JYX JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO UNIVERSITY OF JYVÄSKYLÄ

This is a self-archived version of an original article. This version may differ from the original in pagination and typographic details.

Author(s): Oinas, Tomi

Title: Tyytyväisyys työaikapankkiin

Year: 2009

Version: Published version

Copyright: © 2009 Työelämän tutkimus

Rights: In Copyright

Rights url: http://rightsstatements.org/page/InC/1.0/?language=en

Please cite the original version:

Oinas, T. (2009). Tyytyväisyys työaikapankkiin. Työelämän tutkimus, 7(2/2009), 81-91. https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/87460

Tomi Oinas

Tyytyväisyys työaikapankkiin*

Tutkimuksessa tarkasteltiin työaikapankkiin tyytyväisyyttä ennustavia tekijöitä. Tutkimus perustuu yhdeksässä työorganisaatiossa tehdyn kyselyn aineistoon (N = 268). Analyysit suoritettiin polkuanalyysina, jolloin selittäjien kausaalinen järjestys ja keskinäinen riippuvuus pystyttiin ottamaan huomioon. Selvä enemmistö vastaajista oli tyytyväisiä työaikapankkiin. Tyytyväisyyttä lisäsivät mahdollisuus kokonaisen vapaapäivän viettämiseen säästetyistä tunneista, korkea asema organisaatiossa sekä työntekijöiden organisaation johdolta saama tuki. Tyytyväisyyttä heikensivät ongelmat säästettyjen vapaiden käytössä sekä työaikatilin saldorajojen huono mitoitus suhteessa työtehtävien vaativuuteen. Korkeassa asemassa olevilla oli muita enemmän ongelmia saldorajojen riittävyyden kanssa, mutta heillä oli myös muita paremmat mahdollisuudet kokonaisen vapaapäivän viettämiseen. Tutkimuksen perusteella työntekijöiden tyytyväisyyttä työaikapankkien toimintaan voidaan parhaiten kehittää lisäämällä mahdollisuuksia kokonaisen vapaapäivän viettämiseen, mitoittamalla työaikatilin saldorajat vastaamaan paremmin työn vaativuutta, lisäämällä työntekijöiden päätäntävaltaa säästettyjen tuntien pitämisessä ja kehittämällä työntekijöitä tukevaa työilmapiiriä. Kokonaisen vapaapäivän pitäminen on erityisen tärkeää organisaation hierarkiassa alemmalla tasolla oleville, kun taas korkeassa asemassa olevilla työaikatilin riittämättömyys oli suurin ongelma.

Johdanto

Työaikapankki on yksi joustavista työaikajärjestelyn muodoista. Työaikapankin käsitteelle ei kuitenkaan ole muotoutunut selkeää merkitystä ja sitä on käytetty kuvaamaan varsin laajaa kirjoa erilaisia joustavia työaikajärjestelyitä. Laajasti ymmärrettynä työaikapankilla tarkoitetaan erilaisia pitkäjänteisiä ja yksilöllisiä järjestelmiä, joilla työaikaa voidaan joustavasti säästää ja pitää vapaana (Julkunen & Nätti 1994; Työaikapankkityöryhmän raportti 24.2.2004).

Yksinkertaisemmillaan työaikapankissa on kyse työajan joustavasta säästämisestä ja vapaiden pitämisestä. Työaikapankki voidaan nähdä myös eräänlaisena liukuvan työajan laajennuksena ja ”ylivuotopankkina”. Työaikaa voi tehdä tuntirajoissa ”pankkiin” sisään ja työaikapankin saldo voi olla tilapäisesti myös miinusmerkkinen, kun ”pankista” on otettu ”lainaa”. Työaikapankin saldon rajat ja tasoittumisjakson pituus voi vaihdella, mutta yleensä

* Artikkeli pohjautuu tutkimukseen Työaikapankki – haavetta ja todellisuutta (Oinas ym. 2005).

pyrkimyksenä on, että saldo tasoittuu jaksolla nollaan ja ylijäävät tunnit voidaan korvata rahana. (Uhmavaara ym. 2003, 30, 126.)

Tässä tutkimuksessa työaikapankki määritellään varsin laveasti ja sillä tarkoitetaan yksinkertaisesti kaikkia sellaisia työaikajärjestelyjä, joissa normaalin työajan ylittävät tai alittavat tunnit merkitään ylös ja näitä säästettyjä tunteja voidaan myöhemmin pitää vapaana (ks. Mamia 2007, 41; Antila 2005, 49). Tähän määritelmään mahtuvat sekä osa liukuvista työaikajärjestelyistä, joissa joustomahdollisuudet ovat varsin rajalliset, että kausivaihteluiden tasaamiseen tarkoitetut työaikapankit, joihin voidaan säästää huomattavan paljon työaikaa (ks. Oinas ym. 2005).

Työaikapankkia käytetään niin tuotannollisten kuin yksilöllistenkin joustojen tarpeisiin, jolloin tavoitteena on vastata paremmin esimerkiksi kysynnän vaihteluihin ja ottaa samalla huomioon työntekijöiden aikatarpeet. Aloite työaikapankin käyttöön otosta on yleensä lähtenyt työnantajalta ja niiden taustalla ovat olleet pääosin tuotannolliset syyt. (Kandolin & Huuhtanen 2002, 89; Uhmavaara ym. 2003, 126.)

Työaikajärjestelynä työaikapankki on saavuttanut Suomessa suurta kiinnostusta erityisesti työntekijöiden taholla. Jo vuonna 1993 lähes puolet palkansaajista toivoi, että heillä olisi mahdollisuus säästää lomista ja ylitöistä myöhemmin pidettäviä vapaita varten (Tilastokeskus 1995). Eri työaikajärjestelyistä suurin mielenkiinto palkansaajilla on juuri työaikapankkia kohtaan. Kaikkein suosituimpien työaikatoiveiden listan kärkisijoilla on mahdollisuus pidempien lomien keräämiseen työaikapankin avulla (Lammi-Taskula & Salmi 2004, 36–37). Työaikapankin kaltaisilla järjestelyillä halutaan sovittaa paremmin yhteen työtä ja perhe-elämää kerryttämällä vapaapäiviä (Uhmavaara ym. 2003, 127–128; Lammi-Taskula & Salmi 2004, 37). Erityisesti pienten lasten vanhemmat pitävät työaikojen joustavuutta tarpeellisena (Sutela 1998). Perheellisillä lasten hoitopaikkojen sulkemisajat ja säännöllisen perhe-elämän vaatimukset kuitenkin rajoittavat pitempiaikaista pitkien työvuorojen tekoa (Kandolin ym. 2002, 54).

Kiinnostus työaikapankkia kohtaan ei rajoitu vain perheellisiin. Työaikapankki vetoaa työaikajärjestelynä myös hyvin koulutettuihin, toimihenkilöasemassa oleviin ja nuoriin (Kandolin ym. 2002, 53). Akavan työaikatutkimuksen mukaan lähes puolella akavalaisista oli mahdollisuus säästää tekemiään ylitöitä työaikapankkiin ja vaihtaa ne vapaaksi joskus myöhemmin (Akava 2004). Koko palkansaajakunnasta yli puolella on käytössään työaikapankki tai sellainen on käytössä heidän työpaikallaan. Työaikapankkien käyttö näyttää yleistyneen kaikilla työnantajasektoreilla. Eniten niitä suositaan yksityisissä yrityksissä, eritoten liike-elämän palveluissa, ja kunnissa. Yleisimmin ylityötuntejaan voivat säästää toimihenkilöt, alempi keskijohto ja asiantuntijatehtävissä toimivat. (Mamia 2007, 41; Antila 2005, 49–50; Uhmavaara ym. 2005, 71; Akava 2004.)

Työaikapankin käyttöön liittyvistä ongelmista keskeisimpiä ovat säästettyjen vapaiden pitämisajankohdan määräytyminen, mahdollisuus kokonaisten lomapäivien pitämiseen ja ongelmat säästössä olevien tuntien käytössä. Vaikeudet säästettyjen vapaiden käyttämisessä ovat suhteellisen yleisiä toimihenkilöillä. Akavan edellä mainitussa tutkimuksessa kolmasosalla oli säännöllisesti tai toisinaan vaikeuksia vapaiden käyttämisessä (Akava 2004).

Joustavien työaikamallien kuten työaikapankin käyttöä ja yleisyyttä on tutkittu palkansaajilla viime vuosina paljon ja siltä osin meillä on käytettävissämme paljon tietoa. Tiedetään, että joustavien työaikajärjestelyjen piiriin kuuluvat työntekijät ovat muita tyytyväisempiä työhönsä ja työaikoihinsa (Dunham ym. 1987; Baltes ym. 1999; Antila 2005; Oinas ym. 2005; Uhmavaara 2006). Sen sijaan sellaisia tutkimuksia, joissa olisi tutkittu työaikapankkia tai muita joustavia työaikajärjestelyjä käyttävien tyytyväisyyttä itse järjestelyyn ja siihen vaikuttavia tekijöitä ei juuri ole.

Työaikapankilta odotetaan siis paljon niin työantajien kuin työntekijöidenkin taholta. Työntekijät toivovat mahdollisuutta sovittaa työ ja perhe-elämä sekä vapaa-aika paremmin yhteen. Työnantajat puolestaan toivovat tuotannon tehostumista ja kysynnän vaihteluihin sopeutumista. Tässä tutkimuksessa tarkastellaan, kuinka hyvin työaikapankit ovat lunastaneet nämä odotukset työntekijöiden osalta.

Katsaus kirjallisuuteen

Organisaatiokulttuurin ja erityisesti sen perhemyönteisyyden on havaittu olevan keskeinen tekijä joustavien työaikaratkaisujen vaikutuksissa

(Bailyn 1993; Fried 1998; Friedman & Johnson 1996; Hochschild 1997; Lewis 1997, 2001; Lewis ym. 2002). Organisaatiokulttuurin onkin havaittu toimivan välittävänä tekijänä joustavien työaikamallien vaikutuksessa asenteisiin (Allen 2001; Lyness ym. 1999; Thompson ym. 1999).

Esimiesten ja johdon tuki on puolestaan tärkeää järjestelyn käytännön toiminnan kannalta (Goff ym. 1990; Thomas & Ganster 1995). Tällöin on syytä erottaa yhtäältä johdon ja toisaalta esimiesten tuki. Lähimpien esimiesten vääränlainen toiminta voi heikentää organisaation johdon antaman tuen vaikutuksia (Lewis & Taylor 1996). Toisaalta, jos organisaatiokulttuuria ei koeta työn ja muun elämän yhteensovittamista tukevaksi, lähimmiltä esimiehiltä koetaan saatavan enemmän tukea kuin organisaation johdolta (Cooper ym. 2001).

Mikäli organisaatiokulttuuri ei tue joustavien työaikaratkaisujen käyttämistä, ei järjestelyillä voida saavuttaa kovin suuria etuja. Organisaatiokulttuurin perhemyönteisyyden voidaankin olettaa olevan keskeisiä työaikapankkiin tyytyväisyyttä ennustavista tekijöistä. Myös esimiesten ja johdon tuki on keskeisessä roolissa järjestelyn sujuvan toiminnan kannalta ja sen voidaan ajatella osittain heijastavan työpaikan työilmapiiriä.

Myös työaikapankin ominaispiirteillä on epäilemättä yhteys tyytyväisyyteen järjestelyn toimintaan. Näitä piirteitä ovat työaikatilin saldorajojen riittävyys, säästettyjen tuntien vapaana pitämisen onnistuminen ja mahdollisuus käyttää säästettyjä työtunteja kokonaisen vapaapäivän viettämiseen. Erityisesti mahdollisuus kokonaisten vapaapäivien viettoon tiedetään olevan tärkeässä roolissa palkansaajien työaikatoiveissa (Lammi-Taskula 1998; Uhmavaara & Jokivuori 2003, 127–128). Haastattelututkimusten perusteella mahdollisuus kokonaisten vapaapäivien viettoon, saldorajojen riittävyys ja säästettyjen tuntien käytön sujuvuus näyttävät olevan keskeisiä tekijöitä järjestelyn toiminnan kannalta (Oinas ym. 2005; Uhmavaara & Jokivuori 2003). Mahdollisuus kokonaisten vapaapäivien viettoon voidaankin nähdä keskeisenä työaikapankkiin liittyvän autonomian asteen mittana.

Saldorajojen riittävyys liittyy puolestaan siihen, kuinka hyvin järjestely on räätälöity työtehtäviä ajatellen. Mikäli saldorajat ja tasoittumisjakso eivät vastaa työtehtävän vaatimuksia, voi työaikatilin saldo täyttyä liian nopeasti ja pahimmassa tapauksessa ylimenevät tunnit eivät tallennu lainkaan. Tällöin työntekijät eivät luonnollisestikaan ole valmiita hyväksymään työaikapankin ideaa ja vakiinnuttamaan sitä pysyväksi käytänteeksi (Uhmavaara & Jokivuori 2003). Myös vaikeudet säästettyjen työtuntien käytössä saavat helposti työntekijät kyseenalaistamaan koko järjestelyn hyödyllisyyden (Oinas ym. 2005).

Moni edellä mainituista tekijöistä on yhteydessä toisiinsa ja toisaalta ammattiin tai asemaan työorganisaatiossa. Vaativissa asiantuntija- ja johtotehtävissä toimivilla on muita useammin vaikeuksia säästettyjen työtuntien käytössä (Akava 2004; Uhmavaara ym. 2005, 68). Joustavien työaikamallien onkin väitetty olevan vähiten hyödyllisiä juuri korkeassa asemassa oleville ja ylemmille toimihenkilöille. Tätä on selitetty yhtäältä sillä, että näissä asemissa olevilla työn autonomia on jo lähtökohtaisesti varsin korkealla tasolla ja joustavat työaikaratkaisut eivät siten tuo mitään lisää (Baltes ym. 1999). Toisaalta syyksi on arveltu myös korkeassa asemassa olevien työn vaativuutta, kuten pitkiä työpäiviä, jotka rajoittavat joustamismahdollisuuksia (Kossek ym. 1999; Perlow 1998; Bond ym. 2002; Hochschild 1997; Lewis ym. 2002). Lisäksi on havaittu, että ne joilla on mahdollisuus käyttää joustavia työaikamalleja ja riittävästi autonomiaa oman työn organisointiin käyttävät tätä mahdollisuutta usein työskennelläkseen pidempään eikä lyhempään, kuten on oletettu (Holt & Thaulow 1996; Lewis ym. 2002; Perlow 1998).

Koska korkeassa asemassa olevien työ on vaativaa ja he käyttävät työaikajoustoja työskennelläkseen pitkään, johtaa tämä helposti työaikatilin nopeaan täyttymiseen tai jopa ylittymiseen. Työaikatilin saldojen riittävyyteen liittyvien ongelmien voidaan siten olettaa olevan yleisimpiä korkeassa asemassa olevilla. Asema organisaatiossa liittyy myös kokonaisen vapaapäivän pidon mahdollisuuteen työaikatililtä. Mitä korkeampi asema, sitä todennäköisempää on kokonaisen vapaapäivän pitämisen mahdollisuus (Antila 2005, 53; Oinas ym. 2005; Uhmavaara ym. 2005, 69).

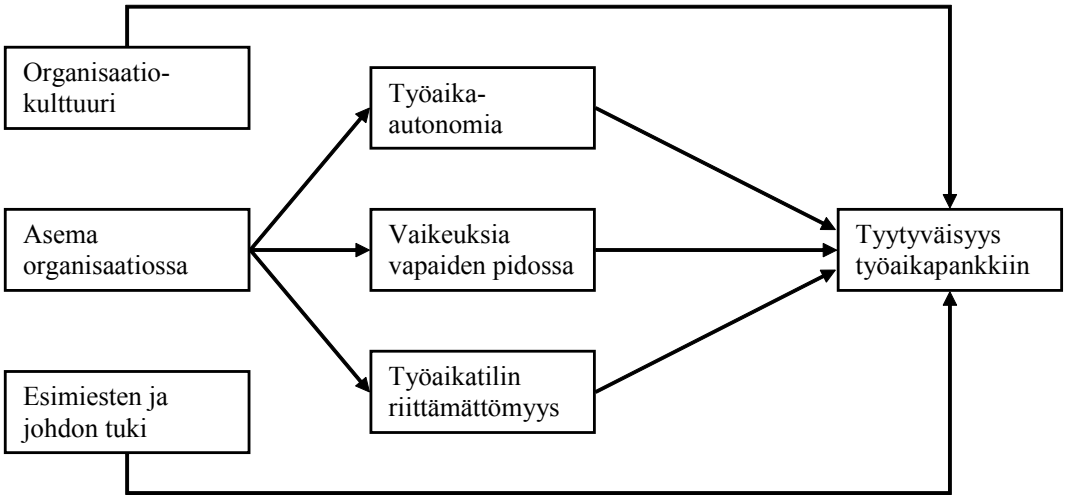
Aineisto ja menetelmät

Aineiston analyysit suoritetaan polkuanalyysina, jolloin selittävien tekijöiden oletettu kausaalinen järjestys voidaan ottaa huomioon. Kuviossa 1 on esitetty polkumallin temaattinen kaavio. Organisaatiokulttuurilla, esimiesten ja johdon tuel-

la, työaika-autonomialla, säästettyjen vapaiden pidon sujuvuudella ja työaikatilin riittävyydellä ajatellaan olevan suora vaikutus tyytyväisyyteen työaikapankin toimintaan.

Sen sijaan henkilöstöryhmällä tai asemalla organisaatiossa oletetaan olevan vain kolmen viimeksi mainitun tekijän kautta välittyvää epäsuoraa vaikutusta eikä lainkaan suoraa yhteyttä työaikapankkityytyväisyyteen. Tämä siksi, koska näiden kolmen tekijän oletetaan olevan keskeisimpiä työaikapankkiin tyytyväisyyden selittäjiä, jolloin henkilöstöryhmälle sinällään ei oleteta jäävän näiden vakioimisen jälkeen lainkaan suoraa vaikutusta. Korkeassa asemassa olevilla on enemmän työaika-autonomiaa, jonka oletetaan lisäävän tyytyväisyyttä järjestelyn toimintaan.

Toisaalta ylemmissä henkilöstöryhmissä on myös enemmän vaikeuksia vapaiden pidossa ja työaikatilin riittävyydessä, joiden oletetaan puolestaan vähentävän tyytyväisyyttä. Tällöin heräämkin kysymys, onko aseman vaikutus loppujen lopuksi negatiivinen vai positiivinen? Toisaalta on myös mahdollista että positiiviset ja negatiiviset vaikutukset syövät toisensa ja henkilöstöryhmän epäsuora vaikutus summautuu nollaan. Polkuanalyysin avulla on mahdollista tutkia muiden tekijöiden kautta välittyvän vaikutuksen voimakkuutta ja suuntaa.



Kuvio 1. Työaikapankkityytyväisyyden ennustajien hypoteettinen malli.

Tutkimuksen kohdejoukoksi valittiin yhdeksän organisaatiota, jotka edustivat sekä julkista että yksityistä sektoria (taulukko 1). Kohdeorganisaatiot vaihtelivat kokonsa suhteen pienestä neljän hengen insinööritoimistosta kansainvälisen tason teollisuusyritykseen. Tällä tavoin saatiin mahdollisimman monipuolinen aineisto, joka antaa mahdollisuuden tarkastella työaikapankkia ja sen käyttöä varsin erilaisissa ympäristöissä. Kyselyaineiston keruussa käytettiin strukturoitua kyselylomaketta. Aineisto kerättiin pienissä ja keskisuurissa organisaatioissa jakamalla kyselylomakkeet koko henkilöstölle. Teollisuusyritys A:ssa lomakkeet jaettiin koko henkilöstöstä otetulle otokselle ja Kaupungissa harkinnanvaraisesti valittuihin osastoihin suuren henkilöstömäärän johdosta. Tällä pyrittiin ehkäisemään aineiston liiallinen keskittyminen muutamaan suureen yksikköön.

Taulukko 1. Organisaatiot ja niissä jaetut lomakkeet sekä vastausprosentit.

Organisaatio	Lomakkeita jaettu	Lomakkeita palautettu
Insinööritoimisto A	4	4 (100 %)
Insinööritoimisto B	15	14 (93 %)
Hotelli	19	7 (37 %)
Kaupunki	235	131 (56 %)
Kirjapaino A	140	65 (46 %)
Siivousyritys	100	6 (6 %)
Kirjapaino B	111	72 (65 %)
Teollisuusyritys A	300	160 (53 %)
Teollisuusyritys B	70	34 (49 %)
Yhteensä	994	493 (50 %)

Vastaamishalukkuutta pyrittiin lisäämään tiedottamalla kyselystä etukäteen ja jakamalla lomakkeen mukana lyhyt kuvaus tutkimuksesta ja sen tarkoituksesta. Lomakkeet kerättiin takaisin kuhunkin organisaatioon tai yksikköön sijoitettujen palautuslaatikkojen avulla. Mikäli palautusprosentti oli alhainen, henkilöstölle lähetettiin kehotus lomakkeen palauttamisesta. Kyselyaineisto kerättiin marraskuun 2004 ja helmikuun 2005 välisenä aikana. Palautusprosentiksi saatiin 50 prosenttia, mitä ei voida pitää kovin hyvänä, mutta varsin tyypillisenä kyselyn keruutapa huomioon ottaen (vrt. Ilmonen ym. 2000). Aineistonkeruutapa muistuttaa postikyselyä, joissa palautusprosenttien on havaittu olevan samaa luokkaa. Erittäin alhaisesta palautusprosentista johtuen Siivousyrityksen tietoja ei otettu mukaan jatkoanalyyseihin. Tällöin analyyseissa käytettävän aineiston palautusprosentiksi saadaan 54.

Aineiston keruutavasta johtuen tulosten yleistettävyystaso on vain tutkimuksessa mukana olevat organisaatiot. Tässä tutkimuksessa saatuja tuloksia ei siten voida yleistää muille toimialoille tai muihin organisaatioihin. Aineiston avulla voidaan kuitenkin kartoittaa tekijöiden välisiä yhteyksiä, jotka voivat puolestaan päteä laajemminkin aineiston ulkopuolella.

Kuten jo edellä mainittiin, työaikapankin käsite ja sen sisältö on varsin vakiintumaton ja tämä näkyi myös kyselyyn vastaamisessa. Eri organisaatioissa samaa tai samanlaista joustavaa työaikajärjestelyä kutsutaan usein eri nimillä. Vastaajilta tiedusteltiin mahdollisuutta työaikapankin käyttöön kysymyksellä ”Onko teillä mahdollisuus säästää tehtyjä tunteja ja muita vapaita ns. työaikapankkiin, josta ne on mahdollista pitää joskus myöhemmin sovittuna ajankohtana?”.

Kysymyksen muotoilu aiheutti kuitenkin ongelmia työaikapankkia käyttävien osalta. Kysymykseen kielteisesti vastanneet eivät ehkä ole tunnistaneet työaikapankin käsitettä. Erään vastaajan lomakkeen sivulle kirjoittama kommentti kuvaa hyvin työaikapankin käsitteen vierautta ja samalla itse työaikajärjestelyn tuttuutta: ”En ole tutustunut työaikapankkiin vaan käytän +/- saldoa”. Tässä tutkimuksessa tarkastelu rajoittuu jo lähtökohtaisesti työaikapankkia käyttäviin (N = 291). Muuttujakohtaisista puuttuvista tiedoista johtuen lopulliseksi havaintomääräksi saatiin 268 tapausta. Tutkimuksessa käytettävät mittarit ja niiden jakaumat on esitetty taulukossa 2.

Työaikapankkiin oltiin kaiken kaikkiaan erittäin tyytyväisiä. Yli 70 prosenttia vastaajista oli tyytyväisiä työaikapankin toimintaan. Organisaatioiden välillä ilmeni kuitenkin eroja tyytyväisyydessä. Työaikapankkiin oltiin tyytyväisimpiä yhtäältä pienissä toimihenkilövaltaisissa insinööritoimistoissa ja toisaalta Hotellissa. Alhaisinta tyytyväisyys työaikapankkiin oli Teollisuusyritys B:ssä. Kuitenkin myös kyseisessä yrityksessä puolet työaikapankkia käyttävistä oli siihen tyytyväisiä. Toinen huomioitava tekijä on alhaiset tapausmäärät osassa organisaatioista. Hotellissa ja Teollisuusyritys B:ssä vain osa henkilöstöstä käytti työaikapankkia.

Vastaajan asemaa organisaatiossa mitattiin kysymyksellä mihin henkilöstöryhmään vastaaja katsoi kuuluvansa. Alkuperäinen asteikko supistettiin kolmeen luokkaan, jossa erotetaan toi-

sistaan ylemmät ja alemmat toimihenkilöt sekä työntekijät. Vastaajat ovat jakaantuneet suhteellisen tasaisesti eri henkilöstöryhmien kesken.

Työaika-autonomiaa mitataan väittämällä, jossa tiedustellaan vastaajan mahdollisuutta pitää kokonainen vapaapäivä. Kuten jo edellä mainittiin, kokonaisen vapaapäivän viettämisen mahdollisuutta säästetyistä tunneista pidetään työaikapankin kannalta keskeisenä autonomian mittana. Vain vähemmistöllä (26 %) oli usein mahdollisuus viettää kokonainen vapaapäivä.

Työaikatilin vastaavuutta työtehtävien vaatimuksiin mitataan väittämällä, jossa tiedustellaan työaikatilin täyttymistä. Mikäli vastaaja kokee, että hänen työaikatilinsä saldo on jatkuvasti liian korkea, kertoo se työaikatilin mitoituksen heikosta vastaavuudesta työtehtävien kanssa. Tällöin saldorajat ja/tai niiden tasoittumisjakso on määritelty liian pieniksi suhteessa työn vaativuuteen. Reilulla viidenneksellä vastaajista työaikatili oli alimitoitettu ja työaikatili jatkuvasti täynnä.

Työaikatilille säästettyjen vapaiden pitämisen sujuvuutta on mitattu työaikatoiveisiin liittyvän väittämän kautta. Mitä tärkeämpänä toiveena vastaaja pitää sitä, että saisi enemmän mahdollisuuksia pitää tehdyt tunnit vapaana, sitä todennäköisemmin hänellä on ollut ongelmia vapaiden pidossa. Jakaumien perusteella lähes kaksi kolmesta toivoi parempia mahdollisuuksia pitää säästetyt tunnit vapaana. Näyttää siltä, että tässäkin aineistossa ongelmat säästettyjen vapaiden pidossa ovat varsin yleisiä.

Organisaatiokulttuurin perhemyönteisyyttä mitataan neljästä väittämästä rakennetulla keskiarvosummamuuttujalla. Vastaajia pyydettiin merkitsemään, kuinka hyvin seuraavat ominaisuudet kuvasivat heidän mielestään organisaation kulttuuria: a) inhimillinen, ihmis- ja perhemyönteinen; b) työkeskeinen, paljon vaativa, kovat tulospaineet; c) sosiaalinen, leppoisa; d) kaoottinen, työt ja työajat ei hallinnassa. Vastausvaihtoehdot olivat: 1=kuvaa erittäin hyvin – 5=kuvaa erittäin huonosti. Muuttujan reliabiliteetti oli hyvä ja jakauma normaalinen.

Esimiesten ja johdon antamaa tukea ei voitu eritellä toisistaan, vaan mittarina käytetään yleisempää väittämää siitä, kokeeko työntekijä että työorganisaatio välittää työntekijöiden hyvinvoinnista. Lähes 40 prosenttia vastaajista oli väittämän kanssa samaa mieltä. Toisaalta, peräti kolmannes vastaajista koki että organisaatio ei välitä työntekijöiden hyvinvoinnista.

Taulukko 2. Tutkimuksessa käytettävät mittarit ja niiden jakaumat (N = 268).

Muuttuja	Kysymys/muuttujan sisältö	Asteikko ja vastausten jakauma (prosenttia)	
Tyytyväisyys työaikapankkiin	Kuinka tyytyväinen olette työaikapankin toimivuuteen kokonaisuudessaan?	1=erittäin tyytymätön 2=melko tyytymätön 3=ei tyytyväinen, ei tyytymätön 4=melko tyytyväinen 5=erittäin tyytyväinen	2 5 23 38 32
Asema	Mihin henkilöstöryhmään katsoo kuuluvansa	1=työntekijät 2=alemmat toimihenkilöt 3=ylemmät toimihenkilöt	42 28 30
Työaika-autonomia	Kuinka usein voitte halutessanne pitää päivän vapaata menettämättä palkkaa tai lomapäivää?	1=ei koskaan 2=harvoin 3=silloin tällöin 4=melko usein 5=lähes aina	34 17 23 13 13
Työaikatilin riittävyys	Työaikatilini plus saldo on jatkuvasti liian korkea?	1=täysin eri mieltä 2=melko eri mieltä 3=ei samaa, ei eri mieltä 4=melko samaa mieltä 5=täysin samaa mieltä	23 25 30 15 7
Vapaiden pito	Työaikatoiveet: Enemmän mahdollisuuksia pitää tehdyt tunnit vapaana?	1=ei lainkaan tärkeä 2=ei kovin tärkeä 3=en osaa sanoa 4=melko tärkeä 5=erittäin tärkeä	6 25 4 40 24
Organisaatiokulttuuri	Keskiarvosummamuuttuja neljästä osiosta (α = 0.70)	1=työkeskeinen/paljon vaativa 5=inhimillinen/perhemyönteinen	
Tuki	Työorganisaationi välittää työntekijöiden hyvinvoinnista?	1=täysin eri mieltä 2=melko eri mieltä 3=ei samaa, ei eri mieltä 4=melko samaa mieltä 5=täysin samaa mieltä	10 22 29 33 5

Koska aineiston henkilöt eivät ole satunnainen otos palkansaajista, vaan he kuuluvat johonkin yhdeksästä organisaatioista ja muodostavat siten luonnollisia ryhmiä, aiheuttaa tämä tiettyjä rajoituksia tavanomaisten menetelmien käytölle. Samaan organisaatioon kuuluvien henkilöiden vastaukset ovat todennäköisesti sisäkorreloituneita. Tällä tarkoitetaan sitä, että kahden samaan organisaatioon kuuluvan henkilön vastaukset tai kokemukset ovat samankaltaisempia kuin kahden eri organisaatioon kuuluvan. Tämä taas rikkoo perinteisten tilastollisten analyysimenetelmien oletusta havaintojen riippumattomuudesta.

Luonnollisiin ryhmiin, kuten organisaatioon kuuluvien jäsenten, homogeenisuuden mittana voidaan käyttää sisäkorrelaatioita (intraclass correlation). Sisäkorrelaatio saadaan jakamalla ryhmien välinen varianssi tarkasteltavan muuttujan kokonaisvarianssilla. Mikäli ryhmien välinen varianssi on suurempi kuin 0, saadaan sisäkorrelaatiolle positiivinen arvo. Mitä enemmän ryhmien välisissä keskiarvoissa on eroa, sitä suuremmaksi ryhmien välinen varianssi muodostuu. Sisäkorrelaation arvo on 1, jos ryhmän jäsenet ovat tietyltä ominaisuudeltaan täsmälleen samanlaisia. Jos taas ryhmän jäsenet ovat kyseiseltä ominaisuudeltaan täysin erilaisia, sisäkorrelaatio on 0. Sisäkorrelaation voidaan sanoa kuvaavan yhteisön yhdenmukaistavaa vaikutusta. Kun sisäkorrelaatio lähestyy yhtä, kyseessä on ryhmä- tai yhteisötason ilmiö. Jos sisäkorrelaatiota ei ole lainkaan, kyseessä on selkeästi yksilötason ilmiö. (Goldstein 1999; Hox 1999; Malin 1997.)

Työaikapankkia kohtaan tunnettuun tyytyväisyyteen voi siten vaikuttaa se miten järjestelyyn yleisesti organisaatiossa suhtaudutaan. Yksilöllisillä piirteillä, joihin tämä ryhmätason tekijä vaikuttaa, on taipumuksena homogenisoitua ryhmän jäsenten kesken. Jotta tätä ryhmätason vaikutuksen suuruutta voitiin arvioida, laskettiin työaikapankkiin tyytyväisyydelle sisäkorrelaatio. Sisäkorrelaation arvoksi saatiin 0,025. Ryhmävaikutus ei ollut tilastollisesti merkitsevä. Tämä tarkoittaa että organisaatioiden väliset erot selittävät vain 2,5 prosenttia työaikapankkiin tyytyväisyyden yksilöllisestä vaihtelusta. Organisaatioon kuuluminen ei siis selitä työaikapankkityytyväisyyttä. Edellä mainitut organisaatioiden väliset erot tyytyväisyydessä työaikapankkiin selittyvät siten eroilla työaikapankkityytyväisyyteen vaikuttavissa yksilötason tekijöissä.

Tulokset

Seuraavassa ensinnäkin testataan ja toiseksi muokataan edelleen kuviossa 1 esitettyä hypoteettista mallia työaikapankkiin tyytyväisyyden ennustajista. Polkuanalyysit suoritetaan polkumallien ja rakenneyhtälömallien analysointiin suunniteltua LISREL 8.72 ohjelmaa käyttäen. Koska kaikki mallin muuttujat organisaatiokulttuuria lukuun ottamatta ovat järjestysasteikollisia, ei tavanomaista Pearsonin tulomomenttikorrelaatiokerrointa voida käyttää muuttujien välisen assosiaation mittana. Sen sijaan LISREL laskee järjestysasteikollisten muuttujien välille polykoriset ja järjestysasteikollisen ja jatkuvan muuttujan välille polyseriaaliset korrelaatiot. Nämä korrelaatiokertoimet ottavat huomioon järjestysasteikollisten muuttujien luonteen ja antavat siten luotettavampia tuloksia.

Muuttujien mitta-asteikon ja jakaumien vinouden (eritoten työaikapankkityytyväisyys) vuoksi analyyseissa tulisi käyttää WLS (Weighted Least Squares) menetelmää tavallisen ML (Maximum Likelihood) menetelmän sijaan. Otoskoon pienuus kuitenkin olisi johtanut ongelmiin WLS estimoinnissa. Tällaisessa tilanteessa parhaana kompromissina pidetään korrelaatiomatriisin analysointia ML menetelmällä ja käyttäen asymptoottista kovarianssimatriisia korjaamaan jakaumien epänormaalisuudesta aiheutuvaa estimointivirhettä. Tällöin malliin yhteensopivuuden mittana aineiston kanssa käytetään Satorra-Bentler skaalattua $\chi 2$-arvoa, joka huomioi jakaumien epänormaalisuuden. (Jöreskog 2005; Jöreskog & Sörbom 1993, 44–50) Taulukossa 3 on esitetty muuttujien väliset korrelaatiot.

Kaikki selittäjät korreloivat oletusten mukaisesti työaikapankkityytyväisyyden kanssa. Yhteyksien suunta on myös oletusten mukainen. Edelleen oletusten mukaisesti asema organisaatiossa on kytköksissä työaika-autonomiaan ja saldorajojen riittämättömyyteen. Sen sijaan oletusten vastaisesti asema ei näytä olevan yhteydessä vapaiden pidon onnistumiseen.

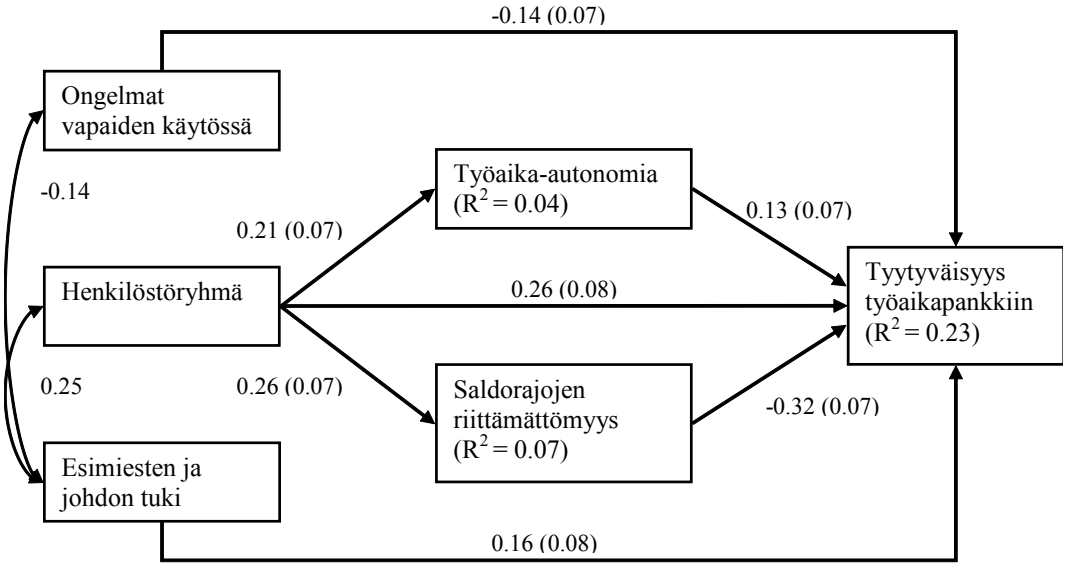
Taulukko 3. Muuttujien väliset polykoriset ja polyseriaaliset korrelaatiot (N = 268).

Muuttujat	1.	2.	3.	4.	5.	6.
1. tyytyväisyys työaikapankkiin	1					
2. organisaatiokulttuuri	.212	1				
3. ongelmia vapaiden käytössä	-.209	-.098	1			
4. työaika-autonomia	.220	.109	-.057	1		
5. saldorajojen riittämättömyys	-.282	-.077	.125	-.056	1	
6. tuki	.257	.555	-.142	.071	-.008	1
7. asema	.241	.248	.009	.209	.256	.252

Seuraavaksi kuvion 1 mukainen malli sovitetaan aineistoon. Malli ei ole yhteensopiva aineiston kanssa ($\chi2(10)=30.19$, $p<0.001$; RMSEA=0.087). Kuten jo korrelaatioiden perusteella voitiin nähdä, asema ei näytä olevan lainkaan yhteydessä säästettyjen tuntien pidon onnistumiseen. Lisäksi oletusten vastaisesti organisaatiokulttuurin perhemyönteisyys ei näytä vaikuttavan lainkaan työaikapankkityytyväisyyteen, kun muiden tekijöiden vaikutus on vakioitu. Lisäksi modifikaatio-indeksien perusteella mallin yhteensopivuus aineiston kanssa paranisi, jos aseman organisaatiossa sallittaisiin vaikuttaa myös suoraan työaikapankkityytyväisyyteen. Tämän yhteyden salliminen on järkeenkäypää, sillä asemalla tai henkilöstöryhmällä voi epäilemättä olla kokonaisen vapaapäivän pitämisen ja saldorajajoen riittävyyden kautta välittyvän epäsuoran vaikutuksen lisäksi myös suoraa vaikutusta tyytyväisyyteen työaikapankkiin. On myös todennäköistä, että henkilöstöryhmä kytkeytyy työaikapankkityytyväisyyteen vaikuttaviin tekijöihin, joita ei ole mukana tässä mallissa.

Mallia muokataan siten, että henkilöstöryhmän sallitaan ennustaa suoraan tyytyväisyyttä työaikapankkiin. Muutoksen jälkeen malli ($\chi2(9)=17.65$, $p=0.039$; RMSEA=0.060) on $\chi2$-testin perusteella lähellä hyväksyttävyyden rajaa, ja RMSEA-arvon ollessa alle 0.08 raja-arvon malli voitaisiin hyväksyä (Jöreskog & Sörbom 1993, 124; Karjaluoto & Juntunen 2007). Kuitenkin organisaatiokulttuurin heikko yhteys työaikapankkityytyväisyyteen ja toisaalta henkilöstöryhmän heikko yhteys vapaiden pidon onnistumiseen heikentävät mallia. Näyttää siis siltä, että ainakaan tässä aineistossa korkeassa asemassa olevilla ei ole sen enempää ongelmia vapaiden pidossa kuin muillakaan. Mallia muokataan edelleen niin, että vapaiden pidon onnistumisen ei katsota enää riippuvan henkilöstöryhmästä. Tämän muutoksen jälkeen malli on yhteensopiva aineiston kanssa ($\chi2(7)=11.56$, $p=0.12$; RMSEA=0.050). Organisaatiokulttuurin yhteys työaikapankkityytyväisyyteen on kuitenkin edelleen lähestulkoon olematonta, joten se poistetaan mallista. Nyt mallin ($\chi2(5)=6.94$, $p=0.22$; RMSEA=0.038) yhteensopivuus aineiston kanssa paranee ($\chi2(2)=4.62<5.99$) ja sitä voidaan pitää jo hyvänä. Lopullinen malli ja sen kertoimet on esitetty kuviossa 2.

Mallilla kyetään selittämään työaikapankkiin tyytyväisyydestä 23 prosenttia, mitä voidaan pitää kohtuullisena mallissa olevien muuttujien määrä huomioon ottaen. Kuten oletettiin, ongelmat säästettyjen vapaiden käytössä ja työaikatilin krooninen täyttyminen vähentävät tyytyväisyyttä työaikapankin toimintaan. Työaikatilin jatkuva täyttyminen on näistä kahdesta tekijästä selvästi tärkeämpi. Mahdollisuus kokonaisten vapaapäivien viettämiseen ja esimiesten tai johdon antama tuki puolestaan lisäävät tyytyväisyyttä työaikapankkiin, kuten oletettiinkin. Lisäksi korkea asema organisaatiossa lisää tyytyväisyyttä työaikapankkiin ja yhteys on edellisiä voimakkaampi.



$\chi^2(5)=6.94$, p=0.22; RMSEA=0.038; SRMR=0.046 NFI=0.95; GFI=0.99

Kuvio 2. Työaikapankkityytyväisyyttä ennustava polkumalli ja sen kertoimet (suluissa keskivirheet).

Henkilöstöryhmän tai aseman osalta tulkinta ei kuitenkaan rajoitu tähän. Asemalla on suoran vaikutuksen lisäksi myös vapaapäivän pitomahdollisuuden ja työaikatilin riittämättömyyden kautta välittyvä epäsuora vaikutus työaikapankkityytyväisyyteen. Mitä korkeammassa asemassa henkilö on, sitä todennäköisemmin hänellä on mahdollisuus pitää kokonainen vapaapäivä säästetyistä tunneista, jonka havaittiin lisäävän tyytyväisyyttä työaikapankkiin. Toisaalta, korkeassa asemassa olevilla on myös muita enemmän ongelmia työaikatilin riittävyyden kanssa, minkä puolestaan havaittiin heikentävän tyytyväisyyttä työaikapankin toimintaan.

Herääkin kysymys, onko henkilöstöryhmän kokonaisvaikutus positiivinen vai negatiivinen? Kokonaisen vapaapäivän pitämisen ja työaikatilin riittävyyden kautta välittyvä henkilöstöryhmän epäsuora vaikutus on negatiivinen (-0.06), mutta heikko eikä aivan tilastollisesti merkitsevä. Tämä tarkoittaa sitä, että korkeassa asemassa olevien suuremmat mahdollisuudet kokonaisen vapaapäivän viettämiseen eivät riitä kompensoimaan kasvavaa ongelmaa työaikatilin saldorajojen riittävyydessä. Sen sijaan henkilöstöryhmän selvä positiivinen suora vaikutus riittää kääntämään kokonaisvaikutuksen selvästi positiiviseksi (0.20) ja tilastollisesti merkitseväksi. Tämä tarkoittaa sitä, että vaikka korkeassa asemassa olevilla onkin muita enemmän vaikeuksia työaikatilin riittävyyden kanssa, ovat he kaiken kaikkiaan muita tyytyväisempiä työaikapankin toimintaa.

Pohdintaa

Tämän tutkimuksen tavoite oli kahtalainen. Ensinnäkin, tehtävänä oli testata aikaisempien tutkimusten tuloksista johdettua työaikapankkiin tyytyväisyyttä ennustavaa mallia. Toiseksi, tätä mallia pyrittiin muokkaamaan mahdollisimman selitysvoimaiseksi. Aikaisempien tutkimusten perusteella tyytyväisyys työaikapankkiin oletettiin riippuvan organisaatiokulttuurin perhemyönteisyydestä, esimiesten ja johdon tuesta, mahdollisuudesta viettää säästetyistä tunneista kokonaisia vapaapäiviä, työaikatilin saldorajojen oikeasta mitoituksesta ja säästettyjen vapaiden käyttämisen sujuvuudesta.

Oletusten vastaisesti organisaatiokulttuurin perhemyönteisyys ei lisännyt tyytyväisyyttä työaikapankin toimintaan. Ehkä työn ja muun elämän yhteensovittaminen ei olekaan niin keskeisessä roolissa työaikapankin toimintaa ajatellen kuin on oletettu? Vai onko kenties kyse siitä, että niissä organisaatioissa joissa jonkinlainen työaikapankki on käytössä, organisaation kulttuuri on jo lähtökohtaisesti riittävän perhemyönteinen?

Oletusten mukaisesti työntekijöiden organisaation johdolta ja esimiehiltä saama tuki lisäsi tyytyväisyyttä järjestelyn toimintaan. Esimiesten ja johdon rooli on siten tärkeässä osassa työaikapankin sujuvan toiminnan kannalta. Esimiesten ja johdon tuella on yhteys organisaatiokulttuuriin, mikä puolestaan voi selittää jälkimmäisen vaikutuksen puuttumisen. Aikaisempien tutkimusten perusteella kokonaisen vapaapäivän viettäminen työaikatilille säästetyistä tunneista oletettiin olevan tärkeässä roolissa järjestelyyn mielekkääksi kokemisen kannalta. Tämä oletus sai tukea tuloksista. Mitä paremmat mahdollisuudet kokonaisen vapaapäivän viettämiseen työntekijöillä oli, sitä tyytyväisempiä järjestelyn toimintaan kaiken kaikkiaan oltiin. Lisäämällä mahdollisuuksia kokonaisten vapaapäivien viettämiseen säästetyistä tunneista voidaan siten lisätä työaikapankkia käyttävien tyytyväisyyttä järjestelyyn.

Voimakkaimmin tyytyväisyyttä työaikapankkiin lisäsivät korkea asema organisaatiossa ja työaikatilin saldorajojen riittävän suuri mitoitus. Erityisesti työaikatilin saldorajojen riittämätön mitoitus suhteessa työn luonteeseen ja vaatimuksiin tuotti selvää tyytymättömyyttä järjestelyn toimivuuteen. Saldorajajoen riittävän suuri koko ja oikea mitoitus suhteessa työtehtävään on aivan keskeisessä roolissa työaikapankin sujuvan toiminnan kannalta. Mikäli työaikatilin saldo on jatkuvasti katossa ja tunteja ei ehditä pitää pois, vaarana on, että työaikatilin ylittävät tunnit eivät tallennu lainkaan. Lienee selvää, että tällaisen järjestelyn mielekkyys on varsin kyseenalainen.

Tässä saatujen tulosten perusteella näyttää siltä, että arviot työaikapankin tai muiden joustavien työaikamallien vähäisestä hyödyllisyydestä ylemmissä henkilöstöryhmissä oleville eivät pidä paikkansa. Vaikka korkeassa asemassa olevilla onkin enemmän ongelmia työaikatilin riittävän mitoituksen kanssa, ovat he kaiken kaikkiaan muita tyytyväisempiä työaikapankkiin. Tämä johtuu osittain siitä, että heillä on muita paremmat mahdollisuudet pitää kokonaisia vapaapäiviä säästetyistä työtunneista.

Työaikapankin kaltaisten järjestelyjen mielekkyyden lisäämiseksi eri henkilöstöryhmissä tarvitaan erilaisia toimenpiteitä. Vaativassa asemassa oleville ylemmille toimihenkilöille työaikapankin kaltaisten järjestelyjen mielekkyyden kannalta keskeisessä roolissa on työaikatilin saldorajojen ja saldoihin mahdollisesti liittyvien tasoittumisjaksojen kasvattaminen riittävän suureksi, jotta ne vastaavat paremmin työn vaativuutta. Toisaalta työntekijäammateissa järjestelyn mielekkyyttä voitaisiin parantaa lisäämällä mahdollisuuksia kokonaisten vapaapäivien viettoon.

Tulosten luotettavuutta heikentää aineiston rajoittuminen vain kahdeksaan organisaatioon ja lomakkeiden suhteellisen alhainen palautusprosentti. Lisäksi työaikapankin käsitteen epäselvyys vastaajille on voinut osittain vääristää tuloksia. Jatkossa olisikin tärkeää tutkia työaikapankkityytyväisyyttä ja siihen vaikuttavia tekijöitä suuremmalla työorganisaatiopohjaisella otoksella, jotta tässä saatujen tulosten luotettavuutta voitaisiin arvioida.

Kirjallisuus

Akava (2004). *Akavalaisten työajat ja työaikatoiveet 2003 [haettu 11.4.2008]. http://www.akava.fi/upload/tutkimukset/tyoaikakartoitus03.doc*

Allen, T.D. (2001). *Family-supportive work environments: The role of organizational perceptions. Journal of Vocational Behaviour, 58, 414–435.*

Antila, J. (2005). *Veteen piirretty viiva? Työn ja yksityiselämän välisen rajapinnan tarkastelua. Työpoliittinen tutkimus 272. Helsinki: Työministeriö.*

Antila, J. & Ylöstalo, P. (2002). *Proaktiivinen toimintatapa. Yritysten ja palkansaajien yhteinen etu? Työpoliittinen tutkimus 239. Helsinki: Työministeriö.*

Bailyn, L. (1993). *Breaking the Mold. Women, Men and Time in the New Corporate World. New York: Free Press.*

Baltes, B. & Briggs, T. & Huff, J. & Wright, J. & Neuman, G. (1999). *Flexible and compressed workweek schedules: A meta-analysis of their effects on work-related criteria. Journal of Applied Psychology, 84, 496–513.*

Cooper, C.L. & Lewis, S. & Smithson, J. & Dyer, J. (2001). *Flexible Futures: Flexible Working and Work–Life Integration (Report on Phase One). London: Institute of Chartered Accountants in England and Wales.*

Dunham, R. & Pierce, J. & Castanda, M. (1987). *Alternative work schedules: Two field quasi-experiments. Personnel Psychology, 47, 237–240.*

Fried, M. (1998). *Taking Time. Parental Leave Policy and Corporate Culture. Philadelphia: Temple University Press.*

Friedman, D.E. & Johnson, A.A. (1996). *Moving from programs to culture change: The next stage for the corporate work–family*

agenda. Teoksessa S. Parasuraman, & J. H. Greenhaus (toim.) Integrating Work and Family. Challenges and Choices for a Changing World. Westport, CT: Quorum.

Goff, S.J. & Mount, M.K. & Jamison, R.L. (1990). *Employer supported child care, work/family conflict, and absenteeism: A field study. Personnel Psychology, 43, 793–809.*

Goldstein, H (1999). *Multilevel Statistical Models. Arnold Books.*

Hochschild, A. (1997). *The Time Bind. When Work Becomes Home and Home Becomes Work. New York: Henry Holt.*

Hox, J.J. (1999). *Applied Multilevel Analysis. Amsterdam: TT-Publikaties.*

Ilmonen, K. & Jokivuori, P. & Kevätsalo, K. & Juuti, P. (2000). *Luottamus ja paikallinen sopiminen. Jyväskylän yliopiston sosiologian julkaisuja 66. Jyväskylän yliopisto.*

Julkunen, R. & Nätti, J. (1994). *Joustavaan työaikaan vai työn uusjakoon? Tampere: Vastapaino.*

Jöreskog, K. (2005). *Structural Equation Modeling with Ordinal Variables using LISREL. [haettu 15.8.2008]. http://www.ssicentral.com/lisrel/techdocs/ordinal.pdf*

Jöreskog, K. & Sörbom, D. (1993). *LISREL 8: Structural Equation Modeling with the SIMPLIS Command Language. Chicago: Scientific Software International.*

Kandolin, I. & Hakola, T. & Härmä, M. & Sallinen, M. (2000). *Toimivat työaikamallit. Teoksessa M. Härmä (toim.) Toimivat ja terveet työajat. (s. 50–81). Helsinki: Työterveyslaitos, Sosiaali- ja Terveysministeriö ja Työministeriö.*

Kandolin, I. & Huuhtanen, P. (2002). *Työajat suomalaisissa IT- yrityksissä. Teoksessa M. Härmä & T. Nupponen (toim.) Työn muutos ja hyvinvointi tietoyhteiskunnassa. (s. 81–92). Helsinki: Sitra.*

Karjaluoto, H. & Juntunen, J. (2007). *Lisrel opas v1.0. Johdatus rakenneyhtälömallien tekemiseen. University of Jyväskylä School of Business and Economics, Working Paper 343 [haettu 4.8.2008]. http://www.jyu.fi/econ/tutkimus/julkaisut/workingpaper/wp343*

Lammi-Taskula, J. (1998). *Kymmenen työpaikkaa. Työ- ja perhe-kyselytutkimuksen jakaumia. Työelämän ja perhe-elämän yhteensovittamisprojektin työpapereita 1/1998. Helsinki: Stakes.*

Lammi-Taskula, J. & Salmi, M. (2004). Aikaa työlle, aikaa perheelle. Teoksessa J. Lammi-Taskula & M. Salmi (toim.) Puhelin, mummo vai joustava työaika? Työn ja perheen yhdistämisen arkea. Helsinki: Stakes.

Lewis, S. (1997). Family friendly organizational policies: A route to organizational change or playing about at the margins. Gender, Work and Organisation, 4, 13–23.

Lewis, S. (2001). Restructuring workplace cultures: The ultimate work–family challenge? Women in Management Review, 16, 21–29.

Lewis, S., Smithson, J., Cooper, C.L., & Dyer, J. (2002). Flexible Futures: Flexible Working and Work–Life Integration (Report on Phase Two). London: Institute of Chartered Accountants in England and Wales.

Lewis, S., Taylor, K. (1996). Evaluating the impact of employer family friendly policies. A case study. Teoksessa S. Lewis, & J. Lewis (toim.) The Work Family Challenge (s. 112–127). London: Sage.

Lyness, K.S., Thompson, C.A., Francesco, A.M., & Jusiesch, M.K. (1999). Work and pregnancy: Individual and organizational factors influencing organizational commitment, timing of maternity leave and return to work. Sex Roles, 41, 485–507.

Mamia, T (2007). Joustavat työjärjestelyt 2000-luvun Suomessa. Teoksessa T. Mamia & H. Melin (toim.) Tietoyhteiskunta ja työorganisaatioiden muutos (s. 33–56). Turun Yliopiston sosiologian laitos, Sosiologian tutkimuksia, A 30.

Oinas, T., Jokivuori, P. & Ilmonen, K. (2005). Työaikapankki – haavetta ja todellisuutta. Työpoliittinen tutkimus 284. Helsinki: Työministeriö.

Sutela, H (1998). Suomalaisten asenteet työaikajärjestelyihin: Uusimman työolotutkimuksen tuloksia. Muistio 5.11.1998. Helsinki: Tilastokeskus.

Tilastokeskus (1995). Työvoiman liikkuvuus ja työelämän joustot. Työmarkkinat 1995:12. Helsinki: Tilastokeskus.

Thompson, C., Beauvais, L., & Lyness, K. (1999). When work–family benefits are not enough. The influence of work–family culture on benefit utilization, organizational attachment and work–family conflict. Journal of Vocational Behaviour, 54, 392–415.

Thomas, L., & Ganster, D. (1995). Impact of family supportive work variables on work family conflict and strain: A control perspective. Journal of Applied Psychology, 80, 6–15.

Työaikapankki pitkäaikaisten ja yksilöllisten työaikajärjestelyjen toteuttamiseksi. Työaikapankkityöryhmän raportti 24.2.2004. Akava, Kirkon sopimusvaltuuskunta, Kunnallinen työmarkkinalaitos, Palvelutyönantajat, Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö SAK, Toimihenkilökeskusjärjestö STTK, Teollisuuden ja Työnantajain Keskusliitto, Valtion työmarkkinalaitos.

Työministeriö (1999). Työaikapolitiikka: nykytilanne, ongelma-alueet sekä kehittämistarpeet: työaikapoliittisen työryhmän loppuraportti. Työpoliittinen tutkimus 212. Helsinki: Työministeriö.

Uhmavaara H., Jokivuori P., Ilmonen K. & Kairinen M. (2003). Vastavuoroisuus on valttia – tutkimus työaikojen joustojärjestelyistä. Työssä jaksamisen ohjelma 2003. Helsinki: Työministeriö.

Uhmavaara, H (2006). Liukuva työaika ja työaikajoustojen vastavuoroisuus. Teoksessa T. Mamia & H. Melin (toim.) Kenen ehdoilla työ joustaa? Johtajien ja henkilöstön näkökulmia (s. 67–80). Työpoliittinen tutkimus 314. Helsinki: Työministeriö.

Uhmavaara H., Niemelä J., Melin H., Mamia T., Malo A., Koivumäki J. & Blom R. (2005). Joustaako työ? Joustavien työjärjestelyjen mahdollisuudet ja todellisuus. Työpoliittinen tutkimus 277. Helsinki: Työministeriö.