

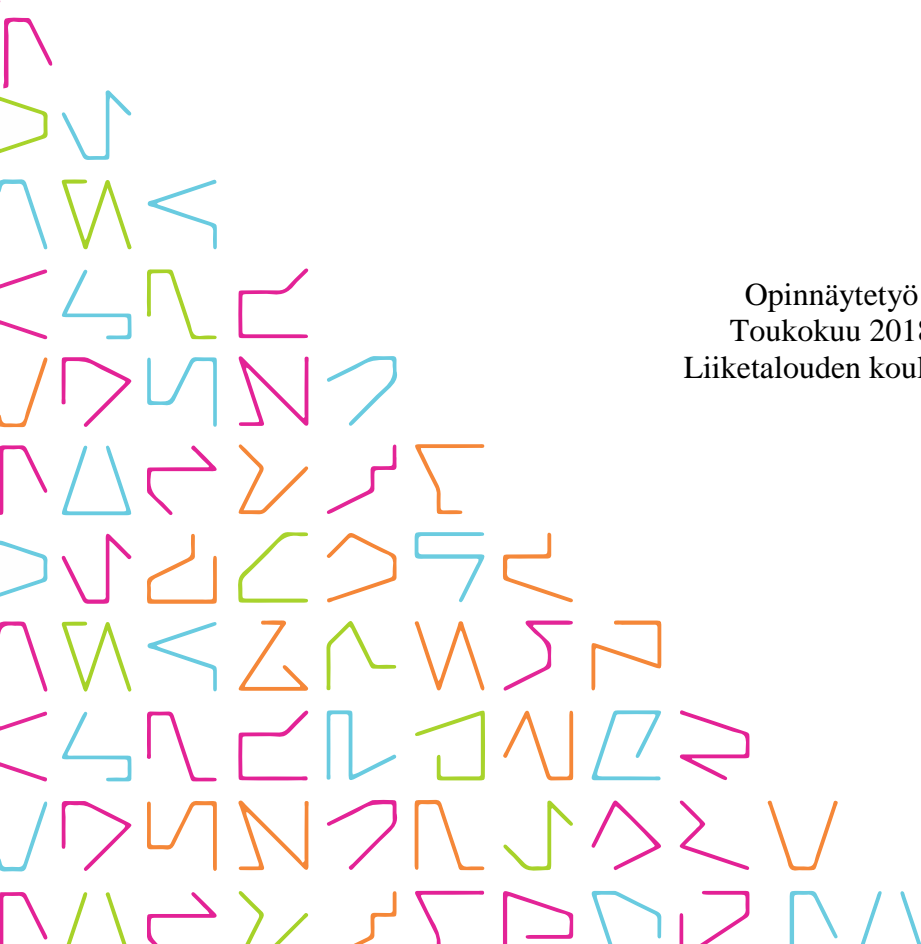


TAMPEREEN  
AMMATTIKORKEAKOULU

# YLITYÖRAPORTOINNIN KEHITTÄMINEN

Johanna Peltomaa

Opinnäytetyö  
Toukokuu 2018  
Liiketalouden koulutus



## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma

PELTOMAA JOHANNA:  
Ylityöraportoinnin kehittäminen

Opinnäytetyö 40 sivua, joista liitteitä 3 sivua  
Toukokuu 2018

---

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää, miten opinnäytetyön toimeksiantajayrityksen työntekijöiden esimiehet käytännössä seuraavat vastuualueensa tai työntekijöidensä työaika, erityisesti käytössä olevan vuorojärjestelmän ylittävän työajan osalta. Mielenkiintona oli, tukevatko nykyiset ylityöseurannan työkalut tarkoituksenmukaisesti esimiesten työtä.

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää ylityöraportointia ja kiinnittää enemmän huomiota ylityöseurannan merkitykseen. Pitkällä aikavälillä onnistunut työajan seuranta voisi vähentää ylitöiden teettämistä ja näin ollen pienentää ylitöistä maksettavia kustannuksia.

Tutkimuksen tueksi vertailtiin vuosien 2016 ja 2017 ylityötietoja, ja perehdyttiin ylitöiden muodostumiseen.

Tutkimus oli kvalitatiivinen kokonaistutkimus. Tutkimuksen aineistonkeruumenetelmänä käytettiin yrityksen sisäisellä sähköpostilla lähetettävää kyselylomaketta. Perusjoukon laajuus oli 21 henkilöä, joista 13 vastasi kyselyyn. Kysely sisälsi 11 avointa kysymystä. Saatu aineisto analysoitiin sisällönanalyysin avulla.

Tutkimuksen perusteella säännöllinen ylityöseuranta on vähäistä työntekijöiden esimiesten keskuudessa. Suurin osa tutkimukseen osallistuneista vastaajista ei käytännössä seuraa ylitöiden kertymistä henkilötasolla tai millään tietyllä aikavälillä. Seurannalle ei koettu joko olevan tarvetta, järjestelmää ei osattu käyttää tai ei tiedetty, mistä ylitöitä voisi seurata. Ylityöseurannan työkalut eivät tarkoituksenmukaisesti tue esimiesten työtä.

Ylityöseurantaa voisi tehostaa ohjeistamalla esimiehiä HR Portalin ja tulevan Workdayn käytössä paremmin. Osastopäälliköille HR Portal tarjosi kuitenkin liian vähän tietoa. Työn lopputuloksena heille tehtiin kattavammat säännölliset vakioraportit, yrityksen sisäisellä sähköpostilla lähetettynä.

Asiasanat: työajan seuranta, ylityö, kyselytutkimus

## **ABSTRACT**

Tampere University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Administration

PELTOMAA JOHANNA:  
The Development of Overtime Reporting

Bachelor's thesis 40 pages, appendices 3 pages  
May 2018

---

The purpose of this thesis was to find out how workshop managers and supervisors keep track of the employees' overtime hours. The attention was paid to whether the current tools for overtime tracking support purposefully the managers' work.

The aim of this thesis was to pay more attention to the significance of time tracking and to develop better overtime reports. In a long term, better overtime tracking could reduce expensive overtime costs.

The study was supported by viewing the annual hours of overtime work. It was also explained, how overtime hours are defined.

The research material was collected through questionnaires by using a qualitative total survey. The questionnaire was sent to 21 managers via e-mail and 13 of them responded. The questionnaire included 11 open questions. The material was analyzed with a content analysis.

The results showed that a majority of the managers do not regularly track overtime hours. Three reasons came up for not tracking the hours actively. Some of the managers did not have the knowledge to track the overtime hours. The overtime-tracking tools were also described difficult to use. On the other hand, some of the managers did not see any need for overtime tracking. As a conclusion, current overtime tracking tools do not support purposefully the managers' work.

Overtime tracking could be improved by better instruction on the time tracking tools. However, these tracking tools offered too little information to the workshop managers. As an outcome of this thesis, better monthly overtime reports were developed for the use of the workshop managers.

Key words: time tracking, overtime, survey

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
1.1	Opinnäytetyön tausta .....	5
1.2	Opinnäytetyön tavoite, tarkoitus ja tutkimusmenetelmät .....	6
1.3	Opinnäytetyön rakenne .....	7
2	YLITYÖT TYÖAIKAMUODOITTAIN .....	8
2.1	Työehtosopimuksen ylityömääräykset.....	8
2.2	Paikallisten sopimusten ylityömääräykset .....	9
2.3	Toimeksiantajayrityksessä käytettävät työaikamuodot .....	9
2.3.1	Päivävuoro .....	9
2.3.2	Keskeytyvä 2-vuoro .....	10
2.3.3	Keskeytymätön 2-vuoro .....	10
2.3.4	Viikonloppuvuoro .....	11
2.3.5	2-vuoro ja viikonloppu.....	11
2.3.6	3-vuoro ja viikonloppu.....	12
2.3.7	5-vuoro .....	13
3	YLITÖIDEN SEURANTA OSANA JOHTAMISTA .....	15
3.1	Lain määräykset ja valvonta .....	15
3.2	Resurssien ohjaus ja henkilöstösuunnittelu .....	16
4	YLITYÖSEURANNAN TOTEUTUMINEN KOHDEYRITYKSESSÄ.....	17
4.1	Tutkimuksen toteutus ja menetelmät .....	17
4.2	Tutkimuksen arviointi.....	18
4.2.1	Validiteetti.....	18
4.2.2	Reliabiliteetti.....	18
4.3	Tutkimuksen päätulokset .....	19
4.4	Työajan seurannan pohdinta .....	21
5	KUUKAUSITTAINEN VAKIORAPORTTI .....	24
5.1	Ylityöraportin suunnittelu ja toteutus .....	24
5.2	Valmis ylityöraportti.....	25
6	YLITYÖTUNTIEN VUOSIVERTAILU 2016-2017 .....	28
6.1	Ylitöiden jakautuminen kuukausittain .....	28
6.2	Ylitöiden jakautuminen palkkalajeittain .....	31
6.3	Ylitöiden jakautuminen kustannuspaikoittain .....	32
6.4	Vuosivertailun hyödyntäminen.....	33
7	POHDINTA.....	34
	LÄHTEET.....	37
	LIITTEET .....	38
	Liite 1. Kyselytutkimus saatekirjeineen .....	38
	Liite 2. Muistutusviesti kyselytutkimuksesta .....	40

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Opinnäytetyön tausta

Tämän päivän johtamisen johtotähti on tehokkuus. Organisaatiot pyrkivät lisäämään tehokkuuttaan kaikin mahdollisin keinoin. Tehokkuus on kykyä tuottaa tuotteita ja palveluita sujuvasti, nopeasti ja laadukkaasti mahdollisimman pienin kustannuksin. Tehokkuus on siis kykyä saada resursseista mahdollisimman paljon irti. (Viitala 2013, 8.)

Organisaatiossa työskentelevät ihmiset ovat toiminnan kivijalka. Henkilöstö on monissa organisaatioissa myös suurin yksittäinen kustannuserä, joten sen vaikutus kustannustehokkuuteen on ilmeinen. Työpanoksen onnistuneella kohdentamisella paikallisesti ja ajallisesti voidaan ratkaisevasti vaikuttaa siihen, miten tuotanto saadaan sujumaan keskeytyksittä ja oikea-aikaisesti. Töiden teettäminen kalliilla ylitöillä ei ole organisaatiolle taloudellista. (Viitala 2013, 8, 92.)

Tämä opinnäytetyö tehdään toimeksiantona suurelle suomalaiselle teollisuusyritykselle, jossa kokonsa puolesta henkilöstökustannuksetkin ovat suuria. Yrityksellä on useita toimipisteitä sekä Suomen sisällä että myös ulkomailla. Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana on yrityksen Tampereella sijaitseva toimipiste.

Opinnäytetyön toimeksiantajayrityksessä teetetään joillakin osastoilla melko paljon ylitöitä. Panostamalla resurssienhallintaan ja seuraamalla henkilöstön työaika, työnantajan on kuitenkin mahdollista ennakoida paremmin mahdolliset yli- ja alikuormitustilanteet ja puuttua niihin. Työajan seuranta muodostaa perustan tarvittavien henkilöresurssien suunnittelulle ja työn organisoinnille, jotka edelleen vaikuttavat työvoimakustannuksiin ja työn tuottavuuteen. (Hakala & Manka 2011, 25.)

Taloudellisen näkökulman lisäksi myös lain määräykset tulee ottaa huomioon työajan seurannassa. Työaikalaki ja työehtosopimukset säätelevät enimmäismäärät ylitöiden teettämiselle. Säännösten rikkomisesta voi seurata työaikalain 42 §:ssä (työaika rikkomus) tai rikoslain 47 luvun 2 §:ssä (työaika suojelurikos) säädetty rangaistus. (Toimihenkilöliitto ERTO)

## 1.2 Opinnäytetyön tavoite, tarkoitus ja tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää ylityöraportointia ja kiinnittää enemmän huomiota ylityöseurannan merkitykseen. Pitkällä aikavälillä onnistunut työajan seuranta voi vähentää ylitöiden teettämistä ja näin ollen pienentää ylitöistä maksettavia kustannuksia.

Opinnäytetyön tarkoitus on selvittää, miten työntekijöiden lähiesimiehet ja osastopäälliköt tällä hetkellä seuraavat vastuualueensa tai työntekijöidensä työaika käytännössä. Kyselylle esimieskunnalle lähetettävällä kyselylomakkeella halutaan saada lisäksi tietoa, kuinka ylityöseuranta mahdollisesti hyödynnetään, ja tukevatko nykyiset ylityöseurannan kanavat esimieskunnan työtä. Osana opinnäytetyötä rakennetaan myös kattavampi ylityöraportti.

Opinnäytetyössä vertaillaan lisäksi vuosien 2016 ja 2017 ylityötunteja, ja tutustutaan toimiksiantajayrityksessä käytössä oleviin työaikamuotoihin. Työaikamuotoja koskevan kappaleen kautta on nähtävissä, miten ylityöt alkujaan muodostuvat. Vuosivertailu sen sijaan havainnollistaa ylitöiden teettämisen tilannetta ja ylitöiden jakautumista. Vertailu tukee siten tutkimusta. Tehdyt ylityötunnit saadaan palkkatiedoista, josta tiedot muokataan Microsoft Excel taulukkolaskentaohjelmalla havainnollistavampaan muotoon.

Tämä opinnäytetyö on tutkimuksellinen kehittämistyö, joka tähtää luomaan uutta tietoa työelämän käytännöistä, ja pyrkii käytännön toiminnan kehittämiseen. Lähestymistapana käytetään toimintatutkimusta. Toimintatutkimus soveltuu hyvin lähestymistavaksi, kun halutaan ymmärtää jonkin organisaation tilannetta ja ratkaista käytännön ongelmia. Toimintatutkimuksessa ei siten olla kiinnostuneita pelkästään siitä, miten asiat ovat, vaan erityisesti siitä, miten niiden tulisi olla. (Ojasalo ym. 2014, 18, 58.)

Toimintatutkimus liitetään erityisesti laadulliseen tutkimukseen ja menetelmiin. Tässä työssä tutkimusmenetelmänä käytetäänkin kvalitatiivista eli laadullista lähestymistapaa. Tutkimustyö toteutetaan niin, että työntekijöiden esimieskunnalle lähetetään yrityksen sisäisellä sähköpostilla avoimia kysymyksiä sisältävä kyselylomake. Aiheesta ei ole entuudestaan tietoa ja vastausvaihtoehtoja ei tunneta, jolloin avoimet kysymykset soveltuvat työhön hyvin käytettäväksi. Vastajilla on silloin vapaus kertoa omin sanoin mietteistään. Parhaimmillaan avoimilla kysymyksillä voi myös saada vastauksia, joita ei osata odottaa.

Tutkimuskysely koostuu 11 kysymyksestä, joista osa kysymyksen muotoilun vuoksi tarjoaa myös määrällistä tietoa. Tutkimuksen tulokset jäsennellään informatiiviseen muotoon käyttäen sisällön analyysia ja erittelyä. Aineiston käsittely perustuu loogiseen päätelyyn ja tulkintaan, jossa aineisto hajotetaan osiin, käsitteellistetään ja kootaan uudestaan toisella tavalla loogiseksi kokonaisuudeksi. (Ojasalo ym. 2014, 137.)

### **1.3 Opinnäytetyön rakenne**

Tiivistelmän ja johdannon jälkeen opinnäytetyö alkaa toisessa luvussa toimeksiantajayrityksessä sovellettavan työehtosopimuksen ja paikallisten sopimusten avaamisella. Luvussa käsitellään myös toimeksiantajayrityksessä käytössä olevia työaikamuotoja. Ylitöiden muodostumisen lisäksi työaikamuodoista kerrotaan niihin kuuluvat työaikaryhmät, säännöllinen työaika ja keskimääräinen viikkotyöaika.

Kolmannessa luvussa muodostetaan työn teoreettinen viitekehys, joka perustuu jo olemassa olevaan teoriaan. Luvun on tarkoitus toimia sekä teoreettisena pohjana että selittäväenä osuutena, miksi koko kyselytutkimus alkujaankin tehdään. Luvussa käsitellään lain ja henkilöstöpolitiikan näkökulmasta, mitä hyötyä työajan seurannasta on esimieskunnalle. Osin luvusta johdetaan kysymyksiä opinnäytetyön tiedonkeruussa käytetylle laadulliselle kyselytutkimukselle.

Neljännessä luvussa kerrotaan tarkemmin kyselytutkimuksen toteutuksesta ja menetelmistä sekä arvioidaan työn validiteettia ja reliabiliteettia. Luvussa käsitellään myös tutkimuksen päätulokset tiivistelmän muodossa. Luvun viimeisessä kappaleessa pohditaan työajanseurantaa ja mietitään mahdollista jatkokehitystä.

Viidennessä luvussa keskitytään kattavamman ylityöraportin kehittämiseen. Luvussa käsitellään, kuinka ylityöraportti suunniteltiin ja toteutettiin, ja miten valmista ylityöraporttipohjaa jatkossa käytetään. Valmiiseen ylityöraporttiin sisältyy kolme kaaviota.

Kuudennessa luvussa vertaillaan vuosien 2016 ja 2017 ylityötietoja. Ylityötietoja vertaillaan kolmella tavalla: kuukausittain, palkkalajeittain ja kustannuspaikoittain. Havainnollistamisessa käytetään apuna Excel -taulukkolaskentaohjelmalla tehtyjä kaavioita ja taulukoita. Kvantitatiivisen aineiston analyysi perustuu numeerisen datan tarkasteluun.

Opinnäytetyön viimeisessä kappaleessa arvioidaan koko työprosessia ja nivotaan yhteen saadut tulokset raportin johdannossa ja tietoperustassa esiteltyihin taustoihin.

## 2 YLITYÖT TYÖAIKAMUODOITTAIN

### 2.1 Työehtosopimuksen ylityömääräykset

Ylityötä on työnantajan aloitteesta säännöllisen työajan lisäksi tehty työ. Ylityön korvaukset määräytyvät työaikalain, sovellettavan työehtosopimuksen ja paikallisten sopimusten mukaan. Toimeksiantajayrityksessä sovelletaan työntekijöiden työsuhteissa työnantajaliiton, Teknologiateollisuus ry:n, ja Teollisuusliitto ry:n välistä työehtosopimusta. Nykyinen työehtosopimus on voimassa 31.10.2020 asti.

Teknologiateollisuuden työntekijöiden työehtosopimuksen (2017, 85-86) mukaisesti vuorokautisesta ylityöstä maksetaan aika- tai suorituspalkan lisäksi ylityölisää, jonka suuruus 2 ensimmäiseltä tunnulta on 50 % ja seuraavilta tunneilta 100 % keskituntiansiosta. Arkilauantaina sekä pyhä- ja juhlapäivän aattona tehdystä vuorokautisesta ylityöstä maksetaan kaikilta tunneilta ylityölisä, jonka suuruus on 100 % keskituntiansiosta.

Saman työehtosopimuksen (2017, 86) mukaan viikoittaisesta ylityöstä maksetaan aika- tai suorituspalkan lisäksi ylityölisä, jonka suuruus 8 ensimmäiseltä tunnulta on 50 % ja seuraavilta tunneilta 100 % keskituntiansiosta. Kun viikoittaisen ylityön lisää on maksettu 8 tunnulta, korvataan sen jälkeen työviikon muut ylityölisään oikeuttavat tunnit ylityöllisellä, jonka suuruus on 100 % keskituntiansiosta riippumatta siitä, onko kysymyksessä viikoittainen vai vuorokautinen ylityö.

Kuukausipalkkaisen työntekijän ylityölisän maksamisessa tarvittava tuntipalkka laskeaan siten, että henkilökohtaisena aikapalkkana oleva kuukausipalkka jaetaan luvulla 169 (Teknologiateollisuuden työehtosopimus 2017, 85-86).

Työnantajalla ja työntekijällä on mahdollisuus myös sopia ylityökorvauksen vaihtamisesta kokonaan tai osaksi vastaavaan palkalliseen vapaa-aikaan. Korvauksena annettavan vapaa-ajan pituus määräytyy ylityökorvauksia koskevien korotusprosenttien mukaisesti. Esimerkiksi yksi tunti 50 prosentilla korotettua ylityötä voidaan vaihtaa 1,5 tunnin palkalliseen vapaaseen ja 100 prosentilla korotettu ylityö 2 tunnin palkalliseen vapaaseen. Vapaa-aika on annettava kuuden kuukauden kuluessa ylityön tekemisestä, jollei toisin sovita. (Työaikalaki 1996, 23 §; Työsuojelu 2018.)



## **2.2 Paikallisten sopimusten ylityömääräykset**

Paikallisessa sopimisessa on kyse toisin sopimisesta eli poikkeamisesta työehtosopimuksen määräyksistä tai työehtosopimuksen täydentämisestä. Mahdollisuus paikalliseen sopimiseen ilmenee kustakin työehtosopimusmääräyksestä. (Teknologiateollisuuden työehtosopimus 2017, 180, 206.)

Toimeksiantajayrityksessä on paikallisesti sovittu, että huollon alueen ja sähköasentajien päivystyksen tehdystä työtunneista maksetaan 100 % ylityökorotus.

Paikallisesti on myös sovittu 3-vuoroon ja viikonloppuvuoroon liittyen, että viikkotyöajan täytyessä arkipyhäviikolla korvataan arkipyhänä tehdystä työstä viikkoylityön mukaan. Palkkalajina on silloin TES-ylityö 50 %. Arkipyhät ovat siis kyseisen työaika-  
muodon vuorojärjestelmän mukaisia työpäiviä, mutta paikallisen sopimuksen mukaan ne korvataan TES-ylityönä.

## **2.3 Toimeksiantajayrityksessä käytettävät työaikamuodot**

Alla on listattuna toimeksiantajayrityksessä käytössä olevat työntekijöiden työaikaryhmät työaikamuodoittain. Työaikamuodoista kerrotaan säännöllisten työaikojen ja ylitöiden muodostuminen sekä työaikamuodon keskimääräinen laskettu viikkotyöaika. Tämän kappaleen kautta voidaan tarkastella, mistä tilanteista ylityöt johtuvat.

### **2.3.1 Päivävuoro**

Toimeksiantajayrityksen työaikaryhmissä 92, 93 ja 523 tehdään päivävuoroa. Päivävuorossa säännöllinen työaika on 8 tuntia vuorokaudessa ja 40 tuntia viikossa. Työtä tehdään viitenä päivänä viikossa, maanantaista perjantaihin. Keskimääräinen viikkotyöaika on 36,2 tuntia viikossa vuosina 2018 ja 2019. Vuonna 2020 keskimääräinen viikkotyöaika on 36,5 tuntia viikossa.

Vuorokautinen ja viikoittainen ylityö korvataan kohdassa 2.1 kerrotun työehtosopimuksen mukaisesti.

### **2.3.2 Keskeytyvä 2-vuoro**

Toimeksiantajayrityksen työaikaryhmissä 200, 201, 205 ja 213 tehdään keskeytyvää kaksivuorotyötä. Säännöllinen työaika keskeytyvässä kaksivuorotyössä on 8 tuntia vuorokaudessa ja 40 tuntia viikossa. Työtä tehdään kahdessa vuorossa (aamu ja ilta) viitenä päivänä viikossa, maanantaista perjantaihin. Keskimääräinen viikkotyöaika on 36,2 tuntia viikossa vuosina 2018 ja 2019. Vuonna 2020 keskimääräinen viikkotyöaika on 36,5 tuntia viikossa.

Vuorokautinen ja viikoittainen ylityö korvataan kohdassa 2.1 kerrotun työehtosopimuksen mukaisesti.

### **2.3.3 Keskeytymätön 2-vuoro**

Toimeksiantajayrityksen työaikaryhmässä 227 tehdään keskeytymätöntä kaksivuorotyötä. Säännöllinen työaika on keskeytymättömässä kaksivuorotyössä 8 tuntia vuorokaudessa, ja työntekijän viikoittainen työaika vaihtelee 24 ja 48 tunnin välillä kalenteriviikoittain. Työtä tehdään kahdessa vuorossa (aamu ja ilta) viikon kaikkina päivinä. Keskimääräinen viikkotyöaika on 36,2 tuntia viikossa vuonna 2018. Keskimääräinen viikkotyöaika vaihtelee vuosittain 36,1 ja 36,6 tunnin välillä.

Vuorokautinen ja viikoittainen ylityö korvataan kohdassa 2.1 kerrotun työehtosopimuksen mukaisesti. Viikoittaiseksi ylityöksi katsotaan työ, joka ylittää asianomaisen kalenteriviikon työtuntijärjestelmän mukaisen viikkotyöajan. Esimerkiksi jollain kalenteriviikolla työtuntijärjestelmän mukainen viikkotyöaika voi olla 48 tuntia, kun jollain kalenteriviikolla viikkotyöaika on vain 24 tuntia.

Kalenteriviikon tuntimäärästä riippuen ylityö korvataan palkkalajiltaan joko TES-ylityönä tai lakisääteisenä ylityönä. Ylityö korvataan TES-ylityönä, kunnes kalenteriviikon tuntimäärä täyttyy 40-tuntiseksi. Tuntimäärän ollessa 40 tuntia tai yli, kyseessä on lakisääteinen ylityö.

### **2.3.4 Viikonloppuvuoro**

Toimeksiantajayrityksen työaikaryhmässä 515 tehdään pelkkää viikonloppuvuoroa. Viikonloppuvuoroissa sekä lauantaina että sunnuntaina säännöllinen työaika on 12 tuntia.

Lauantaina tehdyt tunnit muodostuvat kahdeksasta perustunnista ja neljästä 100 % korotetusta lisätyötunnista. Sunnuntaina tehdyt tunnit muodostuvat kahdeksasta perustunnista, kahdesta 50 % korotetusta lisätyötunnista sekä kahdesta 100 % korotetusta lisätyötunnista. Nämä korotukset eivät ole ylityötä, vaan ne kuuluvat tähän työaikamuotoon.

Viikonloppuna tehdyn säännöllisen 12 tunnin jälkeen tehtävä ylityö korvataan 100 % korotettuna vuorokautisena ylityölisänä.

Mikäli työntekijä kutsutaan viikonloppuvuoron jälkeisellä vapaaviikollaan ylitöihin, maksetaan hänelle viikolla tehdystä työstä kahdeksalta ensimmäiseltä tunnilta yksinkertainen palkka. Palkkalajina on silloin lisätyö 0 %. Sitä seuraavalta kahdeksalta tunnilta maksetaan 50 % korotettu palkka, jonka palkkalajina on TES-ylityö vko 50 %. Sitä seuraavalta kahdeksalta tunnilta maksetaan 100 % korotettu palkka, jonka palkkalajina on TES-ylityö vko 100 %. Vielä sen jälkeen tehty ylityö vapaaviikolla korvataan lakisääteisenä viikoittaisena 100 % korotettuna ylityönä.

### **2.3.5 2-vuoro ja viikonloppu**

Toimeksiantajayrityksen työaikaryhmissä 214, 218 ja 277 tehdään kaksivuorotyötä ja viikonloppua. Lauantaina ja sunnuntaina vuoron säännöllinen pituus on 12 tuntia, muina päivinä 8 tuntia. Vuorojärjestelmä muodostuu kolmen viikon jaksosta: kahdesta 2-vuorotyöviikosta (aamu ja ilta), yhdestä viikonloppuvuorosta ja vapaaviikosta.

Lauantaina tehdyt tunnit muodostuvat kahdeksasta perustunnista ja neljästä 100 % korotetusta lisätyötunnista. Sunnuntaina tehdyt tunnit muodostuvat kahdeksasta perustunnista, kahdesta 50 % korotetusta lisätyötunnista sekä kahdesta 100 % korotetusta lisätyötunnista. Korotukset eivät ole ylityötä, vaan ne kuuluvat tähän työaikamuotoon.

Maanantaista perjantaihin tehtävän säännöllisen 8 tunnin vuorokautisen ja 40 tunnin viikoittaisen työajan ylittävältä osalta maksetaan kohdassa 2.1 kerrotun työehtosopimuksen mukaisesti. Viikonloppuna tehdyn säännöllisen 12 tunnin ylittävä työ korvataan 100 % korotettuna vuorokautisena ylityölisänä.

Työntekijän tullessa ylitöihin vapaaviikonloppunaan, korvataan hänelle lauantaina kahdeksan tunnin jälkeen tehtävä työ vuorokautisena 100 % korotettuna ylityönä. Sunnuntaina kahdeksan tunnin jälkeen tehtävästä työstä ensimmäiset kaksi tuntia korvataan 50 % korotettuna vuorokautisena ylityönä, ja sitä seuraavat tunnit 100 % korotettuna vuorokautisena ylityönä. Viikonloppuvuoron tunnit eivät ole viikkoylityötä, sillä työviikko alkaa perjantaina ja päättyy seuraavan viikon perjantaina. Työntekijän ollessa maanantaista perjantaihin sheeman mukaisesti työvuorossa, tulevat viikkoylityöt siten korvattavaksi torstaina (viikkoylityö 50 %) ja perjantaina (viikkoylityö 100 %).

Mikäli työntekijä kutsutaan viikonloppuvuoron jälkeisellä vapaaviikollaan ylitöihin, maksetaan hänelle viikolla tehdystä työstä kahdeksalta ensimmäiseltä tunnilta yksinkertainen palkka. Palkkalajina on silloin lisätyö 0 %. Sitä seuraavalta kahdeksalta tunnilta maksetaan 50 % korotettu palkka, jonka palkkalajina on TES-ylityö vko 50 %. Sitä seuraavalta kahdeksalta tunnilta maksetaan 100 % korotettu palkka, jonka palkkalajina on TES-ylityö vko 100 %. Vielä sen jälkeen tehty ylityö vapaaviikolla korvataan lakisääteisenä viikoittaisena 100 % korotettuna ylityönä.

### **2.3.6 3-vuoro ja viikonloppu**

Toimeksiantajayrityksessä työaikaryhmässä 55 tehdään kolmivuorotyötä ja viikonloppua. Lauantaina ja sunnuntaina vuoron säännöllinen pituus on 12 tuntia, muina päivinä 8 tuntia. Vuorojärjestelmä muodostuu kolmesta normaalista keskeytyvästä 3-vuorotyöviikosta (aamu, ilta ja yö), yhdestä viikonloppuvuorosta ja vapaaviikosta.

Lauantaina tehdyt tunnit muodostuvat kahdeksasta perustunnista ja neljästä 100 % korotetusta lisätyötunnista. Sunnuntaina tehdyt tunnit muodostuvat kahdeksasta perustunnista, kahdesta 50 % korotetusta lisätyötunnista sekä kahdesta 100 % korotetusta lisätyötunnista. Korotukset eivät ole ylityötä, vaan ne kuuluvat tähän työaikamuotoon.

Maanantaista perjantaihin tehtävän säännöllisen 8 tunnin vuorokautisen ja 40 tunnin viikoittaisen työajan ylittävältä osalta maksetaan kohdassa 2.1 kerrotun työehtosopimuksen mukaisesti. Viikonloppuna tehdyn säännöllisen 12 tunnin ylittävä työ korvataan 100 % korotettuna vuorokautisena ylityölisänä.

Työntekijän tullessa ylitöihin vapaaviikonloppunaan, korvataan hänelle lauantaina kahdeksan tunnin jälkeen tehtävä työ vuorokautisena 100 % korotettuna ylityönä. Sunnuntaina kahdeksan tunnin jälkeen tehtävästä työstä ensimmäiset kaksi tuntia korvataan 50 % korotettuna vuorokautisena ylityönä, ja sitä seuraavat tunnit 100 % korotettuna vuorokautisena ylityönä. Viikonloppuvuoron tunnit eivät ole viikkoylityötä, sillä työviikko alkaa perjantaina ja päättyy seuraavan viikon perjantaina. Työntekijän ollessa maanantaista perjantaihin sheeman mukaisesti työvuorossa, tulevat viikkoylityöt siten korvattavaksi torstaina (viikkoylityö 50 %) ja perjantaina (viikkoylityö 100 %).

Mikäli työntekijä kutsutaan viikonloppuvuoron jälkeisellä vapaaviikollaan ylitöihin, maksetaan hänelle viikolla tehdystä työstä kahdeksalta ensimmäiseltä tunnilta yksinkertainen palkka. Palkkalajina on silloin lisätyö 0 %. Sitä seuraavalta kahdeksalta tunnilta maksetaan 50 % korotettu palkka, jonka palkkalajina on TES-ylityö vko 50 %. Sitä seuraavalta kahdeksalta tunnilta maksetaan 100 % korotettu palkka, jonka palkkalajina on TES-ylityö vko 100 %. Vielä sen jälkeen tehty ylityö vapaaviikolla korvataan lakisääteisenä viikoittaisena 100 % korotettuna ylityönä.

Paikallisen sopimuksen mukaan viikkotyöajan täytyessä arkipyhäviikolla korvataan arkipyhänä tehdystä työstä viikkoylityön mukaan. Palkkalajina on silloin TES-ylityö 50 %. Arkipyhät ovat siis sheeman mukaisia työpäiviä, mutta paikallisen sopimuksen mukaan ne korvataan TES-ylityönä.

### **2.3.7 5-vuoro**

Toimeksiantajayrityksessä työaikaryhmässä 600 tehdään keskeytymätöntä kolmivuorotyötä. Keskeytymättömässä kolmivuorotyössä säännöllinen työaika on 8 tuntia vuorokaudessa, ja työntekijän viikoittainen työaika vaihtelee 24 ja 48 tunnin välillä kalenteriviikoittain. Työtä tehdään kolmessa vuorossa (aamu, ilta ja yö) viikon kaikkina päivinä.

Vuorojärjestelmä toimii 2-2-2-4 -periaatteella. Eli peräjälkeen 2 aamuvuoroa, 2 iltavuoroa, 2 yövuoroa ja vapaat. Keskimääräinen viikkotyöaika on 34,9 tuntia viikossa.

Vuorokautinen ja viikoittainen ylityö korvataan kohdassa 2.1 kerrotun työehtosopimuksen mukaisesti. Viikoittaiseksi ylityöksi katsotaan työ, joka ylittää asianomaisen kalenteriviikon työtuntijärjestelmän mukaisen viikkotyöajan. Esimerkiksi jollain kalenteriviikolla työtuntijärjestelmän mukainen viikkotyöaika voi olla 48 tuntia, kun jollain kalenteriviikolla viikkotyöaika on vain 24 tuntia.

Kalenteriviikon tuntimäärästä riippuen ylityö korvataan palkkalajiltaan joko TES-ylityönä tai lakisääteisenä ylityönä. Ylityö korvataan TES-ylityönä, kunnes kalenteriviikon tuntimäärä täyttyy 40-tuntiseksi. Tuntimäärän ollessa 40 tuntia tai yli, kyseessä on lakisääteinen ylityö.

### 3 YLITÖIDEN SEURANTA OSANA JOHTAMISTA

#### 3.1 Lain määräykset ja valvonta

Työaikalain neljännessä luvussa on määritelty säännöksiä säännöllisen työajan ylittämiseksi. Lisä- ja ylityötuntien korvaamisen ynnä muun lisäksi työaikalaki määrittää tarkat enimmäismäärät teetettävälle ylityölle.

Työaikalain 19 § rajoittaa yksittäisen työntekijän ylitöiden teettämisen enimmäismääräksi 138 tuntia neljän kuukauden ajanjaksolla. Lisäksi ylitöitä voi kertyä kalenterivuoden aikana enintään 250 tuntia. Työntekijät ja työnantaja voivat kuitenkin paikallisesti sopia vuosikaton ylittamisestä vielä enintään 80 tunnilla, jolloin puhutaan lisäylityöstä. Mahdollista on siis vuoden aikana tehdä 330 ylityötuntia, joista 250 ovat lakisääteisiä tunteja ja 80 paikallisesti sovittuja lisäylityötunteja. (Työaikalaki 1996, 19 §.)

Työnantajien ja työntekijöiden yhdistykset, joiden toimintapiiri käsittää koko maan, voivat kuitenkin sopia työehtosopimuksella edellä kerrotusta ajanjaksosta toisin. Työehtosopimukseen perustuva ajanjakso saa silti olla enintään 12 kuukautta, ja ylityön vuosittaisen enimmäismäärän tulee vastata 250 tunnin (+ 80 lisäylityötunnin) säädettyjä enimmäismääriä. (Työaikalaki 1996, 19 §.)

Toimeksiantajayrityksessä sovellettavan teknologiateollisuuden työehtosopimuksen (2017, 87) mukaan ylityötä tehdään työaikaissa säädettyin rajoituksin. Kalenterivuoden sijasta voidaan kuitenkin tarkastelujaksoksi sopia paikallisesti vuoden pituinen ajanjakso. Tarkastelujakso alkaa siitä palkanmaksukaudesta, jolta palkka maksetaan lähinnä kalenterivuoden vaihtumisen jälkeen.

Työnantajan on seurattava työntekijäkohtaisesti ylitöiden kertymistä, jotta laissa säädetty enimmäiskiintiöt eivät ylity. Ylitöiden enimmäismäärien ja tarkastelujakson rajoitukset edellyttävät, että työnantajalla on toimivat järjestelmät ylityökertymän ajantasaiseen seurantaan. Työsuojeluviranomaiset tarkastavat vuosittain työpaikkojen työaikakirjanpitoa. Seurannan kohteina ovat sekä työaikaseurannan laatu että teetettyjen ylitöiden määrä. (Työsuojelu 2018; Viitala 2013, 92.)

### 3.2 Resurssien ohjaus ja henkilöstösuunnittelu

Toimiva työajan seuranta on keskeisessä asemassa myös tarvittavien henkilöresurssien suunnittelussa. Henkilöstön työaikaa ja työntekijöiden määrää seuraamalla työnantaja voi ennakoita hiljaisempia aikoja ja kuormitushuippuja. Tietoisuus työkuormien vaihtelusta auttaa resurssisuunnittelussa ja työn organisoinnissa. (Hakala & Manka 2011, 25.)

Töiden teettäminen tavallisia tunteja kalliimmilla ylitöillä ei ole organisaatiolle yleensä taloudellista. Esimiehen tehtävä on puuttua liian suuriin työmääriin ja ryhtyä korjaaviin toimenpiteisiin. Jos ylitöiden teettämisen määrä on korkea, voidaan siitä saadun tiedon nojalla kohdistaa toimenpiteitä työn organisointiin, resurssointiin sekä osaamisen kehittämiseen. (Hakala & Manka 2011, 25.)

Onnistuneella henkilöstösuunnittelulla ja työajan seurannalla saadaan muun muassa seuraavia tietoja:

- ”työvoiman lisäämistarpeet (rekrytointitarve, sisäisten siirtojen tarve)
- henkilöstön vähentämistarpeet (irtisanomiset, lomautukset, uudelleen kohdentaminen)
- osaamisen hankinta- ja kehittämissuunnitelmat
- tehtävien sijoitus- ja muutossuunnitelmat
- sijais- ja varamiessuunnitelmat
- seuraajasuunnitelmat, urasuunnitelmat
- henkilöstökustannuslaskelmat ja henkilöstöbudjetit
- henkilöstötoimintojen kehittämistarpeet” (Viitala 2013, 59.)

Johtamisen tueksi tarvitaan myös tietoa työaikaan liittyvistä säädöksistä sekä eri käsitteiden sisällöstä, jotta työaikaa pystytään optimoimaan. Työnantajalla on lisäksi lainsäädännön ja työehtosopimuksen mukaisesti käytettävissä ylitöiden teettämisen sijasta muitakin keinoja työvoimatarpeiden kattamiseksi. Kuormitushuippujen työvoimatarpeita voi katkaa esimerkiksi joustavilla työajoilla, määräaikaaisilla työsopimuksilla ja tarvittaessa töihin kutsuttavilla työntekijöillä. Ylitöiden teettämistä voi siten välttää, ellei työn luonteen vuoksi ole välttämätöntä turvautua ylitöihin. Työajan seuranta on kuitenkin avainsana työn organisoinnissa. (Hakala & Manka 2011, 25; Viitala 2013, 89.)



## 4 YLITYÖSEURANNAN TOTEUTUMINEN KOHDEYRITYKSESSÄ

### 4.1 Tutkimuksen toteutus ja menetelmät

Esitettyjen taustojen valossa haluttiin tutkimuksella selvittää, kuinka ylityöseuranta toteutuu tällä hetkellä käytännössä opinnäytetyön toimeksiantajayrityksessä. Tutkimuksella haluttiin saada selville työntekijöiden lähiesimiesten ja osastopäälliköiden kokemuksia ylityöseurannasta ja sen toteutumisesta. Seuraavatko esimiehet ylipäättään ylitöiden kertymistä, ja ovatko nykyiset ylityöraportit riittäviä ja helposti käytettäviä? Kuinka ylityöraportointia voitaisiin kehittää?

Tutkimus toteutettiin lähettämällä yrityksen sisäisellä sähköpostilla kyselylomake saatekirjeineen kaikille työntekijöiden lähiesimiehille ja osastopäälliköille. Tutkimus oli siten kokonaistutkimus. Koska aiheesta ei ollut entuudestaan tietoa ja vastausvaihtoehtoja ei tarkkaan tunnettu, avoimet kysymykset nähtiin parhaimpana tapana kerätä tietoa. Kysely koostui lopulta yhdestätoista avoimesta kysymyksestä. Koko kysely saatekirjeineen on liitettynä opinnäytetyöhön (Liite 1).

Kyselytutkimus lähetettiin 26.3.2018 sähköpostitse yhteensä 21 työntekijöiden esimieskunnan jäsenelle. Kysely oli sama sekä lähiesimiehille että osastopäälliköille. Vastausaikaa kyselylle annettiin 8.4.2018 asti, jolloin pääsiäispyhien vuoksi vastausaikaa jäi yhteensä 8 arkipäivää. Muistutusviesti kyselyyn vastaamisesta lähetettiin 3.4.2018 niille henkilöille, joilta vastaus vielä silloin puuttui. Muistutusviesti on liitettynä opinnäytetyöhön (Liite 2). Kyselyn vastaajamäärä oli lopulta 13 henkilöä mahdollisen 21 henkilön joukosta. Vastausprosentti oli siten noin 62 %. Vastauksia saatiin useammalta osastolta.

Saadun tutkimusaineiston analyysimenetelmänä käytettiin sisällön analyysia ja erittelyä. Vastauslomakkeita tutkittiin sekä kokonaisuutena että jaettiin kysymyksittäin pienempiin osiin. Vastaukset ryhmiteltiin edelleen samankaltaisuuksien tai yhdistävien tekijöiden mukaan ja järjestettiin omiksi kokonaisuuksikseen. Sisällöllisen jäsentämisen jälkeen aineisto oli mahdollista tiivistää ja löytää päätulokset tutkimuskysymykseen. Päätulokset on kirjoitettu siinä muodossa, että yksittäistä vastaajaa ei voi tunnistaa.

## 4.2 Tutkimuksen arviointi

### 4.2.1 Validiteetti

Validiteetti eli pätevyys ilmaisee, kuinka hyvin tutkimuksessa käytetty tutkimusote ja siinä käytetyt tutkimusmenetelmät mittaavat sitä, mitä niiden avulla pyritään selvittämään (Hiltunen 2009, 3). Tutkimuksella haluttiin selvittää, miten esimiehet seuraavat työntekijöidensä työaika käytännössä, ja tukevatko nykyiset työkalut heitä riittävästi seurannassa. Laadulliset menetelmät ovatkin tarkoituksenmukaisia, kun halutaan tietää miten, miksi ja kuinka tutkittavaa asiaa voi kehittää (Rohrer 2014).

Etupäässä kysymykset vastasivat tutkittavaa ilmiötä, ja niiden avulla oli mahdollista selvittää esimiesten käytännöt ja kokemukset ylityöseurannasta. Opinnäytetyön kolmannessa luvussa käsitelty ylityöseurannan hyödyntäminen oli kuitenkin, laki pois lukien, vähemmällä huomiolla. Kyselytutkimuksen 10. kysymyksessä vastaajille annettiin vapaat kädet kertoa ylityöseurannan hyödyntämisestä. Kysymys kuului: miten muuten hyödynnät ylityöseurantaa työssäsi? Ylityöseurannan hyödyntäminen koettiin lopulta toissijaiseksi kyselylomaketta tehdessä, sillä pääpaino oli ylityöseurannan toteutuksessa. Kyselylomakkeesta olisi tullut liian pitkä ja vastaajille työläs, jos ylityöseurannan hyödyntämisestä olisi kysytty useita tarkentavia kysymyksiä.

### 4.2.2 Reliabiliteetti

Reliabiliteetti ilmaisee tutkimustulosten ja väitteiden luotettavuutta. Laadullisessa tutkimuksessa se tarkoittaa muun muassa sitä, että kysymysten tulee olla yksiselitteisiä ja ymmärrettäviä. (Hiltunen 2009, 11.) Kyselytutkimuksen haasteena on, että vastaajat eivät voi esittää tarkentavia kysymyksiä, jos he ovat epävarmoja kysymyksen tarkoituksesta. Siksi on tärkeää, että kyselytutkimuksessa kysymys muotoillaan niin, että vastaajat osavat vastata siihen tarkoituksenmukaisesti. Liika ohjeistuskin saattaa johdatella vastaajia vastauksissaan. (Meho 2006, 1290.)

Kyselytutkimuksen etuna sen sijaan on, että kysymykset ovat samat kaikille ja tutkija ei voi johdatella yksittäisiä vastaajia. Kyselytutkimuksessa vastaukset voivatkin olla luotettavampia ja todenmukaisempia kuin kasvotusten tehdyssä haastattelussa. Tutkija ei ole

silloin läsnä, eikä voi vaikuttaa eleillään tai ilmeillään vastaajia johdattelevasti. Kyselytutkimuksessa vastaajilla on myös enemmän aikaa pohtia vastaustaan, jolloin vastaukset ovat keskittyneempiä esitettyyn kysymykseen. (Meho 2006, 1292).

Kyselytutkimuksen vastaukset vaikuttivat todenmukaisilta, eikä niitä oltu siloteltu parhain päin. Vastauksia tulkitessa oli kuitenkin huomattavissa, että osa kysymyksistä oli asettelultaan liian haastavia vastaajille. Hankaliin kysymyksiin saatettiin jättää kokonaan vastaamatta tai vastaus meni ohi sen, mitä kysymyksellä oli alun perin tarkoitettu. Näitä kysymyksiä ei onneksi ollut montaa. Toisaalta ohi aiheen menneet vastaukset antoivat silti lisäinformaatiota vastaajan ajatuksista ja kokemuksista. Päätulosten tiivistelmään on kuitenkin otettu vain ne tutkimuksesta nousseet pääkohdat, jotka olivat hyvin tulkittavissa.

### **4.3 Tutkimuksen päätulokset**

Työntekijöiden esimiehillä on tällä hetkellä pääasiassa kaksi työkalua ylityöseurantaan: SAPin HR Portal ja Flexim-työajanseurantajärjestelmä. Myös Cognos-järjestelmän PPWeb mainittiin ylityötietojen seurannassa, mutta se ei ole kaikkien vastaajien käytävissä.

Flexim-työajanseurantajärjestelmässä esimiehet kuittaavat alaistensa tehdyt tunnit. Järjestelmä laskee valmiiksi työntekijöiden työaikojen ja leimausten perusteella työpäiville oikeat palkkalajit ja työtunnit. Fleximistä esimiehet eivät siis varsinaisesti ota raportteja, mutta voivat katsoa sieltä henkilöittäin tehtyjä ylityötunteja. Fleximistä on kyllä mahdollista ottaa raportteja, mutta lähinnä työtunteja katsotaan vain hyväksyntänäytöltä kuitattaessa alaisten tunnit.

Varsinaisia ylityöraportteja esimiehet ottavat HR Portalista, jossa ylityötunnit saa osasto- ja henkilötasolla. Ylitöiden korotusosia tai jakoa vuorokautiseen ja viikoittaiseen ylityöhön ei ole, vaan ylityöt on ilmoitettu tuntimäärinä. Kuitenkin vain viisi henkilöä kolmesatoista vastaajasta käytti HR Portalia. Kaikilla vastaajilla ei ollut edes tietoa, että ylityöraportteja voi ottaa HR Portalista. Osa vastaajista sen sijaan tiesi, että ylityötietoja on saatavilla HR Portalista, mutta ei joko osannut hyödyntää/käyttää sitä tai nähnyt tarpeelliseksi ottaa tietoja ylitöistä.

Tämän tiedon valossa ei ole yllättävää, että suurin osa esimiehistä ei seuraa ylitöitä millään tietyllä ajanjaksolla. Vain kaksi vastaajaa kertoi seuraavansa ylitöitä kuukausitasolla, ja kaksi vastaajaa vuositason tasolla. Loput vastaajista seurasivat ylitöitä vain satunnaisesti tai eivät ollenkaan. Edeltävää mukaillen, vain neljä vastaajaa kertoi seuraavansa ylitöiden kertymistä henkilötasolla. Loput vastaajista kertoivat, etteivät he seuraa alaistensa ylityökertymistä tai seuraavat vain tarvittaessa. Tarve seurata ylityötuntien jakautumista voi olla esimerkiksi silloin, jos ylitöitä tehdään erityisen paljon tai ne kohdistuvat johonkin tiettyyn ammattiryhmään.

Pääsääntöisesti vastaajat kuitenkin kokivat, että heillä on hyvä tietämys vastuualueensa tai alaistensa tunneista. Itse esimiehet pyytävät alaisiaan ylitöitä tekemään, ja Fleximistä ylityöt näkee reaaliaikaisesti. Toisaalta tarkkoja tuntimääriä ei ole, ja tiedot HR Portaliin siirtyvät viiveellä.

Osa vastaajista koki, että ylityöt kertyvät tasaisesti työntekijöiden kesken. On helppo pysyä kartalla, kuinka ylityöt jakautuvat, kun ylitöitä tehdään vähän tai alaisia ei ole montaa. Ylitöiden jakautuminen tasaisesti riippuu myös siitä, paljonko työntekijälle osuu päivystystunteja. Silloin esimies ei voi suoranaisesti vaikuttaa, kuinka ylityöt jakautuvat. Osa vastaajista puolestaan koki, että tietyt henkilöt tekevät enemmän ylitöitä kuin muut. Syitä tähän olivat työn luonne, työntekijän elämäntilanne ja työmotivaatio. Työt ajautuvat osin samoille henkilöille, koska heiltä on helppo kysyä.

Vastaajat kertoivat kolme syytä, miksi he eivät seuraa ylitöiden kertymistä henkilötasolla tai tietyllä aikajaksolla. 1) Kaikilla ei ole tietoa, mistä ylitöiden kertymistä voisi seurata. Fleximin hyväksyntänäyttö ei siihen sovellu. 2) Joillain osastoilla ylitöitä teetetään niin vähän, että seurannalle ei koeta olevan tarvetta. 3) Mikäli ylitöitä kuitenkin teetetään paljon, henkilöstöhallinnolta (HR) tulee varoitusviesti ennen kuin ylityöraajat tulevat vastaan. Varoitusviesti lähetetään, kun yksittäisellä työntekijällä on sata ylityötuntia. Laissa säädetty ylityön enimmäismäärät eivät siten ylity, vaikka he eivät aktiivisesti seuraisi ylityötunteja.

Suurin osa vastaajista ei siten hyödynnä ylityöseurantaa. Edellä mainittujen syiden vuoksi ylityöseurantaa ei edes kaikkialla tehdä, joten ei sitä voi silloin hyödyntääkään. Vastauksista kuitenkin ilmeni kiinnostusta ja halua tietää, mistä ylitöitä voisi mahdollisesti seurata. Siitäkin huolimatta, että ylityöseurannalle ei koettu varsinaista tarvetta.

Toisaalta HR Portal koettiin kankeana ja vaikeakäyttöisenä. Ne vastaajat, jotka HR Portalia käyttivät, toivoivat että ylityöraportti olisi helpommin saatavissa. HR Portalin tarjoamat ylityöraportit eivät palvele, koska niiden tekeminen on liian hankalaa.

Ylityöseurantaa voisi kuitenkin hyödyntää. Vastaajat mainitsivat ylityöseurannan hyödyistä muun muassa ylityötuntien tasaisesti jakamisen, kustannuseurannan ja henkilöstömäärän muutostarpeet. Monitaitoisia henkilöitä voisi myös siirtää osastojen välillä, jolloin vasta viime kädessä teetetäisiin ylitöitä.

Yleisenä käytäntönä vastaajien keskuudessa onkin, että ylitöiden tekoa pyritään välttämään. Ensisijaisesti käytetään saldoon tekoja ja tarvittaessa töihin kutsuttavia työntekijöitä, jos se työn luonteen puolesta on mahdollista. Tarvittaessa töihin kutsuttavat henkilöt ovat kesäharjoittelijoina työskenteleviä opiskelijoita, jotka osaavat kyseiset työt. Päivystystunnit tehdään aina sopimuksen mukaisesti ylitöinä. Kustannustehokkuuteen kuitenkin kiinnitetään huomiota, oli ylityöseurantaa tai ei.

Kysyttäessä millaisia tietoja ylitöistä pitäisi olla, vastaajat eivät olleet yksimielisiä. Työntekijöiden lähiesimiehet halusivat lähinnä tuntimäärät joko kuukausittain, kvartaaleittain tai vuosittain. Osastopäälliköt toivoivat tarkempaa ylityötuntien jaottelua, kuten ylitöiden korotusosia sekä lakisääteisiä ylitöitä ja TES-ylitöitä. Näitä tietoja saa alussa mainitusta PPWebistä, mutta sen luotettavuutta kuitenkin kyseenalaistettiin. Osa myös toivoi automaattisia ylityöraportteja.

#### **4.4 Työajan seurannan pohdinta**

Tällä hetkellä toimeksiantajayrityksessä käytetään siis varsinaisessa ylityöseurannassa SAPin HR Portalia sekä Cognos-järjestelmän PPWebiä. Kummankin tiedot pohjautuvat Flexim-työajan seurantajärjestelmän esimiesten hyväksymiin tunteihin. Toimistoassistentit tarkastavat vielä kys. palkkalajien oikeellisuuden, jotta työntekijän palkka on oikein.

Fleximistä työntekijöiden tunnit siirretään palkanlaskentaan noin kahden viikon välein. Palkanlaskennasta tunnit sitten siirretään edelleen SAPIin. Ylitöiden osalta SAPIin siirtyy vain lakisääteisen ylityön perusosa, joten SAPin HR Portalissa ylityötunteja ei saa eritellä tarkemmin, koska kaikki ylityön palkkalajit eivät siirry.

Lähestulkoon kaikki tiedot ladataan SAPista myös Cognokseen, paitsi juuri Citrixin Flexim-järjestelmän työtunnit. SAPia ja Citrixia ei ole saatu kunnolla keskustelemaan keskenään, joten tämän takia Fleximistä joudutaan tekemään siirtotiedostoja, jotta tunnit saadaan näkyviin Cognoksessa. Periaatteena on, että kaikki mitä Fleximiin kirjataan, on saatavissa myös Cognoksessa. Cognoksen PPWebissä ylityötunteja saa siten jaoteltua tarkasti palkkalajeittain niin kuin ne Fleximissä ovat.

Tutkimustulosten perusteella on kuitenkin todettavissa, että nykyisistä ylityöseurannan työkaluista ei ole tarkoituksenmukaisesti hyötyä esimiehille. Osa heistä seuraa ylitöitä, osa taas ei. Kaikki esimiehet eivät edes tienneet, mistä ylityötunteja voi seurata.

HR Portal ei palvele lähiesimiehiä ja osastopäälliköitä ylityöseurannassa osittain siksi, että he eivät osaa käyttää sitä. Järjestelmässä on useampi valikko, josta pitää itse osata hakea näkyviin oman vastualueensa tunnit. Järjestelmä on lisäksi englannin kielinen, mikä saattaa lisätä koettua hankaluutta valikoissa. Toimeksiantajayrityksen pääkieli on kuitenkin englanti, joten järjestelmätkin ovat luontevasti sillä kielellä. Järjestelmän vaikeakäyttöisyys ehkä osaltaan myös selittää, miksi ylityöseurantaa ei tehdä, vaikka ylityötunteja teetetäänkin.

HR Portalissa saa kuitenkin tuntimäärät kuukausittain ja vuosittain henkilö- ja osastotasolla, mitä lähiesimiehet lähinnä kaipasivat. HR Portalin kautta voi lisäksi seurata ylityörajoja, sillä siellä on näkyvissä vain lakisääteiset ylityöt. Osastopäälliköille HR Portal sen sijaan tarjoaa liian vähän tietoa. PPWeb tarjoaisi sinänsä osastopäälliköiden kaipaamia tietoja, mutta sen luotettavuutta kyseenalaistettiin.

PPWebin ongelma on, että 3-vuoro ja viikonloppu -työaikamuodon arkipyhien TES-ylityöt vääristävät ylityötilastoja. Palkkalajistaan huolimatta arkipyhät ovat vuorojärjestelmän mukaisia työpäiviä kyseisessä työaikamuodossa. Paikallisen sopimuksen mukaan ne silti korvataan TES-ylityönä. Kyseistä palkkalajia ei voi kuitenkaan kokonaan sulkea pois tilastoista, sillä esimerkiksi vapaaviikolla tehty ylityö korvataan samalla palkkalajilla. Osa TES-ylitöistä on siis oikeasti säännöllisen työajan ylittävää ylityötä, ja osa vuorojärjestelmän mukaisia työpäiviä. PPWebissä nämä sulautuvat yhteen.

PPWebin toinen ongelma on, että kyseinen järjestelmä osaa ottaa huomioon vain yhden eli aktiivisen kustannuspaikan. Historiatiedoissa kustannuspaikka voi olla väärin, jos

työntekijän kustannuspaikka on sittemmin vaihtunut. PPWeb näyttää silloin nykyisen kustannuspaikan myös aikaisemmalle ajalle eli se ei näytä enää vanhaa kustannuspaikkaa. Näistä syistä johtuen PPWebin tietoja voidaan pitää epäluotettavina.

Ylityöseurannassa ja -raportoinnissa on siis kehitettävää. Aihe on ajankohtainen, sillä vuoden 2018 aikana kumpikin kyseisistä raportointityökaluista korvataan uusilla järjestelmillä. Uusien järjestelmien käyttöönotossa tulee huolehtia, että ne toimivat tarkoituksenmukaisesti, eikä käytettävyys kaadu samoihin ongelmiin kuin nykyisissä raportointityökaluissa.

Jatkokehityksenä esimiehiä voisi ohjeistaa HR Portalin käytössä paremmin. Syksyllä HR Portalin tilalle tulevan Workday-järjestelmän käyttöönotossa tulee myös huolehtia, että esimiehiä perehdytetään sen käytössä riittävän hyvin. Toisin kuin SAPin HR Portal, Workday on pilvipohjainen HR-järjestelmä. Sen etuna painotetaan nimenomaan helppokäyttöisyyttä. Workdayn valmistelu on kuitenkin kesken, joten ylityöseurannan toteutuksesta ei sen suhteen ole vielä varmuutta.

Osastopäälliköiden työtä HR Portal ja PPWeb eivät kuitenkaan palvele edellä kerrotuista syistä. Lähiaikoina PPWebin tilalle tuleva SAP BW toimii myös käytännössä samalla lailla kuin vanha järjestelmä, joten uuden järjestelmän myötä ei tule juuri muutosta. Syy järjestelmän vaihtumiseen onkin, että lisenssi ohjelmistoon on loppumassa. SAP BW:ssä on vielä käynnissä testausvaihe, jossa tiedon oikeellisuutta tarkistetaan. Fleximin työtuntien siirtoa ei ole vielä saatu samaan malliin kuin PPWebissä, joten sen saralla on vielä tehtävää. Samat ylityötiedot pystyy kuitenkin ottamaan myös uudesta järjestelmästä, kunhan järjestelmän testaus ja kehittäminen saadaan vietyä loppuun.

Osastopäälliköille on siten aiheellista tehdä uudet kattavammat ja säännölliset vakioraportit, esimerkiksi joka kuukausi yrityksen sisäisellä sähköpostilla lähetettynä. Johtamisen tueksi tarvitaan luotettavampaa tietoa ylitöistä kuin mitä nyt on saatavilla. Manuaalisesti tehtynä ylityöraporteista saa vähennettyä pois sinne kuulumattomat arkipyhien TES-ylityöt. Lähihistorian tunnit raportteihin voi ottaa PPWebistä tai tulevasta SAP BW:stä, sillä silloin työntekijöiden kustannuspaikkavaihdokset eivät ehdi merkittävästi vaikuttaa. Seuraavassa luvussa kerrotaan tarkemmin, kuinka säännöllinen kuukausittainen ylityöraportti suunniteltiin ja toteutettiin.

## 5 KUUKAUSITTAINEN VAKIORAPORTTI

### 5.1 Ylityöraportin suunnittelu ja toteutus

Kyselytutkimuksen pohjalta nousi esiin tarve kehittää ylityöraporteista kattavammat ja luotettavammat. Erityisesti osastopäälliköt halusivat informatiivisempaa tietoa ylitöiden teettämisestä. Osana opinnäytetyötä olikin aiheellista kehittää heille säännölliset kuukausittain sähköpostitse lähetettävät ylityöraportit. Ideana oli, että tehtyihin valmiisiin kaaviopohjiin voisi opinnäytetyön valmistumisen jälkeen jatkaa ylityötietojen päivittämistä. Säännöllisten ylityöraporttien tekemistä ja lähettämistä voisi siten jatkaa myös tulevaisuudessa.

Ylityöraporttien suunnittelussa tuli ottaa huomioon, että raporttien tulee olla selkeitä ja kohderyhmää palvelevia. Toimeksiantajayrityksen toiveesta osastot päätettiin jakaa viiteen osastoon, eli päällikköjaon mukaan. Silloin raportit sopivat suoraan osastopäällikköiden tarpeisiin. Osastopäälliköt voisivat raporttien kautta seurata oman vastuualueensa tunteja, ja mahdollisesti puuttua liian suuriin ylityömääriin. Kustannusajattelua voisi siten laajentaa koko esimieskuntaan, kun ylitöiden teettäminen otetaan esille ja puheeksi. Ylityöraportit päätettiin välittää osastopäällikköiden lisäksi myös tehtaanjohtajalle ja työsuojeluvaltuutetulle.

Kuukausittaisen ylityöraportin suunnittelussa piti yhdessä toimeksiantajayrityksen kanssa myös päättää, mitä tietoja raporteihin halutaan sisällyttää. Oleellisia kysymyksiä ylityötunneista olivat: kuinka kalliita ylityöt ovat, miten ylityöt jakautuvat osastoittain, ja kuinka paljon ylitöitä tehdään suhteessa kaikkiin tehtyihin tunteihin. Raportissa olisi hyvä olla verrattavissa myös edellisen vuoden ylityötunnit, jotta ylitöiden kehityssuunta olisi nähtävissä.

Pääasia ylityöraporttien suunnittelussa ja toteutuksessa oli, että niiden sisältämät tiedot ovat luotettavia. Luotettavaa tietoa vuoden 2017 ylitöistä ei enää saanut PPWebistä, sillä useamman työntekijän kustannuspaikka oli ehtinyt välissä vaihtua. Tiedot edeltävän vuoden ylitöistä pyydettiin poikkeuksellisesti palkanlaskennasta, jotta historiatiedot olisivat luotettavia. Vuodesta 2018 lähtien tunnit oli mahdollista ottaa PPWebistä. Ylitöiden kustannuksia PPWebissä ei ollut kuitenkaan mahdollista ottaa, sillä tiedot järjestelmässä ovat vain tuntimäärinä. Kaikki ylityötiedot olivat Excel-tiedostoissa, joissa niitä pääsi jakottelemaan ja laskemaan yhteen.



Luotettavan tiedon luomiseksi piti ylityötilastoista vielä pystyä poistamaan 3-vuoro ja viikonloppu -työaikamuodon arkipyhien TES-ylityöt. Vuorojärjestelmän mukaisina työpäivinä ne eivät kuulu ylityötilastoihin. Kyseisen työaikamuodon arkipyhien TES-ylityöt oli mahdollista selvittää kolmella tavalla. 1) Palkanlaskennasta voi ajaa raportin, jossa on vain kyseisen työaikamuodon arkipyhäpäivän TES-ylityöt. 2) PPWebistä voi ottaa listauksen, jossa on valittuna arkipyhäpäivä, tietyt kustannuspaikat ja henkilöt. Listalta voi silloin poimia ne henkilöt, jotka tekevät kyseistä työaikamuotoa. 3) Fleximin hyväksyntänäytöltä on mahdollista siirtää ylityöt Exceliin. Tapa on työläs, sillä tunnit saa vain esimiehittäin, ja Excelissä tunteja joutuu pyörittelemään.

Ylityöraporttien käytännön toteutuksessa arkipyhäpäivän TES-ylityöt pyydettiin lopulta palkanlaskennasta. Jatkossa ne voidaan selvittää jollain muullakin yllä kerrotuista tavoista, jotta palkanlaskentaa ei tarvitse kuormittaa.

Ihannetila olisi ollut, että kuukausittaiset ylityöraportit olisivat valmiita johtoryhmän kokoukseen mennessä eli joka kuukauden toisen viikon alussa. Ylityöraporttien suhteen oli kuitenkin pakko todeta, että raporteissa täytyy elää kuukauden myöhässä. Tuntien tarkastus Flexim-työajanseurantajärjestelmässä tapahtuu viiveellä. Esimerkiksi huhtikuun tunnit ovat kokonaan tarkastettu vasta viimeistään 16.5. Toukokuun alun johtoryhmän kokoukseen ei siten voi ottaa huhtikuun ylityötunteja, koska tiedot ovat virheellisiä.

Maaliskuun ylityötunnit ovat sen sijaan toukokuuhun mennessä tarkastettu ja raportoitavissa. Ylityöraportit voitiinkin tehdä osana opinnäytetyötä valmiiksi vuoden alusta maaliskuulle asti. Jatkossa ylityöraportit voidaan toteuttaa niin, että tunteja tarkastavat toimistoassistentit kokoavat palkkakatkoksen jälkeen tiedot valmiisiin kaaviopohjiin, ja välittävät raportit eteenpäin kohderyhmälle. PPM:n kautta voi tehdä oikeuspyynnön raportointityökaluihin, jolloin toimistoassistentit saavat oikeudet järjestelmään.

## **5.2 Valmis ylityöraportti**

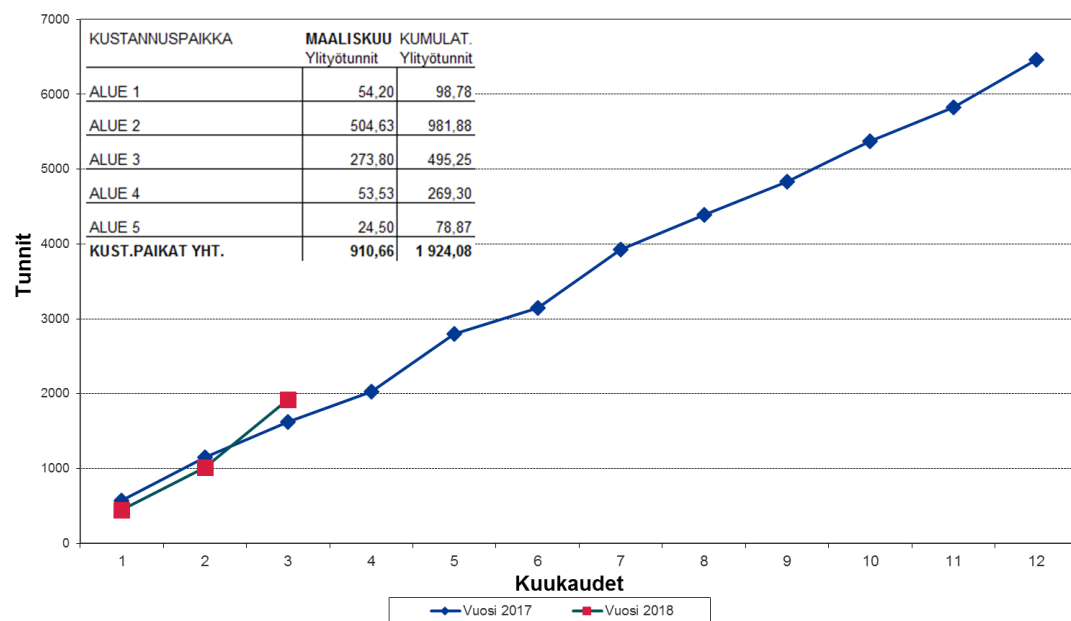
Valmiiseen kuukausittaiseen ylityöraporttiin tehtiin lopulta kolme kaaviota Microsoft Excel -taulukkolaskentaohjelman avulla. Kaavioiden tarkoitus oli vastata edellä kohdassa 5.1. esitettyihin kysymyksiin. Kysymykset olivat: kuinka kalliita ylityöt ovat, miten ylityöt jakautuvat osastoittain, ja kuinka paljon ylitöitä tehdään suhteessa kaikkiin tehtyihin tunteihin. Valmiit kaaviot koottiin Microsoft Powerpoint -esitysgrafiikkaohjelmaan, jotta kaaviot saadaan lähetettyä sähköpostitse kohderyhmälle yhtenä tiedostona.

PowerPointin ensimmäisellä dialla on lisäksi määritelty, mitkä tunnit lasketaan ylityiksi ja mitkä säännöllisiksi tunneiksi. Kohderyhmälle tulee olla selkeää, mistä tiedoista kaaviot koostuvat, jotta ylityöraporttia voi hyödyntää.

Ylitöinä kaavioissa huomioidaan lisätyö 0 % sekä lakisääteinen vuorokautinen ja viikoittainen ylityö 50 % ja 100 % ja työehtosopimukseen perustuva vuorokautinen ja viikoittainen TES-ylityö 50 % ja 100 %. Nämä työehtosopimukseen perustuvat ylityöt ovat yritykselle ylimääräistä kustannusta, joten on perusteltua ottaa ne mukaan tarkasteluun.

Säännöllisinä tunteina kaavioissa huomioidaan työaika, kokous-, työturvallisuus- ja luottamusmiestyö, koulutus työajalla, muu korvattava työaika, normipäivän ylitys, lisätyöt 50 % ja 100 % sekä arkipyhien TES-ylityöt 3-v+vlv työaikamuodossa.

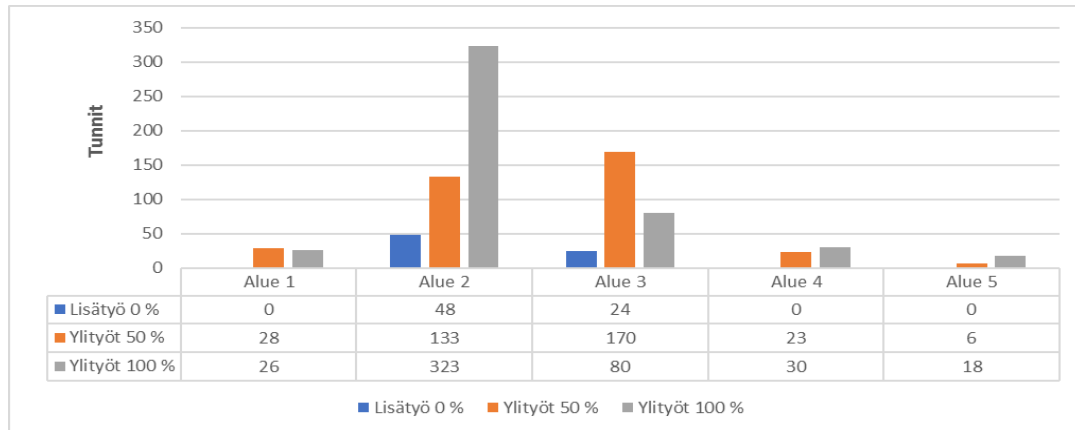
Esimerkkinä valmiista ylityöraportista on tähän otettu maaliskuun ylityökaaviot. PowerPointin ensimmäisessä kaaviossa ylityötunnit näkyvät osastoittain sekä kumulatiivisesti vuoden alusta (kuvio 1).



KUVIO 1. Ylityöraportin ensimmäinen kaavio

Tämän kaavion tarkoitus on vastata kysymykseen, miten ylityöt jakautuvat osastoittain. Samalla kaavioon oli mahdollista laittaa verrokiksi edeltävän vuoden ylityötunnit havainnollistamaan ylitöiden kehityssuuntaa. Vuosien 2017 ja 2018 kuvaajien tunnit ovat kumulatiivisessa muodossa.

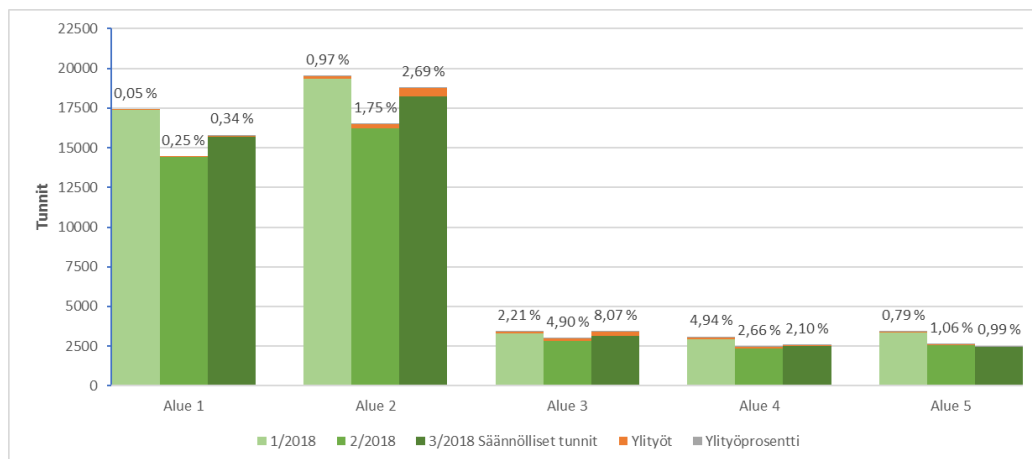
Powerpointin toisessa kaaviossa ylityötunnit ovat näkyvissä korotusosittain osastotasolla (kuvio 2.)



KUVIO 2. Ylityöraportin toinen kaavio

Tämän kaavion tarkoitus on vastata kysymykseen, kuinka kalliita ylityöt ovat. Euromäärisiä kustannuksia ei ollut mahdollista ottaa PPWebistä, mutta korotusosat antavat osviittaa ylityöiden kalleudesta. 100 % korotetut ylityöt ovat tunneista kalleimpia. Jatkokehittelyn paikkana voisi olla, miten ylityöraportteihin saataisiin eurot mukaan. Samat tunnit ovat näkyvissä könttäsummana edeltävässä kaaviossa.

PowerPointin kolmannessa kaaviossa ylityöprosentit ovat osastoittain (kuvio 3.)



KUVIO 3. Ylityöraportin kolmas kaavio

Tämän kaavion tarkoitus on vastata kysymykseen, kuinka paljon ylityötä tehdään suhteessa kaikkiin tehtyihin tunteihin. Henkilömäärissä on suuria eroja osastojen välillä, joten pelkkä ylityöiden tuntimäärä ei anna kokonaiskuvaa. Ylityöprosentti kuvastaa parhaiten ylityöiden teettämisen tilannetta. Kaaviossa voi verrata myös edeltäviä kuukausia.

## 6 YLITYÖTUNNITEN VUOSIVERTAILU 2016-2017

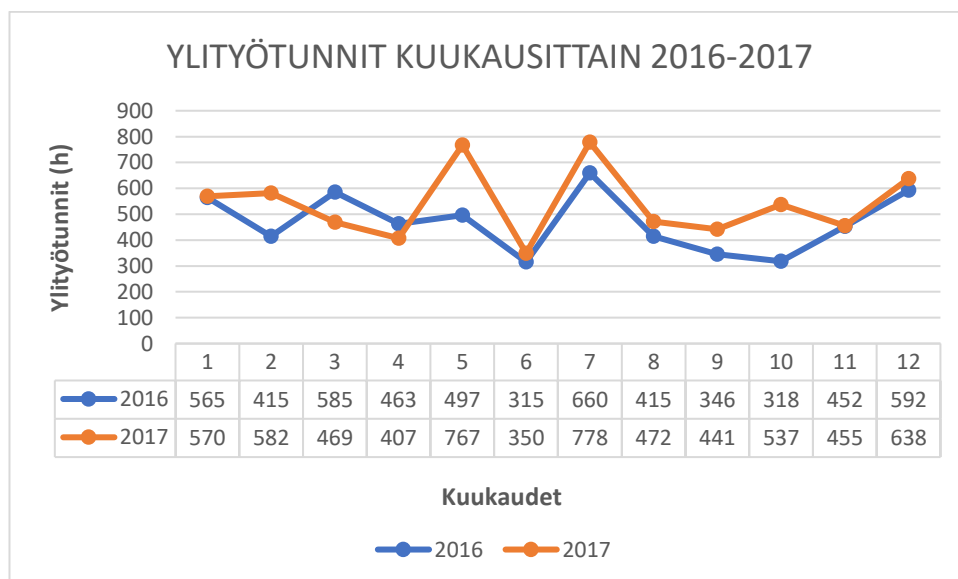
Tässä kappaleessa perehdytään toimeksiantajayrityksen ylityömääriin vuosina 2016 ja 2017. Tutustumalla historiatietoihin saadaan käsitys, paljonko ylityötä todellisuudessa tehdään. Nähtävissä on myös, miten ylityötunnit jakautuvat kuukausittain ja kustannuspaikoittain, ja mitkä palkkalajit maksavat yritykselle eniten.

Ylitöiksi on laskettu tässä samat tunnit kuin edeltävässä ylityöraportteja koskevassa kappaleessa 5.2. Ylityötilastoista on vähennetty pois 3-vuoro ja viikonloppu -työaikamuodon arkipyhien TES-ylityöt. Ylitöiksi huomioidaan siten vain oikeasti säännöllisen työajan lisäksi tehtävä työ.

Työntekijöiden tehdyt ylityötunnit on saatu palkkatiedoista, josta tiedot on muokattu edelleen Microsoft Excel -taulukkolaskentaohjelmalla havainnollistavampaan muotoon. Tämän kvantitatiivisen aineiston analyysi perustuu numeerisen datan tarkasteluun.

### 6.1 Ylitöiden jakautuminen kuukausittain

Käsitellään ensin vuosien 2016 ja 2017 ylityöiden jakautumista kuukausittain (kuvio 4).



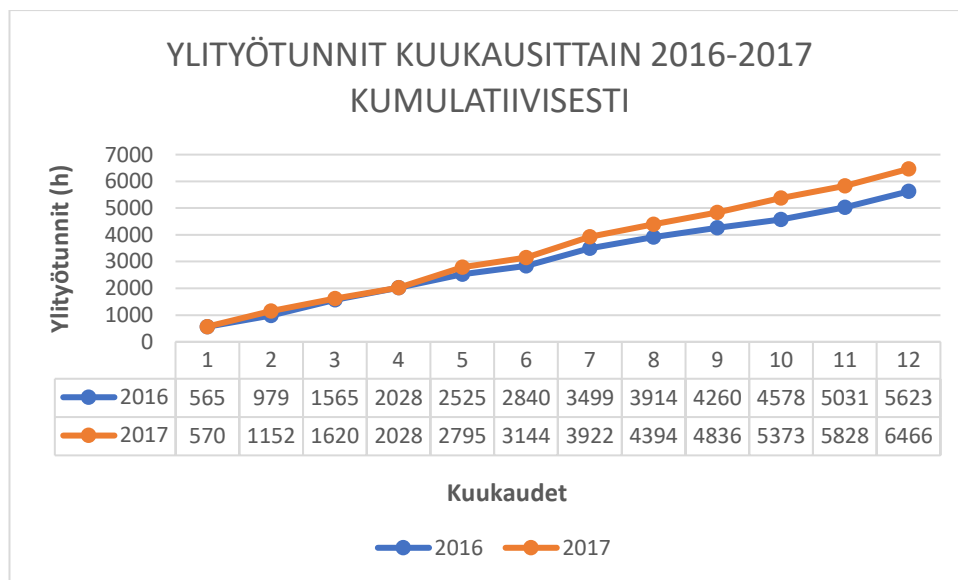
KUVIO 4. Ylityöt kuukausittain 2016-2017

Vuosien 2016 ja 2017 ylityömäärät eivät ole kaikkien kuukausien osalta yhteneväiset.

Varsinkin alkuvuodesta kuvaajat vaihtelevat. Lisäksi vuonna 2017 ylitöitä on tehty selkeästi enemmän kuin aiempana vuonna. Lähes joka kuussa ylitöiden tuntimäärä on ollut suurempi kuin vuonna 2016. Silmiin pistävät erityisesti vuoden 2017 toukokuu ja lokakuu.

Kolmen kärjessä tuntimäärän mukaan vuonna 2016 olivat heinäkuu-, jouluku- ja maaliskuu. Vuonna 2017 puolestaan kolmen kärjessä tuntimäärän mukaan olivat heinä-, touko- ja jouluku. Kumpanakin vuonna ylitöiden teettämisen tuntimäärä oli siis erityisen suurta heinäkuussa ja joulukuussa.

Seuraavassa kaaviossa ylitöiden määrä vuosina 2016 ja 2017 on kumulatiivisessa eli vuoden alusta alkaen kertyvässä muodossa (kuvio 2).



KUVIO 2. Ylitöet kuukausittain 2016-2017 kumulatiivisesti

Alkuvuonna ylitöiden tuntimäärät tasaantuvat, vaikka kuukausittain olikin vaihtelua. Itse asiassa huhtikuussa kumpanakin vuonna ylitöitä on kertynyt yhteensä 2028 tuntia.

Huomattavaa on, että huhtikuusta lähtien ylitöitä on tehty vuonna 2017 joka kuukausi enemmän mitä aiempana vuonna. Kalenterivuoden päätyttyä ylitöiden tuntimäärä olikin vuonna 2017 selkeästi enemmän kuin edeltävänä vuonna. Ylitöitä kertyi lähes 850 tuntia enemmän kuin vuonna 2016. Kokonaisuudessaan ylityötunteja kertyi vuonna 2016 noin 5600 tuntia. Vuonna 2017 summa oli noin 6500 tuntia.

Käsitellään vielä lopuksi vuosien 2016 ja 2017 ylitöiden jakautumista euromääräisesti kuukausittain (taulukko 1.)

TAULUKKO 1. Ylityöt kuukausittain euroina

Kuukaudet	2016	Kumulat.	Ylityö- prosentti	Kuukaudet	2017	Kumulat.	Ylityö- prosentti
1	16 205 €	16 205 €	1,29 %	1	15 780 €	15 780 €	1,28 %
2	12 827 €	29 031 €	0,96 %	2	17 457 €	33 238 €	1,45 %
3	18 623 €	47 654 €	1,35 %	3	13 230 €	46 467 €	1,07 %
4	13 957 €	61 610 €	1,06 %	4	12 070 €	58 537 €	1,06 %
5	14 012 €	75 623 €	1,01 %	5	20 966 €	79 503 €	1,57 %
6	9 995 €	85 618 €	0,65 %	6	9 711 €	89 214 €	0,78 %
7	18 043 €	103 661 €	1,77 %	7	22 510 €	111 723 €	2,06 %
8	11 925 €	115 586 €	0,92 %	8	13 208 €	124 931 €	1,06 %
9	10 454 €	126 040 €	0,78 %	9	13 109 €	138 040 €	1,04 %
10	9 960 €	136 000 €	0,71 %	10	16 046 €	154 085 €	1,17 %
11	13 827 €	149 828 €	1,00 %	11	13 353 €	167 439 €	1,02 %
12	16 885 €	166 713 €	1,55 %	12	18 797 €	186 235 €	1,68 %

Ylitöiden jakautuminen euromääräisesti menee pitkälti samalla kaavalla kuin tuntimäärinä ilmoitettuna. Pääsääntöisesti mitä enemmän tunteja, sitä enemmän aiheutuu kustannuksia. Riippuen tietysti työntekijän palkasta, ja ovatko ylityöt korotettuina 0 %, 50 % vai 100 %. Esimerkiksi kesäkuussa 2016 on tuntimääräisesti tehty vähemmän ylitöitä kuin seuraavana vuonna. Silti kesäkuun 2016 ylityökustannukset ovat suuremmat kuin vuonna 2017. Vuoden 2016 kesäkuussa on voitu esimerkiksi tehdä enemmän kalliita 100 % korotettuja ylityötunteja. Esimerkiksi lauantaina sekä pyhä- ja juhlapäivän aattona tehdystä ylityöstä maksetaan heti 100 % korotettu ylityölisä, kappaleessa 2.1 kerrotun työehtosopimuksen mukaisesti.

Taulukkoon on otettu mukaan myös ylityöprosentit kuukausittain. Kuukausittainen ylityöprosentti on laskettu kaikista työntekijöiden tehdyistä tunneista. Mukana kaikissa tehdyissä tunneissa on siten sellaisiakin kustannuspaikkoja, joissa ylitöitä ei ole tehty. Tehdyiksi tunneiksi huomioidaan tässä työaika, kokous-, työturvallisuus- ja luottamusmies-työ, koulutus työajalla, muu korvattava työaika, saldon maksu, lisätyöt sekä ylityön ja TES-ylityön perusosa.

Kolmen suurimman ylityöprosentin kärjessä ovat loogisesti samat kuukaudet, joiden tuntimäärät olivat suurimpia vuosina 2016 ja 2017. Eli vuonna 2016 heinäkuu-, joului- ja maaliskuu, ja vuonna 2017 heinä-, touko- ja joulukuu.

Kalenterivuoden päätyttyä ylitöiden kokonaiskustannus oli lopulta vuonna 2016 noin 165 000 euroa. Vuonna 2017 kokonaiskustannus oli noin 185 000 euroa. Ylityöt kustansivat siten vuonna 2017 noin 20 000 euroa enemmän kuin edeltävänä vuonna.

## 6.2 Ylitöiden jakautuminen palkkalajeittain

Tarkastellaan seuraavaksi vuosien 2016 ja 2017 ylitöiden jakautumista palkkalajeittain (taulukko 2).

TAULUKKO 2. Ylityöt palkkalajeittain 2016-2017

2016			2017		
Palkkalajit	Eurot	Tunnit	Palkkalajit	Eurot	Tunnit
Ylityönperusosa	66 428 €	(4143)	Ylityönperusosa	74 012 €	(4627)
TES-ylityö perusosa	24 105 €	(1447)	TES-ylityö perusosa	25 562 €	(1579)
Ylityö vrk 100 %	28 111 €	1707	Ylityö vrk 100 %	27 140 €	1646
Ylityö vko 100 %	18 556 €	1088	Ylityö vko 100 %	21 812 €	1271
TES-ylityö vko 100 %	8 810 €	487	TES-ylityö vko 100 %	11 637 €	662
TES-ylityö vko 50 %	6 332 €	758	Ylityö vrk 50 %	7 749 €	926
Ylityö vrk 50 %	6 026 €	724	TES-ylityö vko 50 %	6 712 €	827
Ylityö vko 50 %	5 070 €	624	Ylityö vko 50 %	6 488 €	784
TES-ylityö vrk 100 %	2 193 €	133	Lisätyö 0 %	3 872 €	240
TES-ylityö vrk 50 %	569 €	69	TES-ylityö vrk 100 %	1 016 €	61
Lisätyö 0 %	512 €	32	TES-ylityö vrk 50 %	236 €	29
			Ylityövapaa vrk 100 %		10
			Ylityövapaa vrk 50 %		10

Lakisääteistä ylityötä tehdään euro- ja tuntimääräisesti selvästi enemmän kuin työehtosopimukseen perustuvia ylitöitä. Lakisääteisiä ylitöitä tehtiin kumpanakin vuonna yli 4000 tuntia, kun TES-ylitöitä tehtiin vain 1500 tuntia.

Ylitöiden kustannus muodostuu ylitöiden perusosasta ja korotusosasta. Ylitöiden perusosa lasketaan aikatuntipalkasta ja korotusosa keskituntiansiosta. Siksi perusosien tunnit ovat taulukossa suluissa, koska ne ovat siellä jo kertaalleen. Esimerkiksi, jos laskee vuoden 2016 lakisääteisten ylitöiden korotusosat yhteen, tulee summaksi 4143 tuntia. Perusosan tuntimäärä on tuo sama 4143 tuntia.

Kolme kalleinta tuntia ovat kumpanakin vuonna olleet 100 % korotetut ylityötunnit. Ne yhdessä muodostavatkin merkittävimmät kustannukset ylitöistä.

Huomattavaa myös on, että ylitöitä vaihdetaan vapaaseen hyvin vähän. Vuonna 2016 ylitöitä ei ole vaihdettu vapaaseen ollenkaan, ja vuonna 2017 vain 20 tuntia. Tehtyihin ylityömääriin verrattuna se ei ole mainittava luku.

### 6.3 Ylitöiden jakautuminen kustannuspaikoittain

Tarkastellaan lopuksi, kuinka ylityöt jakautuivat vuosina 2016 ja 2017 kustannuspaikoittain (taulukko 3).

TAULUKKO 3. Ylityöt kustannuspaikoittain 2016-2017

2016				2017			
Kustannuspaikat	Eurot	Tunnit	Ylityö%	Kustannuspaikat	Eurot	Tunnit	Ylityö%
42421	32 477 €	1071	0,98 %	44410	31 554 €	1167	3,27 %
19725	28 079 €	818	7,05 %	19725	28 670 €	920	8,39 %
44410	20 260 €	761	2,08 %	42442	21 539 €	797	1,24 %
19762	19 055 €	529	5,66 %	42444	21 153 €	758	1,78 %
19715	15 294 €	530	3,00 %	19762	18 017 €	498	5,66 %
19766	11 483 €	390	2,38 %	42421	16 744 €	580	0,53 %
43444	6 664 €	277	1,63 %	19715	13 592 €	478	2,92 %
19745	4 718 €	176	3,24 %	19766	7 309 €	258	1,59 %
42448	4 547 €	153	1,05 %	43444	5 203 €	186	1,06 %
42444	4 305 €	152	0,35 %	43430	5 101 €	187	0,56 %
42440	3 914 €	134	3,15 %	42441	3 463 €	124	2,91 %
42442	3 451 €	161	0,25 %	42448	3 414 €	121	0,87 %
43430	2 215 €	87	0,23 %	19761	2 154 €	80	0,92 %
19761	2 141 €	71	0,82 %	42440	2 139 €	72	1,69 %
59426	1 971 €	61	0,39 %	19745	1 633 €	64	1,25 %
42422	1 610 €	73	0,76 %	42420	801 €	32	0,19 %
43421	893 €	29	0,21 %	19750	751 €	24	1,28 %
42430	870 €	31	0,14 %	42423	730 €	35	0,22 %
42420	869 €	47	0,25 %	42430	708 €	30	0,12 %
42441	715 €	24	0,52 %	42422	602 €	20	0,23 %
46641	699 €	29	0,26 %	43421	290 €	9	0,07 %
42423	456 €	18	0,12 %	59426	279 €	8	0,06 %
19750	28 €	1	0,06 %	43422	196 €	8	0,10 %
				46641	195 €	8	0,08 %

Taulukon perusteella on todettavissa, että ylityömäärissä on suuria eroja kustannuspaikoittain. Mukaan on laskettu kunkin kustannuspaikan ylityöprosentti, jotta on mahdollista nähdä, millä kustannuspaikalla ylitöitä teetetään suhteessa eniten.

Ylityöprosentti on laskettu vertaamalla kustannuspaikan ylityötunteja kyseisen kustannuspaikan kaikkiin tehtyihin tunteihin. Tehdyiksi tunneiksi huomioidaan tässä työaika, kokous-, työturvallisuus- ja luottamusmiestyö, koulutus työajalla, muu korvattava työaika, saldon maksu, lisätyöt sekä ylityön ja TES-ylityön perusosa.



Kustannuspaikat on järjestetty taulukkoon kalleuden perusteella. Vuosina 2016 ja 2017 kustannuspaikkojen järjestyksessä tapahtuu kuitenkin selviä muutoksia. Tuskin mikään kustannuspaikka on enää samassa kohtaa järjestystä vuosina 2016 ja 2017. Kolmen kalleimman kustannuspaikan joukossa on kuitenkin havaittavissa kumpanakin vuonna kustannuspaikat 44410 ja 19725.

Korkein ylityöprosentti löytyy myös kustannuspaikalta 19725. Vuonna 2017 sen ylityöprosentti oli peräti 8,39 prosenttia. Seuraavaksi suurin ylityöprosentti on kustannuspaikalla 19762. Sen ylityöprosentti kohosi kumpanakin vuonna noin 5,7 prosenttiin. Työntekijöiden määrä vaikuttaa osaltaan hurjiin lukemiin. Jos kustannuspaikan henkilöstömäärä ei ole suuri, nousevat ylityöprosentit herkästi, kun ylitöitä teetetään.

Sen sijaan osalla kustannuspaikoista ylitöitä teetetään vuoden aikana todella vähän. Ylityöt jakautuvat selvästi vain tietyille kustannuspaikoille. Taulukossa kuuden kärki muodostaa kumpanakin vuonna merkittävimmän osan ylitöistä euro- ja tuntimääräisesti.

#### **6.4 Vuosivertailun hyödyntäminen**

Ylityötuntien vertailu tarjoaa kokonaisuudessaan mielenkiintoista tietoa. Tiedot ylitöiden teettämisestä ovatkin tärkeässä asemassa ennakoinnissa ja ylityömääriin puuttumisessa. Havainnollistavat kaaviot ja taulukot kertovat, millä kustannuspaikoilla ylityötuntien teettämisen määrä on suhteessa suurinta, ja mistä palkkalajeista aiheutuu suurimmat kustannukset. Myös kuukausittaiset vaihtelut ylitöiden teettämisessä ovat hyvin nähtävissä. Vuosivertailun kautta saadaan käsitys, paljonko ylitöitä todellisuudessa tehdään pidemmällä aikavälillä, ja miten ylityöt jakautuvat.

Osana opinnäytetyötä tehtyä ylitöiden vuosivertailua voisi hyödyntää myös vertaamalla ylityötuntien teettämistä sairaspöissaoloihin. Olisi mielenkiintoista nähdä, onko niillä yhteyttä toisiinsa. Vuosivertailu tehtiin osana opinnäytetyötä kuitenkin vain kertaluonteisesti, mutta tarpeen mukaan vertailua voi tehdä jatkossakin. Toisaalta opinnäytetyön luvussa 5 käsitellyt säännölliset kuukausittaiset ylityöraportit ajavat samaa asiaa, ja kertovat ylitöiden jakautumisesta.

## 7 POHDINTA

Opinnäytetyön toimeksiantajayrityksessä tehdään ylitöitä euro- ja tuntimääräisesti lasketuna kokonaisuutena kohtuullisen paljon. Vuosivertailu ja kyselytutkimuksen tulokset osoittivat, että ylityöt jakautuvat vaihtelevasti toimeksiantajayrityksen eri kustannuspaikoilla. Kaikilla kustannuspaikoilla ylitöitä ei tehdä mainittavia määriä, toisilla sitäkin enemmän.

Säännöllinen ylityöseuranta on kuitenkin vähäistä työntekijöiden esimieskunnan keskuudessa. Suurin osa tutkimukseen osallistuneista esimiehistä ei käytännössä seuraa ylitöiden kertymistä henkilötasolla tai millään tietyllä aikavälillä. Kaikilla ei ollut edes tietoa, mistä ylityökertymää voisi seurata. Perusteluina kerrottiin myös, että ylitöitä tehdään niin vähän, että seurannalle ei koeta olevan tarvetta. Vuosivertailun mukaan se pitääkin paikkansa tietyillä osastoilla.

Tutkimuksen perusteella säännöllistä ylityöseurantaa ei juuri tehdä niilläkään kustannuspaikoilla, joilla teetetävän ylityön määrät ovat suurempia. Laissa säädetyt ylityörajat eivät silti ylity, vaikka ylityökertymiä ei seurata. HR:ltä tulee varoitusviesti, kun yksittäisen työntekijän ylityömäärä on 100 tuntia. Toisaalta myöskään päivystystuntien jakautumiseen esimiehet eivät voi suoranaisesti vaikuttaa.

Ylityöseurantaa ei juuri hyödynnetä esimieskunnan keskuudessa. Ylityöseurannan mahdollisista hyödyistä tutkimukseen osallistuneet esimiehet kuitenkin mainitsivat ylityötuntien tasaisesti jakamisen, kustannusseurannan ja henkilöstömäärän muutostarpeet. Työt voisi organisoida niin, että ylitöitä teetetäisiin vasta viime kädessä. Luvun 3 aikaisempi teoriatieto vastasi näitä lueteltuja hyötyjä. Myös saldoon teot ja tarvittaessa töihin kutsuttavien työntekijöiden käyttö vähentää ylitöiden teettämisen tarvetta.

Ylityöseurantaa voisi kuitenkin paremmin hyödyntää, jos ylityöraportti olisi helpommin saatavilla. Varsinainen tämän hetken ylityöseurannan kanava, HR Portal, koettiin vaikeakäyttöisenä eikä se siten palvele tarkoituksenmukaisesti esimieskuntaa. Järjestelmän hankaluus voi osaltaan myös selittää, miksi ylitöitä ei seurata, vaikka niitä teetetään paljon.

HR Portal kuitenkin tarjoaa tuntimäärät henkilö- ja osastotasolla kuukausittain sekä vuosittain, mitä tietoja lähiesimiehet lähinnä kaipasivatkin. Ongelmana on, että vaikka työkalut seurantaan ovat olemassa, niin järjestelmää ei osata käyttää tai tietoa sen tarjoamasta

ylityöseurannasta ei ole. Välittömänä toimenpiteenä esimieskuntaa voisi ohjeistaa HR Portalin käytössä paremmin. Syksyllä HR Portalin tilalle tulevan Workday-järjestelmän käyttöönotossa tulee myös huolehtia, että esimiehiä perehdytetään sen käytössä riittävän hyvin. Toisaalta Workdayn etuna peräänkuulutetaan juuri sen helppokäyttöisyyttä.

Osastopäälliköille HR Portal sen sijaan tarjoaa turhan vähän tietoa. Toinen tämän hetken varsinainen ylityöseurannan kanava, PPWeb, tarjoaa sinänsä osastopäälliköiden kaipaamia tietoja, mutta sen tietoihin ei voi sellaisenaan luottaa. Manuaalisesti tehtynä ylityötilastoista voi kuitenkin poistaa sinne kuulumattomat 3-vuoro ja viikonloppu -työaikamuodon arkipyhien TES-ylityöt. Osastopäälliköille tehtiinkin osana opinnäytetyötä kuukausittaiset vakioraportit, jotka lähetetään heille yrityksen sisäisellä sähköpostilla. Tutkimuksessa esiin noussut toivomus automaattisesta raportista siten tavallaan toteutui, koska ylityöraportti lähetetään heille säännöllisesti suoraan sähköpostitse.

Osastopäälliköt voivat jatkossa raporttien kautta seurata paremmin oman vastuualueensa tunteja, ja mahdollisesti puuttua liian suuriin ylityömääriin. Ylitöiden teettämiseen voidaan kiinnittää aiempaa enemmän huomiota, ja ottaa asia esille. Kustannusajattelua pitäisi laajentaa koko esimieskuntaan. Raportteja voisi siten myös jatkokehittää. Olisi hyvä, jos raportteihin saisi näkyviin ylitöiden euromääräiset kustannukset tuntimäärien lisäksi.

Jatkossa Fleximin tunteja tarkastavat toimistoassistentit voivat tehdä kuukausittaiset ylityöraportit. Ylityöraportteihin on tehty valmiit pohjat, joihin tiedot täytyy vain syöttää. PPWebin vaihduttua SAP BW:seen, otetaan tiedot jatkossa sieltä. Samat ylityötiedot pysyy ottamaan myös uudesta järjestelmästä, kunhan järjestelmän testaus ja kehittäminen saadaan vietyä loppuun. Oikeudet järjestelmään voi hakea PPM:n kautta. Raportoitavissa olevat ylityötunnit tulee koota ylityöraportiksi johtoryhmän kokoukseen mennessä.

Ylityöseurannan tehostaminen edellä mainituin keinoin voi potentiaalisesti vähentää tehtyjen ylityötuntien määrää pitkällä aikavälillä. Vuosivertailu havainnollisti, että ylityömäärien vaihtelu kuukausittain ja kustannuspaikoittain on suurta. Kalenterivuoden päätyttyä ylityökustannukset olivat kumpanakin vuonna yli 165 000 euroa. Ylityötunneista ja -kustannuksista on siis varaa karsia. Ylitöiden määrään pystyy vaikuttamaan työn paremmalla organisoinnilla ja ennakoinnilla.

Opinnäytetyön työprosessi oli monivaiheinen, sillä työhön kuului useampi osa. Työssä piti nähdä vaivaa ja aikaa, ja varmistaa useista lähteistä, että käytetyt tiedot ylitöistä piti vät paikkansa. Lisäksi työaikamuodoista kirjoittaminen vaati perehtyneisyyttä ja ammatillista osaamista aiheeseen. Myös vuosivertailun ja vakioraportin kaavioiden ja taulukojen teko vaati erityistä huolellisuutta ja tarkkuutta. Tietojen oikeellisuus on välttämätöntä. Excel-tilukkolaskentaohjelman käytön osaaminen toden teolla kehittyi.

Kyselytutkimuksen aineiston analysoimisessa oli kuitenkin omat hankaluutensa. Joidenkin kysymysten muotoilu oli liian haastava vastaajille. Tällaisiin kysymyksiin saatettiin silloin jättää kokonaan vastaamatta tai vastaus meni ohi sen, mitä kysymyksellä oli alun perin tarkoitettu. Tällaisia kysymyksiä ei onneksi ollut montaa. Toisaalta ohi aiheen menneet vastaukset antoivat silti lisäinformaatiota vastaajan ajatuksista ja kokemuksista.

Kyselytutkimuksen laadulliset menetelmät kuitenkin tukivat tarkoitusta, sillä niiden avulla oli mahdollista selvittää esimieskunnan käytännöt ja kokemukset ylityöseurannasta. Aiheesta ei ollut aiemmin tietoa, joten avoimilla kysymyksillä aiheesta saatiin paremmin käsitystä. Vastausprosentti oli 62 %. Vastauksia tuli useammalta osastolta, ja vastauksia saatiin sekä työntekijöiden lähiesimiehiltä että osastopäälliköiltä. Tutkimus on kuitenkin aina sitä luotettavampi, mitä laajemmin se tutkittavan perusjoukon tavoittaa.

Kaiken kaikkiaan voi kuitenkin sanoa, että opinnäytetyö onnistui vastaamaan sitä, mitä sillä haettiin. Tutkimuksella saatiin parempi käsitys, kuinka ylityöseuranta toimeksiantajayrityksessä käytännössä tapahtuu. Tutkimuksen pohjalta voitiin konkreettisesti kehittää ylityöraportointia, sillä osana opinnäytetyötä aikaansaatii uudet jatkuvat ylityöraportit. Myös ylitöiden muodostuminen ja ylitöiden teettämisen tilanne euro- ja tuntimääräisesti selkeytyi. Ylitöiden teettämiseen voidaan jatkossa kiinnittää enemmän huomiota, ja kehittää ylityökäytäntöjä ja -raportointia edelleen.

## LÄHTEET

Hakala, L., Manka, M. 2011. Henkilöstötunnusluvut johtamisen tukena. Tukea tuottavuuden ja työyhteisön hyvinvoinnin kehittämiseen. Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos Tampereen yliopisto.

Meho, L. 2006. E-Mail Interviewing in Qualitative Research: A Methodological Discussion. *Journal of the American Society for Information Science and Technology* 57 (10), 1284-1295.

Ojasalo, K., Moilanen, T., Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro.

Rohrer, C. 2014. When to Use Which User-Experience Research Methods. Luettu 14.3.2018. <https://www.nngroup.com/articles/which-ux-research-methods/>

Teknologiateollisuuden työehtosopimus. 8.11.2017-31.10.2020. Teknologiateollisuus ry ja Teollisuusliitto ry.

Toimihenkilöliitto ERTO ry. N.d. Työaikalaki on yleislaki. Luettu 13.3.2018. <https://www.erto.fi/tyosuhdeopas/tyoaika/tyoeaikalaki-on-yleislaki>

Työaikalaki 9.8.1996/605.

Työsuojelu. 2018. Lisä- ja ylityöt. Päivitetty 4.1.2018. Luettu 12.3.2018. <http://www.tyosuojelu.fi/tyosuhde/tyoaika/lisa-jaylityot>

Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.

## LIITTEET

Liite 1. Kyselytutkimus saatekirjeineen

26.3.2018

### Saatekirje

Hei,

teen opintojeni lopputyötä Yritys X:lle aiheesta ylityöseurannan ja -raportoinnin kehittäminen. Teoriaosuuden lisäksi työhön kuuluu tutkimuksellinen osuus sekä ylityötuntien analysointia rakennettujen kuvaajien ja ylityötietojen perusteella. Työni ohjaajana toimii Henkilö Y.

Tämä kyselylomake kuuluu työn tutkimukselliseen osuuteen. Kyselyn avulla on tarkoitus selvittää, millaisia ylityöraportteja johtajistolla on käytössä ja onko raportteja tarve kehittää. Mielenkiintona on myös, mikä merkitys ylityöseurannalla on, ja mitä vaikutuksia sillä on päätöksentekoon.

Kyselylomake on sama sekä osastopäälliköille että työnjohtajille. Vastauksia ja pohdintoja toivotaan jokaisen omasta näkövinkkelistä. Vastaaajien henkilöllisyys ei ilmene lopputyössä.

Vastausaikaa on 8.4. asti. Toivon ajatuksella kirjoitettuja vastauksia, jotta kyselyllä on todellista hyötyä.

**Kiitos vastauksista, ja lopputyöni edistämisestä!**

Johanna Peltomaa

# Kyselytutkimus

1. **Mitä kautta saat tai otat tiedot vastualueellasi tehdyistä ylityistä?**
2. **Mistä tiedoista ylityöraporttisi koostuvat?** (Esim. onko tiedot kustannuspaikoittain, henkilöittäin, ylityötunnit vrk, vko ja TES, ylityöiden korotusosat, tuntimäärät kokonaisuudessaan jne.)
3. **Millä ajanjaksolla seuraat ylityitä?** (Esim. viikoittain, kuukausittain jne.)
4. **Seuraatko ylityöiden määrää henkilöittäin?**
5. **Miten varmistat, että yksittäisen työntekijän ylityöiden tuntimäärä ei nouse yli 138 h neljän kuukauden ajanjaksolla tai että 250 h vuotuinen raja ei ylity?**

26.3.2018

- 6. Onko sinulla reaaliaikainen tieto, paljonko vastualueellasi tehdään ylitöitä?**
  
- 7. Millaisena koet nykyiset ylityöraportit? Miten hyvin ne palvelevat työtäsi esimiehenä?**
  
- 8. Kuinka selkeitä nykyiset raportit ovat? Erottavatko esim. tietyt henkilöt tehtyjen ylityötuntien määrässä? Jos kyllä, niin mistä se johtuu?**
  
- 9. Mistä ylitöitä koskevista asioista haluaisit saada raportilla tietoa?**
  
- 10. Miten muuten hyödynnät ylityöseurantaa työssäsi?**
  
- 11. Kiinnitätkö kustannustehokkuuteen enemmän huomiota ylityöseurannan johdosta? Voisiko ylitöiden sijaan käyttää esim. tarvittaessa töihin kutsuttavia työntekijöitä?**

## Liite 2. Muistutusviesti kyselytutkimuksesta

Hei,

vastaathan ylityökyselyyni vielä tämän viikon aikana? Kyselyssä on 11 avointa kysymystä, joista osa on helpompia ja osa vaikeampia. Tärkeintä on kuitenkin, että vastaat vain omien kokemuksiesi pohjalta. Mitä ajatuksia kysymyksestä ensimmäisenä tulee mieleen.

Laitoin liitteeksi vielä kyselytutkimuksen saatekirjeineen. Lähetäthän minulle sähköpostilla vastaukset kirjoitettuna liitteeseen.

Kiitos paljon!

Johanna