



Selkeä työjärjestely paransi tulosta

TEKSTI PÄIVI HAAVISTO
KUVAT MATTI KIVEKÄS

Kun pikkupaja kasvoi tehtaaksi

Halikkolainen puusepänverstas on kokenut huikean kasvun kymmenessä vuodessa. Sama kehitys mutkisti tiedonkulkua ja vaikeutti johtamista. Apua on saatu töiden selkeyttämisestä.

Suomalainen veneteollisuus elää huippukauttaan, ja se on tuntunut myös järjestelmätöimittaja RMJ Saksman Oy:n kehityksessä: Rami Saksman perusti puusepänverstaan 1998 yhden miehen yrityksenä. Versta kasvoi, sai toisen osakkaan ja alkoi vuodesta 2003 keskittyä pelkästään moottoriveneiden puuosien valmistukseen. Kiivaimmillaan vuonna 2005 kasvua oli 65 prosenttia. Tällä hetkellä väkeä on 50, ja liikevaihdoksi ennakoidaan tänä vuonna neljää miljoonaa euroa.

– Välillä kasvu on ollut liiankin nopeaa. Tuotannon ohjaus ja kehittämistoimet eivät enää pysyneet mukana, kertoo toimitusjohtaja Saksman.

Moottoriveneen puisia pöydän kansia, kaappeja, lattialevyjä, seiniä ja koristeita valmistetaan Halikon liikenmäellä kahdessa tehdasrakennuksessa.

Käytännössä pulmat alkoivat näkyä muun muassa siinä, että kaksi työnjohta-

jaa ei enää riittänyt järjestelemään töiden jakoa. Tyhjäkäyntiä tuli helposti, kun työvaihe valmistui eikä tekijä ollut varma, mistä jatkaa. Asioita tultiin kysymään konttorista, ja aikaa tuhraantui.

Kehityshanke otolliseen aikaan

Toimitusjohtajan mukaan heillä oli viime vuonna selkeä tilaus työministeriön Tykes-kehittämishankkeelle, jossa pyrittiin edistämään sekä tuottavuutta että hyvinvointia. Kesällä aloitettu hanke kesti yrityksen kahdeksan kuukautta ja päättyi tämän vuoden alkupuolella.

– Lähdimme liikkeelle siitä, että toimintaprosessit pannaan kuntoon ja vastuualueet selkeytetään. Halusimme tuotannon sujuvaksi niin, että jokaisen on helppo tehdä työnsä, Rami Saksman sanoo.

Konsultti haastatteli alkajaisiksi koko henkilökunnan. Sen pohjalta syntyi projektin runko ja alkoivat hahmottua tiimi-

Työsuojeluvaltuutettu Johan Sillgren kertoo, että veneen lattiapala vaatii monta työvaihetta.

Asiat menivät eteenpäin



Puuseppätyön tiiminvetäjä Christian Vuorinen:

”Ennenkin täällä on ollut kehityshankkeita, mutta niistä ei ole ollut hyötyä. Nyt nimettiin vastuuhenkilöt ja seurattiin toteutus. Asiat menivät eteenpäin. Pomot istuivat samassa pienryhmävalmennuksessa meidän kanssamme.”



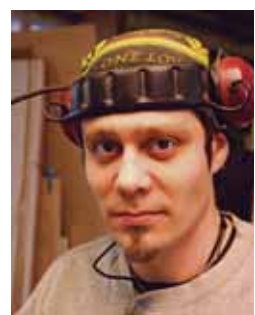
Cnc-työstäjä Mary Kotitalo:

”Siirryin käsihionnasta koulutukseen cnc-koneelle, jolla tehdään kahta vuoroa. Kirjoitan yhteiseen memo-vihkoon viestit kiireellisistä töistä tai ongelmista, jotta tieto siirtyy seuraavaan vuoroon.”



Lakkaamon tiiminvetäjä Paul Hallikainen:

”Kappaleiden kulku on tullut sujuvammaksi. Lakkaamoon tulevien osien kulkukorteista näkee heti tarvittavat tiedot. Tiiminvetäjien radiopuhelimet auttavat tiedonkulkua; tosin vieläkin sitä voisi parantaa.”



Puuseppä Matti Kovanen:

”Olen yleismies Jantunen. Työnkuva on täällä monipuolinen. Tavallisesti työskentelen pyörösaamalla, mutta välillä myös hiontakoneella ja korjaustöissä. Tiimihomma toimii hyvin. Porukka on mukavaa, eikä meillä ole suuremmin konflikteja.”



► organisaation avainhenkilöt. Talon johto ja kuusi tiiminvetäjää otettiin pienryhmävalmennukseen. Myös koko henkilökunta kävi työpajatyöympäisessä valmennuksessa, jossa käsiteltiin toimenkuvia ja organisaation muutoksia.

Yrityksessä hanke on ollut tuotantoinsinööri **Matti Lehtolan** vastuulla. Hän kertoo, että tulos on parantunut viidenneksen ja tehokkuus 20–30 prosenttia. Sairauspoissaoloja oli paljon, 8–10 prosenttia vuosittaisesta kokonaistyöajasta, ja niissä tavoiteltiin pääsyä neljään prosenttiin. – Syksyn keskiarvo oli yli neljän, mutta vuodenvaihteen tienoilla alle. Parempaan suuntaan olemme menossa, Lehtola sanoo.

Tiiminvetäjät työssä mukana

Aamuisin tiiminvetäjät ja johto pitävät säännöllisesti palaverin, mikä on parantanut tiedonkulkua. Tiimit saavat ohjeet ja suunnittelevat sen jälkeen itse työnsä. Tiiminvetäjät ovat tuotannossa mu-

Kristiina Kulju paikkaa maalilla oviseinä. Työtasona on pöytänostin, jonka ansiosta lattialta nostelu vähenee.

kana, joten heidät tavoittaa helposti tehtaassa. Työn johtaminen vie noin viidenneksen heidän työajastaan.

Radiopuhelinten käyttöönotto on helpottanut tiiminvetäjien keskinäistä yhteydenpitoa; naapurirakennukseen ei tarvitse enää sitä varten kävellä. Ennen kahden tehtaan välillä kuljetettiin myös kappaleita nykyistä enemmän. Nyt tavoitteena on, että molemmilla puolilla tuotteet tehdään alusta loppuun.

Työntekijöille lisää vastuuta

Pääluottamusmies ja yksi tiiminvetäjistä **Christian Vuorinen** sanoo, että työntekijöille on jaettu lisää vastuuta.



Tiiminvetäjä Christian Vuorinen (vas.) ja puuseppä Matti Kovanen suunnittelevat kaapinoven yksityiskohtaa.

– Täällä pyritään siihen, että väki olisi mahdollisimman monitaitoista. Esimerkiksi välihoiva voi tehdä lakkaustöitä ja olla aputyöntekijänä puuseppä töissä. Hän voi myös käydä auttamassa toisessa tehdashallissa. Koneidenhoitajille cnc-työskentelyä ja hionnasta koulutettu varahenkilöitä, jotta kone ei jää tyhjäksi sairastumistapauksissa.

– Työn vaihtelevuus mahdollistaa myös sen, että sairausloman jälkeen voi palata tekemään ensin kevyempää työtä. Kylkensä loukannut sahuri tekee parhaillaan näin.

Kaksi tiiminvetäjää huolehtii tavaroitten täydennystilauksista. – Enää ei tarvitse tulla konttoriin ilmoittamaan meille, mikä tuote on vähissä. Muutenkin olemme vähentäneet asioiden kulkua minun tai tuotantopäällikkö **Jouni Liimataisen** kautta, Rami Saksman kertoo.

Parempaan tuotannon ohjauksen myötä turha hakeminen ja tekeminen ovat vähentyneet. Kappaleet tulevat oikeaan työvaiheeseen, sillä tuote-erissä kulkee mukana kortti koko työketjun ajan. Kortista näkyy kappaleen sihenastinen käsittely.

Työaikapankki sallii liukumat

Rami Saksman muistaa, että Tykes-hankkeen alkuvaiheessa ongelmia tuntui olevan paljon. – Silloin arvosteltiin vähän joka asiaa. Mutta kun perusasiat saatiin kuntoon, niin niitä oikeita ongelmakohtia ei enää jäänyt kuin muutama. Ehkä palkka on se, josta tyytyväisyys on helpoin ilmaista.

Tuotantopäällikkö ja työsuojelupäällikkö Jouni Liimatainen kertoo, että Tykesin tuloksena myös tulospalkkiojärjestelmää uusittiin. Lisäksi työaikapankkia parannettiin.

Tuntipankin ansiosta työaikaa voidaan liu'uttaa työkiireen mukaan. Kun työpaine helpottaa, pidetään kertyneitä tunteja vapaana. Tavoite on, että varsinaisia ylityksiä teetetään mahdollisimman vähän. Pääasiassa tehtaassa tehdään päivävuoroa.

– Kellokortilla liukuma on aamuisin 7–7.30 ja iltapäivisin 15–15.30. Töihin ei tarvitse ilmoitella, jos huonon kelin takia ei pääse juuri seitsemäksi eikä toisaalta tarvitse hurjastella ehtiäkseen ajoissa, sanoo työsuojeluvuoruntuottaja, puuseppä **Johan Sillgren**.

Christian Vuorinen pitää työaikakirjausjärjestelmää ylivertaisen vanhaan nähden. –Se laskee tehdyn työajan. Silloin kirjaututaan ulos, kun mennään tupakkatauolle tai hoitamaan omia asioita. Ennen ylimääräisiä taukoja ei voinut pitää.

Saksman sanoo, että työajan valvonnassa ollaan aika jyrkkiä. Rikkomuksesta tulee varoitus. – Ajatus on se, että kirjaamiseen voidaan luottaa, ja jos ei, niin sitten palataan vanhaan järjestelmään.

Uusiin tiloihin lisää keventimiä

– Yrityksen puuseppä töistä yksipuolisen on varmaan sahurin. Levyjen nostelu käy selän päälle. Kesällä on tarkoitus muuttaa uusiin tilavampiin ja yhtenäisiin tiloihin. Silloin saamme keventimet helpottamaan sahureiden työtä, Johan Sillgren kertoo.

– Onneksi sarjakoot ovat täällä pieniä, hän toteaa. Viisi on minimisarja, 20 tavallinen. RMJ Saksmanilla on myös pieni yksikkö Mynämäellä, jossa tehdään uniikkiveneiden puuosia.

Pölyisin työvaihe on lakkauksen välihionta. Uuteen paikkaan toivotaan tehokkaampia imureita. Nykyisin kakkostehtaan cnc-työstökone veneiden lattiapintojen eli turkkien teossa pitää aikamoista melua. Sillgren kertoo, että keskustelua on käyty sen osittaisesta koteloinnista uusissa tiloissa. Kuu-lonsuojaimet ovat tehdastiloissa käytössä kaikilla.

Kehityshankkeen työkeskustelujen ansiosta tehtaalle on saatu muun muassa nostopöytiä, kumimattoja jalkojen alle kokoonpanossa ja lisää valaistusta. – Isoja tapaturmia ei ole ollut pitkään aikaan. Lähinnä on tullut haavoja, jotka hoidetaan laastarilla. □