

Näin Ruotsissa: Työpäivä lyheni – tuottavuus parani

Aurokorjaamolla on tehty kuuden tunnin työpäivää jo 13 vuotta.

Vappu Kaarenoja, EUROOPPA 27.11.2015

GÖTEBORG

Martin Banckilla oli pulma. Hänen johtamallaan autokorjaamolla Göteborgissa riitti asiakkaita, mutta työntekijät eivät pysyneet tahdissa. Asiakas sai ajan pahimmillaan viiden viikon päähän. Tuli paljon reklamaatioita. Milloin oli unohtunut vaihtaa iskunvaimentimet tai huoltaa ilmastointilaite. Banck ei voinut palkata mekaanikojensa avuksi lisää henkilökuntaa, koska tilat Toyotan merkkihuoltamossa eivät antaneet myöten. Korjaamohalliin mahtuu huollettavaksi vain kymmenen autoa kerrallaan, ja jokaisen kimpussa voi olla vain yksi mekaanikko kerrallaan. Vähän niin kuin parturissa, jossa on kymmenen tuolia: samaan aikaan hiuksia ei voi leikata yli kymmeneltä asiakkaalta, eikä tehokkuutta juuri lisää se, että kaksi parturia sohii saksien kanssa saman pään ympärillä – päinvastoin.

Banck harkitsi uuden korjaamohallin rakentamista, mutta se olisi maksanut yli 700 000 euroa. Parasta olisi, jos jo olemassa olevista tiloista ja työntekijöistä saisi irti enemmän. Banck alkoi ”brainstormata”. Hän hahmotteli paperille, millainen on automekaanikon työpäivä.

Mekaanikko tulee seitsemäksi töihin ja ajaa ensimmäisen auton korjaamohallin huoltopisteelle varttia yli seitsemän. Kello 8.55 on käsienpesu, yhdeksältä 20 minuutin kahvitauko, yhdeltätoista uusi tauko, kahdeltatoista ruokatunti. Kolmelta mekaanikko vilkaisee kelloa. Viittä vaille neljä hän pesee kädet ja lähtee kotiin.

”Mekaanikot pitivät paljon taukoja, koska he olivat väsyneitä. Stoppi, startti, stoppi, startti”, Banck sanoo ja rummuttaa kämmentä työpöytänsä. Hän esittelee powerpoint-kalvoja huoneessaan Göteborgin Toyota Centerissä. Se on rakennettu kaupungin periferia-alueelle, jossa myydään jääkaappeja, puutarhakalusteita ja muuta sellaista, mikä ei mahdu kivijalkakaupan hyllyyn. Hallimaisen automyymälän sisäänkäyntiä reunustaa mahtipontinen riemukaari, jossa on Toyotan logo. Sisällä perheautoa valitsevat ruotsalaiset juovat kahvia ja kuplavettä nahkasohvilla.

Myymälän perällä on ovi korjaamon puolelle. Siellä myös Banck työskenteli aikaisemmin. Ennen koko liikkeen toimitusjohtajaksi siirtymistään hän oli mekaanikkojen esimies. Ei tarvittu ketään kertomaan hänelle, millaista työ on. Hän kehitti ratkaisun, josta kuka tahansa liikkeenjohdon konsultti olisi kateellinen. Kun Banck esitteli sen työntekijöilleen, se kuulosti heistä liian hyvältä ollakseen totta.

Pomo ehdotti, että jatkossa Göteborgin Toyota Centerin mekaanikot tekisivät töitä kuusi tuntia kahdeksan tunnin sijaan. Palkka pysyisi entisellään. Tässä täytyy olla jokin jekku, työntekijät ajattelivat. Ehdotus ei ollut jekku, mutta ei myöskään hyväntekeväisyyttä. Se oli tehostamista.

Tulokset näkyivät heti. Jonotusajat lyhenivät neljään päivään. Mekaanikot olivat huolellisempia, ja reklamaatioita tuli vähemmän. Ja ennen kaikkea: kuukausi kuuden tunnin päivään siirtymisen jälkeen korjaamon liikevoitto oli kasvanut neljänneksellä aikaisempaan verrattuna. Se, että Martin Banck pääsi

esittelemään kasvaneita liikevoittoprosentteja yhtiön hallitukselle, ei tosin johtunut yksinomaan kuuden tunnin päivään siirtymisestä. Korjaamalla tehtiin samalla muitakin muutoksia.

Työpäivä jaettiin kahteen vuoroon: aamuvuoro kuudesta kahteentoista, iltavuoro kahdestatoista kuuteen. Banck palkkasi lisää mekaanikkoja. Siten kallisarvoisia tiloja voitiin hyödyntää yhden työpäivän aikana 12 tuntia aiemman kahdeksan sijaan. Banck olisi tietysti voinut panna työntekijät työskentelemään kahdessa kahdeksan tunnin vuorossa. Silloin huoltopisteitä olisi voitu käyttää 16 tuntia päivässä ja hyöty olisi ollut vielä suurempi, joku voisi ahneuksissaan ajatella. Mutta silloin olisi pitänyt maksaa vuorolisät epämukavista työajoista, toisin kuin nyt. Koska pomo lyhensi työaikaa, työntekijät luopuivat lisistään. Sitä paitsi Banck arveli, että mekaanikot ehtisivät tehdä kuudessa tunnissa suunnilleen samat asiat kuin kahdeksassakin. ”Mekaanikon työtä ei pysty tekemään yhtäjaksoisesti kahdeksan tuntia tehokkaasti”, hän sanoo. ”Ajattele vaikka jalkapallo-ottelua. Mitä jos se kestäisi kahdeksan tuntia? Eihän kukaan jaksaisi.”

Banck ei ole ainoa ruotsalaispomo, joka ajattelee näin. Tukholmalainen startup-firma Brath tunnetaan siitä, että siellä tehdään hakukoneoptimointia vain kuusi tuntia päivässä. Yrityksen nettisivulla on pitkä selostus siitä, miksi. Syyt ovat samanlaisia kuin kännykkäsovelluksia valmistavassa tukholmalaisessa Filimunduksessa, jossa uskotaan, että lyhyempi työpäivä kannustaa tehokkuuteen. Kun kotiin pääsee aikaisin, työntekijät pitävät yllä rivakkaa työtahtia.

Tästä on puhuttu Suomessakin. Vihreiden Osmo Soininvaaran mielestä luovan työn tekijät ovat tehokkaita vain neljä tuntia päivässä. Loppupäivän he häiritsevät kollegoitaan. Toimittaja Jyrki Lehtola on kuvannut työtään näin (Image 01/2011):

”Jos olen jostain syystä tullut pirteänä ja hyvässä kunnossa työpöytäni ääreen aamuyhdeksän aikoihin, olen työskennellyt korkeintaan 60 prosentin teholla puoleen päivään saakka. Sitten olen häipynyt lounaalle, ja palannut sieltä väsyneenä ja ylensyöneenä työhuoneeseeni odottamaan, milloin on ns. sopiva aika lähteä, milloin olen tullut riittävästi nähdyksi minulle määrättyssä työtilassa.”

Vaikka työtilassa tulisi nähdyksi kahdeksan tuntia, Lehtolan mukaan suurin osa ajasta menee laskujen maksamiseen ja henkilökohtaisten viestien lähettelyyn. Filimunduksessa onkin vedottu työntekijöihin, että kuuden tunnin työpäivänsä aikana he kävisivät mahdollisimman vähän Facebookissa eivätkä hoitaisi henkilökohtaisia asioitaan. Palaverit on karsittu minimiin. Tarkoitus on painaa kuusi tuntia täysillä, ei vain näyttäytyä. Ajatus ei ole Suomessakaan jäänyt pelkästään lehtikirjoittelun tasolle.

1980-luvun puolivälissä elettiin nousukautta ja muovituotteita valmistavan Orthexin silloisella varatoimitusjohtajalla Kari Kallosella oli vaikeuksia löytää yhtiön Lohjan-tehtaalle työntekijöitä. Lähistöllä olevat paperitehtaat maksoivat paljon enemmän kuin Orthex, jonka liukuhihnoilla valmistui muoviämpäreitä, ruokalappuja ja ”säilytyslaatikoita vaativiin oloihin”. Palkankorotuksiin ei ollut varaa. Kallonen alkoi miettiä, mitä muuta he voisivat tarjota työntekijöille.

Muovitehtailija jalkautui kynän ja lehtiön kanssa Lohjan kaduille. Hän pysäytti ohikulkijoita ja kertoi tekevänsä kyselytutkimusta siitä, millainen olisi ihannetyöpaikka. Useimmat halusivat hyvää palkkaa. Mutta kun ihmiset unelmoivat vähän pidemmälle, he puhuivat vapaa-ajasta. Olisi mukavaa, jos hyväpalkkaisen työn lisäksi ehtisi olla kotonakin. Ämpäritehtaalla alettiin tehdä kuuden tunnin päivää

kahdeksan tunnin palkalla. Tehdas pyöri vuorokauden ympäri neljässä vuorossa aiemman kolmen vuoron sijaan. Ihan kuten Toyotallakin, työntekijöitä piti palkata lisää. Se näkyi kasvuna tuloslaskelman palkkakuluja kuvaavalla rivillä. Mutta samalla syntyi säästöjä toisaalla.

”Työtapaturmat vähenivät ihan selvästi. Vähemmän vuoluja puukolla sormeen, vähemmän nilkkojen nyrjähtämisä. Säästimme sairauspoissaoloissa”, nykyään eläkkeellä oleva Kallonen sanoo.

Myös tuotevirheet vähenivät. Yövuorolainen äkkäsi, jos koneesta loppui väriaine ja linjastolta alkoi tulla hailakan värisiä muovikippoja. *”Ihmiset olivat skarpimpia.”* Ja kuten Toyotalla, myös Orthexilla palkollisetkin tekivät myönnytyksiä. Sovittiin, että pekka vapaita ei pidettäisi. Kuuden tunnin päivä suuremmalla työntekijämäärällä ei tullut Orthexille yhtään sen kalliimmaksi kuin kahdeksan tunnin päivä. Eikä firmalla ollut sen jälkeen rekrytointivaikeuksia. *”Työntekijät olivat ihan into pinkeenä.”*

Maria Rydén on kaikkea muuta kuin innoissaan. Hän istuu työhuoneensa sohvalla Göteborgin kaupungintalolla ja etsii oikeaa sanaa. *”En keksi, miten parhaiten kuvaisin tämän projektin kammottavuutta,”* Rydén sanoo. Ruotsin kokoomuspuolueen kaupunginvaltuutettu on saanut juuri valmiiksi aloitteen, jolla hän haluaa pysäyttää kammoksumansa työaikakokeilun: göteborgilaisessa Mölndalin vanhainkodissa on helmikuusta lähtien tehty kuuden tunnin päivää. Rydén on alusta lähtien vastustanut vasemmistopuolueiden ideoimaa kokeilua. Hän vastustaa sitä edelleen, vaikka lokakuussa ilmestyneen väliraportin mukaan se on parantanut sekä työntekijöiden että vanhusten hyvinvointia.

Se on tietysti kiva, Rydén sanoo, mutta tällainen hyvinvointi on liian kallista. Vanhainkotiin on palkattu kokeilun takia 13 uutta työntekijää. Se maksaa kunnalle yli 800 000 euroa vuodessa. Summa ei kuitenkaan ole koko totuus. Kaava on sama kuin Orthexilla: sairauspoissaolot ovat vähentyneet ja sijaisten palkoissa on säästetty. Siinäkin säästetään, että vanhainkotiin palkatuille uusille hoitajille ei tarvitse maksaa työttömyyskorvausta. Kun kaikki tämä huomioidaan, kuuden tunnin työpäivä Mölndalin vanhainkodissa maksaa yhteiskunnalle yhteensä 200 000 euroa vuodessa. Sekin on Rydénin mielestä liikaa.

”Meillä on Göteborgissa yhteensä 67 vanhainkotia. Voit laskea, mitä maksaisi, jos kaikissa niissä olisi kuuden tunnin työpäivä. Siihen ei ole varaa.”

Sen, mihin on varaa, määrää tuottavuus. Toyotan verstaalla, Orthexin tehtaalla ja tukholmalaisissa startupeissa on pystytty tuottamaan kuudessa tunnissa samat asiat kuin kahdeksassa. Silloin mitään ei menetetä, vaikka työpäivää lyhennetään. Kyse on tuottavuudesta perinteisessä mielessä: kuinka monta autoa korjataan, kuinka monta myyntikelpoista muovikippoa tuotetaan tai kuinka monta vanhusta hoidetaan tietyllä työpanoksella. Vanhainkodissa työajan lyhentäminen on vaikuttanut ainoastaan laatuun. Asiakkaat eivät maksa parantuneesta hoidosta enempää kuin aiemminkaan, joten lyhyemmän työpäivän kustannukset lankeavat työnantajalle, siis kuntalaisille. Sitä Maria Rydén ei voi hyväksyä. Hän keksii lopulta sanan työaikakokeilulle: *”Se on röyhkeä.”*

Röyhkeänä tällaista ajatusta pitää moni muukin työnantaja. Niin röyhkeänä, että kuuden tunnin työaikaan siirtynyt Orthex erotettiin 1990-luvulla työnantajien etujärjestöstä, silloiselta nimeltään Teollisuus ja työnantajat. Nyt se on taas jäsen. 2000-luvun puolivälissä, 15 vuoden jälkeen, tehtaalla siirryttiin jälleen kahdeksan tunnin päivään. Siellä huomattiin, että vaikka aluksi lyhyempi päivä lisäsi ihmisten virkeyttä ja työtehoa, vähitellen vaikutus hiipui. Kokeilun aloittanut Kari Kallonen sanoo, että

mihinkään työaikamalliin ei pidä jämähtää. Ei kahdeksaan tuntiin mutta ei myöskään kuuteen. *”Joskus työaika säättämällä voi löytyä mahdollisuus win-win-tilanteeseen. Työpaikoilla kannattaisi avarasti pohtia työaikakysymyksiä”*, hän sanoo.

Röyhkeänä työajan lyhentämistä pitää myös Suomen hallitus, joka kuuntelee mielellään Elinkeinoelämän keskusliittoa. Keväällä pääministeri ilmoitti, että suomalaisten pitää tehdä enemmän töitä, sata tuntia lisää vuodessa. Puhuttiin pekkaspäivistä ja arkivapaista ja pohdittiin, ovatko lomat liian pitkät. Oikeasti se ei ollut keskustelu työajasta, se oli keskustelu palkanalennuksesta. Hallitus halusi laskea suomalaisen työn tuntihintaa.

”Työlinja”, jossa Suomi nousee ”työn kautta”, kuulostaa urhoollisemmalta kuin se, että Suomi nousee tekemällä töitä halvemmallalla. Kaikki yritykset eivät kuitenkaan nouse tekemällä enemmän töitä, vaikka perinteinen ajatus on, että mitä enemmän uurastaa, sitä enemmän saa aikaan. Siksi harva liikkeenjohdon konsultti rohkenee suosittaa vaikeuksissa olevalle yritykselle, että mitä jos kokeilisitte lyhyempää työpäivää.

Ei edes Martin Banck ollut varma, että työajan lyhennys toimisi. Siksi se aloitettiin kokeiluna. Siitä on nyt 13 vuotta. Kukaan ei halua palata vanhaan. Liikevoitto on pysynyt yhtä hyvänä kuin alkuvaiheessa. Ja nimikoiduissa työhaalareissaan autojen konepeltien alle tiirailevat mekaanikot ovat tyytyväisiä. Kaikenlaista ehtii tehdä, kun saa kaksi ylimääräistä tuntia. Edvin Jazvin tekee melkein joka päivä ruokaa eineksillä elämisen sijaan. Sandra Andersson on viettänyt aamun katsomalla 1-vuotiaan poikansa kanssa Babblarna-piirrettyä Youtubesta. Jenny Schöneman nukkui pitkään ja kävi salilla. Joakim Davos saattoi lapset rauhassa kouluun. Ja kun hän ajoi töihin, ei tietoaakaan aamuruuhkasta. Toimitusjohtaja Banck on puolestaan vastailut sähköposteihin. Niitä tulee kaikkialta maailmasta, viimeksi Italiasta, New Yorkista ja Ranskasta. Kaikki haluavat tietää, miten kuuden tunnin työpäivä toimii.

Banck on esitellyt powerpointiaan yritysjohtajille Taiwania myöten. Lokakuun lopussa tuli delegaatio sukellusveneitä valmistavasta firmasta, sitä ennen kävivät laivanvarustamon pamput. *”Kun ihmiset tulevat vierailulle, he ovat aina hyvin kiinnostuneita ja innostuneita”*, Banck sanoo. *”Sitten he palaavat kotiin, eivätkä tee mitään.”*