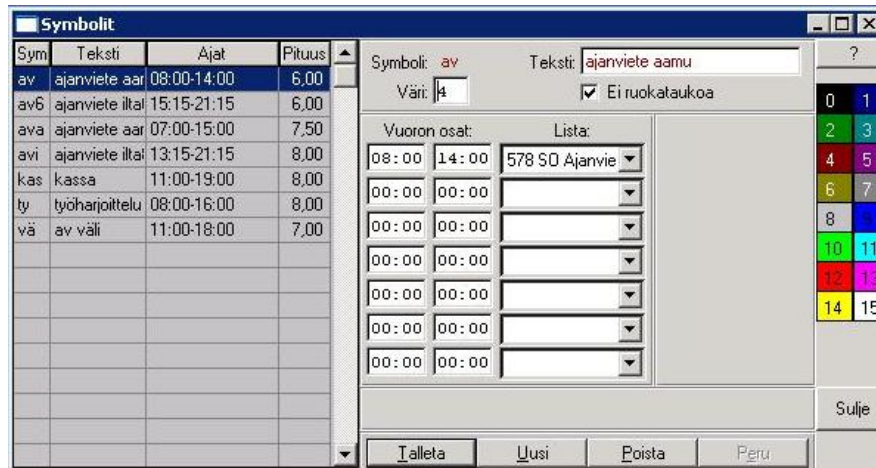
aloitettiin vasta huhtikuun puolivälissä. Aluksi ohjelman asennukset viivästyivät ja sen jälkeen ohjelman toiminnassa ilmeni ongelmia, eivätkä kaikki tarvittavat ominaisuudet toimineet.

3.5 Haastattelut

Tämän tutkimuksen aineisto kerättiin kolmesta eri yksilöhaastattelusta. Haastattelutyypinä käytettiin teemahaastattelua, joka on lomakehaastattelun ja avoimen haastattelun välimuoto. Haastatteluja varten laadittiin toimeksiantajan kanssa haastattelurakenne (liite 1), jossa oli lueteltuna haastattelun aihepiirit, mutta kysymyksiä ei ollut muotoiltu tarkasti, eikä aiheita käyty joka haastattelussa läpi haastattelurakenteen mukaisessa järjestyksessä. Nämä seikat ovat tyypillisiä teemahaastatteluille. (Hirsjärvi ym. 2009, 208–210.)

Marketpäällikkö Jarno Örnbergin haastattelu pidettiin 20.4.2011 S-market Paraisilla. Örnberg oli jo viime keväisessä pilotissa mukana Sale Humalistonkadun päällikkönä ja oli tuolloin ehtinyt testaamaan ohjelmaa laajemmin kuin nyt, vaikka ohjelma olikin huomattavasti hitaampi. Vuonna 2009 hän suunnitteli työvuorot 8 henkilön työryhmälle, nykyään hänen alaisuudessaan työskentelee 28 henkilöä. Hänellä on kokemusta työvuorosuunnittelusta syksystä 2007 alkaen sekä Sale-myyvälöistä että S-marketista.

Kirjautuminen työvuorosuunnitteluohjelman uuteen versioon saa Örnbergiltä kiitosta. Ennen piti kirjautua kahteen kertaan, ensin palvelimelle ja sitten ohjelmaan, 4-versiossa riittää yksi kirjautuminen. Käyttöliittymää on muutettu parempaan suuntaan. 3-versio täytti koko näyttöruudun, uudessa versiossa ohjelma toimii minkä tahansa Windows-ohjelman tavoin ja on yksi ikkuna muiden joukossa. Vanhassa versiossa ikkunan kokoa ei pystynyt muuttamaan, vaan se oli aina saman kokoinen ja ruudulle jäi paljon hukkatilaa. Ohjelman toiminta oli myös huomattavasti nopeampaa verrattuna viime keväiseen.



Kuva 1. Symbolin luominen Mara-Plan 3:ssa.

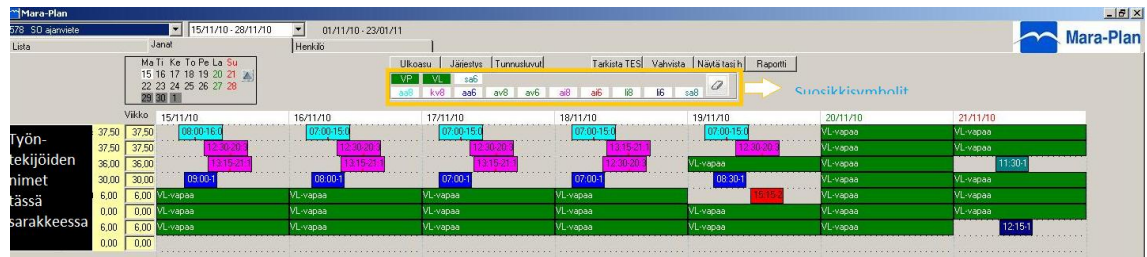
Symbolien, suunnittelu- ja tasoittumisjaksojen luominen toimi samalla periaattella kuin 3-versiossakin (kuva 1), mutta nopeammin. Symboleihin ei kuitenkaan ollut enää mahdollista luoda työvuorosymbolia, jossa ei olisi palkatonta ruokataukoa. Etenkin pienissä toimipaikoissa harvemmin on mahdollista pitää erillistä ruokataukoa ja tämän ominaisuuden puuttuminen oli Örnbergin mielestä selkeä puute. 4-versiossa pitää jokaisen työvuoron kohdalla käydä erikseen poistamassa ruokatauko, mikä aiheuttaa turhaa ylimääräistä työtä. Suunnittelujaksoa luotaessa on mahdollista muokata miehitysaikoja, eli kellonaikoja joiden välille työvuorot sijoittuvat. Oletuksena Mara-Plan näyttää 24-tuntista näkymää, mutta miehitysaikoja muokkaamalla voi muokata suunnittelunäkymää. Örnberg ei ole kuitenkaan käyttänyt tätä ominaisuutta.

	11 15 Ma	11 16 Ti	11 17 Ke	11 18 To	11 19 Pe	11 20 La	11 21 Su	11 22 Ma	11 23 Ti	11 24 Ke	11 25 To	11 26 Pe	11 27 La	11 28 Su	11 29 Ma	11 30 Ti	12 1 Ke
Työntekijöiden	37,50	aa8	aa8	aa8	aa8	aa8	vl	vl									
nimet	37,50	ai8	ai8	ai8	ai8	ai8	vl	vl									
näillä	36,00	ai8	ai8	ai8	ai8	vl	vl	sa6									
riveillä	30,00	aa6	aa6	aa6	aa6	aa6	vl	vl									
	6,00	vl	vl	vl	vl	aa6	vl	vl									
	0,00	vl	vl	vl	vl	vl	vl	vl									
	6,00	vl	vl	vl	vl	vl	li6										
	0,00																

Kuva 2. Työvuorojen suunnittelu listanäkymällä Mara-Plan 4:ssä.

Mara-Planissa voi suunnitella työvuoroja lista- tai jananäkymän avulla. 4-versiossa on myös uutena toimintona mahdollista suunnitella työvuoroja jokaiselle työntekijälle erikseen henkilö-näkymän avulla. Örnbergin mukaan lista-näkymä sopii hänelle ja hänen toimipaikalleen parhaiten. Listanäkymässä syötetään työvuorosymbolit taulukkomaiseen näkymään (kuva 2), jossa ylimmällä vaakarivillä on päivämäärät ja vasemmassa pystysarakkeessa työntekijöiden nimet. Työvuorot lisätään kullekin työntekijälle kirjoittamalla kunkin päivän kohdalle halutun työvuorosymbolin tunnus. Näkymässä on oletuksena voimassaolevan suunnittelujakson näkymä. 4-versiossa on myös mahdollista käyttää suunnittelussa ”suosikkisymboleja”. Suosikkisymbolit ovat eniten käytettyjä työvuorosymboleja, jotka vaihtelevat työryhmittäin. Suosikkisymboleja käytetään niin, että klikataan valittua symbolia työvuorolistan päivämäärien yläpuolelta ja sen jälkeen yksitellen niitä kenttiä, joihin haluaa kyseisen symbolin sijoittaa. Örnbergin mielestä suosikkisymbolit ovat hyvä lisäominaisuus ohjelmaan.

Listanäkymässä Örnberg kaipaa mahdollisuutta ”maalata” useampia jo syötettyjä symboleja kerrallaan. Näin saisi poistettua suunnitellut vuorot helpommin, sillä nyt se täytyy tehdä yksitellen. Listanäkymän käyttö toimii hyvin ja nopeasti uudessa versiossa, kun ikkunan koon saa säädettyä koko ruudun kokoiseksi, on pidemmän aikavälin (esimerkiksi koko tasoittumisjakson) työvuorosuunnittelu ja kokonaisuuden hallitseminen helpompaa. Myös se, että näkymään saa henkilöiden tasoittumisjakson tunnit näkyviin on Örnbergin mielestä huomattava parannus entiseen.



Kuva 3. Työvuorojen suunnittelu jananäkymällä Mara-Plan 4:ssa.

Jananäkymän avulla työvuoroja voi suunnitella joko symbolein tai ”piirtämällä”. Symboli valitaan kunkin työntekijän kohdalta pudotusvalikosta ja vuoro näkyy jananuodossa viereisessä näkymässä. Suunniteltua työvuoroa voi muokata venyttämällä haluttua janaa hiirellä tai klikkaamalla hiiren oikealla näppäimellä halutun janan kohdalla ja valitsemalla ”Ominaisuudet”. Vuoron ominaisuuksista voi esimerkiksi syöttää vuoron alkamis- ja päättymisajat käsin, siirtää palkattoman ruokatauon ajankohtaa tai lisätä ylimääräisen vuoroon liittyvän tekstin, esimerkiksi kehityskeskustelun tai palaverin ajankohdan. Örnbergin mielestä työvuorosuunnittelu jananäkymää käyttäen ei välttämättä sovellu erityisen hyvin suuremmille toimipaikoille, koska henkilöstön määrä on niin suuri. Jananäkymä toimi kuitenkin uudessa versiossa huomattavasti vanhaa nopeammin ja ikkunan koon säätäminen koko ruudun kokoiseksi sai jälleen kiitosta. 3-versiossa jananäkymää pystyi käyttämään ainoastaan päiväkohtaisesti, mutta 4-versiossa on mahdollista saada samanaikaisesti näkyviin ruudulle viikon tai suunnittelujakson työvuorot janoina (kuva 3). Tämä on Örnbergin mielestä hyvä lisäominaisuus. Hän ei kuitenkaan käyttäisi jananäkymää työvuorojen suunnitteluun, vaan lähinnä jo tehtyjen työvuorojen tarkistamiseen.

4-versiossa oleva mahdollisuus henkilökohtaiseen työvuorosuunnitteluun ei Örnbergin mielestä tuo lisäarvoa ohjelmaan ja hän piti sitä lähinnä turhana. Hän ei keksinyt henkilönäkymälle mitään käyttötarkoitusta ja korosti vielä, ettei ainakaan käyttäisi sitä työvuorojen suunnitteluun. Vuorojen ominaisuuksien muokkaus toimii samalla periaatteella kuin ennenkin, mutta uudessa versiossa kaikki pudotusvalikkojen tekstit näkyivät kokonaan, kun vanhassa teksteistä näkyi vain osa pienikokoisen käyttöliittymän takia.

Lomien ja pitkien poissaolojen lisääminen toimi samalla periaatteella kuin aiemminkin. Syötetyt lomat näkyvät viereisessä näkymässä janoina. Örnbergin mielestä olisi hyvä, jos lomien muokkaamisen saisi helpommaksi. Nyt täytyy poistaa loma ja syöttää se uudelleen. Esimerkiksi lomanäkymän janojen muokkaaminen työvuorojanojen tapaan olisi Örnbergin mielestä kätevä toiminto. Lisäksi ohjelma ei muuta pitkän sairausloman syöttämisen jälkeen henkilölle jo suunniteltuja työvuoroja sairauslomapäiviksi, vaan ne pitää käydä muuttamassa erikseen. Tähän Örnberg myös toivoi parannusta. Hän toivoi, että jatkossa myös lomat siirtyisivät sähköisesti palkanlaskentaan Mara-Planin kautta työvuorojen tavoin. Nyt lomista pitää täyttää paperikaavake ja lähettää se palkanlaskentaan.

Raporttien tulostamisessa oli ongelmia kevään 2010 testijakson aikana, sillä Mara-Plan 4 kaatui usein raporteja tulostettaessa. Sittemmin ongelma oli kuitenkin korjattu ja raporttien tulostaminen onnistui normaalisti. Örnbergin mielestä on erittäin hyvä, että 4-versiossa työvuorolistat voi tulostaa suoraan suunnittelunäkymästä, kun aiemmin piti siirtyä erikseen raportti-valikkoon. Suoraan suunnittelunäkymästä tulostettaessa ohjelma ehdottaa automaattisesti kyseisen työryhmän suunnittelujakson työvuorolistan tulostamista, kun vanhassa versiossa piti aina erikseen valita minkä työryhmän työvuorolistan tulostaa, miltä ajalta ja niin edelleen. Lisäksi uudessa versiossa raportti aukeaa ensin pdf-tiedostona, jolloin tulostettavan raportin voi vielä tarkistaa ruudulta ennen tulostamista. Tulostaminen on muutenkin helpompaa, sillä pdf-tiedostoa tulostettaessa oletustulostimena näkyy oman koneen oletustulostin. Vanhassa versiossa tulostusvalikossa näkyivät kaikki verkkoon kytketyt tulostimet, jolloin tulostus saattoi mennä täysin väärään tulostimeen. Verkossa olevat tulostimet ovat usein myös saman nimisiä (tulostimen merkki ja malli), jolloin oma tulostin tulee tunnistaa työaseman nimestä, jota vanhassa versiossa ei saa helposti näkyviin, koska käyttöliittymä on niin pienikokoinen.

Esimerkiksi työvuorolistoista oli 3-versiossa mahdollista tulostaa erinäköisiä listoja, 4-versiossa kuitenkin on vain yksi vaihtoehto, mutta Örnbergin mielestä kyseinen ulkoasu on hyvä, eikä muita välttämättä edes tarvita. Hän myös

haluaisi, että ohjelmassa olisi valmiina raporttipohja työtunneista, ettei sitä tarvitsisi käydä itse luomassa. Yleisesti raporttien tulostaminen oli helpottunut entisestä ja toimi moitteettomasti. Henkilö-valikon toimintaperiaate oli samanlainen kuin ennen. Hakutoiminto oli helppokäyttöisempi kuin ennen ja valikko loogisempi ja toimii nopeammin.

Mari Etupalta

Markkinointipäällikkö Mari Etupalta haastattelu pidettiin 21.4.2011 Turun Sokos Wiklundilla. Etupalta vastaa Sokos Wiklundin lisäksi myös Sokos Myllyn visuaalisesta markkinoinnista. Etupalalla on 13 vuoden kokemus työvuorosuunnittelusta, ensin K-ryhmässä Solotes-ohjelmalla ja vuoden 2008 syksystä alkaen S-ryhmässä Mara-Planilla. Hän on suunnitellut työvuoroja eri kokoisille työryhmille, mutta viime vuodet hän on suunnitellut työvuoroja yhteensä noin kahdellekymmenelle Sokos Wiklundin työntekijälle. Asennusongelmista johtuen Etupalta ei ehtinyt itsenäisesti käyttää Mara-Planin 4-versiota lainkaan, vaan haastattelu toteutettiin niin, että käytiin haastattelurakenteen mukaan läpi ohjelman eri toiminnot ja niihin tulleet muutokset ja palaute kerättiin näiden kokemusten pohjalta.

Kirjautuminen uuteen järjestelmään sai heti positiivista palautetta siitä, että ohjelmaan riittää vain yksi kirjautuminen. Lisäksi ohjelman nopeus oli Etupalta mielestä erittäin hyvä ja yleinen käytettävyyys parantunut huomattavasti. Hänen mielestään oli erittäin hyvä, että ohjelmasta pystyi olemaan monta eri ikkunaa auki samanaikaisesti ja että Windowsin alapalkki on myös koko ajan näkyvillä, mahdollistaen muiden ohjelmien sujuvamman käytön Mara-Planin kanssa. Symbolien luomisesta hänellä ei ollut kommentoitavaa, koska se näytti toimivan samalla tavalla kuin ennenkin.

Suunnittelujaksoa luodessa Etupalta huomion kiinnitti budjetti-välilehti, jota ei löydy 3-versiosta. Kyseinen välilehti on kuitenkin tyhjä, joten sen käyttötarkoitus jäi vielä arvoitukseksi ja Etupaltaa kiinnosti mihin käyttöön kyseinen välilehti voisi olla. Hänellä ei ollut kommentoitavaa työvuorojen suunnittelemisesta

listanäkymää käyttäen, koska hän ei ole tätä toimintoa käyttänyt aikaisemmassakaan ohjelmistoversiossa.

Etupalta on aina käyttänyt Mara-Planissa työvuorojen suunnitteluun jananäkymää, ja siitä saatiinkin paljon palautetta. Hän kehui erityisesti ikkunan koon säätömahdollisuutta, jolloin kokonaisnäkyminen on paljon parempi kuin vanhassa versiossa. Mara-Plan 4:ssä voi valita janat näkyviin päiväksi, viikoksi tai suunnittelujaksoksi. Tämä lisäominaisuus on Etupaltaan mielestä erittäin hyvä, koska tällöin näkee kätevästi koko viikon työvuorot graafisesti janoina ja huomaa helposti jos esimerkiksi jollain työntekijällä on esimerkiksi turhaan iltaja aamuvuoroja peräkkäin. Janojen viikkonäkymässä janoja pystyy siirtämään ja muokkaamaan samalla tavalla kuin aiemminkin, mutta ei viidentoista minuutin tarkkuudella. Myöskään ylityön lisääminen ei toiminut viikkonäkymässä. Näihin toimintoihin Etupalta toivoisi vielä parannusta. 4-version jananäkymässä on ”Tarkista TES”-painike, joka tarkistaa kyseisen suunnittelujakson ja ilmoittaa, jos siinä on jotain työehtosopimuksen vastaista. Tämä painike oli Etupaltaan mielestä erittäin hyvä lisä, mutta hän jäi miettimään, tekeekö ohjelma TES-tarkistuksen automaattisesti raporttia tulostettaessa, kuten aikaisemmassa versiossa.

E erityisen hyvänä lisänä Etupalta pitää suosikkisymbolien käyttöä. Vanhassa versiossa jokainen työvuorosymboli piti valita erikseen pudotusvalikosta, mutta uudessa versiossa se onnistuu huomattavasti helpommin. Halutut työvuorot saa oikeille paikoilleen helposti parilla klikkauksella. Etenkin vapaapäivien merkinnässä hän koki tämän hyvänä lisänä, sillä vanhassa versiossa vapaapäiväsymbolit olivat pudotusvalikon loppupäässä, useiden turhien ja käyttämättömien symbolien joukossa. Vuoron ominaisuuksien muokkaaminen toimi samalla tavalla, mutta Etupaltaan huomion kiinnitti uusi ”meal charge”-kohta, jota ei aiemmassa versiossa ollut.

Lomien ja pitkien poissaolojen lisääminen toimi samalla periaatteella kuin 3-versiossakin, mutta lomien näkyminen janoina koko ruudulla sai kiitosta. Etupalta toivoi, että jatkossa ei tarvitsisi itse käydä erikseen suorittamassa lomien kumulointia, vaan ohjelma tekisi sen automaattisesti. Lisäksi aiemmassa

versiossa hän oli kiinnittänyt huomiota epäkohtaan, jossa Mara-Plan ei ymmärtänyt, että loman ansaintakausi on huhtikuusta maaliskuun loppuun. Uudelle työntekijälle alkoi kertyä 2,5 lomapäivää kuukaudessa vasta, kun tämä oli ollut vuoden työsuhteessa, vaikka 2,5 lomapäivää kuukautta kohti kuuluisi kertyä aina uuden lomanansaintakauden alusta.

Raporttien tulostaminen ei toiminut tietokoneella, jolla testausta suoritettiin, mutta yleisesti Etupaltan mielestä raporttien tulostaminen vaikutti helpottuneen. Työvuorolistojen tulostaminen suoraan suunnittelunäkymästä sai kiitosta, kuten myös raporttien aukeaminen pdf-muodossa. Myös tulostaminen oikeaan tulostimeen helpottui ja raportti-valikko toimi kokonaisuudessaan joustavammin kuin 3-versiossa.

Kirsi Ruusuranta

Palvelupäällikkö Kirsi Ruusurannan haastattelu pidettiin 5.5.2011 Prisma Tampereentiellä. Ruusurannalla on yhteensä 7 vuoden kokemus työvuorosuunnittelusta Prisma-toimipaikoissa. Ruusurannalla jäi kevään testausjakso suunniteltua lyhyemmäksi teknisten ongelmien vuoksi. Hänellä oli pidempi testausjakso syksyllä 2010 ja osa haastattelun palautteesta tulikin niiden kokemusten pohjalta. Testauksessa Ruusuranta suunnitteli työvuoroja 40 henkilön työryhmälle.

Myös Ruusurannan mielestä kirjautuminen uuteen versioon oli helpompaa ja nopeampaa. Käyttöliittymän muutoksia Ruusuranta piti monilta osin hyvänä. Esimerkiksi ikkunoiden määrä ja koko tehostavat hänen mielestään työvuorosuunnittelutyötä ja on siis selkeä parannus entiseen. Uusi versio toimi myös todella paljon nopeammin kuin vanha. Ohjelman ulkoasu oli Ruusurannalle kuitenkin pettymys ja hän piti sitä vanhanaikaisena, vaikka käytettävyys onkin hyvällä tasolla. Erityisesti hän huomioi valikoiden toimintopainikkeet, joissa on nykyään pienet kuvakkeet, kun edellisessä versiossa oli tekstit. Kuvakkeista ei käy tarpeeksi hyvin ilmi, mitä mistäkin painikkeesta tapahtuu, ja niitä joutuu arvailemaan.

Suunnittelujakson luominen erosi jollain tavalla vanhasta, mutta toimi kuitenkin moitteettomasti, kunhan toiminto löytyi. Ruusuranta käyttää työvuorosuunnittelussa pääosin lista-näkymää ja hänen mielestään uuden version lista-näkymä oli huomattavasti toimivampi ja liikkuminen nopeampaa. Isompien ikkunoiden ansiosta ruudulle mahtuu kerralla enemmän tietoa, joka osaltaan myös helpottaa suunnittelutyötä. Lista-näkymän eri ajanjaksovalintoja hän ei pitänyt välttämättä tarpeellisina lisäominaisuuksina.

Jana-näkymän eri ajanjaksovalintoja Ruusuranta ei myöskään pitänyt tarpeellisina. Uutena toimintona jana-näkymässä janoja pystyy kopioimaan siirtämällä. Esimerkiksi jos työntekijälle X on suunniteltu aamuvuoro 7-15, klikkaamalla hiiren oikealla painikkeella janan kohdalla ja pitämällä painike pohjaan painettuna voi janan siirtää työntekijä Y:n kohdalle, jolloin sama työvuoro kopioituu Y:lle poistamatta kuitenkaan työvuoroa X:ltä. Tätä kopiointimahdollisuutta Ruusuranta piti hyvänä lisäominaisuutena.

Sekä jana- että lista-näkymässä käytettäviä suosikkisymboleja Ruusuranta piti erittäin hyvänä uutena ominaisuutena, joka nopeuttaa suunnittelutyötä huomattavasti. Hänen mielestään toiminnossa on kuitenkin vielä kehittämistä, sillä kerran valittu suosikkisymboli pysyy aktiivisena kunnes hiirellä klikataan jossain ”tyhjässä kohdassa” ja tähän voisi kehittää jonkin paremman ratkaisun. Suosikkisymboli saattaa unohtua aktiiviseksi ja voi tulla vahingossa lisättyä työvuoroja väärille henkilöille.






Uutta henkilö-näkymää Ruusuranta piti hyvänä ominaisuutena. Ennen jana-näkymästä pystyi näkemään yhden työntekijän yhden viikon työvuorot kerralla, mutta uudessa versiossa tämän näkymän tilalla on suosikkisymboli-painikkeet. Henkilö-näkymä korvaa tämän puutteen ja on Ruusurannan mielestä käyttökelpoinen vuorojen tarkistukseen ja muuttamiseen, mutta ei itse suunnitteluun.




















































Lomien ja pitkien poissaolojen lisääminen ja seuranta toimi samalla periaatteella kuin aiemmassakin versiossa, joten siitä Ruusurannalla ei ollut kommentoitavaa. Prisma Tampereentiellä ei ole käytössä

tasoittumisjaksojärjestelmää, joten sen toiminnallisuudesta Ruusurannalla ei myöskään ollut antaa palautetta. Raporttien tulostaminen ei ollut toiminut syksyllä, eikä se toiminut nytkään. Siinä vaiheessa, kun ohjelma yrittää luoda raportista pdf-tiedoston, tulee virheikkuna, eikä mitään raporttia ikinä tule. Syksyllä ohjelma oli kaatunut kokonaan raporteja tulostaessa.

Kaikkia haastateltavia pyydettiin vielä luettelemaan mitä etuja ja parannuksia he näkivät 4-versiossa verrattuna nykyisin käytössä olevaan. Kaikkien mielestä nopeus oli parantunut huomattavasti. Ohjelman käytettävyys yleisesti oli parantunut, koska useita ikkunoita pystyi olemaan auki samaan aikaan ja näkymät sai koko ruudun kokoiseksi. Uusi versio ei myöskään piilottanut Windowsin tehtäväpalkkia, jolloin siirtyminen ohjelmasta toiseen oli myös helpottunut. Suosikkisymboli-toiminto oli myös yksi merkittävimmistä parannuksista.

Taulukko 2. Yhteenveto haastatteluista.

	= erittäin paljon parempi
	= jonkin verran parempi
	= ei merkittävää muutosta / ei osaa sanoa
	= jonkin verran huonompi
	= paljon huonompi

	Örnberg	Etupalta	Ruusuranta
Toimiala	Sale/S-market	Sokos	Prisma
Työryhmän koko	28 hlö	n. 20 hlö	40 hlö
Aiempi kokemus	3,5 vuotta	13 vuotta	7 vuotta
Käyttöliittymä:			
- kirjautuminen			
- nopeus			
- ulkoasu			
Työvuorosuunnittelu:			
- symbolien luominen			
- suunnittelujakson luominen			
- miehitysajat			
- lista-näkymä			
- jana-näkymä			
- henkilö-näkymä			
- suosikkisymbolit			
- vuoron ominaisuudet			
Lomat ja pitkät poissaolot:			
- lisääminen / muokkaaminen			
- seuranta			
Tasoittumisjaksot:			
- lisääminen			
- seuranta			
Raportit			
Raportit			
Henkilö-valikko			
Henkilö-valikko			

Kaikkien haastateltavien mielestä 4-versio helpottaisi heidän työvuorosuunnittelutyötään. Örnbergin ja Etupaltan mielestä huomattavasti, mutta Ruusurannan mielestä vain jonkin verran. Kaikkien mielestä kuitenkin koko S-ryhmän tulisi siirtyä 4-version käyttäjäksi, tosin sillä ehdolla, että kaikki ominaisuudet toimisivat ja ohjelman toiminta olisi vakaampaa.

4 JOHTOPÄÄTÖKSET

Onnistuneen työvuorosuunnittelun vaikutukset ovat laajat. Liian vähäiseksi suunniteltu kassahenkilöstö vaikuttaa asiakkaiden mielikuviin kaupasta ja toisaalta myös työntekijöihin, jotka saattavat kokea turhautuneisuutta jatkuvista kassajonoista. Jos osastoilla ei ole tarpeeksi myyjiä, ei myytävä tavara päädy tarpeeksi nopeasti hyllyille myyntiin, vaan jää lojumaan varastoon. Tämäkin vaikuttaa samalla tavalla asiakkaisiin ja henkilökuntaan. Työvuorosuunnittelu ei ole ainoastaan työvuorojen lisäämistä työntekijöille työvuorosuunnitteluohjelmassa, vaan siinä tulee ottaa huomioon paljon eri asioita. Työvuorosuunnitteluohjelmalla viimeistellään itse suunnitteluprosessi ja hyvällä ohjelmalla se sujuu nopeasti ja helposti.

S-ryhmässä on käytetty Mara-Planin 3-versiota työvuorosuunnitteluohjelmana noin kymmenen vuoden ajan. Teknologia on kehittynyt kymmenessä vuodessa hurjasti ja Mara-Plan 3 on jäänyt kehityksessä jälkeen. Työvuorosuunnittelutyön kehittämiseksi ja nopeuttamiseksi SOK:ssa on lähdetty etsimään vaihtoehtoa Mara-Plan 3:lle. Täysin uuden ohjelmiston hankkiminen koko S-ryhmän käyttöön ei välttämättä kuitenkaan olisi hyvä ratkaisu, koska itse ohjelmiston hankkimiskustannusten lisäksi henkilöstöä tulisi kouluttaa uuden järjestelmän käyttöön todella laajasti (n. 3500 esimiestä) ja liittymien toiminta muiden järjestelmien välillä voisi olla epävarmaa.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää SOK:lle soveltuuko Mara-Planin uusi 4-versio työvuorosuunnitteluohjelmaksi koko S-ryhmässä. Ohjelmiston helppokäyttöisyys ja muokattavuus olivat tärkeimpiä ominaisuuksia työvuorosuunnitteluohjelmalle. Muokattavuudella tarkoitettiin esimerkiksi uusien ominaisuuksien ja liittymien lisäämistä ohjelmaan. Lisäksi sen tulisi olla käyttäjäystävällinen ja käyttäjää ohjaava.

Keväällä 2010 aloitettiin Mara-Plan 4 –pilotti, jossa ilmeni heti alkuunsa ongelmia ohjelman nopeudessa ja toiminnassa. Ensimmäiset testaukset saatiin päätökseen syksyllä. Keväällä 2011 pidettiin toinen testausjakso, johon osallistui 3 TOK:n esimiestä. Ohjelman asennuksessa ja päivityksissä ilmeni

ongelmia, joiden takia testaus jäi toivottua lyhyemmäksi. Pilottikäyttäjien haastattelut järjestettiin huhti-toukokuussa 2011.

Uuden version helppokäyttöisyys tuli parhaiten ilmi käyttöliittymän muutoksissa. Vanhassa versiossa usein käytetyt toiminnot olivat usean klikkauksen päässä ja valikot aukesivat aina vanhan ikkunan päälle. Uudessa versiossa valikot aukesivat uusiin ikkunoihin, jättäen edellisenkin näkymän auki taustalle. Ikkunan koon säätäminen koko ruudun kokoiseksi oli myös huomattava parannus entiseen ja lisäsi helppokäyttöisyyttä, sillä vanhan version pienessä näkymässä vierityspalkkien käyttö oli kankeaa ja hidasta. Raporttien tulostaminen toimi oikein ainoastaan Örnbergillä. Tuli kuitenkin selväksi, että toimiessaan oikein, raporttien tulostaminen on uudessa versiossa helpompaa ja nopeampaa kuin vanhassa. Ohjelma tekee raporteista pdf-tiedostot, jolloin tulostettaessa oletustulostimena on omaan koneeseen liitetty tulostin, kun vanhassa versiossa tulostin piti valita kaikista sisäiseen verkkoon kytkettyjen tulostimien joukosta.

Ohjelman muokattavuutta ei tässä testauksessa voitu arvioida, koska liittymät muihin järjestelmiin eivät olleet toiminnassa. Käyttäjäystävällisyys oli parantunut huomattavasti edelliseen verrattuna. Ikkunoiden koko oli tähän merkittävin tekijä, sillä koko ruudun kokoiseen näkymään mahtuu paljon enemmän tietoa kerralla, kuin vanhan version pieneen näkymään. Uusi versio toimi huomattavasti vanhaa nopeammin parantaen myös käyttöystävällisyyttä. Ohjelma ohjasi käyttäjää hyvin sekä ohjelman käytössä että työvuorolistan laatimisessa. Esimerkiksi työehtosopimuksen vastaisista työvuoroista ohjelma ilmoitti heti virheikkunassa.

Mara-Planin uusi 4-versio on ollut kehitteillä jo vuosia, joten odotukset sitä kohtaan olivat kovat. Ohjelma vaikutti olevan paikoin vieläkin kesken, vaikka osa toimintojen toimimattomuuksista selittyikin sillä, että liittymät muihin tietokantoihin ja ohjelmiin eivät olleet käytössä. Ohjelma kaatui välillä ja toisinaan jotkin toiminnot eivät toimineet, mutta ongelmat korjaantuivat jos ohjelman käynnisti uudelleen. Selkeästi odotettiin myös nykyaikaisempaa ja graafisesti erilaista käyttöliittymää. Toisaalta on hyvä, että ohjelma toimii

samalla tavalla kuin ennenkin, ettei tarvitse opetella täysin uudenlaisen ohjelman käyttöä.

Suurin etu vanhaan versioon verrattuna on käytön nopeus. Pitää kuitenkin ottaa huomioon, että ohjelma saattaa toimia hitaammin kun liittymät muihin järjestelmiin ovat käytössä. Vaikka käyttöliittymää kritisoiinkin vanhanaikaiseksi, on se silti nykyaikaisempi kuin vanhassa versiossa ja nopeuttaa työvuorosuunnittelutyötä. Esimerkiksi se, että ikkunan kokoa voi säätää isommaksi, osoittautui erittäin hyväksi monen toiminnon kohdalla. Tietoa on saatavilla enemmän kerralla. Kun aiemmassa versiossa ruutuun mahtui vain tietty määrä tekstiä, jäi loppu usein arvailun varaan. Uudessa versiossa tätä ongelmaa ei enää ollut.

Vaikka ohjelmassa oli vielä jonkin verran korjattavaa ja muokattavaa, tutkimuksessa tuli selvästi ilmi se, että uusi versio on edellistä parempi ja siihen siirtyminen tehostaisi ja nopeuttaisi työvuorosuunnittelua merkittävästi. Erityisesti jana-näkymää käytettäessä suosikkisymbolit-toiminnon tehokkuus korostui ja uudet ajanjaksovalinnat autoivat hallitsemaan kokonaiskuvaa työvuoroista paremmin ja näin myös työvuorojen tarkistaminen sujui jouhevammin kuin ennen. Testausjaksot jäivät melko lyhyiksi, mutta saatujen käyttökokemusten perusteella voidaan todeta, että 4-versio on yleisesti joustavampi ja helppokäyttöisempi kuin edeltäjänsä.

Tutkimukselle asetettuihin tavoitteisiin päästiin osittain, sillä käyttäjien kokemusten mukaan Mara-Plan 4 selvästi soveltuu koko S-ryhmän käyttöön. Tutkimustulosten perusteella ei kuitenkaan voida tehdä lopullista päätöstä versionvaihdon suhteen, mutta ainakin kannattaa suunnitella 4-version laajempaa pilotointia, jossa testattaisiin myös, miten liittymät muihin järjestelmiin toimivat uudessa versiossa. 4-version laajempi pilottihanke olisi hyvä aihe jatkotutkimukselle. Nykyiset liittymät eivät kuitenkaan sellaisinaan toimi 4-versiossa, joten jotta laajempi pilottihanke olisi mahdollista, pitäisi myös tehdä uudet liittymät.

LÄHTEET

Hakola, T. & Kalliomäki-Levanto, T. 2010. Työvuorosuunnittelu hoitoalalla. Helsinki: Työterveyslaitos.

Hakola, T.; Hublin, C.; Härmä, M.; Kandolin, I.; Laitinen, J. & Sallinen, M. 2007. Toimivat ja terveet työajat. 2., uudistettu painos. Helsinki: Työterveyslaitos.

Hietala, H. & Kaivanto, K. 2008. Työaikalaki käytännössä. Helsinki: Talentum.

Hirsjärvi, S.; Remes, P. & Sajavaara P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15., uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Hulkko, L. 2003. Työajan muutokset. Helsinki: Tilastokeskus.

Järvenpää, P. & Kandolin, I. 2003. Kaupan alan työaikaopas. Helsinki: Työterveyslaitos.

Lehto, A. & Sutela, H. 2008. Työolojen kolme vuosikymmentä : työolotutkimusten tuloksia 1977-2008. Helsinki: Tilastokeskus.

Meincke, N. & Vanhala-Harmanen, M. 2006. Esimiehen työsuhteopas. Helsinki: Edita Prima Oy.

Rautiainen, H. & Äimälä, M. 2003. Pk-yrityksen työaikaopas. 2., uudistettu painos. Helsinki: WSOY

Pretax 2011. Mara-Plan ohjelmistoesittely. Viitattu 10.4.2011 <http://maraplan.pretax.net/ohjelmistoesittely>.

SAK 2011. Työaikapankki. Viitattu 15.5.2011 <http://www.sak.fi> > Työssä > Työaika > Työaikapankki.

S-kanava 2010. S-ryhmä ja SOK-yhtymä 2009. Viitattu 10.4.2011 http://www.s-kanava.fi/getbinary?siteid=1&src=/kuvat/skanava/liitetiedostot/2010/monikanavaisen_liitteet/S_ryhma_lukuina_2009_su.pdf.

S-kanava 2011a. Asiakas on omistaja. Viitattu 10.4.2011 <http://www.s-kanava.fi> > S-ryhmä > Mikä on S-ryhmä?.

S-kanava 2011b. S-ryhmän tulos parani maltillisesti. Viitattu 10.4.2011 http://www.s-kanava.fi/valtakunnallinen/sryhma_artikkeli?nodeid=skanava_page_sgroup_ajankohtaista&exp=true&fid=s_ska_basicarticle2_10727.xml.

Mara-Plan 3 vs. Mara-Plan 4

Taustakysymykset:

- Minkä verran olet ehtinyt käyttää 4-versiota?
- Minkä kokoiselle työryhmälle suunnittelit vuoroja?
- Missä ketjussa/toimialalla?
- Kuinka pitkältä ajalta sinulla on aiempaa kokemusta työvuorosuunnittelusta?

Arvioi miten hyviä seuraavat toiminnallisuudet ovat ja onko niissä jotakin parennettavaa:

1. Kirjautuminen
2. Käyttöliittymän muutokset
 - Yleinen käytettävyys ja ulkoasu
 - Nopeus
 - Näkymät (ikkunoiden määrä & koko esim.)
3. Työvuorosuunnittelu
 - Symbolien luominen
 - Suunnittelujakson luominen
 - Miehitysajat
 - Työvuorojen suunnittelu lista-näkymään ja sen eri ajanjaksovalinnat (päivä, viikko)
 - Työvuorojen suunnittelu jana-näkymään
 - Työvuorojen suunnittelu henkilö-näkymään
 - Suosikkisymbolien käyttö
 - Vapaapäiväsymbolit
 - Vuoron ominaisuudet
4. Lomat ja pitkät poissaolot
 - Seuranta
 - Lisääminen
5. Tasoittumisjaksot
 - Avaus
 - Seuranta

6. Raportit
 - työvuorolistat
 - lomat & poissaolot
 - tasoittumisjakso
7. Henkilö-valikon toiminta

Loppukysymykset:

1. Mitä etuja ja parannuksia yleisesti näet 4-versiossa nykyisin käytössä olevaan verrattuna?
2. Helpottaisiko 4-versio työvuorosuunnittelutyötäsi?
3. Jos saisit päättää, siirtyisikö koko S-ryhmä 4-version käyttäjäksi?