

Vuosivapaajärjestelmän käytön hyödyt ja haasteet yrityksessä

Case: Osuuskauppa Hämeenmaa

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ja matkailun ala
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö AMK
Syksy 2017
Riikka Majuri

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

Majuri, Riikka:

Vuosivapaajärjestelmän käytön
hyödyt ja haasteet yrityksessä
Case: Osuuskauppa Hämeenmaa

Liiketalouden opinnäytetyö, 48 sivua, 1 liitesivu

Syksy 2017

TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona Osuuskauppa Hämeenmaalle. Työn tavoitteena oli selvittää, mitä hyötyjä ja haasteita vuosivapaajärjestelmä on tuonut yrityksen toimintaan. Tavoitteena oli myös selvittää, mitä muutoksia uusi järjestelmä on muodostanut työntekijöiden työtehtäviin. Tutkimustulosten perusteella oli tarkoitus esittää kehitysehdotuksia, joiden avulla vuosivapaajärjestelmää voitaisiin hyödyntää paremmin.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään työaikasääntelyä Suomessa, työntekijöiden vapaita ja työajan pidentämisen vaikutuksia. Työaikasääntelyä ja työajan pidentämistä käydään teoriassa läpi, jotta vuosivapaajärjestelmällä tavoiteltuja hyötyjä voidaan ymmärtää paremmin. Toisessa teoriaosassa käsitellään vuosivapaajärjestelmää. Teoriapohjaa hyödynnettiin tutkimustulosten ymmärtämisessä ja analysoinnissa.

Tutkimus suoritettiin teemahaastatteluna viidelle Osuuskauppa Hämeenmaan työntekijälle. Tutkimus rajattiin käsittelemään ainoastaan toimeksiantajan kaupan alan toimintaa. Päättökysymyksenä oli: mitä hyötyjä ja haasteita vuosivapaajärjestelmä on muodostanut yrityksessä? Teemahaastatteluissa käytettiin apuna kolmea teemaa: vuosivapaajärjestelmän muutokset työtehtäviin, haastateltavien omat mielipiteet sekä muutoksen hyöty organisaation kannalta.

Tutkimuksen tuloksien perusteella saatiin selville, että vuosivapaajärjestelmä on tuonut työntekoon enemmän haasteita kuin hyötyjä. Hyödyiksi koettiin kustannussäästöt sekä työntekijöiden tasa-arvoisuus vuosivapaiden ansaitsemiseen liittyen. Merkittävin ilmi käynyt haaste oli selkeän yhteisen ohjeistuksen puuttuminen. Tällä hetkellä toimipaikat käyttävät vuosivapaajärjestelmää monin eri tavoin. Tutkimustulosten perusteella toimeksiantajan olisi kannattavaa laatia yhteinen ohjeistus vuosivapaajärjestelmän käyttöön liittyen.

Asiasanat: vuosivapaajärjestelmä, Osuuskauppa Hämeenmaa, työaika, työajan pidentäminen

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Studies

MAJURI, RIIKKA:

The benefits and challenges of the
annual leave system in company
Case: Osuuskauppa Hämeenmaa

Bachelor's Thesis in Business Studies, 48 pages, 1 page of appendix

Autumn 2017

ABSTRACT

The thesis was commissioned by Osuuskauppa Hämeenmaa. The purpose of the thesis was to explore the benefits and challenges of the annual leave system for the company. The objective was also to examine the changes in job tasks formulated by the new annual leave system. Based on this, it was possible to offer development suggestions so that the company could take better advantage of the system.

The thesis was conducted as a qualitative study. The data was obtained by interviews. Five company's employees were interviewed for the study. The theoretical framework of the thesis includes two chapters, which discuss the regulation of working hours, and employees' free time and the annual leave system. The theoretical background was used to understand and analyze the data collected in the interviews.

The thesis was narrowed down to only concern the retail sector. The research problem was to study what benefits and challenges the annual leave system has caused for the case company. The research problem was divided into three key areas: the benefits and challenges of the annual leave system for job tasks, the interviewees' opinions concerning the new system, and the benefits for the case company.

According to the results, the annual leave system has produced more challenges than benefits from the staff's perspective. The main challenge is that there are no general instructions regarding the new system. The results revealed that different branch stores of the company use the annual leave system in different ways. Therefore, the case company should create shared general instructions regarding annual leave. As a result, the annual leave system could bring more benefits to the company.

Keywords: annual leave system, working hours, Osuuskauppa Hämeenmaa, lengthening of working hours

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Tutkimuksen taustat ja aiemmat tutkimukset	2
1.2	Tutkimuksen tavoite, tutkimusongelma ja aiheen rajaus	2
1.3	Tutkimusmenetelmät ja aineiston hankinta	3
1.4	Opinnäytetyö rakenne	5
2	TYÖAIKASÄÄNTELY JA TYÖNTEKIJÖIDEN VAPAAT	7
2.1	Työajan määritelmä sekä järjestäminen	7
2.2	Työaikasääntely Suomessa	7
2.3	Lakisääteiset vapaat	9
2.4	Vuosittaisen työajan pidentäminen	12
3	VUOSIVAPAAJÄRJESTELMÄ	15
3.1	Vuosivapaajärjestelmä lyhyesti	15
3.2	Muutoksen tausta	15
3.3	Vuosivapaan ansainta	18
3.4	Vuosivapaan antaminen	20
3.5	Palkka vuosivapaan ajalta	21
3.6	Vuosivapaan vaikutus työaikaan	22
4	TUTKIMUS VUOSIVAPAAJÄRJESTELMÄ VAIKUTUKSISTA	24
4.1	Osuuskauppa Hämeenmaan esittely	24
4.2	Teemahaastattelun toteuttaminen	25
4.3	Vuosivapaajärjestelmän käyttö Osuuskauppa Hämeenmaalla	27
4.4	Aineiston analyysi ja käsittely	28
4.5	Tutkimuksen tulokset ja johtopäätökset	35
4.6	Kehitysehdotukset	39
4.7	Tutkimustulosten luotettavuuden arviointi ja jatkotutkimusehdotukset	42
5	YHTEENVETO	44
6	LÄHTEET	46
7	LIITTEET	49

1 JOHDANTO

Helmikuun alussa voimaan tullut kilpailukyky sopimus on herättänyt runsaasti puheenaihetta niin työpaikoilla kuin eri medioissakin. Hallituksen kaavailemat pakkolait korvannut kilpailukyky sopimus toi mukanaan monia muutoksia, joista yksi on uusi vuosivapaajärjestelmä. Vuosivapaajärjestelmän avulla toteutetaan kilpailukyky sopimuksessa määritelty 24 tunnin työajanpidennys kalenterivuoden aikana. Kilpailukyky sopimuksen tavoitteena on parantaa Suomen kilpailukykyä, joka on viime vuosina ollut aikaisempaa heikommalla tasolla. Muita kilpailukyky sopimuksen muodostamia uudistuksia ovat muun muassa muutokset työntekijöiden sosiaalivakuutuksissa, työ- ja virkaehtosopimusten jatkaminen sekä erilaiset rakenteelliset muutokset. (SAK 2016.)

Työajan pidentämisellä on osansa kilpailukykyyn parantamisessa. Työaika pidentämällä pystytään lisäämään työn tuottavuutta ilman palkkakustannusten nousua. Työajan pidentäminen ei kuitenkaan vaikuta alentavasti työntekijöiden palkkoihin, vaan heidän palkkatasonsa pysyy samana. Tämä puolestaan tukee heidän kulutusmahdollisuuksiaan. Työajan pidentämisellä odotetaan olevan positiivinen vaikutus työnantajien mahdollisuuksiin palkata lisää työntekijöitä. (Kortelainen, Vanhala & Viertola 2015.)

Opinnäytetyön aiheena on selvittää kilpailukyky sopimuksen myötä kaupan alan käyttöön tulleen vuosivapaajärjestelmän käytön tuomia hyötyjä ja haasteita Osuuskauppa Hämeenmaan toiminnassa. Tavoitteena on myös tutkimustulosten perusteella esittää kehitysehdotuksia, joiden avulla järjestelmän käyttöä voidaan kehittää. Osuuskauppa Hämeenmaa on Kanta -ja Päijät-Hämeessä toimiva asiakasomisteinen yritys, joka harjoittaa market-, tavaratalo-, auto-, liikennemyymälä-, ja majoitus- sekä ravitsemiskauppaa. Opinnäytetyössä käytetään deduktiivista, eli teorialähtöistä sisällönanalyysia, missä eri lähteistä kerätty teoria luo pohjan tutkimuksen tulosten analysoinnille.

1.1 Tutkimuksen taustat ja aiemmat tutkimukset

Aihe opinnäytetyöhön muotoutui Osuuskauppa Hämeenmaan työntekijöiden kanssa käytyjen keskustelujen perusteella sekä yrityksen kokeman hyödyn seurauksena. Aiheeksi tarkentui vuosivapaajärjestelmän käytön hyötyjen ja haasteiden selvittäminen, koska sen aiheuttamia konkreettisia muutoksia ei ole vielä kerettyä tutkia yksityiskohtaisesti yrityksessä. Tutkimuksen avulla on näin ollen mahdollista tuottaa hyödyllistä tietoa yritykselle.

Kilpailukykykysymyksen aiheuttamista muutoksista ei ole tehty vielä montaa tutkimusta. Vuoden 2017 aikana on tehty opinnäytetöitä, joissa käsitellään kilpailukykykysymystä, mutta niissä vuosivapaajärjestelmä on jäänyt vain maininnan tasolle. Vuonna 2016 Minna Saarainen teki opinnäytetyön paikallisesta sopimisesta ja kilpailukykykysymyksellä tehdyistä muutoksista. Tutkimuksessa käydään läpi kilpailukykykysymystä ja sen rakenteellisia muutoksia. Työajanseurannasta on tehty useampia opinnäytetöitä ja muun muassa Maija Liuksiala on tehnyt tutkimuksen työajanseurannan kehittamisestä. Mikään tutkimuksista ei kuitenkaan käsittele uutta vuosivapaajärjestelmää tai työajan pidentämistä. Opinnäytetyön avulla pystytään näin ollen hankkimaan uudenlaista tietoa, mistä voi olla hyötyä tulevilla tutkimuksilla. Lisäksi tutkimuksen myötä voi muodostua uusia kysymyksiä ja tutkimusongelmia, joista voidaan tehdä jatkotutkimuksia.

1.2 Tutkimuksen tavoite, tutkimusongelma ja aiheen raja

Mielipiteitä vuosivapaajärjestelmästä on sekä positiivisia että negatiivisia. Opinnäytetyössä kartoitetaan toimeksiantajan työntekijöiden näkökulmia uudistuksen hyötyihin ja haasteisiin. Tavoitteena on saada kerättyä mielipiteitä mahdollisimman monipuolisesti ja kattavasti eri toimintojen työntekijöiltä, kuten esimerkiksi palkanlaskennasta, henkilöstötoiminnoista sekä toimipaikoista. Niiden perusteella voidaan muodostaa kokonaisvaltainen kuva vuosivapaajärjestelmän käytön vaikutuksista yrityksen toimintaan.

Työntekijöiltä saadun tiedon avulla pystytään myös selvittämään tarkemmin vuosivapaajärjestelmän hyödyt ja haasteet työnteon näkökulmasta. Kokemusten ja mielipiteiden perusteella toimeksiantajalle voidaan esittää kehitysehdotuksia vuosivapaajärjestelmän käyttöön liittyen. Kehitysehdotuksien avulla yritys voi uudistaa käytäntöjään. Lisäksi opinnäytetyön avulla halutaan selvittää, kokevatko työntekijät muutoksen hyödylliseksi Osuuskauppa Hämeenmaan toiminnan kannalta.

Tutkimuksen tavoitteena on saada vastaus seuraavaan kysymykseen:

- Mitä hyötyjä ja haasteita vuosivapaajärjestelmän käyttö on muodostanut Osuuskauppa Hämeenmaan toiminnassa?

Päättökysymyksen lisäksi tutkimusta varten on muodostettu kolme apukysymystä, joiden avulla tuetaan tavoitteeseen pääsyä:

- Miten vuosivapaajärjestelmä on vaikuttanut Osuuskauppa Hämeenmaan eri toimintojen työskentelyyn?
- Millaisia muutoksia vuosivapaajärjestelmä on tuonut työtehtäviin?
- Miten vuosivapaajärjestelmää voisi mahdollisesti kehittää?

Opinnäytetyön tutkimus on rajattu Osuuskauppa Hämeenmaan kaupan alan toimintaan, johon kuuluvat päivittäistavarakauppa sekä käyttötavara-kauppa. Matkailu- ja ravitsemisala sekä autokauppa on jätetty tutkimuksen ulkopuolelle, koska niihin tulleet muutokset olisivat laajentaneet tutkimusta niin, ettei aiheeseen olisi pystytty perehtymään tarpeeksi syvällisesti. Lisäksi kaupan ala kattaa suuren osan toimeksiantajan toimialoista, jonka seurauksena tutkimuksen keskittäminen kaupan alaan tuntui viisaimmalta tutkimuksen hyötyä ajatellen.

1.3 Tutkimusmenetelmät ja aineiston hankinta

Opinnäytetyön tutkimusosuus on toteutettu laadullisena eli kvalitatiivisena tutkimuksena. Aineistoa on hankittu teemahaastattelujen sekä havainnoinnin avulla. Tutkimus on laadultaan tapaustutkimus, jonka toimeksiantaja

on Osuuskauppa Hämeenmaa. Tapaustutkimuksessa tietoa hankitaan vain muutamasta tai jopa vain yhdestä havaintoyksiköstä. Sen tavoitteena on saada kerättyä tutkittavasta kohteesta mahdollisimman syvällistä sekä yksityiskohtaista tietoa. Tutkimuksen tavoitteena ei siis ole yleispätevän tiedon hankkiminen. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 58.)

Teemahaastattelu on puolistruktuoitu haastattelumenetelmä. Siinä haastatteluun on valittu kaikille tutkimukseen osallistuville sama teema ja samat haastattelukysymykset. Puolistruktuoitun haastattelumenetelmän teemahaastattelusta tekee valmiiksi suunniteltu teema. Haastattelulle on annettu tietyt kehykset, joiden sisällä puheenaihe pyritään pitämään. Vastausvaihtoehtoja ei kuitenkaan ole annettu valmiiksi, mikä mahdollistaa haastateltaville kysymyksiin vastaamisen vapaamuotoisemmin. Tämä tekee haastattelusta myös joustavamman. Lisäksi teemahaastattelu mahdollistaa kysymysten tarkentamisen ja väärinkäsityksien oikaisemisen. Haastattelumuodon hyöty muodostuu siitä, että sen avulla voidaan tutkia kattavasti ihmisten kokemuksia, tunteita sekä ajatuksia, ja saada kerralla kerättyä mahdollisimman paljon tietoa niistä. (Hirsjärvi ym. 2009, 47-48; Tuomi & Sarajärvi 2009, 71.)

Havainnointi on teemahaastattelun lisäksi yksi erittäin yleinen laadullisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmä. Havainnointi yhdistettynä teemahaastatteluun voi auttaa ymmärtämään tutkittavaa aihetta paremmin. Sen avulla voidaan saada myös monipuolisempaa tietoa. Siinä missä teemahaastatteluun saattaa vaikuttaa tietyt normit ja käyttäytymistavat, havainnointi voi tuoda esiin nämä ristiriidat. Erilaisia havainnoinnin keinoja ovat piilohavainnointi, havainnointi ilman osallistumista, sekä osallistuva ja osallistava havainnointi. Oppinäytetyössä on käytetty osallistuvaa havainnointia, ja sen takia teoriaosuudessa keskitytään vain osallistuvan havainnointiin. (Kananen 2008, 69.)

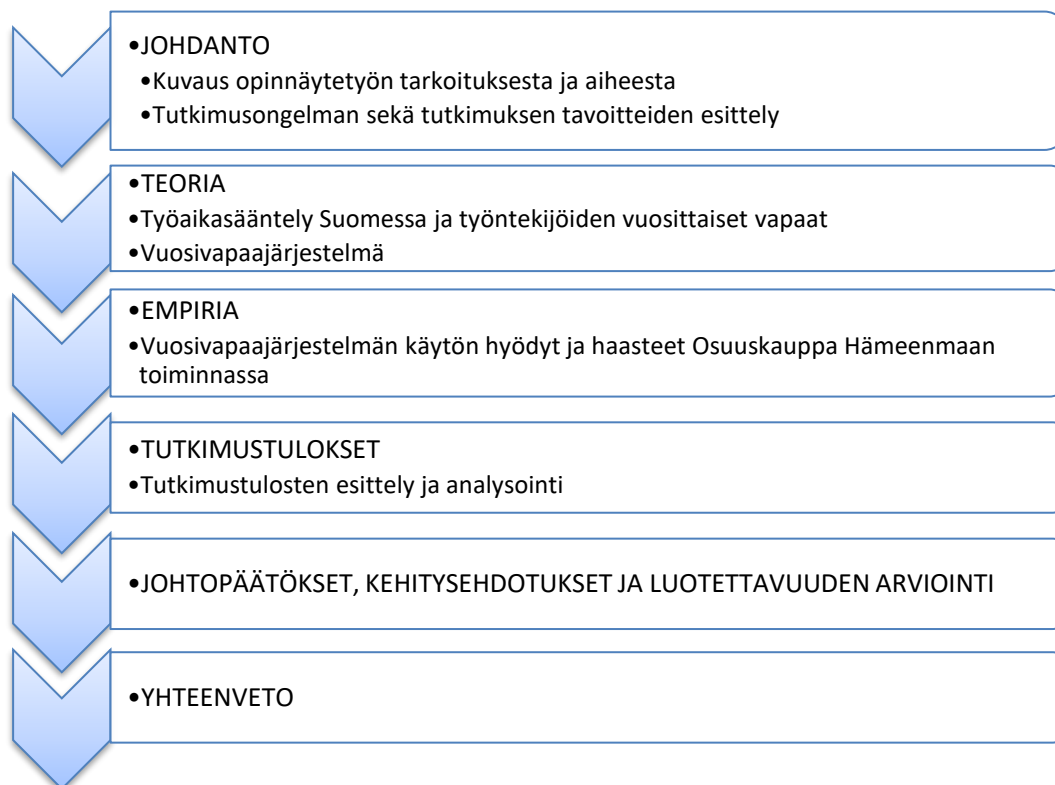
Osallistuvassa havainnoinnissa tutkimuksen tekijä on itse aktiivisesti kanssakäymisissä tiedonantajien kanssa. Tärkeä osa tällaista tutkimusmenetelmää ovat erilaiset vuorovaikutustilanteet, joista voi saada tutkimukseen

tarvittavia tietoja. Osallistuvassa havainnoinnissa tutkimuksen tekijä on itse osana tutkimuksen kohteena olevaa yhteisöä. Ensin tutkijan tulee ymmärtää yhteisöä kokonaisuutena ja tutustua sen toimintatapoihin tutkittavan aiheen osalta. Kokonaisuuden kartoittamisen jälkeen näkökulmaa täytyy kaventaa, ja siitä poimitaan tutkimuksen kannalta oleelliset asiat. Tämän avulla pystytään rakentamaan mahdollista tutkimusongelmaa. Osallistuvassa havainnoinnissa on tärkeää tutkimuksen onnistumisen kannalta, ettei tutkija itse vaikuta tutkimustuloksiin mielipiteillään. (Kananen 2008, 69.)

Opinnäytetyön teoriaosuuden aineiston hankintaan on käytetty sekä kirjallisia että elektronisia lähteitä. Tutkimusmenetelmien käyttöön on kerätty tietoa painetuista lähteistä. Teoriaosuudessa lähteiden pääpaino on kuitenkin elektronisissa lähteissä. Tämä johtuu siitä, että kilpailukyky sopimuksessa päätetty työajan pidennys sekä vuosivapaajärjestelmä ovat muutoksena sen verran uusia, ettei niistä ole tehty vielä painettuja julkaisuja. Tärkeimpiä lähteitä teoriaosuudessa ovat työaikalaki, ammattiliittojen julkaisut, kaupan alan työehtosopimus sekä työajan pidentämiseen liittyvät artikkelit.

1.4 Opinnäytetyö rakenne

Opinnäytetyön rakenne on kuvattu kuviossa 1. Työn rakenne on tutkimusrakenteeltaan perinteinen. Johdannossa esitellään ensin opinnäytetyön aihe, tutkimusongelma, tutkimusmenetelmät sekä -tavoitteet. Toinen ja kolmas luku muodostavat teoriaosuuden. Empiirinen osa koostuu itse tutkimuksesta ja sen analysoimisesta. Analysoinnin jälkeen tutkimustuloksista muodostetaan yhteenveto, jonka avulla nostetaan esiin mahdollisia kehitysehdotuksia. Kehitysehdotuksien avulla avataan sellaisia haastatteluiden myötä ilmenneitä asioita, joita toimeksiantaja voi halutessaan kehittää.



KUVIO 1. Opinnäytetyön rakenne

Teoriaosuudessa käsitellään aluksi työaikasääntelyä ja sen toteutumista Suomessa sekä työntekijöiden vapaita. Luvussa 2 käsitellään vapaita vain niiltä osin, kun ne ovat kaikkia työntekijöitä koskevia. Näin ollen esimerkiksi perhevapaata, äitiyslomaa tai opintovapaata ei käsitellä. Luvussa kerrotaan myös työajan pidentämisestä ja sen mahdollisista vaikutuksista taloustilanteeseen pidemmällä aikavälillä. Teoriaosuus jatkuu vuosivapaajärjestelmän ja sen käytäntöjen käsittelyllä. Teorian jälkeen siirrytään empiiriseen osuuteen, jossa aluksi esitellään toimeksiantajayritys sekä vuosivapaajärjestelmän käyttö yrityksessä. Tästä jatketaan tutkimuksen suunnittelun ja toteutuksen läpikäymiseen, minkä jälkeen siirrytään työntekijöiden haastatteluihin ja niiden analysointiin. Tutkimustulosten perusteella esitetään kehitys- ja jatkotutkimusehdotuksia. Lopuksi arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta ja tehdään yhteenveto opinnäytetyöstä.

2 TYÖAIKASÄÄNTELY JA TYÖNTEKIJÖIDEN VAPAAT

2.1 Työajan määritelmä sekä järjestäminen

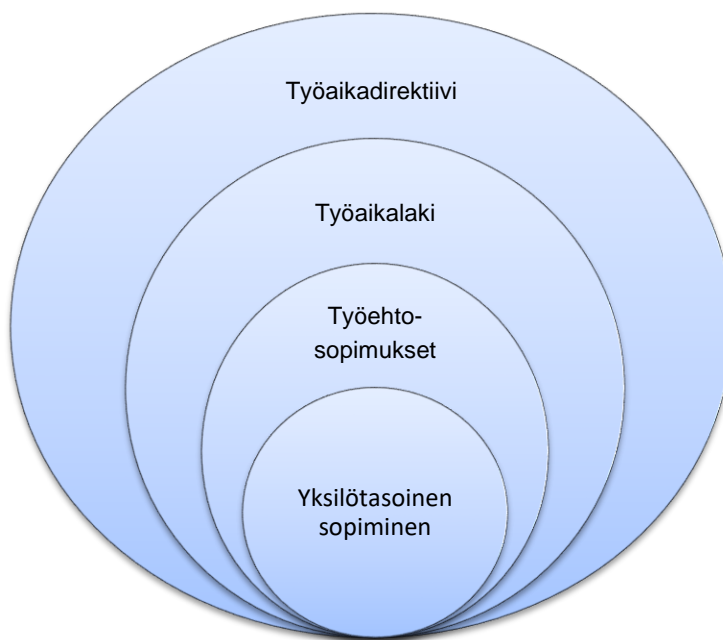
Työaikalain määritelmän mukaisesti työaika on työhön käytetty aika tai aika, jolloin työntekijällä on velvollisuus olla työnantajan käytettävissä työpaikalla. Tätä aikaa kutsutaan tosiasialliseksi työajaksi. Työajaksi ei lueta työmatkaan käytettyä aikaa, ellei se ole osa työsuoritusta. Päivittäinen lepoaika ei ole myöskään luettavissa työajaksi, jos työntekijän on tuona aikana sallittua poistua työpaikalta esteettömästi. Työntekijän työajasta sovi-
taan aina työsopimuksessa. (Työaikalaki 1996/605, 4 §.)

Kaupan alalla työnantaja on velvollinen järjestämään kokoaikaisen työntekijän säännöllisen työajan niin, että työaika on korkeintaan 9 tuntia vuorokaudessa ja 37,5 tuntia viikossa. Työaika voi myös olla työpaikkakohtaisesti 10 tuntia vuorokaudessa, jos asiasta on sovittu luottamusmiehen kanssa. Työnantajan on myös mahdollista tasoittumisjärjestelmän avulla suunnitella työntekijän työvuorot niin, että tasoittumisjakson aikana viikoittainen työaika tasoittuu 37,5 tuntiin. Tasoittumisjärjestelmän avulla työnantajalla on mahdollisuus suunnitella työntekijän työvuorot joustavammin työn tarpeen mukaan. Tasoittumisjärjestelmä takaa myös työntekijälle sen, että hänen työsopimuksessaan määritellyt tunnit täyttyvät sen aikana. Tasoittumisjaksossa työntekijällä on sallittua olla 3 viikon jakson aikana korkeintaan yhdeksän yli 8 tunnin työpäivää. Myös osa-aikaisen työntekijän työvuorot täytyy suunnitella työvuorolistoihin niin, että työtunnit tasoittuvat sopimustuntien mukaisiksi tasoittumisjakson aikana. (Kaupan liitto 2017, 27-28.)

2.2 Työaikasäätely Suomessa

Työaikasäätelyn perustana Suomessa on lainsäädäntö sekä työ- ja virkaehtosopimukset. Työaikalakia säätelee myös Euroopan unionissa annettu työaikadirektiivi, joka luo työaikalaille vähimmäisvaatimukset. Lain täytyy pohjautua direktiiviin, mutta valtiotasolla voidaan lisätä sääntelyä direktiivin

puitteissa. Direktiivin avulla on tarkoitus suojata työntekijän oikeuksia ja terveyttä. Työaikadirektiivin vähimmäisvaatimuksista on kuitenkin mahdollista poiketa maan oman lainsäädännön sekä eri alojen työehtosopimusten avulla. Suomen työaikalaisissa määritellään työajan pituutta, lepoaikoja, korvauksia sekä työn ajankohtia. Laki kuitenkin mahdollistaa myös työpaikka-kohtaisten työaikajärjestelyjen teon työehtosopimusten avulla. Työaikalaisissa määritellään siis pääperiaatteet työaikaa koskien, mutta alakohtaisiin työehtosopimuksiin on sisällytetty käytännön kannalta tärkeitä sääntelyitä. Työehtosopimuksien avulla pystytään ottamaan huomioon monien alojen erityistarpeita ja soveltamaan erilaisia säännöksiä eri aloihin. Lisäksi yksilötasolla on mahdollista sopia sellaisista asioista, joilla on merkitystä yksilön osalta. Kuviosta 2 näkee työaikasääntelyn muodostumisen Suomessa. (Ahtela 2015, 14; Työ- ja elinkeinoministeriö 2017.)



KUVIO 2. Työaikasääntelyn muodostuminen Suomessa

Työaikalakia (2001/55) sovelletaan lain 1 luvun 1 §:n mukaan työhön, jota tehdään työsopimuksen sekä virkasuhteen perusteella. Työaikalaisissa ei määritellä työsuhteen muotoa, johon työaikalakia sovelletaan, vaan laissa on määritelty, että työaikalakia sovelletaan työsopimuslain 1 luvun 1 §:n

mukaisesti. Siinä todetaan lakia sovellettavan työhön, jossa työntekijä sitoutuu tekemään työtä työnantajalle palkkaa tai vastiketta vastaan niin, että työntekijä toimii työnantajan johdon ja valvonnan alla (Työsopimuslaki 2001/55, 1 §). Työntekijän ollessa alle 18-vuotias sovelletaan häneen lakia nuorista työntekijöistä. Työaikalaisissa määritellään tarkemmin se, missä tapauksissa on mahdollista poiketa lain säännöksistä työehtosopimuksen avulla. (Työaikalaki 1996/605, 1 §, 9 §.)

2.3 Lakisääteiset vapaat

Työaikalaki sisältää säännöksiä työntekijöiden päivittäisistä lepoajoista ja vuorokausilevosta. Työnantaja on velvollinen antamaan työntekijälle, jonka työaika vuorokaudessa ylittää kuusi tuntia, tunnin pituisen lepoajan työpäivän aikana. Tuona aikana työntekijällä on oikeus myös poistua työpaikaltaan. Osapuolten on mahdollista sopia myös lyhyemmästä lepoajasta, mutta sen on kuitenkin oltava vähintään puoli tuntia. Lepoaika täytyy sijoittaa työpäivän keskelle niin, ettei työpäivä pääty tai ala sen jälkeen. Työehtosopimuksella voidaan määritellä lakia tarkemmat säännökset ja myös poiketa niistä. Kaupan alan työehtosopimuksessa todetaan, että jos työntekijän säännöllinen työaika ylittää yli 7 tuntia, hänellä on oikeus tunnin ruokataukoon. Tästä voidaan kuitenkin poiketa paikallisesti sopimalla, minkä seurauksena ruokataukoa voidaan lyhentää puolen tunnin pituiseksi. Ruokatauko on myös mahdollista poistaa kokonaan. Tällöin työntekijällä on oikeus ruokailla työn ohessa. Lisäksi työehtosopimus määrittelee kahvitauot, joita työpäivän pituudesta riippuen voi olla korkeintaan kaksi. (Työaikalaki 1996/605, 28 §; Kaupan liitto 2017, 39-40.)

Työaikalain mukaan työntekijälle on annettava vähintään 11 tunnin yhdenjaksoinen lepoaika työvuoron alkamisesta katsottuna seuraavan 24 tunnin kuluessa. Lepoajan lyhentämisestä on kuitenkin mahdollista sopia toisin työntekijän antaessa suostumuksensa siihen. Lepoaika ei voi kuitenkaan alittaa seitsemää tuntia. (Työaikalaki 1996/605, 29 §.)

Lepoaikojen lisäksi työntekijällä on oikeus viikoittaiseen vapaa-aikaan. Sen tulee olla pituudeltaan vähintään 35 tuntia. Asiasta on mahdollista poiketa niin, että 35 tuntia jaetaan 14 vuorokauden jaksolle. Työntekijällä täytyy kuitenkin olla yhtäjaksoisesti vapaa-aikaa viikossa vähintään 24 tuntia. Sunnuntaisin työntekijällä saa teettää töitä vain tämän suostumuksella, taikka jos työ vaatii sunnuntaityötä säännöllisesti. (Työaikalaki 1996/605, 31 §, 33 §.) Kaupan alan työehtosopimuksessa on määritelty yksityiskohteisempia säännöksiä sunnuntaivapaille. Työehtosopimuksen mukaan työntekijällä on oikeus 22 sunnuntaivapaaseen kalenterivuoden aikana, ellei asiasta ole sovittu toisin. Työntekijän työsuhteen alkaessa kesken kalenterivuoden, sunnuntaivapaita annetaan suhteessa työsuhteen keston. (Kaupan liitto 2017, 38-39.)

Kaupan alalla työntekijöillä on myös oikeus vähintään 17 viikonloppuvapaaseen. Vapaista vähintään 9 täytyy sijoittaa niin, että ne ovat lauantai-sunnuntai -yhdistelmiä. Poikkeuksena ovat ne työntekijät, jotka työskentelevät ainoastaan viikonloppuisin. Viikonloppuvapaista on myös mahdollista sopia toisin työpaikkakohtaisesti työntekijän suostumuksesta. Työsuhteen alettua kesken kalenterivuoden annetaan viikonloppuvapaita suhteutettuna työsuhteen keston. Lisäksi työntekijöillä on oikeus aattovapaisiin. Vakituksilla työntekijöillä on oikeus saada neljästä aatosta, mitkä ovat pääsiäislauantai, juhannusaatto, jouluaatto sekä uudenvuodenaatto, kaksi vapaaksi. (Kaupan liitto 2017, 38-39.)

Työntekijät ansaitsevat myös vuosilomaa. Vuosilomaa ansaitaan jokaiselta lomanmääräytymiskuukaudelta. Vuosiloman ansaintamäärä riippuu siitä, kuinka kauan työsuhde on kestänyt. Jos työsuhde on kestänyt alle vuoden lomanmääräytymisvuoden loppuun mennessä, vuosilomaa ansaitaan kaksi arkipäivää täydeltä lomanmääräytymiskuukaudelta. Täydellä lomanmääräytymiskuukaudella tarkoitetaan kuukautta, jonka aikana työntekijä on työskennellyt vähintään 14 päivää. Jos työntekijälle ei kerry pääsääntöisesti kuukaudessa 14 työpäivää, sovelletaan lomanmääräytymiseen 35 tunnin sääntöä. Tällöin työntekijän täytyy työskennellä kuukaudessa vähintään 35 tuntia ansaitakseen vuosilomapäiviä. Lomanmääräytymisvuoden

loppuun mennessä yli vuoden kestäneessä työsuhteessa vuosilomaa ansaitaan kaksi ja puoli arkipäivää lomanmääräytymiskuukaudessa. Vuosilomaa ansaitaan lomanmääräytymisvuoden aikana, joka alkaa 1.4. ja päättyy aina seuraavana vuonna 31.3. Vuosilomista 24 arkipäivää täytyy sijoittaa lomakaudelle, joka alkaa 2.5. ja päättyy 30.9. Loput jäljelle jääneet lomapäivät annetaan ennen seuraavan lomakauden alkua. Työnantaja ja työntekijä voivat kuitenkin yhdessä sopia vuosilomien pitämisestä toisin. (Vuosilomalaki 2005/162, 4 § - 6 §, 20 §.)

Päivittäisten lepoaikojen, viikkovapaiden sekä vuosilomien lisäksi työntekijöillä oli aikaisemmin oikeus arkipyhävapaisiin. Kaupan alalla käytössä oli arkipyhäjärjestelmä, jossa arkipyhäpäivä lyhensi kokoaikaisen työntekijän työviikkoa tai tasoittumisjärjestelmän työpäivien määrää yhdellä päivällä ja työtunteja 7,5 tunnilla. Arkipyhäjärjestelmässä työajan lyhennys suoritettiin arkipyhäviikolla, tai kaksi viikkoa etu- tai jälkikäteen. Lisäksi työaikaa oli myös mahdollista lyhentää tasoittumisjärjestelmässä. Työaikaa lyhentäviä arkipäiviä järjestelmässä olivat pitkäperjantai, pääsiäismaanantai, helatorstai sekä juhannuspäivä. Lisäksi sellaiset arkipyhät, joiden oli mahdollista sijoittua arkipäiville, lyhensivät työaikaa. Työntekijällä oli oikeus arkipyhälyhennykseen työsuhteen kestänyt vähintään kuukauden. Osa-aikaisen työntekijälle arkipyhäviikon työajan lyhennys maksettiin joko rahakorvauksena tai annettiin palkallisena vapaana. (Kaupan liitto 2017, 107-109.)

Kilpailukyky sopimuksessa päätetyn työajan pidentämisen seurauksena arkipyhäjärjestelmästä päätettiin luopua kaupan alalla, ja sen tilalle otettiin vuosivapaajärjestelmä. Arkipyhäjärjestelmässä työaikaa lyhentäviä päiviä pystyi saamaan keskimäärin noin 8,4 päivää vuodessa, kun taas vuosivapaajärjestelmän myötä vapaiden maksimiansaintamäärä on 6,5. (KEY 2017b.) Kaupan työehtosopimuksessa todetaan kuitenkin, että vanhan arkipyhäjärjestelmän käytöstä vuosivapaajärjestelmän sijaan on mahdollista sopia yrityskohtaisesti. Tällöin kokoaikaisten työntekijöiden viikkotyöaika pitenee 37,5 tunnista 38 tuntiin, minkä seurauksena kilpailukyky sopimuksen määrittelemä työajan pidennys toteutuu (Kaupan liitto 2017). Kuvioon

3 on koottu yhteenvetona aikaisemmin mainitut vapaat, joihin jokaisella kaupan alan kokoaikaisella tai osa-aikaisella työntekijällä on oikeus.

Päivittäinen lepoaika	<ul style="list-style-type: none"> • Ruokatauko, jos työvuoro on yli 7 tuntia • Kahvitauot • Vähintään 11 tunnin lepoaika 24 tunnin aikana työvuoron alkamisesta (voidaan sopia toisin työntekijän suostumuksesta)
Viikottainen vapaa-aika	<ul style="list-style-type: none"> • Pääsääntöisesti 35 tuntia yhdenjaksoisesti, mutta tästä voidaan poiketa antamalla vapaata vähintään 24 tuntia (35 tuntia yhteensä 14 vrk aikana) • 17 viikonloppuvapaata
Vuosiloma	<ul style="list-style-type: none"> • Voi ansaita enintään 30 päivää • Jos työsuhde on kestänyt lomanmääräytymisvuoden loppuun mennessä alle vuoden, ansaitaan 2 lomapäivää • Työsuhteen kestänyt yli vuoden ansainta on 2,5 lomapäivää lomanmääräytymiskaudessa
Vuosivapaa	<ul style="list-style-type: none"> • 1 vuosivapaa/ 220 tehtyä työtuntia • Maksimiansaintamäärä 6,5 päivää

KUVIO 3. Työntekijöiden työaikasääntelyn mukaiset vapaat (Kaupan liitto 2017)

2.4 Vuosittaisen työajan pidentäminen

Keskustelu työajan lyhentämisestä oli pinnalla 1980- ja 1990-luvuilla. Merkittävä muutos tapahtui 1980-luvulla, kun käyttöön tulivat työaika lyhentävät pekkaspäivät. Myös työaikalakiin tehtiin uudistuksia 1990-luvun alussa. Tällöin tavoitteena oli lisätä paikallisen sopimisen joustavuutta ja mahdollisuuksia. Vuosituhannen vaihteeseen mennessä pyrkimykset työaikojen lyhentämiseen kuitenkin laantuivat. 2010-luvun alussa puheenaiheeksi nousi puolestaan työajan pidentäminen ja sen vaikutus talouden kasvuun.

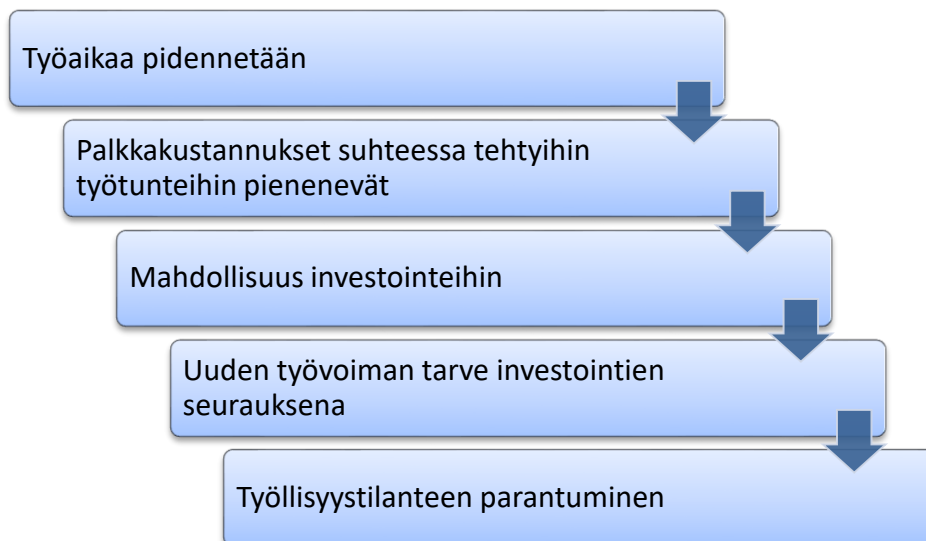
Mahdollisina työajan pidentämisen keinoina pidettiin muun muassa sairauspoissaolojen vähentämistä, jolloin todellinen tehollinen työaika olisi kasvanut. Lisäksi puheenaiheena oli työajan pidentäminen työurien pituutta lisäämällä. Työajan pidentämisen katsottiin alentavan työvoimakustannuksia ja lisäävän tuottavuutta. (Ahtela 2015, 5.)

Kilpailukyky sopimus nosti uudelleen esiin vuosittaisen työajan pidentäminen. Työajan pidentämisellä on tarkoitus auttaa kehittämään Suomen kustannuskilpailukykyä. Neuvottelujen lopputuloksena työaika päätettiin pidentää 24 tunnilla vuodessa. Vaihtoehtoja työajan pidentämiseen on muun muassa työpäivien pidentäminen, työtuntien lisääminen työaikapankkiin, liukumat sekä työajan lisääminen työntekijöiden koulutuksien avulla. Pidennys voidaan toteuttaa myös kokonaisina työpäivinä. Lisäksi on mahdollista, että työntekijöiden viikoittaista työaika pidennetään niin, että viikossa tehdään puoli tuntia työtä lisää aikaisempaan verrattuna. Tämä tarkoittaa kokoaikaisen työntekijän osalla 6 minuutin työajan lisäystä työpäivään. (SAK 2016.)

Vuosittaisen työajan pidentämisellä ilman palkkatason nousua on mahdollista vahvistaa taloudellista kilpailukykyä. Muutoksen vaikutuksia voidaan verrata työvoiman tarjonnan lisäämisen vaikutuksiin. Pidennyksen vaikutukset voidaan nähdä vasta pidemmällä aikavälillä, kun talouskasvu alkaa kiihtyä. Työajan pidentämisen odotetaan kuitenkin parantavan kustannuskilpailukykyä ja piristävän tuotantoa, mikä puolestaan näkyy investointeina, yksityisen kulutuksen kasvuna sekä työllisyyden parantumisena. (Viertola 2015.)

Kuviossa 4 on kuvattu yksi työajan pidentämisen mahdollisista vaikutuksista. Työajan pidentäminen vaikuttaa palkkakustannuksiin niitä vähentävästi, koska samalla palkkatasolla tehdään enemmän töitä. Palkkakustannuksien aleneminen puolestaan toimii kannustimena laajentaa tuotantoa ja toimintaa. Tuotannon kasvun seurauksena myös työvoiman tarve voi kasvaa, mikä taas vähentää työttömyyttä. Työvoiman tarpeen kasvu kuitenkin

riippuu yrityksestä. On myös mahdollista, että tuotantoa siirretään ulkomaille, jolloin tarvetta uudelle työvoimalle ei ole enää kotimaassa. (Calmfors, Corsetti, Honkapohja, Kay, Leibfritz, Sinn & Vives 2005, 62.)



KUVIO 4. Työajan pidentämisen mahdollinen vaikutus

Työajan pidentämisen vaikutuksia on kuitenkin lähes mahdotonta ennustaa etukäteen. Kuviossa 2 esitetty vaikutus on yksinkertainen kuvaus työajan pidentämisen positiivisesta vaikutuksesta. Pidennyksen vaikutukset ovat riippuvaisia yritysten tavasta toimia niiden säästäessä palkkakustannuksissa tehtyä työtuntia kohden. Yrityksen tehdessä tuotantoinvestoinnin ulkomaille mahdolliset työllistävät vaikutukset siirtyvät samalla pois yrityksen kotimaasta. Tällöin myöskään työajan pidentämisellä ei ole ollut työllisyyttä lisäävää vaikutusta kotimaassa. (Calmfors ym. 2005.)

3 VUOSIVAPAAJÄRJESTELMÄ

3.1 Vuosivapaajärjestelmä lyhyesti

Kaupan alalla kilpailukyksopimuksessa päätetty työajan pidennys toteutetaan vuosivapaajärjestelmällä, joka korvasi aikaisemman arkipyhäjärjestelmän. Kyseessä on pysyvä rakenteellinen muutos. Kilpailukyksopimus astui voimaan 2.1.2017, mutta uusi vuosivapaajärjestelmä otettiin käyttöön heti vuoden 2017 alussa. (KEY 2017a.)

Edellisen työehtosopimuksen mukaan työaika lyhensivät määrättyt arkipyhäpäivät. Uuden järjestelmän myötä arkipyhäpäivät eivät ole automaattisesti vapaita, vaan palkallisia vapaapäiviä ansaitaan tekemällä tietty määrä työtunteja kalenterivuodessa. Vuosivapaajärjestelmän avulla työntekijällä on mahdollisuus ansaita palkallisia vapaapäiviä riippumatta työsuhteen muodosta tai työsopimuksessa määritellyistä viikoittaisista työtunneista. Vuosivapaajärjestelmän avulla vapaiden ansaitseminen on tasa-arvoista. Mitä enemmän tekee töitä, sitä enemmän vuosivapaita voi ansaita. Työntekijä alkaa ansaita vuosivapaita, kun työsuhde on kestänyt kuusi kuukautta. (KEY 2017a.)

3.2 Muutoksen tausta

Viime vuosina Suomessa on vallinnut pitkäaikainen taantuma. Taantuman merkkejä ovat olleet kasvava työttömyys, viennin heikentyminen sekä julkisen talouden velkaantumisen jatkuminen. Syitä näihin tekijöihin ovat olleet muun muassa epävakaa kansainvälinen taloustilanne ja vuosien kuluessa syntyneet menetykset kansainvälisessä kilpailukyvyssä (SAK 2016). Suomen ulkomaankauppa ei ole palautunut entiselleen vuoden 2008 alkaneen laman jälkeen. Vuodesta 2012 Suomen vienti on laskenut aina edellisiin vuosiin verrattuna. Vaihtotase, eli viennin ja tuonnin suhde, on ollut alijäämäinen vuodesta 2011 ja maan työttömyysaste on pysynyt lähes samalla

tasolla vuodesta 2009. Lisäksi kilpailukyky on heikentynyt taloudessa tapahtuneiden rakennusmuutosten sekä kustannusten nousun myötä. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2017.)

Vuoden 2008 finanssikriisin jälkeen Suomi on menettänyt tehokkuuttaan tuottavuudessa sekä kilpailukyvyssä. Vuosina 2012 - 2014 maan kehitys tuottavuudessa oli heikointa koko Euroopan Unionissa. Viimeisimmässä IMD:n (International Institute for Management Development 2017) tekemässä kilpailukykytutkimuksessa Suomi oli sijalla 15. Vielä vuonna 2016 Suomi sijoittui sijalle 10, eli vuoden aikana maan kilpailukyky oli heikentynyt huomattavasti. IMD:n tutkimuksessa painotus on makrotalouden kehittymisessä, kansainvälisessä kaupassa sekä investoinneissa. Valtion on mahdollista kehittää talouskasvuun paremmaksi lisäämällä työn määrää tai kasvattamalla työn tuottavuutta. Kilpailukyky sopimuksessa päätettiin työn määrän lisäämisestä samalla vuosiansiotasolla. Tämän seurauksena samalla kustannustasolla saadaan tehtyä enemmän työtä, mikä edesauttaa kilpailukyvyn paranemista. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2017; SAK 2016.)

Palkansaajakeskusjärjestöt SAK, AKAVA sekä STTK antoivat vuonna 2015 yhteisen lausunnon esityksestä, jonka hallitus oli laatinut kustannuskilpailukykyä vahvistavista toimista. Näitä toimia kutsuttiin myös nimellä pakkolait. Keskusjärjestöjen mukaan säännökset rajoittivat sopimusvapautta ja olivat ristiriitaiset perustuslakiin, Euroopan unionin oikeuteen sekä kansainväliseen oikeuteen nähden. Lisäksi säännösesitykset heikensivät työntekijöiden oikeutta palvelusuhteessa, koska pakottavalla lainsäädännöllä olisi rajoitettu työmarkkinaosapuolten mahdollisuutta sopia lain määräämää tasoa paremmista ehdoista. Järjestöt totesivat myös, että säännösten vaikutuksia oli vaikea ennakoida, eikä niiden työllisyys- tai taloudellisia vaikutuksia ollut selvitetty tarpeeksi luotettavasti. Lisäksi säännösesityksen vaikutukset eivät olisi kohdistuneet tasaisesti eri toimialoille. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2015.)

Pakkolakien tullessa voimaan lomina olisi leikattu vähintään kahdeksan päivää, ja kaksi arkipäivää olisi muutettu työpäiviksi. Työpäiviksi muutettaviksi arkipyhiksi suunniteltiin loppiaista ja helatorstaita. Kilpailukyky sopimuksessa puolestaan päätettiin olla leikkaamatta lomina, ja arkipyhien työpäiviksi muuttamisen sijaan vuosittaista työaikaa päätettiin lisätä. Työmarkkinakeskusjärjestöt vaativat myös, että Suomen hallitus perui 1,5 miljardin euron lisäleikkaukset sekä veronkorotukset, joita hallitus suunnitteli yhdeksi kilpailukyvyyn parantamisen keinoksi. Lisäksi järjestöt vaativat, että hallitusohjelmassa mainitut tuloveronkevennykset toteutuvat. (Julkisten ja hyvinvointialojen liitto 2016; SAK 2016.)

Edellytyksenä kilpailukyky sopimuksen syntymiselle oli siis, että hallitus lopetti pakkolakien suunnittelemisen. Pakkolakien tarkoituksena oli heikentää työsopimuslain, työaikalain, sekä vuosilomalain työehtosäädöksiä. Lisäksi pakkolaeilla olisi pyritty rajoittamaan työmarkkinajärjestöjen kykyä vaikuttaa virka- ja työehtosopimusten sisältöön. (Julkisten ja hyvinvointialojen liitto 2016.)

Kilpailukyky sopimuksen taustalla oli tavoite vahvistaa Suomen alkavaa talouskasvua. Työ- ja elinkeinoministeriön artikkelissa elinkeinoministeri Olli Rehn totesi Suomen jääneen jälkeen muista Pohjoismaista sekä Saksasta tärkeillä talouden mittareilla mitattuna. Kilpailukyky sopimukselle asetettiin tavoitteeksi kehittää nopeasti suomalaisten yritysten ja työn kilpailukykyä, edistää uusien työpaikkojen syntymistä sekä lisätä talouskasvua. Lisäksi kilpailukyky sopimuksella pyritään tukemaan talouden sopeuttamista sekä edistämään paikallista sopimusta työ- ja virkaehtosopimusten avulla. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2016.)

Sopimuksella on tarkoitus parantaa suomalaisten yritysten työympäristöä, jotta niillä olisi suotuisat olosuhteet investointien tekoon, kasvuun ja uusien työntekijöiden palkkaamiseen (Työ- ja elinkeinoministeriö 2016). Suomen hallituksen tavoite oli aluksi alentaa työvoimakustannuksia 5 prosentilla. Lähivuosien aikana mahdollisuus kustannusten alenemiseen on 3-5 pro-

senttia. Kustannusten aleneminen on tarkoitus saavuttaa useilla eri toimilla. Esimerkiksi työnantajien sosiaalivakuutusmaksuvelvollisuudesta 2 prosenttia siirtyy palkansaajien maksattavaksi ja työeläkevakuutusmaksujen osuus palkansaajien osalta kasvaa. Toisena muutoksena on vuosittaisen työajan lisääminen 24 tunnilla, mikä mahdollistaa yksikkötyövoimakustannusten alenemisen. Lisäksi kilpailukyky sopimuksessa sovittiin, että työ- ja virkaehtosopimusten voimassaolo jatkuu 12 kuukaudella ja vuosina 2016 sekä 2017 ei tehdä ollenkaan palkankorotuksia. Tämän uskotaan edesauttavan Suomen kilpailukykyä, koska palkkojen noustessa keskeisissä kilpailijamaissa paranee suomalaisen työn kilpailukyky niihin nähden. Kilpailukyky sopimuksessa sovittiin myös julkisen sektorin lomarahojen pienentämisestä 30 prosentilla sekä paikallisen sopimisen kehittämistä työehtosopimuksissa. (Kiander 2016; SAK 2016.)

3.3 Vuosivapaan ansainta

Vuosivapaita kerrytetään aina yhden kalenterivuoden ajan. Vuosivapaita kerryttävät pääsääntöisesti tosiasialisesti tehdyt työtunnit ja muu työaika-laissa määritelty työajan veroinen aika. Lisäksi koulutukset, joista työnantaja maksaa työntekijälle ansion menetyksestä säännölliseltä työajalta, sekä luottamusmiesten ja työsuojeluvaltuutettujen työstä vapautusaika kerryttävät vuosivapaita. (Kaupan liitto 2017, 32-33.)

Tosiasialisesti tehdyt työtunnit tarkoittavat aikaa, jonka työntekijä on käyttänyt työhön, ja jolloin työntekijällä on velvollisuus työnantajan käytettävissä työpaikalla. Tästä syystä asevelvollisuus aika, reservinharjoitukset, perhevapaat sekä opintovapaa eivät kerrytä vuosivapaapäiviä. Lisäksi, jos työntekijälle on kertynyt ylimääräisiä saldotunteja, kannattaa hänen käyttää ne kuluvan vuoden aikana vapaina, koska vuosivapaata voi ansaita aina yhden kalenterivuoden ajan. Edellisen vuoden vapaat eivät siis kerrytä vuosivapaata enää seuraavana vuonna. (KEY 2017b.)

Aika, jolta työnantaja on velvollinen maksamaan työstä poissa olevalle työntekijälle palkkaa, on työssäolon veroista aikaa. Työntekijän työtuntien

täyttäessä laissa säädetyn maksimimäärän lasketaan ne vapaapäivät, joiden avulla työtuntimäärät tasataan työaikalain määräysten mukaiseksi, myös työssäolon veroiseksi ajaksi. Lisäksi esimerkiksi erityisäitiysvapaa, sairaus tai tapaturma, opintovapaa 30 päivän osalta kalenterivuodessa, koulutukset sekä lomauttaminen ovat työssäolon veroista aikaa. (SAK 2017.)

TAULUKKO 1. Vuosivapaiden määrä kertyneitä työtunteja kohden.

Kertyneet tunnit	Vuosivapaiden määrä	Vuosivapaatunnit
220	1	7,5
440	2	15
660	3	22,5
880	4	30
1100	5	37,5
1320	6	45
1540	6,5	48,75

Vuosivapaiden ansainta määräytyy taulukon 1 mukaisesti. Yhden vuosivapaan ansaitsemiseksi tosiasiallisia työtunteja täytyy kertyä 220. Yksi vuosivapaa vastaa yhtä työpäivää, eli 7,5 tuntia. Poikkeuksena on kuusi päivää ylittävä osuus, jonka määrä on 3,45 tuntia. Vuosivapaita ansaitaan aina yhden kalenterivuoden ajan, joten vuoden vaihtuessa ansainta alkaa alusta. Jos työsuhde on alkanut 1.1.2017 jälkeen, työntekijällä on kuusi

kuukautta kestävä karenssiaika. Karenssiaikana tehdyt työtunnit eivät kerrytä vuosivapaita. Työntekijä alkaa ansaita vuosivapaita normaalisti, kun karenssiaika on ohi. (KEY 2017b.)

3.4 Vuosivapaan antaminen

Vuosivapaa annetaan aina kokonaisena päivänä. Vuosivapaat täytyy pääsääntöisesti antaa sinä vuonna, kun vapaa on ansaittu. Viimeisenä takarajana niiden antamiselle on kuitenkin seuraavan vuoden huhtikuun viimeinen päivä. Jos työnantaja ei tähän mennessä ole voinut antaa työntekijälle tämän ansaitsemia vuosivapaita, ne täytyy korvata rahakorvauksena huhtikuun lopusta seuraavana palkanmaksupäivänä. Poikkeuksena on työnantajan sekä työntekijän kirjallinen sopimus vuosivapaiden antamisesta viimeistään seuraavan vuoden loppuun mennessä. Tällainen poikkeus on esimerkiksi niiden säästäminen merkkipäivää varten. Työnantajan velvollisuutena on kuulla työntekijää vuosivapaan sijoittamisessa. Ne on annettava jonkin toisen vapaan yhteydessä, jos vai mahdollista. Tällaisia vapaita ovat esimerkiksi viikkovapaat sekä vuosilomat. Työnantajan on kuitenkin sallittua sijoittaa työntekijän vuosivapaa esimerkiksi arkipyhäpäivälle. (KEY 2017b.)

Jos vuosivapaita annetaan enemmän kuin yksi viikon aikana, täytyy toinen niistä sijoittaa jonkin toisen vapaapäivän yhteyteen. Niitä ei voi myöskään sijoittaa esimerkiksi viikoittaisen vapaapäivän kanssa päällekkäin. Työnantajan suunnitellessa työntekijälle kolmen päivän mittaista tai sen ylittävää vuosivapaata täytyy hänen kuulla myös työntekijää ja sopia asiasta tämän kanssa. Työntekijän on myös mahdollista pitää vuosivapaa ennen kuin kokonaista päivää on vielä ansaittu. Esimerkiksi loppiaisena, joka sijoittuu alkuvuoteen eikä vuosivapaita ole vielä kertynyt tarpeeksi, työnantajan voi sijoittaa työntekijän vuosivapaan kyseiselle päivälle. Tämä edellyttää, ettei työnantaja pysty tarjoamaan työtä kyseisenä arkipyhänä eikä työtä pystytä järjestää pidempien työpäivien avulla. Lisäksi työntekijän täytyy olla vuosivapaa-ansainnan piirissä. (KEY 2017b.)

Vuosivapaa on merkittävä aina työvuoroluetteloon. Kalenterivuorokaudelle, jolle se on sijoitettu, ei voi suunnitella työvuoroa, joka alkaa tai loppuu vuorokauden aikana. Työntekijän mahdolliset poissaolot eivät muuta vuosivapaan ajankohtaa. Vuosivapaa ei myöskään vaikuta työntekijän vuosiloma-ansaintaan, vaan vuosilomaa kertyy myös sen ajalta. (Kaupan liitto 2017, 32-33.)

3.5 Palkka vuosivapaan ajalta

Vuosivapaan ajalta maksetaan normaalia palkkaa. Palkkaan ei sisälly tunti-kohtaisia olosuhdelisiä tai työaikalisia. Olosuhdelisiä maksetaan työstä, jota tehdään raskaissa tai likaisissa olosuhteissa taikka muuten vaikeissa olosuhteissa. Vuosivapaan pituus ei vaikuta työntekijän normaaliin palkkaan hänen ollessa kuukausipalkkainen tai suhteutettua kuukausipalkkaa saava työntekijä. Tuntipalkkaisille maksettava palkka vuosivapaan ajalta puolestaan riippuu pidetyn vapaan pituudesta. Provisiopalkkainen työntekijä saa vuosivapaan ajalta keskimääräistä provisiopalkkaa. (Kaupan liitto 2017, 36-37, 56.)

Vuosivapaa on mahdollista maksaa työntekijälle rahakorvauksena. Työnantajan ja työntekijän yhteisellä sopimuksella ne voidaan maksaa jatkuvasti rahakorvauksena. Työntekijän täytyy rahakorvauksen saadakseen ansaita vuosivapaita, eli työsuhteen on täytynyt jatkua yli kuusi kuukautta. Rahakorvaus maksetaan aina seuraavan palkan yhteydessä työntekijän ansaittua vapaan. Myös yksittäisiä vuosivapaapäiviä on mahdollista maksaa rahakorvauksena. Lisäksi, jos työntekijällä on ollut kuuden tunnin työvuoro, jonka hän on halunnut vaihtaa vuosivapaaksi, on jäljelle jäänyt 1,5 tuntia mahdollista maksaa rahakorvauksena. Korvauksen määrä lasketaan kertomalla työntekijän palkka vuosivapaan arvolla. (Kaupan liitto 2017, 36-38.)

Työnantajan ollessa estynyt antamaan työntekijälle vuosivapaapäiviä seuraavan vuoden huhtikuun loppuun mennessä voidaan ne maksaa rahakor-

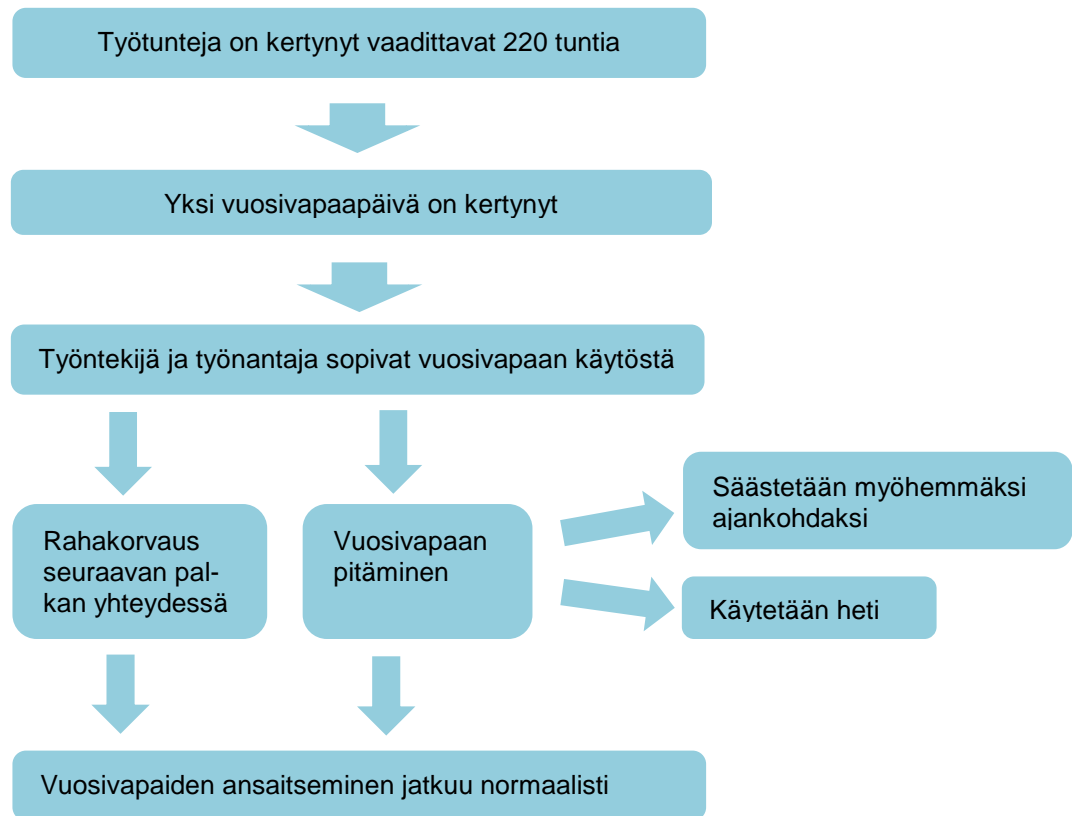
vauksena. Lisäksi, jos työntekijä ja työnantaja ovat sopineet vuosivapaiden pitämisestä seuraavan vuoden loppuun mennessä, mutta niitä ei ole kuitenkaan pidetty, maksetaan ne rahakorvauksena seuraavana palkka-päivänä. Myös työsuhteen päättyessä pitämättömän vuosivapaat korva-taan työntekijälle rahallisesti. (Kaupan liitto 2017, 36-38.)

Työnantaja voi myös periä vuosivapaan ajalta maksettua palkkaa takaisin. Tämä on mahdollista, jos työntekijä on pitänyt vuosivapaita etukäteen ja hänen työsuhteensa päättyy ennen kuin hän on kerennyt ansaita niitä. Kuitenkin, jos vuosivapaa on annettu etukäteen työnantajan aloitteesta, ei oikeutta palkan takaisinperimiseen ole. (Kaupan liitto 2017, 36-38.)

3.6 Vuosivapaan vaikutus työaikaan

Yhden vuosivapaan työaika vähentävä vaikutus on 7,5 työtuntia, eli yksi työpäivä. Periaate on sama riippumatta siitä, onko kyseessä perinteinen työviikko vai tasoittumisjakso. Pidettävän vuosivapaapäivän pituudesta on mahdollista sopia toisin työntekijän aloitteesta. Työntekijä voi esimerkiksi toivoa kuuden tunnin työvuoron vaihtamista vuosivapaaksi. Jäljelle jäänyt kuusi tuntia ylittävä vapaan osuus voidaan käyttää työpäivän lyhentämi-seen, se voidaan maksaa rahakorvauksena tai siirtää työaikapankkiin. Li-säksi jos työntekijän työaika on säännöllisesti alle 7,5 tuntia, työntekijä ja työnantaja voivat sopia toisin vuosivapaan arvosta. Tällöin sen arvon täy-tyy vastata säännöllisen työvuoron pituutta. (Kaupan liitto 2017, 35-36.)

Kuviossa 3 on esitetty prosessi siitä, miten vuosivapaita annetaan ja mitä vaihtoehtoja työntekijällä on siihen liittyen. Prosessi on esitetty yksinkertai-sena versiona, eikä siinä ole otettu huomioon poikkeustapauksia. Kuviosta kuitenkin ilmenee se, miten vuosivapaiden antaminen tapahtuu käytän-nössä.



KUVIO 5. Prosessikuvio vuosivapaan käytöstä

Kuvion 5 mukaan työntekijä kerryttää työtunteja niin, että niitä kertyy 220, jolloin yksi vuosivapaapäivä on ansaittu. Tämän jälkeen työnantajan on kuultava työntekijää sen käyttämisestä. Työntekijällä on mahdollisuus pyytää vuosivapaapäivä rahakorvauksena, toivoa vuosivapaata käyttöönsä tai säästää se myöhempää ajankohtaa varten. Työntekijän pyytäessä vuosivapaan rahakorvauksena se maksetaan hänelle seuraavana palkanmaksupäivänä. Vuosivapaiden kertyminen jatkuu koko ajan normaaliin tapaan, eli ansainta jatkuu, vaikka työntekijä ei käyttäisi niitä heti.

4 TUTKIMUS VUOSIVAPAAJÄRJESTELMÄ VAIKUTUKSISTA

4.1 Osuuskauppa Hämeenmaan esittely

Osuuskauppa Hämeenmaa on monialayritys, joka harjoittaa vähittäiskauppaa sekä majoitus- ja ravitsemiskauppaa. Yritys toimii Kanta- ja Päijät-Hämeessä ja sillä on toimipaikkoja yli 100. Osuuskauppa Hämeenmaan toimipaikkoihin kuuluvat muun muassa toiminta-alueella olevat Prismat, S-marketit, Salet, ABC:t, Emotionit sekä Kodin Terrat. Lisäksi yrityksellä on hotellitoimintaa sekä autokauppoja.

Osuuskauppa Hämeenmaa kuuluu S-ryhmään, jonka muodostuu osuuskaupoista sekä Suomen Osuuskauppojen Keskuskunnasta, eli SOK:sta. S-ryhmään kuuluu 20 itsenäistä alueosuuskauppaa ja 7 paikallisosuuskauppaa. Osuuskauppojen tarkoituksena on hoitaa S-ryhmän liiketoimintaa, kun taas SOK toimii nimensä mukaisesti keskusliikkeenä osuuskaupoille, ja tuottaa näille erilaisia palveluita, kuten hankinta-, asiantuntija- sekä tukipalveluita. (S-ryhmä 2017.)

Ensimmäinen osuuskauppa Hämeenmaan alueella on perustettu vuonna 1904. Vuosien kuluessa syntyneet osuuskaupat fuusioituivat hiljalleen isommiksi kokonaisuuksiksi, joita olivat Lahden Seudun Kauppakunta, joka myöhemmin muuttui Päijät-Hämeen Osuuskaupaksi, sekä Etelä-Hämeen Osuuskauppaan. Osuuskauppa Hämeenmaa syntyi lopulta näiden osuuskauppojen fuusiossa vuoden 1992 lopussa. Vielä tämän jälkeen osuuskauppaan fuusioitui vuonna 2010 Lammin Osuuskauppa. (Osuuskauppa Hämeenmaa 2017.)

Yrityksen toiminta-ajatuksena on tuottaa palveluja ja etuja sen omistajille. Osuuskaupan periaatteeseen kuuluu, että sen omistavat jäsenet. Jokainen jäsen, eli osuuskaupan asiakasomistaja, omistaa osuuskaupasta yhtä suuren osuuden. Asiakasomistajia Hämeenmaalla on tällä hetkellä n. 160 000. Yritys tarjoaa omistajilleen erilaisia etuja, joita ovat esimerkiksi kuukausittain maksettavat bonukset, maksutapaetu, tuote- ja palveluedut

sekä vaikuttamismahdollisuudet. Esimerkiksi edustajistovaaleissa jokaisella asiakasomistajalla on yksi vaaliääni, jonka avulla pääsee vaikuttamaan edustajiston kokoonpanoon. (Osuuskauppa Hämeenmaa 2017.)

Yritys on alueensa suurin yksityinen työllistäjä. Vuonna 2016 Osuuskauppa Hämeenmaalla työskenteli n. 2 700 työntekijää. Kesäisin henkilöstömäärä kasvaa kesätyöntekijöiden työsuhteiden alkaessa. Suurin työllistäjä on marketkauppa, jolla työskentelee noin 1 700 työntekijää. Henkilöstön sukupuolijakauma on naisvaltainen, ja yrityksen palveluksessa työskentelevistä 80 % on naisia ja 20 % miehiä. Osuuskauppa Hämeenmaa työllistää myös paljon nuoria ihmisiä, ja henkilöstön keski-ikä on 35 - vuotta. (Osuuskauppa Hämeenmaa 2017.)

4.2 Teemahaastattelun toteuttaminen

Opinnäytetyön empiirinen osa toteutettiin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena Osuuskauppa Hämeenmaan eri organisaatiotasojen työntekijöille. Tutkimusmenetelmänä käytettiin puolistrukturoitua teemahaastattelua. Se valittiin opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi, koska haastattelut halutaan tehdä tietystä teemasta. Haastatteluja varten muodostettiin kysymysrunko (liite 1), joka esitettiin jokaiselle tutkimukseen osallistuvalla henkilölle. Käytetyn menetelmän avulla pystyttiin hankkimaan tietoa tutkittavasta aiheesta niin, että haastateltavat pystyivät tuomaan selkeästi esiin omia mielipiteitään. Vuosivapaajärjestelmä on ollut käytössä vasta vuoden alusta lähtien, eikä siitä ole vielä tehty tutkimuksia. Tämän vuoksi teemahaastattelu on hyvä tapa selvittää ihmisten mielipiteitä ja tuntemuksia uudesta järjestelmästä.

Haastateltaviksi valittiin viisi eri työtehtävissä työskentelevää henkilöä: palkanlaskija, pääluottamusmies, Sale ja S-market -ryhmäpäällikkö, työsuhteasiantuntija sekä marketpäällikkö. Vuosivapaajärjestelmä vaikuttaa eri tavoin eri asemassa oleviin työntekijöihin, joten valitsemalla työntekijöitä yrityksen eri toiminnoista pystyttiin keräämään kattavasti tietoa heidän ko-

kemista hyödyistä ja haasteista muutokseen liittyen. Haastattelut muodostuivat kolmesta eri teemasta. Ensin selvitettiin vuosivapaajärjestelmän aiheuttamia konkreettisia muutoksia työtehtäviin, minkä jälkeen siirryttiin selvittämään haastateltavien omia mielipiteitä vuosivapaajärjestelmästä. Lopuksi selvitettiin, kokivatko he muutoksen hyödylliseksi koko organisaatiota ajatellen.

Teemahaastattelun suunnittelua varten käytettiin osallistuvaa havainnointimenetelmää kesän ajan. Havainnoinnin avulla pyrittiin nostamaan esiin aiheita, jotka herättivät pohdintaa työyhteisössä. Tämän seurauksena opinäytetyön tutkimusaiheeksi muotoutuivat vuosivapaajärjestelmän hyödyt ja haasteet. Havainnointi auttoi myös teemahaastattelukysymysten laatimisessa. Sen avulla saatiin kattavasti tietoa tutkittavasta aiheesta ja tutkimuskysymykset voitiin muotoilla niin, että ne tukivat tutkimustavoitteeseen pääsyä.

Haastattelurakenne muotoutui elokuun aikana. Kysymysten muotoiluun sekä haastattelun sisältöön kysyttiin myös neuvoa ja mielipiteitä Osuuskauppa Hämeenmaan HR-asiantuntijoilta sekä henkilöstöjohtajalta. Tämän avulla kysymykset pystyttiin muotoilemaan niin, että tutkimuksesta olisi mahdollisimman paljon hyötyä yritykselle. Kysymysrunko (liite 1) lähetettiin haastateltaville kaksi viikkoa ennen tutkimuksen toteutusta, jotta he pystyivät tutustumaan kysymyksiin ja pohtimaan vastauksia etukäteen.

Teemahaastattelut toteutettiin viiden päivän aikana syyskuun alussa. Niihin oli jokaisen haastateltavan kohdalla varattu aikaa puoli tuntia. Haastatteluista neljä toteutettiin Osuuskauppa Hämeenmaan konttorilla neuvottelutiloissa ja yksi pidettiin S-market Sokos Lahden toimipaikassa. Haastattelu pidettiin toimipaikassa, jotta markempäällikkö pystyi osallistumaan tutkimukseen työpäivänsä aikana. Tutkimus haluttiin toteuttaa mahdollisimman lyhyen ajan sisällä, jotta kaikkien vastaukset perustuisivat mahdollisimman samalle ajanjaksolle.

Haastattelujen kulku seurasi niitä varten muodostettua kysymysrunkoa. Jokaiselle haastateltavalle esitettiin ensin kysymys ja he saivat vastata siihen vapaasti. Jos vastauksen perusteella heräsi uusi kysymys, haastateltavaa pyydettiin vastaamaan myös siihen. Kun kaikki kysymykset oli käyty läpi, haastateltaville annettiin vielä mahdollisuus kertoa mielipiteitä tai asioista, joita ei vielä ollut tullut esille. Kaikki haastattelut tallennettiin puheliimeen äänitteinä, jonka jälkeen ne litteroitiin tekstiaineistoksi. Litterointi tarkoittaa äänitetyn materiaalin kirjoittamista tekstimuotoon. Litteroidun aineiston perusteella jokaisesta haastattelusta poimittiin olennaiset asiat, minkä jälkeen ne kirjoitettiin tekstimuotoon. Tämän jälkeen aineistoa analysoitiin ja siitä tehtiin johtopäätöksiä tutkimustulosten kokoamiseksi.

4.3 Vuosivapaajärjestelmän käyttö Osuuskauppa Hämeenmaalla

Kilpailukyky sopimuksessa päätettiin työajan pidentämisestä, joka toteutetaan kaupan alalla vuosivapaajärjestelmän avulla. Osuuskauppa Hämeenmaalla vuosivapaajärjestelmää toteutetaan kahdella eri tavalla. Tämä johtuu siitä, että kaupan alan toimintaan liittyy sekä toimipaikkojen toiminta, että konttoritoiminta, missä molemmissa vuosivapaajärjestelmää toteutetaan eri tavoin. Osuuskauppa Hämeenmaan konttorilla työskennellään arkipäivinä säännöllisen työajan mukaan, joten konttorityöntekijöihin sovelletaan erilaista tapaa toteuttaa vuosivapaajärjestelmä.

Marketeissa ja muissa toimipaikoissa vuosivapaapäivät sijoitetaan työvuorosunnittelussa työvuorolistoihin. Esimiehen tehtävänä on toteuttaa tämä suunnittelu. Työntekijällä on kuitenkin myös oikeus pyytää vuosivapaiden käyttöä tarvittaessa, ja esimiehen tehtävänä on mahdollisuuksien mukaan toteuttaa työntekijöiden toiveet. Toimipaikoille ei ole annettu tarkkoja määritelmiä siitä, miten ja milloin vuosivapaita täytyisi antaa, vaan he voivat käyttää omaa harkintaansa vuosivapaapäivien suunnittelussa. Kaikissa toimipaikoissa myynti ei jakaudu tasaisesti, joten vuosivapaajärjestelmä mahdollistaa vapaiden antamisen hiljaisemmille myyntijaksoille, jolloin työvoiman tarve ei ole niin suuri.

Konttorilla vuosivapaajärjestelmää toteutetaan hieman eri tavalla. Konttori on suljettuna arkipyhinä, joten vuosivapaita sijoitetaan automaattisesti kyseisille päiville. Vuosivapaapäiviä ei voi siis sijoittaa yhtä vapaasti kuin toimipaikoissa. Arkipyhiä on kalenterivuodessa joka vuosi hieman eri määrä, mutta jokaisena vuotena arkipyhien määrä ylittää kuitenkin vuosivapaiden maksimiansaintamäärän. Loput arkipyhävapaat kerrytetään tekemällä ylimääräisiä työtunteja säästöön työajanseurausjärjestelmään. Tätä kutsutaan myös työaikaliukumien keräämiseksi.

4.4 Aineiston analyysi ja käsittely

Tutkimushaastattelut analysoitiin teemoittain. Aluksi esitellään jokaisen haastateltavan työtehtävät, jotta haastatteluissa esiin tulleita muutoksia työtehtäviin sekä hyötyjä ja haasteita on helpompi ymmärtää.

Työtehtävät

Marketpäällikön työtehtäviin kuuluu sekä toimistotöitä että myymälän puolella työskentelyä. Hän kertoi pyrkivänsä työskentelemään aamupäivisin myymälän puolella ja iltapäivällä tekemään töitä toimistossa työvuorosunnittelun ja muiden paperitöiden parissa. Toisena haastateltiin Osuuskauppa Hämeenmaan työsuhteasiantuntijaa. Hänen työtehtävänsä muodostuvat esimiesten ohjeistamisesta ja tukena toimimisesta kaikissa työsuhteisiin liittyvissä asioissa, kuten työehtosopimusten tulkintakysymyksissä. Hän oli myös mukana toteuttamassa vuosivapaajärjestelmämuutosta yrityksessä.

Kolmantena haastateltiin Osuuskauppa Hämeenmaan pääluottamusmiestä. Hänen työtehtäviinsä kuuluu valvoa, että työnantajan ja työntekijän sopimat asiat toteutuvat työpaikalla. Pääluottamusmiehen tarkoitus haastateltavana oli tuoda oman mielipiteensä lisäksi esiin myös työntekijöiden mielipiteitä, koska hän on tiiviisti tekemisissä heidän kanssaan. Pääluottamusmiehen jälkeen haastatteluvuorossa oli yrityksen palkanlaskija. Palkanlaskijan työtehtäviä ovat eri toimipaikkojen työntekijöiden palkkojen las-

keminen, esimiesten neuvominen sekä henkilöstötoimintojen muut tehtävät. Palkanlaskija itse on vastuussa tavaratoimialan, autokauppojen sekä yrityksen konttorityöntekijöiden palkanlaskennasta. Viimeisenä haastateltiin S-market ja Sale -ryhmäpäällikköä, jonka tehtävänä on toimia kehitysryhmissä, tuottaa Sale-ketjulle palaverimateriaaleja ja tehdä erilaisia raportteja. Lisäksi hänen tulostavuuksellaan on kymmenen Sale-myymlää ja kuusi S-marketia. Tulostavuuksiköidensä osalta hän toimii market- ja myymäläpäällikköiden esimiehenä, valvoo heidän toimintaansa ja ohjeistaa tarvittaessa.

Vuosivapaajärjestelmän muutokset työtehtäviin

Ensimmäisenä haastatteluteemana oli vuosivapaajärjestelmän vaikutus haastateltavan omaan työhön. Marketpäällikkö kertoi, että vuosivapaajärjestelmä on toteutunut toimipaikassa melko hyvin. Hän kertoi, että asiakasvirrat ovat kesällä hieman hiljaisempia, joten vuosivapaapäiviä on helppo sijoittaa kesälle. Haastateltava painotti ohjeistuksen tärkeyttä ja asioiden hoitamista ajoissa:

”Periaatteessa kun sen ohjeistuksen tekee hyvin, niin se helpottaa omaa työtä todella paljon. Kun asiat tekee ajoissa, niin sekin auttaa huomattavasti asiaa.”

Marketpäällikkö ei kokenut, että vuosivapaajärjestelmä olisi muuttanut konkreettisesti mitään hänen työtehtävissään. Tässäkin hän painotti suunnittelun tärkeyttä ja sitä, että sen tekee ajoissa. Hän ei myöskään kokenut, että uuden vuosivapaajärjestelmän myötä työtehtäviin olisi tullut muutoksia. Marketpäällikkö koki, että vuosivapaapäivien suunnittelu tasoittumisjaksoon toteutuu samalla tavalla kuin muidenkin vapaapäivien suunnittelu.

Työsuhdeasiantuntija kertoi vuosivapaajärjestelmän näkyvän hänen työssään ohjeistamisena. Vuoden lähestyessä loppua myös ohjeiden antamisen tarve on kuitenkin vähentynyt. Hän kertoi ohjeistamisen merkityksen olleen alkuvuodesta suurempi, jolloin esimiehiä sai neuvoa vuosivapaiden antamisessa ja vapaiden kertymisessä. Haastateltava kuitenkin totesi

myös, että kysymyksiä alkaa taas varmasti tulla enemmän vuoden lopussa, kun esimiehet saattavat alkaa miettiä mitä viimeisellä kuusi päivää ylittävällä puolikkaalla vuosivapaapäivällä tehdään. Omassa työssään haastateltava totesi vuosivapaajärjestelmän näkyvän niin, että vuosivapaita ansaitakseen työtunteja täytyy kerryttää tarvittava määrä. Hän lisäsi myös, että kaikkia vuodessa olevia arkipyhiä ei pysty ansaitsemaan vuosivapaina, joten loput arkipyhävapaat täytyy kerryttää konttorilla käytettävien liukumien kautta.

Työsuhdeasiantuntija ei kokenut, että vuosivapaajärjestelmä olisi muodostanut hänelle uusia työtehtäviä. Suurta pohtimista ja keskustelua hän mainitsi muutoksen kuitenkin aiheuttaneen. Yhtenä työtehtävien lisäykseen liittyvänä aiheena hän nosti esiin työajankirjausjärjestelmän leikkaussaldojen miettimisen, koska vuosivapaiden määrän ylittävät arkipyhät leikataan konttorilaisten työaikaliukumista. Tämä toteutetaan leikkaamalla saldoja työajankirjausjärjestelmästä. Pääasiassa sen kuitenkin toteuttavat konttorityöntekijöiden esimiehet, joten tämänkään haastateltava ei kokenut muodostaneen varsinaisesti uusia työtehtäviä. Eniten päänvaivaa oli aiheuttanut konttorin vuosivapaajärjestelmämalli. Omassa työssään haastateltava ei kokenut, että muutoksesta olisi oikeastaan ollut hyötyä. Kuitenkin organisaatiotasolla hän totesi, että muutos on tasapuolinen kaikkia työntekijöitä kohtaan. Haasteiksi vuosivapaajärjestelmän käytössä hän kertoi ohjeistamisen sekä vuosivapaajärjestelmän käytön konttorilla.

Pääluottamusmies kertoi vuosivapaajärjestelmän näkyvän päivittäisessä työssä runsaina yhteydenottoina. Syyksi tähän hän totesi sen, että uusi järjestelmä on vielä vieras sekä työntekijöille että esimiehille. Hän kertoi myös, että tällä hetkellä vuosivapaajärjestelmää sovelletaan toimipaikossa melko kirjavasti. Osa toimipaikoista noudattaa haastateltavan mukaan tarkasti esimiehiltä saatuja ohjeita, ja osassa vuosivapaajärjestelmä on käytännössä unohdettu kokonaan, minkä seurauksena jossain vaiheessa huomataan jollekin työntekijälle kertyneen esimerkiksi viisi vuosivapaata. Työsuhdeasiantuntija totesi myös, että on toimipaikkoja, joissa työntekijät

ovat hyvin valveutuneita oikeudestaan toivoa vuosivapaita, ja joissain toimipaikoissa puolestaan työntekijöille ei oikeastaan ole mitään käsitystä järjestelmästä.

Vuosivapaajärjestelmä ei ole työsuhteasiantuntijan mukaan muodostanut hänelle varsinaisesti uusia työtehtäviä. Hän kertoi selvittävänsä toimipaikakavierailujen ohessa vuosivapaajärjestelmän käyttöön liittyviä asioita. Pääasiassa vuosivapaajärjestelmän myötä hänen on täytynyt ohjeistaa esimiehiä lisää ja rohkaista joitain esimiehiä siihen, että heilläkin on oikeus sijoittaa työvuorosuunnitteluun vuosivapaapäiviä. Hän mainitsi myös, että osalla toimipaikoista saattaa olla ongelmia kertyneiden vuosivapaiden kanssa vuoden lopussa:

”Se käytäntö on aika kirjava tällä hetkellä, mitä siellä kentällä on vuosivapaajärjestelmän käyttöön liittyen.”

Pääluottamusmiehen mielestä vuosivapaajärjestelmä on hyvä muutos, kunhan siitä osataan ottaa oikeanlainen hyöty irti. Uuden järjestelemän hän katsoi hyödyttävän sekä työntekijää että työnantajaa. Hän uskoi, että järjestelmän avulla on mahdollisuus katkaista työntekijän painetta siinä tilanteessa, kun se on työntekijän jaksamisen kannalta tarpeen.

Palkanlaskijan totesi vuosivapaajärjestelmän tuoneen muutoksia työtehtäviin. Hänen tehtäviin kuuluu myös esimiesten neuvominen, minkä vuoksi hän totesi tärkeäksi sen, että palkanlaskijakin osaa neuvoa vuosivapaiden kertymisperusteista ja sijoittamisesta. Palkanlaskijan mukaan aiemmin arkipyhäjärjestelmää käytettäessä arkipyhäkorvaukset nousivat lähes automaattisesti maksuun työntekijöiden palkkoihin. Nyt kun vuosivapaita sijoitellaan työvuorosuunnittelussa eri tavalla, niin palkanlaskijoiden työtehtäviä on lisännyt se, että heidän täytyy tarkistaa, onko työntekijöille kertynyt vuosivapaita. Tarkistukset tehdään sellaisten työntekijöiden osalta, joiden kanssa on sovittu vuosivapaiden maksamisesta rahakorvauksena. Kuten teorialuvussa 3 kerrottiin, rahakorvaus täytyy maksaa vuosivapaan ansaintahetkeä seuraavana palkkapäivänä. Tällaisten tapausten osalta palkanlaskijan täytyy seurata vuosivapaakertymiä tarkemmin. Hän kertoi myös,

että aina esimerkiksi lopputilien maksun yhteydessä kertyneiden vuosivapaiden tilanne täytyy tarkistaa ja tarvittaessa maksaa pois.

Ryhmäpäällikön mukaan vuosivapaajärjestelmä ei ole näkynyt hänen päivittäisessä työssään enää yhtä usein kuin esimerkiksi alkuvuonna. Aluksi se aiheutti keskustelua ja kysymyksiä, mutta hänen käsityksensä mukaan esimiehet ovat alkaneet sisäistää uuden järjestelmän käytön. Hän myös kertoi, että vuosivapaita on raportin mukaan pidetty jo jonkin verran. Haastateltava kertoi tilanteeseen puututtavan siinä vaiheessa, jos huomataan, ettei joissain toimipaikoissa ole pidetty vielä vuosivapaita.

Vuosivapaajärjestelmän hyödyt ja haasteet haastateltavien työssä

Seuraavaksi selvitettiin vuosivapaajärjestelmän hyötyjä ja haasteita työtehtäviin liittyen. Marketpäällikön kohdalla selkeänä hyötynä esiin nousi omia tiimiläisiään ajatellen se, että työntekijöillä on mahdollisuus vaikuttaa ajan-kohtaan, jolloin vuosivapaa pidetään. Ennen vapaapäivä täytyi pitää tietyllä ajanjaksolla, mutta nyt sen ajankohtaan saa itse vaikuttaa. Haastateltava totesi, että hänen tiiminsä on pitänyt tätä uudistusta hyvänä asiana. Haasteiksi marketpäällikkö puolestaan totesi vapaiden toteuttamisen ja sen, että kaikki vapaat tulee käytettyä kalenterivuoden aikana.

Työsuhdeasiantuntija puolestaan ei kokenut, että muutoksesta olisi ollut hyötyä hänen omissa työtehtävissään. Haasteiksi hän mainitsi jo aiemmin mainitun ohjeistamisen sekä vuosivapaajärjestelmän käytön konttorilla. Pääluottamusmies ei myöskään työsuhdeasiantuntijan tavoin kokenut, että vuosivapaajärjestelmä olisi muodostanut hyötyjä omaa työtänsä ajatellen. Työntekijöiden osalta haastateltava koki hyödyksi sen, että työstä on tarvittaessa mahdollista saada pieni irtiotto vuosivapaan avulla. Haasteiksi hän mainitsi sen, etteivät kaikki esimiehet ymmärrä vuosivapaajärjestelmän tarkoitusta. Hän koki, että vuosivapaita käytetään hieman väärin työvuorosuunnittelussa muun muassa sijoittamalla vuosivapaa toiseksi viikkovapaaksi työntekijälle. Tästä ei hänen mukaansa ole hyötyä, vaan hän koki

sen vuosivapaiden hukkaamiseksi. Kaiken kaikkiaan haastateltava kuitenkin oli sitä mieltä, että järjestelmä on hyvä, kunhan sitä opitaan käyttämään järkevällä tavalla.

Palkanlaskija totesi oman työnsä osalta vuosivapaajärjestelmän hyödyksi sen, että muutoksen seurauksena matkailu- ja ravitsemisalalla sekä kaupan alalla on molemmissa käytössä vuosivapaajärjestelmä. Tämän hän koki helpottavaksi tekijäksi, koska ennen arkipyhiä koskeva järjestelmä ei ollut niin yhtenäinen. Haasteiksi oman työnsä kohdalla haastateltava mainitsi alkuun tiedottamisen sekavuuden, joka vaikeutti asian sisäistämistä. Toiseksi haasteeksi hän kertoi työvuorosunnittelujärjestelmän aiheuttaman manuaalisen työn. Lisäksi yhtenä haasteena hän mainitsi vielä esimiesten neuvomisen, koska kaikki esimiehet eivät ole hänen mukaansa ymmärtäneet vuosivapaajärjestelmän käyttöä aivan täysin.

Ryhmäpäällikkö mainitsi vuosivapaajärjestelmän yhdeksi hyödyksi säästöt henkilöstökuluissa alkuvuoden osalta. Säästöjen hän totesi muodostuneen siitä, kun vuosivapaajärjestelmän myötä luovuttiin palkallisista arkipyhistä. Haasteita muutos on hänen mukaansa aiheuttanut silloin, kun luottamusmiehen kanssa on täytynyt selvittää työntekijöiden kuulemisvelvollisuuteen liittyviä asioita. Näissä tapauksissa hän kertoi, että työntekijöille on määrätty pidettäväksi tietyt päivät vuosivapaina ilman kuulemisvelvollisuuden käyttämistä.

Vuosivapaajärjestelmän hyöty Osuuskauppa Hämeenmaalle

Lopuksi haastateltavilta kysyttiin, pitävätkö he uutta vuosivapaajärjestelmää hyödyllisenä muutoksena Osuuskauppa Hämeenmaan kannalta. Lisäksi selvitettiin, olisiko haastateltavilla kehitysehdotuksia vuosivapaajärjestelmään liittyen, jos he saisivat kehittää sitä jollain tavalla. Markempäällikkö totesi, että muutos on varmasti positiivinen työntekijöiden tyytyväisyyden kannalta:

”Kevät ja syksy ei tunnu niin pitkiltä, kun sinne voi esimerkiksi toivoa pitkää viikonloppua tai muuta vastaavaa.”

Kehityskohteena markketoimintaa piti esimiehen näkökulmasta ennakointia ja suunnitelmallisuutta. Hän painotti jälleen suunnitelman teon tärkeyttä ja asioiden miettimistä heti vuoden alussa kokonaisuuden kannalta. Tämän seurauksena loppuvuosi on hänen mukaansa helpompi, eikä syksyille jää liikaa pitämättömiä vuosivapaapäiviä. Kokonaisuudessaan haastateltava koki uuden vuosivapaajärjestelmän helpoksi järjestelmäksi, joka tuotiin työntekijöille esille hieman vaikealla tavalla.

Työsuhdeasiantuntijan oli vaikea nähdä vuosivapaajärjestelmän hyötyjä yrityksen näkökulmasta. Työsuhdeasiantuntija totesi, että kun tarkoituksena on tehdä enemmän töitä samalla palkkatasolla, niin sen vaikutusta kaupan alan tuottavuuden parantamiseen on vaikea ymmärtää. Kuitenkin hän totesi hyötynä sen, että muutos on tasapuolinen kaikkia työntekijöitä kohtaan. Haastattelun loppuun työsuhdeasiantuntija nosti esiin haasteen vuosivapaapäivien antamisen yhtenäisestä linjauksesta. Tällä hetkellä hänen mukaansa osa esimiehistä suunnittelee työvuorolistoille vuosivapaapäiviä sitä mukaan, kun niitä ansaitaan. Toiset esimiehet taas antavat työntekijöiden kerätä vuosivapaita. Hän totesi, että olisi helpompaa, jos vuosivapaiden antamisessa käytettäisiin yhteistä linjausta ja ohjeistusta, jotta kaikkia kohdeltaisiin samalla tavalla.

Pääluottamusmies oli sitä mieltä, että vuosivapaajärjestelmä on hyödyllinen yrityksen niille toimipaikoille, joissa myynti riippuu tietyistä ajanjaksoista. Esimerkkinä hän esitti Kodin Terrat, joissa myynti painottuu keväälle ja kesälle. Tällaisessa toimipaikassa haastateltava totesi vuosivapaajärjestelmän mahdollistavan sen, että vuosivapaita voidaan antaa hiljaisempina myyntijaksoina. Kehitysehdotuksena hän mainitsi työntekijöiden vaikutusmahdollisuuden vuosivapaiden sijoittamisessa. Haastateltava kuvaili vuosivapaajärjestelmää myös työkaluksi, jota esimiesten tulisi osata käyttää oikein. Ensimmäinen vuosi on mennyt hänen mukaansa harjoittellessa. Hän myös mainitsi kehityskohteeksi työsuhdeasiantuntijan tavoin yhtenäisen ohjeistuksen. Yhteenvedoksi hän kokosi sen, että uusi järjestelmä ei ole huono, mutta sen sisäistäminen ja käyttäminen ovat vielä hyvin kesken.

Palkanlaskija koki, että vuosivapaajärjestelmä on varmasti ollut hyödyllinen organisaatiossa kustannussäästöjä ajatellen. Uuden järjestelmän seurauksena vapaapäiviä ansaitaan aikaisempaa vähemmän. Lisäksi hän totesi, että lyhyessä määräaikaisessa työsuhteessa olevat työntekijät eivät ansaitse vuosivapaita, kun taas aikaisemmin heillekin maksettiin arkipyhäkorvauksia. Yhteenvedonä hän totesi organisaation hyödyiksi joustavuuden työvuorosuunnittelussa sekä kustannussäästöt. Kehityskohteeksi palkanlaskija kertoi manuaalisen työn vähentämisen.

Vuosivapaajärjestelmän hyödyiksi yrityksen kannalta ryhmäpäällikkö mainitsi uudestaan säästöt henkilöstökuluissa alkuvuoden osalta. Hän totesi myös, että vuosivapaajärjestelmä on tuonut organisaation toimintaan joustavuutta. Pääluottamusmiehen tavoin ryhmäpäällikkökään ei kuitenkaan vielä ollut varma osataanko vuosivapaajärjestelmästä ottaa kaikkea mahdollista hyötyä irti. Hän totesi, että vuosivapaajärjestelmän tehokkain ja hyödyllisin käytötapa on vielä jäänyt hieman epäselväksi. Tämän hän koki myös kehityskohteena, koska tällä hetkellä jokainen esimies toteuttaa vuosivapaajärjestelmää hieman omalla tavallaan. Haastateltavan mukaan olisi myös hyvä, jos vuosivapaajärjestelmän tuomat hyödyt kustannustasolla olisi laskettu auki.

4.5 Tutkimuksen tulokset ja johtopäätökset

Tutkimuksen tulokset koottiin yhteenvedonä litteroitujen haastattelujen perusteella. Haastatteluissa nousi esiin sekä samanlaisia, että eriäviä mielipiteitä vuosivapaajärjestelmästä. Tuloksien avaamisessa käytettiin apuna erilaisia ajatuskarttoja, joihin kerättiin haastateltavien mielipiteitä litteroiduista haastattelumateriaaleista. Tämän jälkeen niistä koottiin yhteenvedoksi haastateltavien kokemat hyödyt sekä haasteet.

Haastateltavista neljä viidestä koki, että vuosivapaajärjestelmä on tuonut pientä lisäystä työhön muun muassa esimiesten ohjeistamisen muodossa. Lisäksi palkanlaskija kertoi manuaalisen työn lisääntyneen työvuorosuun-

nittelujärjestelmän kanssa, koska sitä ei ole päivitetty vuosivapaajärjestelmän kanssa yhteneväiseksi. Kukaan heistä ei kuitenkaan kokenut, että työmäärä olisi lisääntynyt merkittävästi.

Kun haastateltavilta kysyttiin vuosivapaajärjestelmän muodostamista hyödyistä ja haasteista omaa työtehtävää ajatellen, esiin nousi useita erilaisia vastauksia. Kaksi haastateltavista koki, ettei vuosivapaajärjestelmästä ole ollut varsinaista hyötyä heidän omassa työssään. Jokainen haastateltava koki muutoksen aiheuttaneen työtehtäviin joitakin haasteita, jotka ovat osaltaan lisänneet työtehtäviä. Taulukkoon 2 on koottu yhteenvetona haastateltavien kokemia hyötyjä ja haasteita.

TAULUKKO 2. Vuosivapaajärjestelmän muodostamat hyödyt ja haasteet työssä

Haastateltava	Hyödyt	Haasteet
Marketpäällikkö	Vuosivapaiden vapaampi sijoittelu työvuorolistoihin	Vapaiden toteutus ja käyttäminen kalenterivuoden aikana
Työsuhteasiantuntija	Ei varsinaista hyötyä omassa työtehtävässä	Ohjeistaminen
Pääluottamusmies	Työntekijöiden jaksamisen paraneminen	Järjestelmän käyttäminen väärin
Palkanlaskija	Yhtenäisyys matkailu- ja ravitsemisalan kanssa	Manuaalinen työ työvuorosuunnittelujärjestelmässä
Ryhmäpäällikkö	Ei varsinaista hyötyä omassa työtehtävässä	Kuulemisvelvollisuuden käytön jättämisiin puuttuminen

Markempäällikkö kertoi vuosivapaajärjestelmän helpottaneen hieman työvuorosunnittelua, koska vuosivapaapäiviä saa nykyään sijoittaa vapaammin työvuorolistoihin. Haasteena hän mainitsi vuosivapaiden toteuttamisen ja käytön kalenterivuoden aikana. Pääluottamusmies koki työntekijöiden kannalta puolestaan hyödylliseksi sen, että vuosivapaapäivien avulla voidaan tukea työntekijöiden jaksamista. Sekä ryhmäpäällikkö että työsuhteasiantuntija olivat sitä mieltä, ettei vuosivapaajärjestelmä tuonut heidän työhönsä varsinaista hyötyä.

Palkanlaskija totesi hyödyksi sen, että vuosivapaajärjestelmää toteutetaan matkailu- ja ravitsemiskaupan puolella melko yhteneväisesti kaupan alaan nähden, jolloin muistettavia ohjeistuksia ei ole niin runsaasti. Haasteena omassa työssään palkanlaskija koki manuaalisen työn määrän. Työsuhteasiantuntija puolestaan nosti haasteeksi ohjeistamisen, ja tähän liittyen myös pääluottamusmies kertoi haasteena olevan järjestelmän väärinkäyttö. Tämän hän koki johtuvan osittain siitä, ettei vuosivapaajärjestelmää käytetä yhtenevästi. Myös ryhmäpäällikön kokemukset haasteista liittyivät siihen, ettei vuosivapaajärjestelmän säännöksiä toteutettu oikein.

Haastateltavilla oli samalaisia mielipiteitä vuosivapaajärjestelmän hyödyistä koko organisaatiota ajatellen. Sekä markempäällikkö että pääluottamusmies olivat molemmat samaa mieltä siitä, että uusi järjestelmä parantaa työntekijöiden jaksamista, koska vapaapäiviä voi sijoittaa vapaammin ja työntekijät saavat myös itse toivoa niitä. Myös työsuhteasiantuntija sekä ryhmäpäällikkö totesivat, että uusi järjestelmä on tasapuolinen kaikkia työntekijöitä kohtaan, koska vapaapäiviä ansaitaan töitä tekemällä. Lisäksi palkanlaskija sekä ryhmäpäällikkö ottivat esiin yrityksen kustannussäästönäkökulman. Ryhmäpäällikkö kertoi myös, että vuoden 2017 alun osalta oli jo nähty konkreettisesti henkilöstökustannusten lasku. Opinnäytetyön luvussa 3 kerrottiin kilpailukyky sopimuksen tavoitteena olleista kustannussäästöistä, jotka tutkimuksen perusteella ovat alkuvuonna toteutuneet yrityksessä vuosivapaajärjestelmän osalta. Pääluottamusmiehen mukaan vuosivapaiden vapaampi sijoittaminen hyödyntää myös niitä toimipaikkoja, joissa on hiljaisempia myyntijaksoja vuoden aikana.

Tutkimuksessa nousi esiin samankaltaisia kehityskohteita. Jokaisessa haastattelussa mainittiin vuosivapaajärjestelmän käytöstä yrityksessä eri tavoin. Selkeän ohjeistuksen puuttuminen oli myös aihe, joka nousi esiin monesti. Kuvioon 6 on koottu haastateltavien ajatuksia vuosivapaajärjestelmän kehityskohteista.

Markempäällikkö	<ul style="list-style-type: none"> •Suunnitelmien teko ajoissa
Työsuheasiantuntija	<ul style="list-style-type: none"> •Toimintatapojen yhtenäinen linjaus
Päälouuttamusmies	<ul style="list-style-type: none"> •Toimintatapojen yhtenäinen linjaus •Järjestelmän viisas käyttö
Palkanlaskija	<ul style="list-style-type: none"> •Manuaalisen työn vähentäminen
Ryhmäpäällikkö	<ul style="list-style-type: none"> •Toimintatapojen yhtenäinen linjaus •Parhaan hyödyntämistavan selvittäminen

KUVIO 6. Haastateltavien kehitysehdotukset

Palkanlaskija kertoi vuosivapaajärjestelmän käyttämiseen liittyen kehitysehdotukseksi useasti jo hänen haastattelussaankin esiin tulleen manuaalisen työn vähentämisen. Sen avulla hänen työssään säästyisi aikaa muihin tehtäviin. Työsuheasiantuntija, päälouuttamusmies sekä ryhmäpäällikkö ottivat jokainen haastatteluissa selkeästi esiin yhtenäisen toimintatavan linjaamisen. Varsinkin päälouuttamusmies sekä työsuheasiantuntija kokivat, että vuosivapaajärjestelmää toteutetaan yrityksen toimipaikoissa hyvin monilla eri tavoin. Toiveena olisi molempien haastateltavien osalta, että vuosivapaajärjestelmää käytettäisiin toimipaikoissa samalla tavalla, jolloin tasa-

puolisuus toteutuisi kaikkien työntekijöiden kohdalla. Ryhmäpäällikkö mainitsi yhtenäisten toimintaohjeiden lisäksi kehityskohteeksi vuosivapaajärjestelmän parhaan hyödyntämistavan selvittämisen. Tällä hetkellä hän ei kokenut, että parasta hyödyntämistapaa olisi kerrottu. Hän totesi myös kehitysehdotuksen perään, ettei vielä välttämättä kukaan tiedä järjestelmän parasta käyttötapaa, koska sitä ei ole käytetty kokonaista kalenterivuotta. Myös pääluottamusmies nosti esiin haastattelussaan samankaltaisia käyttötapaan liittyviä asioita, kuten ryhmäpäällikkö. Hänen mielestään yleisen linjauksen avulla parhaan käyttötavan ohjeistaminen antaisi esimiehille mahdollisuuden ottaa vuosivapaajärjestelmästä kaikki sen mahdollistama hyötyä irti.

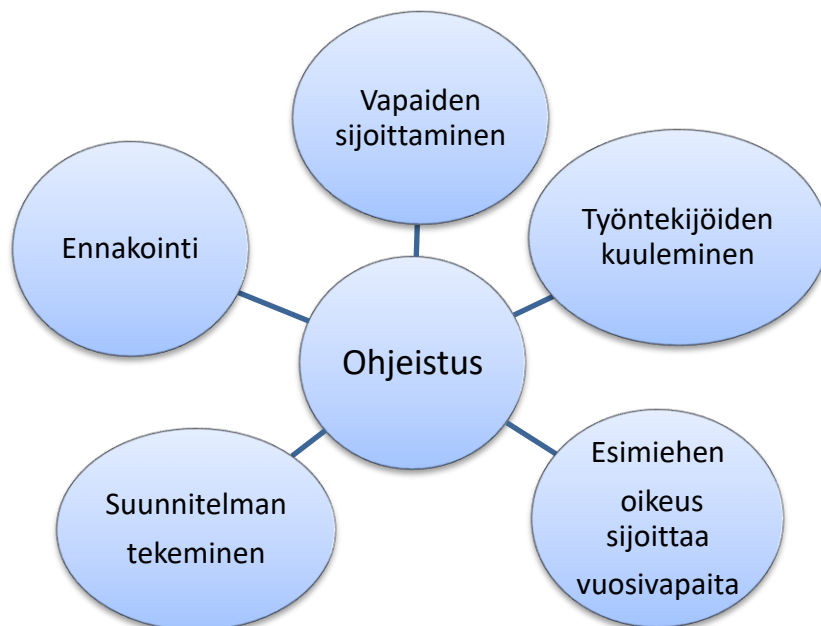
4.6 Kehitysehdotukset

Tutkimuksen avulla saatiin kerättyä eri työntekijöiden mielipiteitä vuosivapaajärjestelmästä sekä siihen liittyviä kehitysehdotuksia. Järjestelmän käyttöön liittyviä haasteita nouse esiin enemmän kuin hyötyjä. Suurimpana haasteena esiin tuli vuosivapaajärjestelmän yhtenäiseen käyttöön liittyvät asiat. Tämä johtui usean haastateltavan mukaan siitä, että vuosivapaajärjestelmän käyttöön ei ole annettu yhtenäisiä ohjeita. Järjestelmän kirjavat käyttötavat aiheuttavat nykyiseltään väärinkäytöksiä ja sekavuutta.

Kuten teoriaosuudessa kerrottiin, kilpailukyky sopimuksen avulla pyritään luomaan yrityksille kustannussäästöjä muun muassa työajan pidentämisen avulla. Ensimmäisenä ehdotuksena on, että ensimmäisen vuoden jälkeen vuosivapaajärjestelmän tuomat kustannussäästöt lasketaan auki. Sen avulla muutoksen tuomat hyödyt pystytään näkemään konkreettisesti ja toimintaa voidaan myös kehittää maksimaalisen hyödyn saamiseksi. Tämän jälkeen vuosivapaiden sijoittamista kannattaisi suunnitella kustannusnäkökulmasta. Toimipaikoissa vilkkaammat myyntijaksot sijoittuvat eri tavalla, ja toisaalta joissain toimipaikoissa myynti on hyvin tasaista läpi vuoden. Yritys voisi kuitenkin suunnitella mallit vuosivapaiden sijoittamisesta esimerkiksi sellaisille toimipaikoille, joilla asiakasvirrat ja myynti ovat runsaampia kesällä. Tällaisissa toimipaikoissa vuosivapaita ei esimiehen

aloitteesta annettaisi kesällä, vaikka vuosivapaita kertyisi sinä aikana. Vapaat tulisi sijoittaa joko kevääseen tai alkusyksyyn, jolloin myynti ei ole niin vilkasta. Mallien avulla toimipaikat voisivat itse valita sen, joka vastaa heidän toimintaansa ja hyödyntää kyseistä mallia vuosivapaiden suunnittelussa. Toimintamallin käytön myötä vuosivapaita tulisi varmasti käytettyä kalenterivuoden aikana, eikä niitä kertyisi runsaita määriä loppuvuoteen, Tutkimuksessa ilmeni myös, että joidenkin esimiesten johtaminen on arempaa. Tällaisten mallien avulla he voisivat saada varmuutta päätöksien tekoon, koska heille olisi annettu selkeät ohjeet noudatettaviksi.

Yhtenäisen ohjeistuksen puuttuminen on aiheuttanut sekavuutta ja ongelmia vuosivapaiden käyttämisessä. Haastattelujen perusteella osa esimiehistä osaa hyödyntää tehokkaasti uutta järjestelmää niin, että se hyödyttää sekä työnantajaa että työntekijää. Joillekin järjestelmän käyttö on puolestaan epäselvää, mistä voi seurata vaikeuksia myöhemmin. Toimeksiantajan olisikin järkevää laatia vuosivapaaajärjestelmän käytöstä selkeät ohjeet, joita jokaisen esimiehen täytyisi noudattaa. Ohje tulisi laatia niin, että siitä on hyötyä sekä työnantajalle että työntekijöille. Kuvioista 7 löytyy yhteenvedona ehdotuksia, joita ohjeistukseen kannattaisi sisällyttää.



KUVIO 7. Vuosivapaaohjeistuksen sisältö

Kuviossa 7 on esitetty viisi asiaa, jotka ohjeistukseen olisi hyvä sisällyttää. Vapaiden sijoittamisesta ei ole tällä hetkellä yhtenäistä linjausta, joten esimiehet sijoittavat vuosivapaita jokainen omalla tavallaan. Osa sijoittaa vuosivapaan heti työvuoroluetteloon, kun se on ansaittu. Toiset taas antavat työntekijöiden säästää vuosivapaita myöhäisempää käyttöä varten. Ohjeistukseen kannattaisikin määritellä se, miten vuosivapaiden antamisen suhteen toimitaan. Tällä hetkellä eri esimiesten alaisuudessa toimivat työntekijät ovat hieman eriarvoisessa asemassa vuosivapaiden antamiskäyttöön liittyen, joten tasapuolisuuden näkökulmasta olisi hyvä, jos kaikki toimisivat yhtenäisemmällä tavalla.

Työntekijöiden kuuleminen on lisätty ohjeistukseen siksi, että muutamassa haastattelussa kävi ilmi, ettei kuulemisvelvollisuutta ole käytetty. Se on työntekijöiden oikeus, joten on tärkeää, että jokainen esimies kuulee työntekijöitään vuosivapaiden sijoittamisiin liittyvissä asioissa. Toisaalta esimiesten on muistettava, että heilläkin on oikeus sijoittaa vuosivapaita työvuorosuunnitteluun. Osa työntekijöistä ei välttämättä täysin ymmärrä uutta vuosivapaa järjestelmää, joten esimiehellä täytyy olla rohkeutta myös sijoittaa ja ehdottaa vuosivapaiden käyttämistä. Lisäksi esimiesten suunnitelmallisuus ja ennakointi ovat isossa osassa vuosivapaa järjestelmän käytössä. Jo alkuvuodesta olisi järkevää laatia suunnitelma vuosivapaiden käyttämisestä, jotta loppuvuonna vapaita ei olisi kertyneenä enää suuria määriä. Esimerkiksi joulukauppa on oleellinen ajanjakso market-toimipaikoissa, joten ennakoimalla ja suunnittelemalla vuosivapaita jo aikaisempaan syksyyn säästytään siltä, että usealla työntekijällä olisi vuoden lopussa käytettävänä vielä vuosivapaita.

Myös työntekijöitä varten voisi järjestää ohjeistusta vuosivapaa järjestelmästä. Kuten aiemmin mainittiin, tällä hetkellä osa työntekijöistä ei kunnolla ymmärrä vuosivapaa järjestelmän merkitystä ja käytäntöjä. Tämän vuoksi työntekijät eivät välttämättä pääse hyödyntämään kaikkia heidän oikeuksiaan, jolloin myös osa vuosivapaa järjestelmän tarkoituksista jää heikolle tasolle. Järjestelmän avulla on mahdollista edesauttaa työntekijän

jaksamista, mutta oleellinen osa jaksamisen avustamista on se, että työntekijä itse ymmärtää pyytää vuosivapaata käyttöönsä tarvittaessa.

4.7 Tutkimustulosten luotettavuuden arviointi ja jatkotutkimusehdotukset

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta on vaikeaa lähteä arvioimaan perinteisesti reliabiliteetin sekä validiteetin avulla. Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimuksen pysyvyyttä ja yhdenmukaisuutta. Tällä tarkoitetaan sitä, että tutkimus tulisi pystyä toistamaan niin, että tutkimustulos ei muutu. Validiteetilla puolestaan tarkoitetaan yleistettävyyttä, eli tulosten mahdollista siirrettävyyttä toisiin samanlaisiin tilanteisiin. Lisäksi validiteetilla tarkoitetaan yksinkertaisuudessaan sitä, että tutkitaan sitä aihetta mitä pitääkin. (Kananen 2008, 123-124.)

Käsitteiden hankala hyödyntäminen laadullisessa tutkimuksessa johtuu siitä, että jokaisella kvalitatiivisen tutkimuksen tekijällä on omat kokemukset ja näkemykset tutkittavasta aiheesta. Avointen vastausten kohdalla tutkimustulosten analysointiin voi näin ollen vaikuttaa tutkijan omat ennakkokäsitykset ja tietämys aiheesta. Nämä voivat vaikuttaa tutkimustuloksiin tahtomattakin. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa voidaan kuitenkin ajatella, että reliabiliteetilla tarkoitetaan tulkintojen ristiriidattomuutta, eli samankaltaisia vastauksia tulkitaan samoin. (Kananen 2008, 124.)

Opinnäytetyön tutkimuksen validiteettia pohdittaessa pyrittiin varmistamaan, että tutkimuksessa tutkitaan sitä, mitä pitikin. Teemahaastattelujen kysymyksen laadittiin niin, että jokaisen kysymyksen kohdalla pohdittiin sitä, tukeeko kysymys tutkimuksen tavoitteeseen pääsyä. Kun haastattelukysymykset olivat valmiit, ne lähetettiin eteenpäin toimeksiantajan henkilöstöjohtajalle, joka kävi kysymykset vielä läpi. Näin saatiin vielä varmistus siitä, että kysymykset vastaavat toimeksiantajan toiveita. Tutkimustulosten analysoinnin jälkeen vastauksia peilattiin päätutkimuskysymykseen. Sen avulla pystyttiin varmistamaan, että haastatteluista saatiin vastauksia tutkimusongelmaan. Tutkimuksen validiteetti huomioitiin myös haastatelta-

via valittaessa. Haastateltaviksi valikoituivat sellaiset toimeksiantajan työntekijät, joilla oli kokemusta ja tietoa tutkittavasta aiheesta. Myös haastatteluvien määrä oli riittävä. Tutkimusta varten haastateltiin viittä ihmistä ja heidän kohdallaan pystyi jo huomaamaan sen, että monet asiat toistuivat useassa haastattelussa. Tämän takia lisähaastatteluita ei koettu tarpeelliseksi.

Tutkimuksen reliabiliteettia on hankala pohtia toistettavuuden kannalta. Opinnäytetyön tutkimus suoritettiin laadullisena tutkimuksena ja tutkimusmenetelmänä käytettiin teemahaastattelua. Haastateltavina toimi henkilöitä, joilla oli oma mielipide tutkittavasta aiheesta. Koskaan ei voi olla varma, että haastateltavien mielipide ei muuttuisi, jos haastattelut toistettaisiin. On kuitenkin epätodennäköistä, että mielipiteet olisivat muuttuneet, jos tutkimus uusittaisiin esimerkiksi kuukauden sisällä. Tutkimuksen reliabiliteettia vahvistaa se, että jokainen haastattelu äänitettiin. Äänitteiden perusteella haastattelut pystyttiin litteroimaan, minkä avulla haastatteluja oli luotettavampi analysoida. Äänitteiden avulla haastattelut olisi myös mahdollista toistaa niin, että haastattelijan osalta haastattelu toistettaisiin samalla tavalla kuin alkuperäinenkin tutkimus.

Jatkotutkimuksia ajatellen tutkimusosuuden analysoinnin myötä esiin nousi aiheita, joita on mahdollista tutkia lisää. Tutkimuksen avulla selvisi, että toimeksiantajalta puuttuu tällä hetkellä selkeä ja yhtenäinen ohjeistus vuosivapaajärjestelmään liittyen. Tällaisen ohjeistuksen tekemisestä olisikin mahdollista laatia uusi tutkimus, jossa selvitettäisiin, millainen ohjeistus olisi paras ja hyödyllisin toimeksiantajan kannalta. Lisäksi teemahaastatteluissa ilmeni muutaman kerran kustannussäästönäkökulma. Sitäkin voisi tutkia enemmän sitten, kun vuosivapaajärjestelmää on käytetty kokonainen kalenterivuosi. Kustannussäästöjä tutkimalla ohjeistusta voitaisiin myös kehittää niin, että vuosivapaajärjestelmästä saataisiin paras hyöty myös toimeksiantajan kustannusten kannalta. Lisäksi voitaisiin tutkia, miten vuosivapaita kannattaisi sijoittaa kalenterivuoteen, jotta vuosivapaajärjestelmää hyödynnettäisiin kustannustehokkaimmalla tavalla.

5 YHTEENVETO

Kilpailukyky sopimuksessa sovittiin vuosittaisen työajan pidentämisestä 24 tunnilla. Kaupan alalla pidennys päätettiin toteuttaa ottamalla käyttöön vuosivapaajärjestelmä, joka korvasi vanhan arkipyhäjärjestelmän. Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia vuosivapaajärjestelmän hyötyjä ja haasteita Osuuskauppa Hämeenmaan toiminnassa. Päättökysymyksenä oli:

- Mitä hyötyjä ja haasteita vuosivapaajärjestelmän käyttö on muodostanut Osuuskauppa Hämeenmaan toiminnassa?

Opinnäytetyön tarkoituksena on myös löytää vuosivapaajärjestelmän käytöstä kohteita, joita yrityksessä voitaisiin kehittää. Idea tutkimukseen muodostui työharjoittelun aikana toimeksiantoyrityksessä, koska vuosivapaajärjestelmän huomattiin aiheuttavan runsaasti keskustelua työntekijöiden keskuudessa.

Tutkimuksen tavoite saavutettiin, ja tulosten avulla pystyttiin vastaamaan päättökysymykseen. Tutkimustulokseksi saatiin, että vuosivapaajärjestelmän käytön myötä yritykselle on työntekijöiden näkökulmasta muodostunut enemmän haasteita kuin hyötyjä. Suurimpana haasteena esiin nousi ohjeistuksen sekavuus ja erilaiset käytännöt vuosivapaajärjestelmän käytössä. Yhteisen ohjeistuksen puuttuessa työntekijöiden välinen tasa-arvoisuus voi myös kärsiä. Osuuskauppa Hämeenmaan osalta järjestelmämuutos koettiin kuitenkin hyödylliseksi muun muassa kustannussäästöjen kannalta. Työajan pidentämisellä tavoiteltiin kilpailukyky sopimuksen mukaan kustannussäästöjä ja yrityksessä tämä tavoite on ainakin alkuvuoden osalta saavutettu. Lisäksi vuosivapaajärjestelmä luo joustavuutta yrityksen toimintaan.

Opinnäytetyön avulla kerättiin tietoa, jota on mahdollista hyödyntää Osuuskauppa Hämeenmaalla jatkossa. Tutkimuksen vaikutuksia on vielä vaikea arvioida, mutta tutkimuksen seurauksena esiin nousi kehityskohteita, joita vuosivapaajärjestelmän käyttöön liittyen tulisi kehittää. Oleellisin

kehityskohde on vuosivapaaajärjestelmän yhtenäinen käytötapa. Aiheesta ei ole tehty vielä aikaisempia tutkimuksia, joten työn avulla saatiin kerättyä uudenlaista tietoa myös yleisesti ottaen. Laajempien haastattelujen avulla aiheesta saataisiin kerättyä vielä kattavammin tietoa. Tutkimustulokset eivät kuitenkaan ole täysin yleistettävissä muihin vuosivapaaajärjestelmää käyttäviin yrityksiin, koska jokaisella yrityksellä on omat toimintatapansa. Tuloksia on kuitenkin mahdollista soveltaa myös muissa yrityksissä.

Yhteenvetona voidaan todeta, että vuosivapaaajärjestelmän käyttö toimeksiantoyrityksessä on vielä alkuvaiheessa. Täytyy kuitenkin ottaa huomioon myös se, ettei järjestelmää ole käytetty yrityksessä kuin vasta alle vuosi. Jotta uudesta järjestelmästä saataisiin jatkossa kaikki sen mahdollistama hyöty irti, täytyisi ohjeistukseen ja suunnitteluun panostaa enemmän. Järjestelmän ensimmäisestä käyttövuodesta kannattaa ottaa mallia seuraavaa vuotta ajatellen. Vuosivapaaajärjestelmän käyttöä voidaan alkaa kehittää pienin askelin ja ohjeistusta kannattaa parantaa niin esimies kuin työntekijätasolla. Molempien tasojen ohjeistaminen on oleellista, jotta vältetään vuosivapaaajärjestelmän väärinkäyttö ja toisaalta myös tehostetaan sen hyötyjä. Kun sekä työntekijät että esimiehet ovat tietoisia järjestelmän käytöstä ja sen hyödyistä, siitä on mahdollista muodostaa hyödyllinen työkalu koko yritykselle.

6 LÄHTEET

Painetut lähteet

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2009. Tutkimushaastattelu – teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki. Gaudemus.

Kananen, J. 2008. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä. Jyväskylän yliopistopaino.

Kaupan liitto. 2017. Kaupan työehtosopimus ja palkkaliite. Helsinki.

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

Elektroniset lähteet

Ahtela, J. 2015. Kello raksuttaa mennyttä aikaa: Työaikasääntelyn nykytila ja kehittämistarpeet [viitattu 2.10.2017]. Saatavissa: <https://media.sitra.fi/2017/02/27174744/Selvityksia87-3.pdf>

Calmfors, L., Corsetti, G., Honkapohja, S., Kay, J., Leibfritz, W., Sinn, H. & Vives, X. 2005. Longer Working Hours – The Beginning of a New Trend? [viitattu 4.10.2017]. Saatavissa: http://www.cesifo-group.de/portal/page/portal/DocBase_Content/ZS/ZS-EEAG_Report/zs-eeag-2005/eeag_report_chap3_2005.pdf

Elinkeinoelämän keskusliitto. 2017. Tuottavuus ja kilpailukyky [viitattu 26.7.2017]. Saatavissa: <https://ek.fi/mita-teemme/talous/perustietoja-suomen-taloudesta/tuottavuus-ja-kilpailukyky/>

Elinkeinoelämän keskusliitto. 2017. Ulkomaankauppa [viitattu 26.7.2017]. Saatavissa: <https://ek.fi/mita-teemme/talous/perustietoja-suomen-taloudesta/ulkomaankauppa/>

International Institute for Management Development. 2017. World Competitiveness Ranking 1 Year Change [viitattu 27.7.2017]. Saatavissa:

<https://www.imd.org/globalassets/wcc/docs/release-2017/wcy-2017-vs-2016---final.pdf>

Julkisten ja hyvinvointialojen liitto. 2016. Pakkolait vai kilpailukyky sopimus [viitattu 20.7.2017]. Saatavissa: http://www.jhl.fi/files/attachments/pakkolait/pakkolait_vai_kilpailukyky_sopimus.pdf

Kaupan alan esimiesliitto KEY. 2017a. Kilpailukyky sopimuksen mukainen kaupan ratkaisu [viitattu 23.8.2017]. Saatavissa: https://www.esimiesliitto.com/kilpailukyky_sopimuksen-mukainen-kaupan-ratkaisu/

Kaupan alan esimiesliitto KEY. 2017b. Uusi vuosivapaajärjestelmä [viitattu 30.8.2017]. Saatavissa: https://www.esimiesliitto.com/kilpailukyky_sopimuksen-tuomat-muutokset-kaupan-tyoehtosopimukseen/

Kiander, J. 2016. Kilpailukyky sopimus luo vakautta [viitattu 24.7.2017]. Saatavissa: <http://parempaaelamaa.org/2016/06/16/kiky/>

Kortelainen, M., Vanhala, J. & Viertola, H. 2015. Vuosityöajan pidennys vaikuttaa kilpailukykyyn [viitattu 27.9.2017]. Saatavissa: https://helda.helsinki.fi/bof/bitstream/handle/123456789/13931/eurotalous_analyysi_4.pdf?sequence=1

SAK. 2016. Kilpailukyky sopimus [viitattu 26.7.2017]. Saatavissa: <https://www.sak.fi/ajankohtaista/neuvottelutilanne/neuvottelutulos>

SAK. 2017. Vuosilomaopas [viitattu 30.8.2017.] Saatavissa: <http://www.vuosilomaopas.fi/fi/tyossaolon-veroinen-aika.html>

S-ryhmä. 2017. S-ryhmä lyhyesti [viitattu 6.10.2017]. Saatavissa: <https://www.s-kanava.fi/web/s-ryhma/s-ryhma-lyhyesti>

Työaikalaki 9.8.1996/605. Suomen laki [online]. [Viitattu 2.10.2017]. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1996/19960605#L2P4>

Työsopimuslaki 26.2.2001/55. Suomen laki [online.]. [Viitattu 28.10.2017]. Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2017. Työaikasääntelyitä selvittävän työryhmän mietintö – työaikalaki [viitattu 28.10.2017]. Saatavissa: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80305/32_2017_HE_tyoaikalaki_verkkojulkaisu.pdf?sequence=3

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2016. Elinkeinoministeri Rehn suomalaisen työn ja talouden kilpailukyvestä [viitattu 20.7.2017]. Saatavissa: http://tem.fi/artikkeli/-/asset_publisher/elinkeinoministeri-rehn-suomalaisen-tyon-ja-talouden-kilpailukyvesta

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2015. Palkansaajakeskusjärjestöjen SAK:n, Akavan ja STTK:n yhteinen lausunto hallituksen esitykseen kustannuskilpailukykyä vahvistavista toimista [viitattu 7.8.2017]. Saatavissa: http://www.hare.vn.fi/Uploads/21457/246388/KIRJE_20151209121504_246388.DOCX

Viertola, H. 2015. Teknisiä laskelmia vuosityöajan pidentämisen vaikutuksista [viitattu 3.10.2017]. Saatavissa: <https://helda.helsinki.fi/bof/bitstream/handle/123456789/13831/Viertola-Vuosityoajan-pidentamisen-vaikutukset.pdf?sequence=1>

Vuosilomalaki 18.3.2005/162. Suomen laki [online]. [Viitattu 20.10.2017.] Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2005/20050162?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=vuosilomalaki#L2>

Muut

Osuuskauppa Hämeenmaa. 2017. Osuuskauppa Hämeenmaa. Power-Point-esitys.

7 LIITTEET

LIITE 1 SAATEVIESTI JA HAASTATTELUKYSYMYKSET

HAASTATTELUKYSYMYKSET

Opinnäytetyössä tutkitaan uuden vuosivapaajärjestelmän vaikutuksia Osuuskauppa Hämeenmaan eri organisaatiotasojen toimintaan. Työn tarkoituksena on selvittää, mitä hyötyjä ja haasteita vuosivapaajärjestelmä on tuonut työtehtäviin sekä miten muutos koetaan organisaatiossa.

1. Kerro lyhyesti työtehtävästäsi.

2. Vuosivapaajärjestelmän konkreettiset muutokset työhön:

- a) Miten vuosivapaajärjestelmä näkyy päivittäisessä työssäsi?
- b) Onko muutos muodostanut sinulle uusia työtehtäviä? Jos on, niin millaisia?
- c) Miten vuosivapaajärjestelmän tuomien muutosten sisäistäminen onnistui?

3. Vuosivapaajärjestelmän muodostamat hyödyt ja haasteet:

- a) Mitä hyötyä vuosivapaajärjestelmästä on ollut omaa työtäsi ajatellen?
- b) Minkälaisia haasteita olet kohdannut vuosivapaajärjestelmän myötä työssäsi?

4. Koetko vuosivapaajärjestelmän hyödylliseksi muutokseksi Osuuskauppa Hämeenmaata ajatellen?