

TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULU
Kone- ja tuotantotekniikan koulutusohjelma
Modernit tuotantojärjestelmät

Tutkintotyö

Jukka Pulkkinen

JOUSTAVAT TYÖAIKAJÄRJESTELMÄT KONEPAJAYRITYKSESSÄ

Työn ohjaaja

DI Arto Jokihaara

Työn teettäjä

Messukylän konepaja Oy, valvojana yksikön päällikkö Antti Rantala

Tampere 2006

TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULU

Kone- ja tuotantotekniikka

Modernit tuotantojärjestelmät

Pulkkinen, Jukka Joustavat työaikajärjestelmät konepajayrityksessä

Tutkintotyö 36 sivua + 4 liitesivua

Työn ohjaaja DI Arto Jokihara

Työn teettäjä Messukylän konepaja Oy, valvojana yksikön johtaja Antti Rantala

Toukokuu 2006

Hakusanat joustopankki, joustot, liukumat

TIIVISTELMÄ

Kilpailun kasvaessa, niin metalliteollisuudessa kun muillakin teollisuuden aloilla, kustannustehokkuuden parantaminen sekä toimitusaikojen lyhentäminen on yksi tulevaisuuden suurimmista haasteista. Osana ongelman ratkaisua yrityksissä on otettu käyttöön joustavat työaikajärjestelmät.

Tässä työssä on pyritty kartoittamaan Messukylän konepaja Oy:n joustavien työaikajärjestelmien ongelmakohtia ja etsimään ratkaisuja niihin. Tavoitteena on ollut motivoida työntekijää sitoutumaan joustoihin ja saada ideoita, joiden avulla järjestelmiä voitaisiin parantaa.

Työntekijöiden mielipiteiden kartoittamiseen käytettiin mielipidekyselyä, joka jaettiin jokaiselle työntekijälle. Kyselyyn vastattiin anonyymisti, ja vastauksista laadittiin pylväsdigrammi, joka asetettiin nähtäville niin että jokaisella oli mahdollisuus nähdä vastausten jakaumat. Vastausten perusteella poimittiin muutamia suurimpia ongelmakohtia ja pyrittiin antamaan ehdotuksia, kuinka niitä voisi kehittää.

Tulevaisuudessa joustavia työaikajärjestelmiä pyritään kehittämään niin, että yhä useampi työntekijä hyväksyy järjestelmät ja sitä kautta pystyy hyödyntämään niiden etuja.

TAMPERE POLYTECHNIC

Mechanical and Production Engineering

Modern Production Systems

Pulkkinen, Jukka

Flexible Work Systems in Mechanical Engineering Industry

Engineering Thesis

36 pages + 4 appendices

Thesis Supervisor

Arto Jokihara (MSc)

Commissioning Company

Messukylän konepaja Oy, Supervisor Company President Antti Rantala

May 2006

Keywords

flexible working hours, poll

ABSTRACT

When the competition increases in metal- and in other forms of industry, improving the cost-efficiency and abbreviating delivery times is one of the biggest challenge in the near future. Part of the solution, flexible working systems have been taken in use in many companies.

In this thesis I tried to find out solutions for the biggest problems in flexible working hours in Messukylän konepaja Oy. My main goal was to find a way how to motivate employer to be committed into flexible working hours and get ideas for improving the systems.

With an inquiry, which was passed to every employer, I tried to find out general opinion about flexible working hours. Employers could answer without putting their names on the inquiry. A diagram was made based on the feedback and the diagram was placed so that everyone could see how the questions were answered. Based on the answers the most critical problems were picked out and tried to find some kind of solution in those problems.

In the future flexible working hours are to be improved so that even greater part of employers could accept the terms of these systems and could utilize of the benefits.

ALKUSANAT

Tahtoisin kiittää Messukylän konepaja Oy:n työntekijöitä kannustuksesta. Erityinen kiitos kuuluu yksikön johtaja Antti Rantalalle, joka mahdollisti tämän työ tekemisen ja antoi ideoita työn sisältöön. Haluan kiittää myös Tampereen ammattikorkeakoulua ja työni ohjaajaa Arto Jokihaaraa.

Suuri kiitos kuuluu myös isälleni ideoista ja muulle perheelle tukemisesta ja kannustuksesta sekä avovaimolle Merville, jaksamisesta ja tuesta.

Tampereella 10.5.2006

Jukka Pulkkinen

SISÄLLYSLUETTELO

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

ALKUSANAT

SISÄLLYSLUETTELO	5
1 JOHDANTO	6
2 TYÖN KUVAAMINEN	9
2.1 AIKAISEMPI TOIMINTAMENETTELY	9
2.1.1 Kuormitushuippujen purkaminen	9
2.1.2 Vajaatyöllisyystilanteet	11
2.2 NYKYINEN TOIMINTAMENETTELY	13
2.3 LIUKUVAN TYÖAIKAJÄRJESTELMÄN ESITTELY	14
2.4 TYÖAIKAPANKIN ESITTELY	16
3 KUORMITUSJÄRJESTELMÄ	19
3.1 JANAKAAVION ESITTELY	20
3.2 PYLVÄSDIAGRAMMIN ESITTELY	22
4 KYSELYN LAATIMINEN	23
4.1 KYSYMYSTEN RYHMITTELY	24
4.2 TULOSTEN PROSESSOINTI.....	25
5 TULOKSET	26
5.1 VASTAUKSET KESKIARVOINA	26
5.2 SANALLISTEN EHDOTUSTEN KÄSITTELY	27
6 TULOSTEN TARKASTELU JA ARVIOINTI	28
6.1 JOUSTAVIEN TYÖAIKAJÄRJESTELMIEN PLUSSAT JA MIINUKSET.....	30
6.2 LASKELMAT JOUSTOPANKIN JA YLITÖIDEN VÄLILLÄ	31
6.3 MUIDEN YRITYSTEN TYÖAIKAJÄRJESTELMIÄ.....	32
6.3.1 Toijala Works Oy, Toijala /3/.....	32
6.3.2 Metso Drivers Oy, Karkkila /3/	33
7 PÄÄTELMÄ	34
8 LÄHDELUETTELO	36
9 LIITTEET	
1 Joustotilisopimus	
2 Sopimus joustavasta työajasta	
3 Henkilöstökyselylomake	

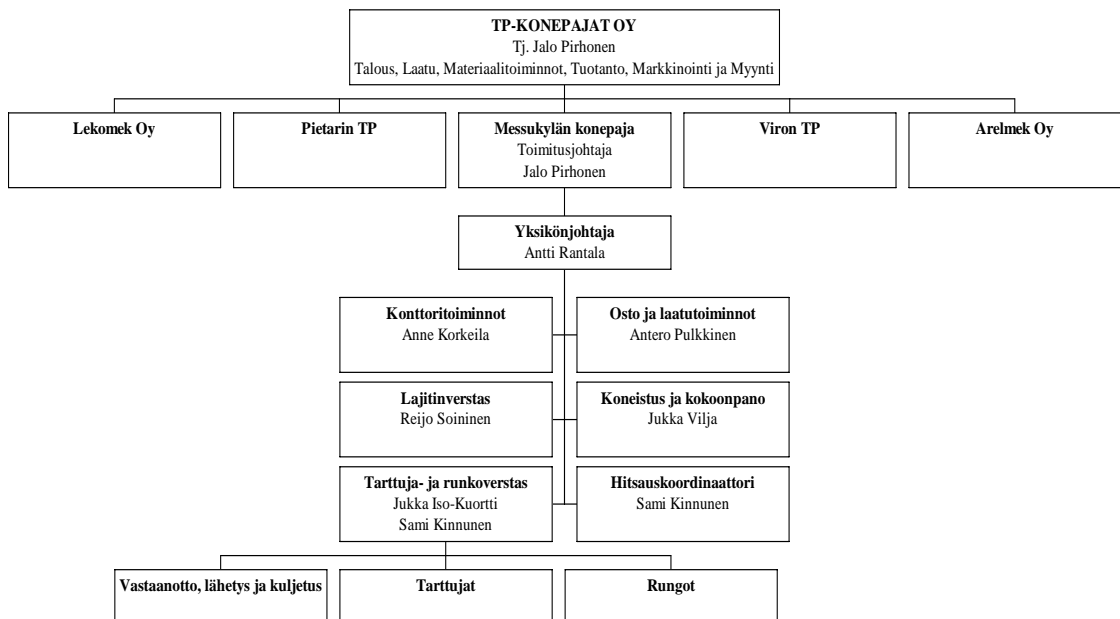
1 JOHDANTO

Työn tarkoituksena on tutkia ja kehittää Messukylän konepaja Oy:lle 1.12.2005 luotua joustavaa työaikajärjestelmää ja joustopankkia. Näiden järjestelmien tutkiminen pohjautuu suurelta osaltaan kyselyyn, johon jokainen työntekijä ja toimihenkilö pääsee vastaamaan anonymisti, sekä keskusteluihin työntekijöiden ja toimihenkilöiden kanssa. Kyselyn tulokset tullaan julkaisemaan, kuitenkin niin ettei ketään yksilöä voida tunnistaa. Tavoitteena on saada esille mahdollisia epäkohtia tai parannusehdotuksia. Järjestelmän parempi toimivuus parantaisi omalta osaltaan yrityksen kannattavuutta ja loisi mukavan työympäristön, jossa on mieluista työskennellä. Tutkimuksen tuloksia verrataan muiden yritysten tapoihin toteuttaa joustavaa työaikajärjestelmää, ja koetetaan saada niistä vaikutteita Messukylän konepajan toimintaan.

Tutkimus rajautuu ainoastaan Messukylän konepajan työntekijöihin. Kyselyn tulokset esitellään niin, että jokaisella kyselyyn osallistuneella on mahdollisuus nähdä kyselyn tulokset ja kysymysten vastausjakaumat.

Messukylän konepaja Oy on alihankintakonepaja, jolla ei ole omia tuotteita. Konepaja suorittaa raskaita ja keskiraskaita koneistuksia, levy- ja hitsaustyötä sekä kokoonpanoa. Pääasiallisina materiaaleina käytetään haponkestäviä ja rakenneteräksiä. Messukylän konepajalla on laaja alihankintaverkosto, jonka avulla konepaja voi asiakkaan niin halutessa toimittaa valmiiksi kokoonpannun ja maalatun tuotteen, jonka voi lähettää edelleen suoraan tilaajan asiakkaalle. Messukylän konepaja Oy:llä on sertifioitu ISO 9002-laaturjärjestelmä, EN 729-2-hitsauslaaturjärjestelmä sekä ISO 14001-ympäristöjärjestelmä. Messukylän konepajan konekantaan kuuluu mm. isoja työstökoneita sekä 60 tonnin jännityksenpoistohehkutus-uuni. Henkilöstöä yrityksellä on 81, josta 9 toimihenkilöä. Vuotuinen liikevaihto yrityksellä on noin 9,1 Meur./7/

Messukylän konepaja Oy kuuluu yhtenä osana suurempaan konserniin. Emoyhtiönä toimii TP-Konepajat OY, joka omistaa kokonaan Messukylän konepaja Oy:n. TP-Konepajat Oy toimii yhtenäisenä sopimusvalmistajana niin kotimaassa kuin ulkomaillakin. Emoyhtiöllä ei ole omaa tuotantoa, vaan se hankkii tuotteet alihankintana tytäryhtiöiltään.



Kuva 1. TP-Konepajat Oy:n organisaatorakenne./4/

TP-Konepajat konserniin kuuluu Messukylän konepaja OY:n lisäksi Härmälässä toimiva Lekomek OY, Virossa toimiva Viron TP ja Pietarissa Pietarin TP. Konserniin kuuluu myös suunnittelutoimisto Arelmek. Messukylän konepaja Oy:n toimitusjohtajana toimii Jalo Pirhonen ja yksikön johtajana Antti Rantala. Oma toimipisteeni sijaitsee lajitinverstaalla materiaalihjaajana. Työnkuvaani kuuluvat myyntitilausten syöttö tuotannonohjaus-järjestelmään, raaka-aineiden tilaus ja kotiinkutsu, lajitinverstaan kuormituksen ylläpito sekä työnjohtotehtävät. Olen työskennellyt yrityksessä vuodesta 2000. /7/

TP-Konepajat Oy:n suurimpia yksittäisiä asiakkaita ovat mm. Metso Paper OY, Kalmar Limited, Bromma Conquip, Kvaerner sekä Finn Power Oy./7/



Kuva 2. Kuva kokoonpanopaikalta./7/



Kuva 3. Palkin jauhekaarihitsaus./7/

TP-Konepajat pyrkii toimimaan asiakkaillensa kokonaisvaltaisena sopimustoimittajana. Kokonaisvaltaisena sopimustoimittajana toimimisella pyritään valmistamaan tuote mahdollisuuksien mukaan valmiiksi ja lähettämään se suoraan loppuasiakkaalle. Näin toimittaessa asiakas saa valmiin tuotteen yhdellä ostotilauksella vaivattomasti, eikä asiakkaan itse tarvitse sitoa resursseja tuotteen valmiiksi saattamiseen. (kuva 1.)

Kustannustehokkuuteen päästään vain käyttämällä oikeaa valmistusmenetelmää oikeaan työvaiheeseen. Käytössä on mm. jauhekaarihitsauslaitteita ja hitsausrobotteja. Yhtenä suurena tekijänä kustannusten kurissa pitämisessä ovat joustavat työaikajärjestelyt, joiden avulla hetkittäisten kuormitushuippujen purkaminen on huomattavasti edullisempaa ylitöiden sijasta. Myös hetkittäisissä vajaatyöllisyystilanteissa henkilökohtainen joustopankki toimii työntekijän eduksi, kun säästytään lomautuksilta tai turhilta työajanlyhennysvapailta. (kuva 2.)

2 TYÖN KUVAAMINEN

Työn tarkoituksena on tutkia Messukylän konepaja Oy:n joustavien työaika-järjestelmien toimivuutta käytännössä ja kartoittaa työntekijöiden ja toimihenkilöiden mielipiteitä sekä tuoda esille ehdotuksia työaikajärjestelmien parantamiseksi.

2.1 Aikaisempi toimintamenettely

Aikaisemmin, kun käytössä ei ollut sopimusta joustojen teettämisestä, oli pitemmän työpäivän teettäminen hankalampaa, ei kuitenkaan mahdotonta. Työtuntien sisäänteko perustui pitkälti työntekijän ja työnjohtajan keskinäiseen luottamukseen siitä, että tehdyt tunnit saataisiin pitää heti kun työtilanne niin sallisi. Vajaatyöllisyystilanteessa tartuttiin YT-neuvotteluihin nykyistä helpommin, koska työnantajalla ei ollut muuta keinoa työntekijöidensä työllistämiseksi. Jatkuvat YT-neuvottelut vaikuttivat negatiivisesti yrityksen imagoon, ja myös siksi niistä toivottiin päästävän eroon mahdollisuuksien mukaan.

2.1.1 Kuormitushuippujen purkaminen

Hetkittäisten kuormitushuippujen purkamiseen oli aikaisemmin käytettävissä vain muutamia keinoja: teettämällä ylitöitä, teettämällä tulevia työpäiviä etukäteen tai lisäämällä kapasiteettia. Kapasiteettia lisättiin joko perustamalla useampia työvuoroja tai ottamalla lisätyövoimaa omasta yrityksestä muilta osastoilta tai käyttämällä henkilöstönvuokrausyrityksiä.

Ylityöt ovat erinomainen keino, kun toimituksia ei saada valmiiksi ajallaan. Työntekijät ovat yleensä hyvin motivoituneita tekemään ylityitä niistä saatavan hyvän rahallisen korvauksen takia. Varsinkin sunnuntaisin tai muina arkipyhinä 300 prosentin ylityökorvaus houkuttelee työntekijää tinkimään vapaa-ajastaan. Työnantajan kannalta pitkät ylityöjaksot vähentävät merkittävästi työstä jäävää katetta, ja siksi se onkin yleensä viimeinen keino saada kapasiteetin ylikuorma purettua. Myöskin työaikalainsäädäntö voi tulla esteeksi pitkien ylityöhetkien aikana, sillä laki määrittää jokaiselle työntekijälle maksimaalisen ylityötuntien määrän.

Tulevien työpäivien tekemisessä etukäteen on ongelmana saada työntekijä motivoitumaan työpäivän jälkeen ”jatkamaan” päivää, koska näiltä ylimeneviltä työtunneilta ei makseta ylimääräistä korvausta. Työnantajan kannalta päivän jatkamiseen ei voida luottaa ylimääräisiä resursseja määriteltäessä, koska työntekijää ei voida pakottaa jäämään normaalin työpäivän jälkeen töihin. Tietenkin vaikuttamalla työyhteisön ilmapiiriin voidaan pystyä luomaan yhteishenkeä ja yhteistä sitoutumista toimitusaikoihin. Näin voidaan alentaa kynnystä jäädä jatkamaan työpäivää.

Useampien vuorojen perustaminen samalle työlle on erinomainen keino saada lyhyellä ajalla kurottua kiinni aikatauluja. On kuitenkin otettava huomioon, että työntekijällä on oikeus kolmen työpäivän varotusaikaan työvuorojen muuttuessa. Kustannuksena vuorolisät, joita maksetaan ilta- ja yövuorossa, ovat pieni verrattuna siihen, miten vuoronlisäyksellä vaikutetaan toimitusaikoihin. Tilanteessa, jossa työtä on enemmän kuin pystyttäisiin normaalityövauhdilla tekemään, vuorojen lisäykseen tarvittava kapasiteetti on otettava jostain toisesta projektista. Tämän takia se ei pitkällä aikavälillä ole hyvä keino saada työkuormaa purettua.

Tilanteessa, jossa työkuorma vaihtelee osastoittain, on työvoiman siirtäminen toiselta osastolta hyvä tapa saada lisätyövoimaa nopeasti. Ongelmaksi voivat muodostua eri osastoilla tehtävät työt. Jos osastojen normaalit työt poikkeavat toisistaan, joko materiaalien tai työmenetelmien takia, voi henkilöstön siirtäminen olla riskialtista. Henkilöstön siirtäminen on kuitenkin perusteltua töiden ollessa edes hieman samankaltaisia. Esimerkiksi työskenneltäessä työpareittain voi toinen työntekijä avustaa ”uutta työntekijää”. Otettaessa huomioon yrityksen työntekijöiden korkea ammattitaito edellä mainittua ongelmaa tuskin esiintyy kovinkaan paljoa.

Henkilöstön vuokraus yrityksen ulkopuolelta on laajalti käytetty tapa kuormitushuippujen purkamisessa. Tampereen alueella on useita henkilöstövuokrausyrityksiä, joista löytyy levy- ja hitsaustyötaitoisia työntekijöitä. Pitkä yhteistyö henkilöstövuokrausyrityksen kanssa seuloa vuokraavan yrityksen käyttöön osaavat työntekijät. Parhaimmassa tapauksessa vuokramiestä ei tarvitse opastaa työhönsä, vaan yrityksen toimintatavat ja työmenetelmät ovat entuudestaan tuttuja. Tällöin säästetään kallisarvoista työaikaa, koska harjaantumiseen ja menetelmien oppimiseen ei kulu aikaa. Henkilöstön vuokraukseen sitoutuu kuitenkin ylimääräisiä kustannuksia, jotka ovat pois tuotteiden katteesta. Ajateltaessa kokonaistilannetta on yritykselle kannattavampaa sijoittaa rahaa henkilöstöön. Vuokrahenkilöstön avulla pysytään aikataulussa ja voidaan toimittaa tuotteet asiakkaalle aikataulujen mukaisesti. Toimitusvarmuuden säilymisestä hyvänä saatavaa hyötyä ei voi mitata rahassa, mutta se voi olla suurena yksittäisenä tekijänä asiakkaan tehdessä uusia ostopäätöksiä.

2.1.2 Vajaatyöllisyystilanteet

Hetkittäisessä vajaatyöllisyystilanteessa käytettävissä oli seuraavia keinoja: työajanlyhennysvapaat, vuosilomien siirto lomakauden aikana, mahdolliset korjaus- ja kunnostustyöt, mahdolliset hitsauskokeet ja viimeisenä keinona yhteistyömenettelyn kautta neuvoteltavat lomautukset.

Työajanlyhennysvapaat, joita kertyy 12,5 työpäivää vuodessa yhtä työntekijää kohti, toimivat erinomaisesti pienissä kuormitusvaihtelutilanteissa tasoittaen notkahduksia. Työnantajalla on oikeus määrätä vapaat pidettäväksi joko ilmoittamalla ne kalenterivuoden alussa työtuntijärjestelmällä tai kolmen päivän ilmoitusajan jälkeen vapaapäivä kerrallaan. Lähes aina vapaat pyritään kuitenkin sopimaan työntekijän kanssa yhdessä, ottamalla huomioon työntekijän omat tarpeet. Käytössä on yleisesti kaksi eri tapaa vapaiden maksamiseen, joko maksamalla jokaiseen tiliin 6,3 prosentin työajanlyhennysvapaa korvausta tai maksamalla korvaus keskituntiansion mukaisesti pidetylle päivälle.

Vuosilomien, niin talviloman kuin kesälomankin, pidolla voidaan tasoittaa suuriakin kuormitusvaihteluita. Loma ajankohtaa mietittäessä lomatoiveet otetaan ensisijaisesti huomioon, koska on paljon motivoivampaa antaa työntekijän viettää vuosilomansa haluamanaan ajankohtana kuin käyttää työnantajan oikeutta määrätä vuosiloma pidettäväksi jonain muuna ajankohtana. Hyvänä esimerkkinä tästä on tilanne, jossa työnantaja määrää talviloman pidettäväksi tammikuussa, jolloin on yleensä vuoden kylmintä ja pimeintä aikaa, tai jossa työnantaja määrää kesäloman pidettäväksi eri aikaan muun perheen lomien kanssa. Aina ei työnantaja voi kuitenkaan noudattaa lomatoivomuksia, vaan joutuu tuotannollisten tai taloudellisten seikkojen vuoksi määräämään loman pidettäväksi työllisyyden ollessa heikko, jotta säästyttäisiin turhilta lomautuksilta tai pahimmassa tapauksessa jopa irtisanomilta.

Hetkellisissä vajaatyöllisyystilanteissa on hyvä hetki tehdä mahdollisia kunnostus- ja korjaustöitä niin kalustolle kuin tiloillekin. Tällöin suoritetaan konehuollot, joita ei tuotannon olleessa täydessä kuormassa ole ehditty tehdä, sekä korjataan ja huolletaan esimerkiksi kuljetuskalustoa tai nostimia.

Levyseppä-hitsaajien pätevyyskokeiden päivitys ajoitetaan yleensä mahdollisiin vajaatyöllisyystilanteisiin. Hitsauskoordinaattorin ylläpitämän hitsaajien pätevyysrekisterin mukaiset hitsauskokeet on jokaisen hitsaajan suoritettava joka vuosi. Täten tarkkaillaan ja valvotaan työntekijöiden ammattitaidon tasoa tehdä vaativiakin työsuorituksia. Hitsauskokeiden tekemisessä on kuitenkin pidettävä mielessä se, että työn kustannukset eivät ohjautu projekteille, joten työhön kuluva aikaa ei voida laskuttaa asiakkaalta, ja se on täten pois yrityksen katteesta.

Töiden vähentyessä ja kun kaikki edellä mainitut keinot on käytetty, ei työnantajalla ole muuta vaihtoehtoa kuin aloittaa yhteistoimintamenettely eli YT-neuvottelut. YT-neuvotteluissa on mukana niin toimihenkilöiden kuin työntekijöiden edustajia, ja neuvotteluissa etsitään keinoa kuinka edetä tilanteessa, jossa ei näköpiirissä ole kaikille työntekijöille riittävästi työtä. Yleinen YT-neuvottelun tulos on antaa yrityksessä lomautusvaroitusta. Lomautusvaroitusta voidaan rajata koskemaan joko koko yritystä tai vain vaikkapa tiettyä osastoa. Neuvotteluissa sovitaan ajanjakso, jonka jälkeen tilannetta tarkastellaan uudelleen. Jos työtilanne ei tarkasteluajankohdan jälkeenkään ole parantunut, YT-neuvotteluita jatketaan ja sovitaan tarvittavista lomautuksista. Neuvotteluissa sovitaan lomautusten maksimikesto aika, esimerkiksi 90 päivää. YT-neuvotteluita yritetään välttää kuitenkin mahdollisimman paljon jo yleisen työmoraaalin ylläpitämiseksi. Tieto yrityksessä käytävistä YT-neuvotteluista kiirii yleensä myös niin asiakkaille kuin yhteistyökumppaneillekin, ja tällä tiedolla on yleensä huono maine. Ei sovi kuitenkaan unohtaa, että yhteistyömenettelyä voidaan käyttää myös jonkin uuden ja positiivisen asian käsittelyssä, esimerkiksi uuden työntekijän palkkauksessa.

2.2 Nykyinen toimintamenettely

Nykyisessä toimintamenettelyssä ovat käytössä kaikki edellä mainitut menettelytavat, joilla kuormitusvaihteluita hoidettiin aikaisemmin. Näiden lisäksi käytetään uusina ja ensisijaisina menettelytapoina joustavaa työaikaa ja joustopankkia.

Joustotilisopimus ja sopimus liukuvasta työajasta otettiin käyttöön TP-Konepaja Oy:ssä 17.10.2005. Vuoden 2006 alusta TP-Konepaja Oy vaihtoi nimensä Messukylän Konepaja Oy:ksi. Nimen vaihdon yhteydessä kaikki työntekijät ja toimihenkilöt siirtyivät uuteen yritykseen vanhoina työntekijöinä, ja lokakuussa sovitut joustavat työaikajärjestelmät ovat voimassa myös uudessa yrityksessä./6/

2.3 Liukuvan työaikajärjestelmän esittely

Liukuvassa työaikajärjestelmässä työntekijällä on halutessaan mahdollisuus saapua töihin ja lähteä töistä liukumarajojen puitteissa. Liukumat on määritelty erikseen vuorotyötä tekeville (taulukko 1) ja päivävuoroa tekeville (taulukko 2). Vuorotyötä tekeville työntekijöillä työvuorojen vaihtumisajankohta on sovittava, samassa työvuorossa ja samalla työpisteellä työskentelevien, työntekijöiden kesken. Vuoron vaihdon ajankohdan määrää edellisen vuoron työntekijän ulosleimaus. Jos työsuorite vaatii työvuorojen päällekkäisyyttä, esimerkiksi seuraavan työvaiheen selostusta tai fyysisesti suuren kappaleen liikuttelua, on päällekkäisyydestä aina sovittava alueen esimiehen kanssa. Poikkeavista työvuoroista ja mahdollisista työajanlyhennysvapaista on ilmoitettava alueen esimiehelle hyvissä ajoin, jotta ”vuorokaveria” voidaan informoida poikkeavasta työjärjestelystä. Näin toimittaessa työt saadaan sujumaan mutkattomasti./2/

Taulukko 1. Liukumarajat vuorotyössä./2/

Liukumarajat vuorotyössä

Vuoro	Työpäivän aloitus	Työpäivän päättyminen
Aamu	05.30 - 07.00	13.30 - 15.00
Ilta	13.30 - 15.00	21.30 - 23.00
Yö	21.30 - 23.00	05.30 - 07.00

Taulukko 2. Liukumarajat päivätyössä./2/

Liukumarajat päivätyössä

Työpäivän aloitus	Ruokatunti 0,5 tuntia	Työpäivän päättäminen
06.00 - 08.00	10.30 - 12.30	14.30 - 16.30

Päivätyötä tekeväälle liukuvan työajan käyttö on paljon helpompaa, kun ei tarvitse huolehtia vuorokaverin työhöntulo- tai lähtöajasta. Erona päivävuorossa vuorotyöhön verrattuna on ruokatunti, joka puolen tunnin mittainen. Vuorolla ollessa ruokatunti pidetään työn ohessa.

Joustotuntien tekemisestä on sovittava, aivan kuten ylitöiden tekemisestäkin, kyseisen alueen esimiehen kanssa. Päivittäiselle mahdollisuudelle tehdä työtunteja etukäteen on määritetty minimirajaksi yksi tunti ja maksimimääräksi kaksi tuntia, ellei erikseen sovita muuta käytäntöä. Yrityksen ollessa kovassa ylikuormassa on päivittäisen sisään teon kahden tunnin maksimiraja kuitenkin vain ohjeellinen ja pitempien työpäivien tekeminen on jopa toivottavaa./2/

Joustotunnit voidaan käyttää työpäiviä lyhentämään tai korvaamaan kokonaisia työpäiviä. Näin tehtäessä joustoista on aina sovittava etukäteen alueen esimiehen kanssa.

Liukumien tulee tasoittua kahden viikon mittaisen tilikauden aikana keskimäärin kahdeksan tunnin mittaisiksi työpäiviksi. Näistä liukumien tasoittumisista tulee jokaisen työntekijän huolehtia itse. Tilikauden tuntikertymän jäädessä alle 80 tunnin ei vajaaksi jääneeltä osalta makseta palkkaa, ja työntekijän oletetaan olleen tämän ajan luvalla pois./2/

Vuorotyössä maksettavien ilta- ja yövuorolisien maksaminen kohdistetaan kyseessä olevaan vuoroon, ja vuorolisien määräytymisajankohdat noudattavat vuorotyössä käytettäviä liukumarajoja (taulukko 1.) Eli jos työntekijän tehdessä pitempää työpäivää työvuoro vaihtuu, niin ylimenevästä ajasta maksetaan seuraavan vuoron vuorolisä./2/

Työaikaleimaukset suoritetaan niin töihin tullessa kuin töistä lähettäessä työvaatteet päällä. Joustosaldoja ylläpitää yrityksen tuntikirjuri, ja tarkasteluajanjaksona käytetään tilikautta eli kahta viikkoa. Jokaisen työntekijän henkilökohtainen joustotilin saldo ja päättyneen tilikauden tilanne ilmoitetaan tilinauhassa.

2.4 Työaikapankin esittely

Joustotilisopimusta eli työaikapankkia sovelletaan Messukylän konepaja Oy:n tuntipalkkaisein työntekijöihin. Sopimuksen piiriin eivät kuulu toimihenkilöt eivätkä ylemmät toimihenkilöt. Sopimuksessa on määritelty työajan lyhennysvapaiden tarkastelujaksoksi kaksi kalenterivuotta. Tämä tarkoittaa, että työajan lyhennysvapaiden kertymät, 12,5 työpäivää vuodessa, on tasattava joka toinen vuosi tai sovittava pitämättömien vapaiden purkujärjestelyistä. Tällä toimenpiteellä vältetään tilanteelta, jossa työntekijä vaatii pitämättömiä työajan lyhennysvapaita maksettavaksi korotettuna. ”Työaikapankin / joustotilin saldoa kerryttävät tai purkavat kaikki työajan lyhennysvapaat, työajan tasausvapaat, ylityövapaat, liukumat ja joustot.”/1/

Taulukko 3. Työaikapankin kirjanpito. /9/

JOUSTOPANKKI						
Hlö nro	Nimi		Kta	Euroa yht.	Alkup. tunnit	Tunnit yhteensä
107	PULKKINEN JUKKA	3	###	118,75	12,5	12,50
248	HELIN RAUNO	3	###	0,00		0,00
250	KULMALA JOUKO	3	###	0,00		0,00
252	LEPPÄNEN MATTI	3	###	0,00		0,00
253	LÄHTEENMÄKI JARKKO	3	###	0,00		0,00
254	PALOSAARI MATTI	3	###	0,00		0,00
256	SYVÄLÄ KARI	3	###	0,00		0,00
257	TUOMAINEN PASI	3	###	-25,88	-2	-2,00
261	AHTIAINEN KIMMO	3	###	-148,55	-13,1	-13,10
266	SYRJÄ TEUVO	3	###	0,00		0,00
270	AITTOKALLIO MATTI	3	###	-897,44	-73,5	-73,50
338	KULOKORPI JAN	3	###	37,00	3,7	3,70
343	PIETILÄINEN ARTO	3	###	10,36	1	1,00

Työajan lyhennysvapaat puretaan kalenterivuoden alussa tunneiksi työaikapankkiin, josta niitä käytetään joustotuntien omaisesti, ja työajanseurantaan merkitään joustopäivän kohdalle tuntikirjuria varten ”työajan lyhennysvapaa”. Työaikapankkia ylläpitää yrityksen tuntikirjuri, joka päivittää saldoja kahden viikon välein. Työntekijän on kuitenkin, niin halutessaan, mahdollista nähdä saldonsa tilikatkojen välissäkin. Edellä olleesta taulukosta (taulukko 3.) on poistettu työntekijöiden keskituntiansiot tietoturvasyistä.

Sopimuksessa on määritelty joustotilin kertymärajoiksi -80 tuntia ja +120 tuntia. Työaikajoustoista on sovittava esimiehen kanssa aina etukäteen. Päivittäistä joustoa työntekijällä voi olla -8 tunnista +4 tuntiin. Joustotililtä maksettaessa maksun perusteena käytetään keskituntiansiota. /1/

Joustopankin saldorajojen ylittyessä tehdään yhdessä työntekijän kanssa henkilökohtainen kertymien purkusopimus. Työntekijän ollessa miinuksella yli sallitun rajan sovitaan yhdessä, minkälaisella tahdilla ja missä ajassa työntekijä purkaa saldoaan. Jos taas pankin saldo on ylittänyt määritetyn rajan, tunnit maksetaan keskituntiansion mukaisesti työntekijälle, kuitenkin enimmillään 20 tuntia jokaista tiliä kohden./1/

Joustopankin saldo ei saa asettaa työntekijöitä eriarvoiseen asemaan jouduttaessa joustamaan huonon työtilanteen vuoksi alaspäin. Useasti joustamisen tarve kohdistuu joihinkin osastoihin muita herkemmin. Esimerkiksi koneistussolut ovat herkkiä kuormitusvaihteluille, koska korvaavaa työtä on paljon vaikeampaa hankkia koneistajalle kuin hitsaajalle. Ja vaikka koneen huoltoja voidaan ajoittaa vajaatyöllisyystilanteeseen, ei konekorjauksille ole yleensä tarvetta useasti vuoden aikana. Hetkittäin voi yksittäisen työntekijän saldo ylittää -120 tunnin rajan. Työsuhteen päättyessä on työnantajalla oikeus periä työntekijältä mahdolliset miinustunnit lopputilistä, ja mahdolliset plustunnit maksetaan kokonaisuudessaan pois työsopimuksen edellyttämällä tavalla./1/

Jos työllisyystilanne näyttää heikolta ja joustotiliä joudutaan käyttämään laajassa vajaatyöllisyystilanteessa yli vuotuisen työajan tasoittamisvapaiden eli työajan lyhennysvapaiden, joka on 12,5 työpäivää vuodessa, on yhtiötasolla käynnistettävä yhteistoiminta eli YT-neuvottelut. Näissä neuvotteluissa sovitaan tulevista menettelyistä./1/

Työnantajalla ei ole oikeutta määrätä työntekijää pitämään miinusjoustoja yli työajan lyhennysvapaiden edellyttämää määrää. Näitä ylittävistä joustoista tulee aina sopia työntekijän kanssa./1/

Jos laajassa vajaatyöllisyystilanteessa työntekijöiden ja työnantajan yhteisellä päätöksellä joustetaan kapasiteetissa huomattavasti alaspäin ja joustotien saldot menevät huomattavia määriä miinukselle, voidaan menetellä seuraavasti: ”Tunteja voidaan tehdä takaisin siten, että kaksi ensimmäistä sisääntekotuntia ovat tunti tunnista ja seuraavat siitä eteenpäin 100 % korotettuja”. Tämän menettelyn edellytyksenä on kuitenkin se, että työllisyystilanne ja työkuorma ovat selkeästi ylikuormassa. Nämä kyseiset korotetut työtunnit eivät ole ylitöitä, jolloin ne eivät myöskään rasita jokaiselle työntekijälle työehtosopimuksessa määritettyjä ylityötuntimääriä, vaan ne ovat säännöllisiin työtunteihin verrattavia joustotunteja. Sopimuksen mukaan sairauspäivän pituus on kahdeksan tuntia. /1/

Joustotilisopimuksessa on määritelty ylitöiden tarkastelujaksosta seuraavaa: ”Työpaikalla noudatetaan ylityöennimmäismäärien tarkastelujaksona yksinomaan kalenterivuotta. Lain mukaisista lisäylitöistä sovitaan paikallisesti työntajan edustajan ja luottamusmiehen kanssa. Työaikalain 26 pykälässä mainittujen tilanteiden lisäksi yötyötä voidaan teettää tuotannollisten erityistarpeiden sitä edellyttäessä.”/1/

Sopimuksen puitteissa työaika alkaa työntekijän leimatessa itsensä sisään ja päättyy ulosleimaukseen. Työaikaleimaukset on suoritettava työvaatteet päällä. Työvuorot voivat olla osittain päällekkäin silloin kun se on työ sujuvuuden tai tuotannon häiriöiden kannalta järkevää. Sopimus on voimassa toistaiseksi, ja kumpikin sopijaosapuoli voi sanoa sen irti yhden kuukauden irtisanomisajalla./1/

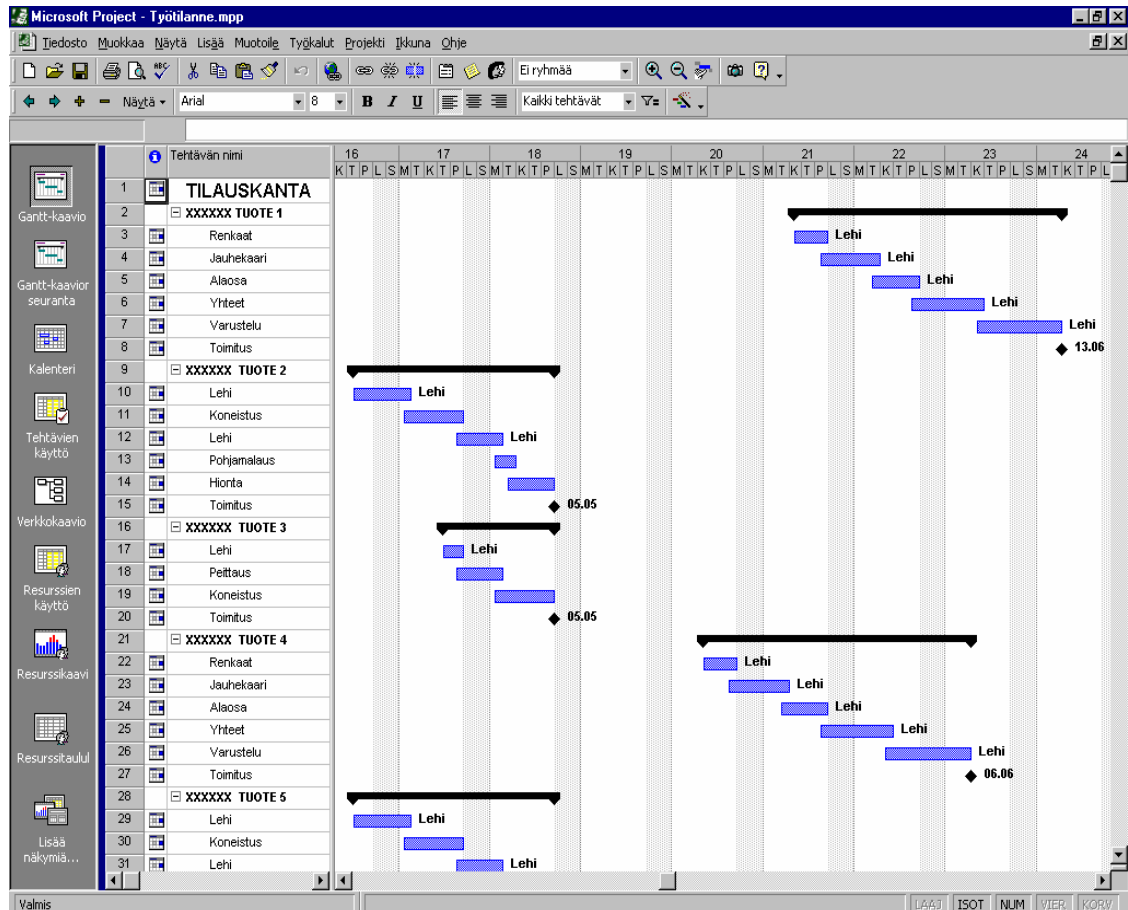
3 KUORMITUSJÄRJESTELMÄ

Messukylän konepajalla käytetään tuotannon kuormituksen ja tuotannon kapasiteetin seurantaan MS-Project-ohjelmistoa. Kuormituksen seuranta on jaettu kahdelle alueelle. Massalaiteverstas seuraa omaa kapasiteettiaan ja huolehtii myös verstaansa kuormituksesta. Massalaiteverstas toimii hyvin omavaraisesti erillään muusta Messukylän konepajan organisaatiosta, jolloin jako kapasiteetin ja kuormittamisen suhteen on hyvin perusteltua.

Messukylän konepajan muun organisaation kapasiteettia seurataan runkoverstaalta käsin, vaikkakin esimerkiksi ostotoiminnot ovat hajautettu usealle henkilölle. Kuten kuvasta 4 näkee, niin kuormitus tapahtuu hyvin karkealla tasolla, koska tehtävät työt ovat yleensä hyvin suuria sekä fyysisiltä mitoiltaan että niiden vaatimien työtuntien suhteen.

Yrityksemme myyntiorganisaatiolle kuvassa 5 oleva kapasiteetti-käyrästä toimii hyvänä työkaluna suunniteltaessa tulevia kauppoja. Siitä nähdään hyvinkin nopeasti tehtaan työllisyystilanne, ja voidaan jo kauppoja tehtäessä asiakkaan kanssa nähdä ensimmäinen mahdollinen tuotteen toimitusaika, mikä tietenkin edesauttaa aikatauluissa pysymiseen ja auttaa pitämään toimitusvarmuuden mahdollisimman korkeana. Kuvan 4 janakaavioon voidaan syöttää mahdollisia tulevia projekteja, minkä jälkeen ne näkyvät kuvan 5 käyrästä, josta myyntiorganisaatio voi tulkita yhdessä tuotteen valmistavan organisaation kanssa kapasiteetin riittävyyden.

3.1 Janakaavion esittely



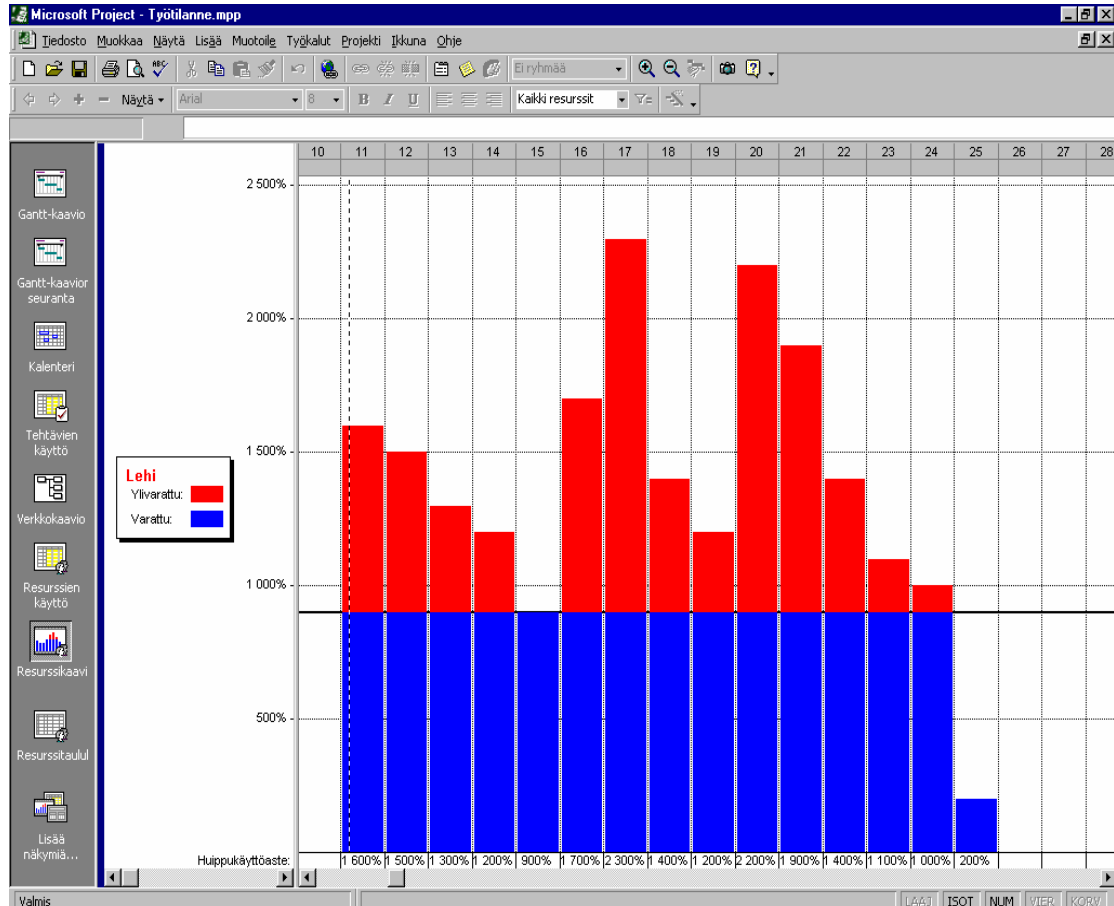
Kuva 4. Kuormituksen janakaavio

Kuten kuvan 4 janakaaviosta käy selville, työn kuormitus aloitetaan etenemällä toimituksesta kohti työn ensimmäistä vaihetta. Näin tehtäessä saadaan selville ajankohta, jolloin raaka-aineiden on viimeistään oltava työntekijän käytettävissä. Eri vaiheet sijoitetaan ensisijaisesti alkamaan siitä, mihin edellinen työvaihe päättyy. Tapauskohtaisesti voidaan suorittaa samanaikaisesti useakin työvaihetta, esimerkiksi kahta levytyö-vaihetta, jos niihin ei käytetä samoja osia tai niiden aloitus ei ole riippuvainen edellisen vaiheen päättymisestä.

Janakaaviota tehtäessä luodaan tarvittavat kuormitusryhmät, joiden kapasiteettia halutaan seurata. Kuten yllä olevasta kaaviosta käy selville, niin kyseisessä tapauksessa on haluttu seurata ainoastaan levytyöstä aiheutuvaa kuormaa. Muita työhön liittyviä työvaiheita ei koeta tarpeelliseksi seurata, tai koko työvaihe ostetaan alihankintana talon ulkopuolelta.

Kuvassa 4 janojen päällekkäisyys johtuu kuvan karkeasta jaottelusta, jolloin näyttää siltä, että seuraava työvaihe alkaa jo ennen edellisen työvaiheen loppumisesta. Tämä tarkkuus kuitenkin riittää karkeakuormitukselle, jolla on tavoitteena saada suurin piirtein selville kuormitettavan osaston työkuorma. Osastojen hienokuormituksen hoitaa jokaisen osaston tai alueen työnjohtaja.

3.2 Pylväsdiagrammin esittely



Kuva 5. Kapasiteetin jakautuminen eri viikoille.

Kapasiteetti-diagrammi muodostuu kuvan 4 janakaavion mukaisesti. Ohjelma sijoittelee työvaiheelle kuormitetut, tässä tilanteessa levytyötunnit, oikeille viikoille ja muodostaa niistä pylväsdiagrammin. Kuormitusryhmän kapasiteetti määräytyy ohjelmaan syötetystä arvosta eli tässä tapauksessa levytyötä tekevien työntekijöiden lukumäärästä. Yksi työntekijä muodostaa sadan prosentin kapasiteetin. Kuvan 5 esimerkkitapauksessa osaston levytyökapasiteetin muodostaa yhdeksän levyseppä-hitsaajaa.

Kaavion alareunassa, pylväiden alapuolella, oleva prosenttiluku ilmoittaa kyseisen viikon kapasiteetti-tarpeen. Esimerkiksi viikolla 11, kuusitoista levyseppää. Punaisella värillä merkitty pylvään osa merkitsee kyseisen viikon ylimääräisen kapasiteetin määrää.

Yrityksemme myyntiorganisaatiolle tämä kyseinen diagrammi on hyvä työkalu suunniteltaessa tulevia töitä. Kaaviosta havainnollistaa nopeasti, millä aikavälillä osasto on ylikuormassa, ja millä ajanjaksolla on vajaata kapasiteettia myytäväksi.

4 Kyselyn laatiminen

Päätin aloittaessani kyselylomakkeen laatimista (liite 3), että kyselyn tulee olla mahdollisimman lyhyt, lomakkeesta tulee käydä selville, että vastauksia käsitellään ehdottoman luottamuksellisesti, eikä kenenkään henkilöllisyyttä vastausten perusteella voida jäljittää. Koska pelko siitä, että vastaukset joutuisivat asiattomien käsiin, voisi vaikuttaa radikaalisesti vastauksiin, eikä vastaaja uskaltaisi ilmaista mielipidettään todenmukaisesti. Keskusteluistani projektin aikana työntekijöiden kanssa kävi ilmi, että kyselyn tulokset haluttiin nähtäville, jotta saadaan yleiskäsitys vastausten jakautumisesta kyselyyn vastanneiden kesken.

Pidin tärkeänä painottaa kyselylomakkeessa sitä, että kyselyyn saa vastata työajalla, jotta yksikään vastaaja ei jättäisi vastaamatta ja tuomatta omaa panostaan järjestelmien kehittämiseen. Kyselylomakkeen alalaitaan varasin muutaman rivin tyhjää tilaa, jotta vastaaja halutessaan voisi välittää ”terveysiään” sekä kyselyn laatijalle ja/tai vaikkapa yrityksen johdolle. Jaoin kyselyn itse useimmille työntekijöille, mutta iltavuorossa olleille jätin kaavakkeita taukopaikoille. Informoin myös pääluottamusmiestä ja sekä hänen varamiehiään jakamastani kyselystä.

4.1 Kysymysten ryhmittely

Pyrin laatimaan kysymykset niin, että kysymyksiin olisi helppo vastata, eikä niissä olisi väärän tulkinnan vaaraa. Vastausvaihtoehtoja on viisi, yhdestä viiteen.

Vastausvaihtoehto yksi tarkoittaa vastaajan olevan väittämään verrattuna täysin eri mieltä, valitessaan vastaukseksi kolme joko ei osaa sanoa tai ei ota kantaa väittämään, ja valitessaan viisi on täysin samaa mieltä.

Ensimmäisessä kysymyksessä oli tarkoitukseni kartoittaa yleistä mielipidettä. Tulisiko toimihenkilöiden kuulua joustavan työaikajärjestelmän piiriin, ja siihen kuuluessaan mahdollistaa työnjohdon paikalla olo myös osittain yleisen työajan päätyttyä? Toisessa ja kolmannessa kohdassa kysyttäessä liukuma- ja työaikapankin rajoista saadaan selville, koetaanko sopimusten rajat kelvollisiksi, vai tulisiko niitä mahdollisesti muuttaa. Neljännen kysymyksen oli tarkoitus saattaa vastaaja miettimään vaihtoehtoa, että sopimukset purettaisiin ja jatkettaisiin toimimista vanhoihin toimintamenettelyihin. Sillä on täysin turha ylläpitää ja samalla työllistää useaa toimihenkilöä osa-päiväisesti, toimimattoman tai jopa rasitteelta tuntuvan järjestelmän takia. Viidennen ja yhdenentoista kysymyksen tarkoitus oli saada vastaajat miettimään asioita myös työnantajan näkökulmasta ja sitä, olisiko näistä järjestelmistä etua myös yritykselle. Joustotilin pitäminen plussalla mielestäni kuvastaa työntekijöiden ajatuksia koko järjestelmästä. Eli jos saldoa pidetään jatkuvasti miinuksella, voi helposti välittyä ajatus siitä, että työntekijä käyttää ”ylimääräiset” vapaat pois, koska on annettu siihen mahdollisuus.

Seitsemännen, yhdeksännen ja kymmenennen kysymyksen tarkoitus oli selvittää sekä tiedonkulkua työntekijöiden ja esimiesten välillä että mahdollisten ongelmatilanteiden selvittämisen helppous. Vuorotyöläisten joustojen tekemisten kysyminen oli ensisijaisesti tarkoitettu vuorolla oleville työntekijöille. Vuorolla ollessa liukumien ja tuntien sisääntekoon vaikuttaa myös muiden samassa työpisteessä työskentelevien työntekijöiden halukkuus tehdä joustoja, koska päällekkäisyyksiä ei eri vuorojen välillä hyväksytä ilman hyvää syytä. Viimeisen kysymyksen tarkoitus oli saada selville, aiheuttavatko joustavat työaikajärjestelmät ongelmia työilmapiiriin. Eli saadaanko järjestelmien avulla nostatettua työntekijöiden sitoutumista esimerkiksi toimitusaikoihin, vai heikentävätkö mahdolliset epäselvyydet yhteishenkeä entuudestaan?

4.2 Tulosten prosessointi

Vastaukset tullaan jaottelemaan kysymyksittäin, minkä jälkeen vastauksista lasketaan keskiarvot ja laaditaan pylväsdiagrammi näiden keskiarvojen perusteella; näin saadaan selville, mitä jokaiseen kysymykseen on keskimääräisesti vastattu, ja sitä kautta voi arvioida yleistä mielipidettä kysymyksittäin. Pelkästään vastausten keskiarvo ei anna kokonaiskuvaa mielipiteestä, vaan on tutkittava annettujen vastausten trendiä eli mitä suurin osa vastanneista vastasi, koska näin pienessä otannassa jo muutama täysin yleistä mielipidettä vastaan oleva saa vastausten keskiarvon joko nousemaan tai laskemaan suhteellisen radikaalisti.

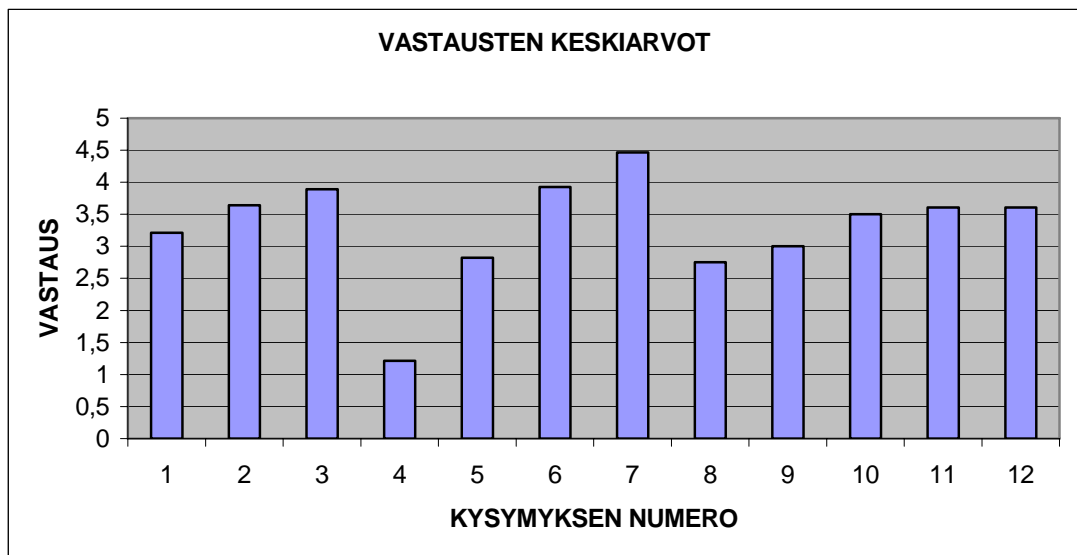
Pylväsdiagrammi vastausten keskiarvoista sekä kyselylomake laitetaan näkyviin ilmoitustauluille, joilta kaikki saavat nähdä kyselyn tulokset.

Kyselylomakkeen lopussa olleeseen tilaan kirjatut viestit ja ehdotukset tullaan käsittelemään ja kokoamaan yhteen, minkä jälkeen viestit jaotellaan kahteen osaan: puhtaaseen kritiikkiin ja mahdollisiin parannusehdotuksiin. Tulosten keräämisen ja vastauspapereiden kirjaamisen jälkeen kaikki palautetut kyselylomakkeet hävitetään.

5 TULOKSET

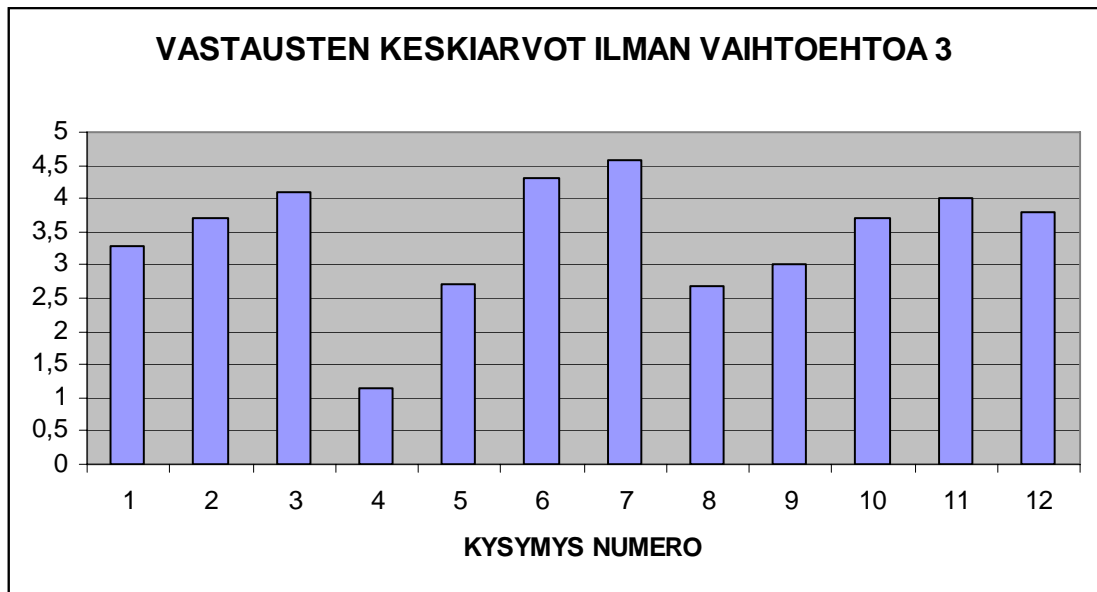
Kyselylomakkeita jaettiin yhteensä 74 kappaletta, joista palautettiin määräaikaan mennessä 35 kappaletta. Vastausprosentiksi muodostui 47,3 prosenttia. Jakaessani kyselylomakkeita toivoin saavani yli puolet innostumaan vastaamisesta, mutta näin ei käynyt. Mielestäni vastausaktiivisuudessa olisi ollut hieman parannettavaa. Sanallista palautetta oli vain neljässä vastauslomakkeessa, mikä oli omalta kohdaltani pienoinen pettymys, koska olisin toivonut, varsinkin negatiivisten vastausten tueksi, ehdotuksia ja ideoita, kuinka kyseistä ongelmaa voisi korjata, jotta järjestelmä toimisi työntekijöiden mielestä paremmin. Kaikki sanallinen palaute oli negatiivista, ja yleiseen palkkatasoonkin otettiin kantaa.

5.1 Vastaukset keskiarvoina



Kaavio 1. Annettujen vastausten keskiarvot

Yllä olevassa pylväsdiagrammissa on kuvattu jokaisesta kysymyksestä lasketut keskiarvot jaoteltuna kysymyksittäin.



Kaavio 2. Annettujen vastausten keskiarvot ilman vastausvaihtoehtoa 3

Laadittaessa kaavio, josta on poistettu vastausvaihtoehto kolme, korostetaan mielestäni yleistä mielipidettä, sillä vaihtoehto kolme ”en osaa sanoa” oli mielestäni varsinkin yritykseen kohdistuvien kysymysten kohdalla tulkittavissa myös ”en ota kantaa”. Koska sanalliset parannusehdotukset jäivät muutama kommenttiin, oli pystyttävä jollain toisella keinolla kartoittamaan mahdollisia parannusehdotuksia, ja siksi yritin korostaa tällä keinoin annettuja vastauksia

5.2 Sanallisten ehdotusten käsittely

Kyselyn alalaitaan jätettyyn tilaan, jossa toivottiin kommentteja kyselyn aiheesta, vastattiin neljässä vastauslomakkeessa. Ensimmäinen viesti oli ”Toimihenkilöt käyttävät joustojärjestelmää monesti väärin hyväkseen, pakottamalla työntekijää tekemään yli pitkää päivää”. Viestin kirjoittaja varmaankin tietää, ettei työnantajalle ole oikeutta ”pakottaa” työntekijää jäämään normaalin työajan jälkeen töihin ja tarkoittaakin ”pakottamisella” tapaa, jolla esimiehet ehdottavat pidemmän päivän tekoa. Eli vetoamalla työn kiireiseen aikatauluun ja toimitusvarmuuden huonontumiseen. Ratkaisuna ongelmaan voisi olla tapa, jolla kulloisenkin työn kiireellisyys tuodaan esille. Voitaisiin pitää esillä päivitettyä kuormitustilannetta, josta töiden aikataulut kävisivät selville ja olisivat niin ollen kaikkien nähtävillä.

Seuraavassa viestissä luki: ”Joustopankit vievät ylityömahdollisuuden ja joustot ovat yksipuolista sanelua”. Viestin ensimmäinen osa ylityömahdollisuuksien viemisestä on tietenkin osaltaan totta, mutta yrityksessä on tehty jo ennen joustavia työaikajärjestelmiä periaatepäätös, että ylitöitä ei tehdä, ellei asiakas niistä nimenomaan maksa. Joustojen yksipuolisista ”saneluista” viitataan varmaankin jo edellisessä kappaleessa esiintyneeseen asiaan.

Kolmannessa vastauslomakkeessa luki ” Joustotilin pitäisi näkyä tilinauhassa + - ”. Joustotilin saldon pitäisi näkyä jo nyt jokaisen työntekijän ”tilinauhan” alalaidassa, mutta se ei päivity jokaisella tilijaksolla, yrityksemme tuntikirjurin suuren työkuorman takia. Hänen kanssaan on sovittu, että joustotilin saldot päivitetään kerran kuukaudessa palkkatositteisiin eli joka toiseen tilijaksoon. Kuitenkin työntekijällä, niin halutessaan, on mahdollisuus nähdä joustotilinsä saldo. Jokaisen alueen työnjohtajalla on oikeudet yrityksemme tietojärjestelmän hallintolevylle, jossa työaikapankkia päivitetään.

Neljännessä vastauslomakkeessa kehoitettiin työnantajaa saattamaan ”Palkkaerot pienemmiksi”. Vaikka kyselyn piiriin eivät kuuluneet palkkausasiat, niin kyseinen ”murhe” nousee esille lähes jokaisessa kyselyssä aiheeseen katsomatta.

6 TULOSTEN TARKASTELU JA ARVIOINTI

Huolimatta työntekijöiden piirissä yleisesti liikkuvasta kritiikistä joustavia työaikajärjestelmiä kohtaan, olivat kyselyn tulokset varsin positiiviset. Kysymyksistä vain kahteen, jossa vastaus yksi antaa heikoimman ja viisi parhaimman tuloksen, vastausten keskiarvo painui alle kolmen. Ja kysyttäessä joustotilin ja liukumien sopimusten välitöntä purkua vastausten keskiarvo oli 1,21, ja poistettaessa neutraalit (vastausvaihtoehto kolme) laskivat vastausten keskiarvot 1,14:ään. Tuloksesta välittyy selvästi työntekijöiden halu jatkaa joustavien työjärjestelmien käyttöä.

Kysyttäessä toimihenkilöiden kuulumista joustojen piiriin vastaukset jakautuivat kahtia. Toiset olivat ehdottomasti sitä mieltä, että tulisi kuulua, ja toinen osapuoli, että ei. Äänet jakautuivat lähes tasan, ja siksi epävarmojen äänten pois jättäminen ei muuttanut juuri lainkaan keskiarvoja.

Liukumarajat töihin tulon ja töistä lähdön sekä työaikapankin plus- ja miinus-rajoja pidettiin kohtuullisina. Liukuvan työajan rajat kuitenkin kaipaisivat pientä säätöä yleisen mielipiteen mukaan.

Kaksi aivan selkeästi ongelmallisinta aluetta kyselyn perusteella ovat lomautuksilta välttyminen joustojen avulla ja vuorotyötä tekevien työntekijöiden joustomahdollisuudet. Lomautuksilta välttymiseen joustojen avulla voi olla yhtenä syynä yrityksen historiassa aikaisempina vuosina olleet pitkät lomautusjaksot, joissa esimerkiksi koneistusosaston lomautukset olivat jopa 90 päivää. Ja siksi yleisesti koetaan, että työaikapankin miinus rajan ollessa – 40 tuntia ei näin ollen usean viikon lomautuksiin löydy ”lääkettä” joustoista.

Vuorotyöläisten joustamismahdollisuuden puuttumiseen voi olla useitakin syitä, mutta yhtenä suurimpana ongelmana on tilanne, jossa tehdään kolmea vuoroa, aamu-, ilta- ja yövuoroa, ja samalla koneella tai samassa työpisteessä työskentelevät työntekijät ovat haluttomia joustamaan. Tällöin liukumien käyttäminen ja pidemmän työpäivän tekeminen on vaikeaa. Ratkaisuna ongelmaa voisi olla työpisteiden työntekijöiden vaihtaminen niin, että joustoihin halukkaat työntekijät olisivat samassa työpisteessä.

Kyselyn perusteella joustotilin pitämistä plussalla pidettiin hyvinkin hyvänä asiana, mikä näkyy myös työaikapankkien kokonaissaldoista, jotka ovat jokaisella osastolla positiivisia. Saldon tiedustelua esimiehiltä ei myöskään yleisesti pidetty ongelmana, vaikkakin sanallisissa viesteissä tätä aihetta käsiteltiin.

Työntekijöiden joustotarpeiden informoinnin puutteeseen olisin kaivannut viestiosiossa hieman vinkkejä. Tiedonkulun parantamiseksi jatkossa alueiden työnjohtajien tulisi entistä enemmän painottaa niin + joustojen kuin - joustojenkin tekotarvetta. Myös viikoittain pidettävässä aikataulupalaverissa, jossa ovat työntekijätkin edustettuna, tulisi painottaa kulloistakin tarvetta enemmän.

Väitettäessä joustavien työaikajärjestelmien parantavan kilpailukykyä sekä kannattavuutta heräsi vastaajien keskuudessa joko epätietoisuus tai haluttomuus ottaa asiaan kantaa. Väitteeseen vastattiin lukumäärällisesti laskettuna enemmän ” en osaa sanoa” kuin mihinkään muuhun väitteeseen.

6.1 Joustavien työaikajärjestelmien plussat ja miinukset

Tähän osioon on kerätty selkeimmin henkilöstökyselyssä esille tulleita asioita sekä myös omia mielipiteitäni joustavista työaikajärjestelmistä.

Käytettäessä niin liukuvaa työaikajärjestelmää kun työaikapankkiakin saa yritys suurtakin taloudellista hyötyä, kun ei tarvitse turvautua teettämään ylitöitä, ja sitä kautta säästetyt varat voidaan osaltaan ohjata työolosuhteiden parantamiseen ja työkalujen uusimiseen. Joustavia työaikajärjestelmiä käytettäessä kiirii maine joustavana alihankkijana helposti asiakkaiden välityksellä sekä muille olemassa oleville että myös uusille asiakkaille, mikä ilmeni selvästi myös henkilöstökyselyssäkin.

Työtilanteen hetkellisesti notkahtaessa alle normaalin kapasiteetin voidaan vuosilomien ja pitämättömien työajanlyhennysvapaiden lisäksi käyttää työaikapankkiin kertyneitä plus-vapaita ”paikkaamaan” vajaatyöllisyystilannetta. Samalla voidaan säästyä aina ikäviltä YT-neuvotteluilta. Ehkä tämän takia koettiin kyselyssä joustavien työaikajärjestelmien parantavan työilmapiiriä.

Pahimpana ongelmana vastaajien keskuudessa pidetään, yrityksen otettua käyttöön joustavat työaikajärjestelmät, ylitöiden menettämistä. Tämä tietenkin pitää osittain paikkansa, mutta järjestelmä ei sulje pois ylityön mahdollisuutta, vaikkakin ylitöiden karsiminen on ollut yhtenä kantavana ajatuksena koko järjestelmää luotaessa. Toisena ongelmana koettiin työnantajan ”pakottavan” tekemään joustoja, vaikka todellisuudessa työnantajalla ei ole käytettävissä keinoja määrätä jatkamaan työpäivää normaalia pitempään. Kolmas esiin noussut ongelma oli vuorotyötä tekevien työntekijöiden joustamismahdollisuudet. Eli koettiin hankalaksi tai jopa mahdottomaksi, joissain tapauksissa, tehdä vuorolla joustoja.

6.2 Laskelmat joustopankin ja ylitöiden välillä

Taulukko 6. Laskelmat ylitöiden ja joustojen välillä.

	YLITYÖ		JOUSTO	
YLITYÖN TARVE	3240	TUNTIA	3240	TUNTIA
TYÖNTEKIJÖITÄ	10	KPL	10	KPL
TYÖTÄ TEHDÄÄN	12	H / PÄIVÄSSÄ	12	H / PÄIVÄSSÄ
KESTO	81	TYÖPÄIVÄÄ	81	TYÖPÄIVÄÄ
KUSTANNUKSET				
PÄIVÄSSÄ	840	EUR	480	EUR
YHT	68040	EUR	38880	EUR

Verrattaessa ylikuorman purkua (taulukko 6) ylitöiden ja joustojen välillä, huomataan huikea taloudellinen ero. Purettaessa esimerkissä ollut 3240 tunnin kuorma joustojen avulla saavutettiin 29160 euron taloudellinen hyöty. Prosentuaalisesti laskettuna joustot säästivät 42,9 prosenttia. Todellisuudessa ero on vieläkin suurempi, koska laskennassa käytettiin työntekijän tuntihintana 12 euroa, ja työntekijästä työnantajalle syntyvä kustannus on lähes kaksi kertaa tätä suurempi, työnantajan suorittamisten työeläke- ym. maksujen takia. Ottaen huomioon työnantajan suorittamat maksut ero on jo 2,5ertainen. On siis, täysin perusteltua, että työnantaja pyrkii välttämään ylitöiden teettämistä. Verotusteknisistä syistä, ei työntekijälle maksettava rahapalkka ole kuitenkaan 2,5ertainen, koska tehdyt ylityötunnit verotetaan lisäprosentin mukaisesti.

6.3 Muiden yritysten työaikajärjestelmiä

Tässä kappaleessa on tarkoitus nostaa esille kaksi muuta metalliteollisuuden yritystä, jotka käyttävät joustavia työaikajärjestelmiä, jotta saataisiin esimerkkejä yritykseemme, kuinka muissa samankaltaisissa yrityksissä toimitaan.

6.3.1 Toijala Works Oy, Toijala /3/

Yritys toimii pääasiallisesti suomalaisten päämiestensä sopimusvalmistajana. Eli valmistaa ja toimittaa asiakkaillensa näiden suunnittelemaa kaivos- ja satama- sekä metsäkoneita. Toimitusaikojen ollessa lyhyitä tarvitaan tuotannolta suurta sisäistä joustotarvetta. Henkilöstöä yrityksessä on 180, josta työntekijöitä 155 ja toimihenkilöitä 25.

Joustavilla työaikajärjestelyillä he ovat tavoitelleet kapasiteetin hankkimista kuormituksen mukaisesti, ylikuorman ja ylitöiden välttämistä, lomautuksien välttämistä sekä työntekijöiden tasaisen ansion varmistamista. Työaikajärjestelmän keskeisiä kohtia ovat:

- vuorokautinen säännöllinen enimmäistyöaika on 14 tuntia
- työaika sijoitetaan 06.00-22.00 välille
- työaikapankin saldorajat on – 24 + 80 tuntia
- työaika pyritään tasoittamaan kahden kuukauden kuluttua tarpeen päätyttyä.

Työaikajärjestelyt ovat olleet käytössä useamman vuoden ajan, ja kokeiluun ollaan tyytyväisiä. Toimiakseen järjestelmä vaatii työntekijöiltä monipuolista ammattitaitoa, jotta työtehtävästä toiseen siirtyminen on mahdollista.

6.3.2 Metso Drivers Oy, Karkkila /3/

Metso Drivers Oy on suomen suurimpia hammasvaihteiden toimittajia. Yritys suunnittelee ja valmistaa mekaanisia käyttölaiteita puunjalostus-, kaivos- ja mineraalienkäsittelyteollisuudelle. Emoyhtiö toimii useassa Pohjoismaassa, Euroopassa ja Pohjois-Amerikassa. Tuotteista 70 prosenttia menee vientiin. Henkilöstöä Karkkilassa on 250, josta työntekijöitä 160 ja toimihenkilöitä 90.

Joustavilla työaikajärjestelyillä he tavoittelevat työaikojen sopeuttamista kuormitusvaihteluihin, toimitusvarmuuden ja tuottavuuden parantamista, kalleimpien työstökoneiden mahdollisen kattavaa miehittämistä. Yrityksessä on käytössä useita variaatioita heidän keskeisestä ”raamisopimuksestaan” Sopimuksen keskeiset periaatteet ovat:

- työpäiviä ovat kaikki arkipäivät
- vuorokautinen työaika on 4 – 10 tuntia
- joustopankin plus-saldo voidaan purkaa joko yhtenä tai useampana peräkkäisenä vapaapäivänä
- tehtaan sisäiset tiimit suunnittelevat itsenäisesti tarvittavat työajat.

Kokemukset ovat olleet hyvät, tuottavuus on noussut, ylitöiden määrä on vähäinen, on välttytty lomautuksilta ja tuotteiden läpimenoaika on lyhentynyt. Toimitusvarmuutta sekä tuottavuutta on saatu kasvatettua, ja mikä tärkeintä, henkilöstön työtyytyväisyys on hyvä.

7 PÄÄTELMIÄ

Aloittaessani tätä tutkintotyön tekemistä oli yrityksessä jo otettu käyttöön joustavat työaikajärjestelmät. Tavoitteenani oli kartoittaa yleistä mielipidettä yrityksessä ja koota yhteen järjestelmien hyvät ja huonot puolet. Itse sopimusten laadinnassa en ollut osallisena mutta järjestelmien käyttöönotossa olivat kaikki yrityksen toimihenkilöt, itseni mukaan lukien, tiiviisti mukana.

Henkilöstökyselyn perusteella nousi erityisesti esille kaksi asiaan; ylityömahdollisuuden poisjääminen sekä tunne, että työnantaja pakottaa joustojen tekemiseen.

Ylitöiden osalta yrityksen politiikka on yksiselitteinen, ylitöitä ei tehdä ellei asiakas niitä maksa. Pakottamisen tunteen vähentämiseen joustojen osalta, voisi ratkaisuna olla joustotarpeiden mahdollisimman aikainen tiedottaminen, jolloin työntekijät ennättäisivät hyvissä ajoin varautua pidempiin työpäiviin eikä tieto joustotarpeista tulisi yllätyksenä. Lisäksi, kuten Metso Drivers, Karkkilan tehtailla, voitaisiin työntekijöitä ottaa enemmän mukaan työnsuunnitteluun ja sen aikataulutukseen, jolloin he saisivat konkreettisen käsityksen tehtävästä työmäärästä ja toimitusajoista.

Osittain kyselyn tuloksiin vaikutti myös se, että joustavat työaikajärjestelmät on ollut käytössä yrityksessä vasta hyvin lyhyen ajan. Näin ollen, kuten yleensä uusiin asioihin suhtaudutaan hieman varauksellisesti. Jo ennen kyselyn toteuttamista, käydessäni keskusteluja työntekijöiden kanssa, törmäsin periaatteelliseen muutosvastarintaan. Muutosvastarintaa esiintyi lähinnä vanhempien työntekijöiden kohdalla. Muutoksia vastustetaan olettaen, että ”ne tuovat tullessaan kuitenkin vaan jotain negatiivista”, ja ”olen jäämässä muutaman vuoden päästä eläkkeelle, olisi tehty vaan niin kuin ennenkin”. Tähän kyseiseen asiaan on erittäin vaikea puuttua ja siksi työntantajalle ei jää muuta keinoa kuin, todentaa käytännössä, että järjestelmät todella toimivat ja niitä pyritään kehittämään hyvässä yhteisymmärryksessä.

Tulevaisuudessa oletan muutosvistarinnan vähenevän. Muutosvistarintaa vähentävät sekä joustavien työaikajärjestelmien yleistyminen konepajateollisuudessa, että sukupolvenvaihdos työntekijöiden keskuudessa. Joustavien työaikajärjestelmien yleistymisen myötä tieto järjestelmien toiminnasta lisääntyy. Tiedon lisääntyminen vähentää vallalla olevia epäluuloja ja mahdollisia harhakuvia joustavia työaikajärjestelmiä kohtaan. Sukupolvenvaihdos työntekijöiden keskuudessa tuo alalle puolestaan uusia työntekijöitä, joilla ei ole jo valmiiksi muodostuneita toimintatapoja, eikä myöskään epäluuloja joustavia työaikajärjestelmiä kohtaan.

Tulevaisuudessa on myös tärkeää pyrkiä joustavien työaikajärjestelmien kehittämiseen. Kehittämisen tulisi tapahtua yhdessä työntekijöiden kanssa, jotta luottamus järjestelmien toimivuuteen parantuisi ja usko joustaviin työaikajärjestelmiin konepajateollisuudessa jatkuisi.

8 LÄHDELUETTELO

8.1 Painetut lähteet

- 1 TP-Konepaja Oy, Joustotilisopimus/työaikapankki, 3.10.2005.
- 2 TP-Konepaja Oy, Sopimus liukuvasta/joustavasta työajasta, 3.10.2005.
- 3 Teknologiateollisuus, Metalliteollisuuden työaikamalleja 4. korjattu painos, Tampere 2005 s. 20-24.

8.2 Painamattomat lähteet

- 4 Rantala, Antti, yksikön johtaja. Useita haastatteluja. Messukylän konepaja Oy
- 5 Nummikoski, Jarkko, pääluottamusmies. Haastattelu 22.2.2006. Messukylän konepaja Oy
- 6 Pulkkinen, Antero, verstpäällikkö. Useita Haastatteluja. Messukylän konepaja Oy

8.3 Sähköiset lähteet

- 7 TP-Yhtiöt. [www-sivu]. [viitattu 8.3.2006]. Saatavissa:
<http://www.tpyhtio.fi>
- 8 Tampereen Ammattikorkeakoulu. [www-sivu]. [viitattu 28.4.2006] Saatavissa:
<http://www.tpu.fi>
- 9 Työaikapankki Excel-taulukko. [tiedosto]. [viitattu 23.3.2006]

JOUSTOTILISOPIMUS/TYÖAIKAPANKKI

1. SOVELTAMISALUE

Tämä sopimus koskee koko TP-Yhtiöiden TP-Konepaja Oy:n tuntipalkkaisia työntekijöitä. Sopimuksessa on huomioitu Metallin TES:n 13 § mom. 6, joka koskee työajan lyhennysvapaiden pitämistä.

Työajan lyhennysvapaita tarkastellaan aina kahden kalenterivuoden jakson ajalta.

2. JOUSTOTILIN TOIMINTA

Joustotilin saldoa kerryttävät tai purkavat kaikki työajanlyhennysvapaat, työajantasausvapaat, ylityövapaat, liukumat ja joustot.

JOUSTOTILIN KERTYMÄRAJAT OVAT – 80 h - +120 h

Joustojen tekemisestä ja kertymien purkamisesta sovitaan aina esimiehen kanssa. Työntekijän päivittäinen työaikajousto voi olla - 8 - + 4 h päivässä. Joustotilisaldoa puretaan keskituntiansiolla.

Jos kertymiä on tullut yli sallitun rajan (+ tai -), tehdään kertymien purkusuunnitelma. Purkusuunnitelmassa purku voidaan tehdä joko vapaana tai rahana. Sovittaessa +120 h purkamisesta rahana, maksetaan purkua kta:lla 20 h tiliin.

Kaikki työntekijät ovat samantarvoisessa asemassa (saldosta riippumatta) joustettaessa kapasiteetissa alaspäin. Jos huonon työtilanteen takia joudutaan turvautumaan miinusjoustoihin, voi yksittäisen henkilön tili olla hetkellisesti miinuksella enemmän kuin – 120 h. Työsuhteen päättyessä voidaan työnantajan toimesta periä mahdolliset miinustunnit kokonaisuudessaan lopputilin yhteydessä maksettavasta palkasta ja vastaavasti plustunnit maksetaan kokonaisuudessaan pois työsuhteen edellyttämällä tavalla.

Jos joustotiliä joudutaan käyttämään laajassa vajaatyöllisyystilanteessa tuotannon notkahdusten hoitamiseen, noudatetaan yhteistoimintamenettelyä yhtiötatasolla siltä osalta, joka ylittää vuotuiset työajan tasoittamisvapaat (työajan lyhennysvapaat).

Ketään yksittäistä työntekijää ei voida määrätä tekemään/pitämään miinusjoustoa yli työajan tasoittamisvapaan edellyttämää määrää, ellei siitä ole hänen kanssaan henkilökohtaisesti sovittu.

Jos yhteisellä päätöksellä laajassa vajaatyöllisyystilanteessa joustetaan kapasiteetissa huomattavasti alaspäin niin, että saldot menevät huomattavasti miinukselle voidaan menetellä seuraavasti: Tunteja voidaan tehdä takaisin siten, että kaksi ensimmäistä sisääntekotuntia ovat tunti tunnista ja seuraavat siitä eteenpäin 100 %:lla korotettuja. Tämä edellyttää, että tuntien takaisin tekeminen on suuren työmäärän takia perusteltua. Kyseessä olevat tunnit eivät ole ylityötä, vaan säännöllisiin tunteihin kirjautuvia joustotunteja

Sairaspäivän pituus on 8 h.

3. YLITÖIDEN TARKASTELUJAKSO

Työpaikalla noudatetaan ylityöennimmäismäärien tarkastelujaksona yksinomaan kalenterivuotta. Lain mukaisista lisäylitöistä sovitaan paikallisesti työnantajan edustajan ja luottamusmiehen kanssa.

Työaikalain 26 pykälässä mainittujen tilanteiden lisäksi yötyötä voidaan teettää tuotannollisten erityistarpeiden sitä edellyttäessä.

4. TYÖAJAN LASKENTA

Niillä yhtiöillä joilla on sovittu liukuvan/joustavan työajan käytöstä, alkaa työaika leimaushetkestä ja päättyy leimaushetkeen.

Vuorotöissä voidaan sopia työvuorojen osittaisesta päällekkäisyydestä silloin kun se työn sujuvuuden kannalta ja tuotannon häiriöiden välttämiseksi on perusteltua.

5. SOPIMUKSEN VOIMASSAOLOAIKA

Tämä sopimus on voimassa toistaiseksi seuraavin ehdoin:

Joustotilisopimuksen on toimittava tulkinnoiltaan samanlaisena kaikille työntekijöille osastosta riippumatta, jos näin ei ole, kokoontuvat sopimusosapuolet käsittelemään mahdollisia tulkintaerimielisyyksiä.

Kumpikin sopimusosapuoli voi irtisanoa sopimuksen yhden kuukauden irtisanomisajalla.

Tampereella lokakuun 3 päivänä 2005

Antti Rantala
Yksikönjohtaja

Jarkko Nummikoski
Pääluottamusmies

SOPIMUS LIUKUVASTA/JOUSTAVASTA TYÖAJASTA**1. Liukumarajat vuorotyössä**

Vuoro	Työpäivän aloitus	Työpäivän päättyminen
Aamu	05.30 – 07.00	13.30 – 15.00
Iltä	13.30 – 15.00	21.30 – 23.00
Yö	21.30 – 23.00	05.30 – 07.00

Liukumarajat päivätyössä

Työpäivän aloitus	Ruokatunti 0,5 h	Työpäivän päättäminen
06.00 – 08.00	10.30 – 12.30	14.30 – 16.30

Työaikojen alkaminen ja työpäivän päättyminen liukumarajojen puitteissa ovat kunkin työntekijän harkinnanvaraisia. Vuorojen vaihtumisajankohta on sovittava työntekijöiden kesken ja vuoronvaihdon ajankohdan määrää edellisen vuoron työntekijän ulosleimaus. Mahdollisista vuorojen päällekkäisyyksistä on sovittava esimiehen kanssa.

Joustotuntien tekemisestä ja käyttämisestä sovitaan kuten ylitöiden tekemisestä. Päivittäisen sisäänteon minimiraja on 1 h ja enimmäismäärä 2 h, ellei erikseen muuta sovita. Joustotunnit voidaan käyttää työpäiviä lyhentämällä tai kokonaisina vapaapäivinä ja niistä sovitaan aina esimiehen tai työnjohdon kanssa.

Liukumien tulee tasoittua tilikauden aikana keskimäärin 8 h/pv. Tasoittumisesta huolehtii kukin työntekijä itse.

Vuorolisien maksaminen kohdistetaan kyseessä olevaan vuoroon ja vuorolisien aikarajat käyttäytyvät liukumien mukaisesti.

2. Työaikojen merkintä

Kellokortit leimataan työvaatteet päällä. Joustosaldojen ylläpito suoritetaan tilikausittain.

Joustotunnit merkitään merkinnällä +jousto tai –jousto.

Tililipukkeeseen tulee merkintä päättyneen tilikauden- ja saldotietoa aiempien tilikausien joustotunneista.

3. Sopimuksen irtisanominen

Tämä sopimus on irtisanottavissa seuraavan tilikauden alusta lukien mikäli toinen osapuoli niin haluaa.

Tampereella 03.10.2005

Antti Rantala
Yksikönjohtaja

Jarkko Nummikoski
Pääluottamusmies

HENKILÖSTÖKYSELY TYÖAIKAJÄRJESTELYSTÄ

Kyselyyn vastaaminen on vapaaehtoista ja kyselyyn saa täyttää työajalla.

Kyselyyn vastaukset käsitellään luottamuksellisesti ja tulosten analysoinnin jälkeen vastauspaperit tuhoetaan.

Tulosten perusteella ei kenenkään kyselyyn osallistuneen vastaajan vastauksia saa selville.

Merkitse ympyröimällä vastauksesi.

Vastaathan rehellisesti, jotta tulokset vastaisivat yleistä mielipidettä.

	Olen täysin samaa mieltä	Olen lähes samaa mieltä	En osaa sanoa	Olen lievästi erimielistä	Olen täysin erimielistä
1. Toimihenkilöiden tulisi olla joustavan työaikajärjestelmän piirissä.	5	4	3	2	1
2. Liukumarajat töihintulon ja lähdön osalta ovat mielestäni riittävät.	5	4	3	2	1
3. Joustopankin + ja - rajat ovat sopivat.	5	4	3	2	1
4. Joustotili ja joustava-työaika sopimukset tulisi purkaa välittömästi.	5	4	3	2	1
5. Joustojen avulla vältytään lomautuksilta.	5	4	3	2	1
6. Joustotili on hyvä pitää plussalla "pahan päivän varalta".	5	4	3	2	1
7. Saan tietää tarvittaessa joustotilini saldon.	5	4	3	2	1
8. Vuorotyötä tekevät voivat käyttää liukuvaa työaika ja joustotiliä ongelmitta.	5	4	3	2	1
9. Esimiehet informoivat tarpeeksi hyvin joustotarpeista.	5	4	3	2	1
10. Epäselvyyksistä joustojen tai liukumien suhteen on saatu sovittua hyvässä yhteisymmärryksessä.	5	4	3	2	1
11. Joustava työaikajärjestelmä lisää yrityksemme kannattavuutta. Ja sitä kautta parantaa kilpailukykyä.	5	4	3	2	1
12. Joustot ja liukumät ovat parantaneet yrityksemme työilmapiiriä.	5	4	3	2	1

Alla olevaan tilaan voit kirjoittaa halutessasi "ruusuja ja risuja" joustavista työaikajärjestelyistä

Vastauspaperit voit palauttaa joko H-hallin tai F-hallin toisessa kerroksessa olevaan laatikkoon

KIITOS VAIVANNÄÖSTÄSI !