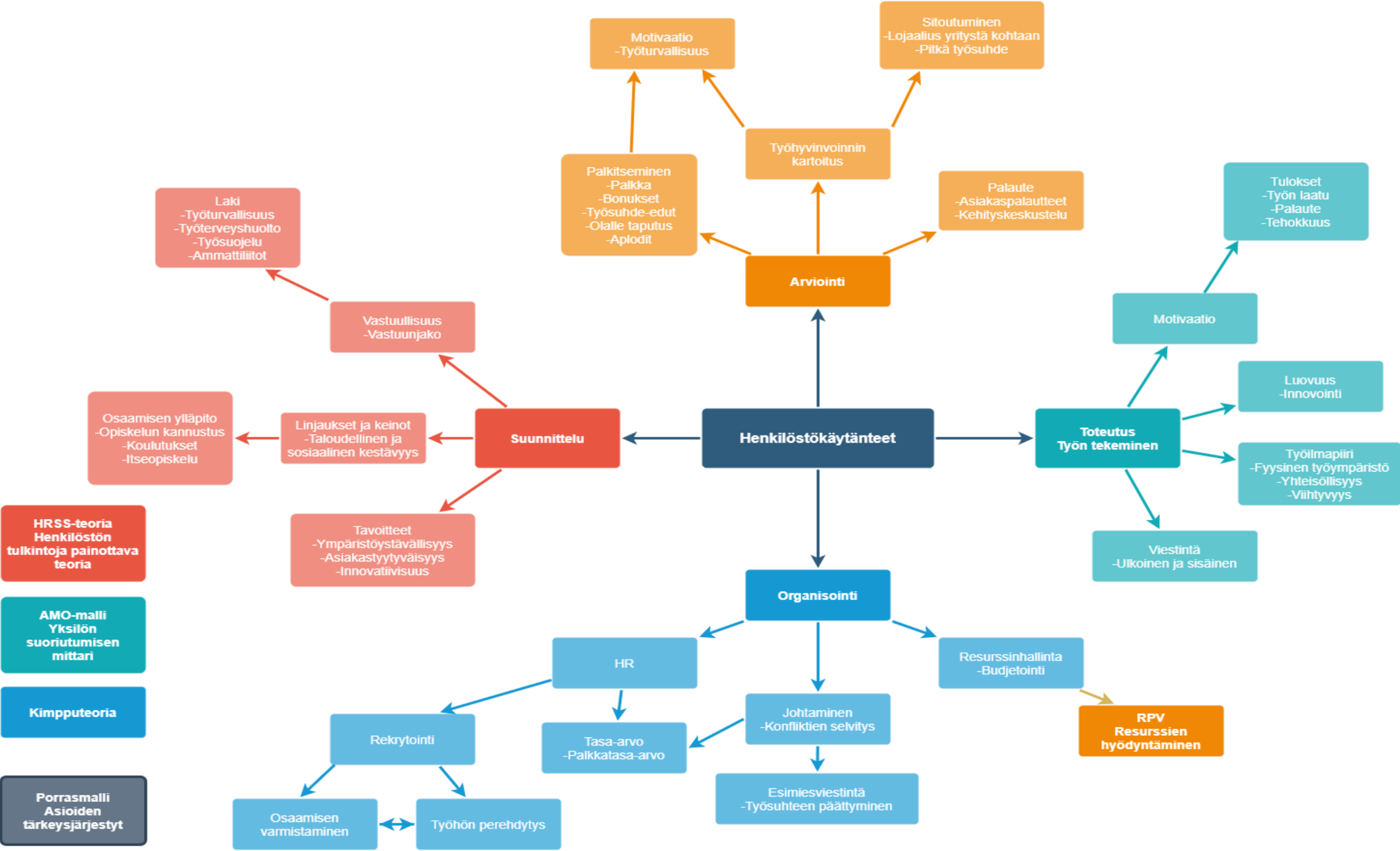


# Henkilöstökäytännöt

Jenni Salmi, Ilmari Liuttu, Matias Laukka, Timja Aunola, Henrik Säkkinen

# Haastattelu: Bluefors Oy

- Yrityksen toimiala: Mittaus- ja tutkimuslaiteet
- Yrityksen toimipaikat: Helsinki, New York, München
- Henkilöstömäärä: n. 290 hlö, kasvaa kuukausittain 1-15 hlö
- Henkilöstöjakauma: n. 30% naispuolisia
- Yrityksessä työntekijöitä yli 30:stä eri kansallisuudesta
- Haastatellun ikä: 30
- Haastatellun tiimin työtehtävät: kokoonpano ja testaus
- Haastatellun tiimi: 8 hlö, joista 1 nainen



# Henkilöstökäytänteet

- Arviointi
- Organisointi
- Suunnittelu
- Toteutus

# Arviointi

- Molemminpuolista
  - Työntekijä – Esihenkilö
  - Joka tilanteessa
- Jatkuva päivittäinen arviointi
  - Eri menetelmiä
- Kehityskeskustelut vuosittain
  - Tilanteesta riippumatta

# Organisointi

- Rekrytointi
  - Arvioidaan tarve esim. osaston laajentuessa, tehdään työpaikkailmoituksia
  - Ulkoisesti, mahdollisuuksien mukaan myös sisäisesti ja suhteilla
  - CV, suosittelijat, haastattelu, käytännön testit
- Perehdytys
  - HR, esihenkilöt, muita työtehtävästä riippuen
- Konfliktitilanteet
  - Eivät yleisiä
  - Ratkaistaan tapauskohtaisesti, joskus HR on prosessissa mukana
- Työsuhteiden päättämiset
  - Yleisesti on työntekijän tiedossa hyvissä ajoin (varoitukset/keskustelu)
  - Annetaan mahdollisuus parantaa ongelmakohtia

# Suunnittelu

- Tavoitteiden asettelu hyvin tilannekohtaista, ei välttämättä aseta tavoitteita, ellei ole joku erikseen määritelty homma mikä pitää saada tehdyksi.
- On pidemmän aikavälin tavoitteita kuten energian kulutuksen vähentäminen tai jätteen vähentäminen, mutta ei saatu irti yksityiskohtia (et varmaan ei paljoa voi itse vaikuttaa).
- Osaamisen ylläpidolle ei yleensä nähdä tarvetta, paitsi silloin jos tulee sisäisesti uusia tehtäviä joihin koulutetaan tarpeen mukaan. Välillä on vissiin sitouttavia koulutuksia joilla pyritään motivoimaan ja syventämään osaamista.
- Työturvallisuus nähdään tärkeänä (turvattu myös laissa), koska on työlaitteita ja vaarallisia koneita. Saavutetaan sopivalla turvavarustuksella, varoituskylteillä ja varmistetaan että koneiden käyttäjillä on sopiva koulutus.

# Johtaminen

- Johtamisessa näkyy ihmiskeskeisyys, pyritään yhdessä löytämään ongelmakohdat. Ei keskitytä tuloksiin vaan ihmisten johtamiseen – jos tapahtuu virhe ei syytetä vaan mietitään mikä johti virheen syntymiseen ja miten voidaan pitää huoli ettei virhe toistu?
- Johtaminen näyttäisi myötäilevän AMO-mallin kaavaa, mutta myös henkilöstökäytännöt huomioiden. Lähijohtajien suoriutuminen nähdään olevan yhteydessä työntekijöiden sitoutumiseen ja työtyytyväisyyteen mikä eniten muistuttaa Purcellin People and Performance-teoriaa (2003).
- Kova vs. Pehmeä HRM – ei näyttäisi olevan juuri painotettu kumpaakaan teoriaa, eli johtaminen sijoittuu jonnekin näiden ääripäiden välimaastoon.



# Toteutus

- Työmotivaatio
  - Sisäinen motivaatio vaihtelee riippuen yksilöllisistä eroista sekä elämäntilanteesta.
  - Ulkoisista motivaatiotekijöistä mainittiin olevan käytössä mm. rahalliset palkinnot, kehuminen, kannustaminen ja työn huomiointi.
  - Firman työn pääosin toistuvan luonteen takia Herzbergin ja Decinin ajatukset työmotivaatiosta ovat vielä olennaisia – yritys laittaakin oikein painoa työn huomioimiselle, jotka liittyvät Decinin mukaan ylemmän tason tarpeisiin luoden hyvän kasvuympäristön yksilön sisäisen motivaation kehittymiselle. (Hyppänen, R. 2013)
- Työn tulokset
  - Työntekijöiden osaamista arvioidaan vuosittaisilla kehityskeskusteluilla sekä tietynlaisella päivittäisellä osaamisen seurannalla.
  - Positiivinen ja rakentava palaute toimii myös tehokkaana motivointi- ja palkitsemiskeinona. (Hyppänen, R. 2013)
- Työhön liittyvä luovuus
  - Tiimissä kannustetaan tuomaan esille ajatuksia siitä miten asiat voisi tehdä paremmin.
  - Ei kuitenkaan enää ole esimerkiksi rahallista palkintoa innovaatiosta.
  - Innovaatiot syntyvät työympäristössä, jossa työntekijät luottavat työnantajansa ja haluavat antaa parastaan – rahallinen palkinto ei ole aina tärkein tekijä. (Hyppänen, R. 2013)

# Toteutus

- Työilmapiiri
  - Hyvän työilmapiirin ylläpitäminen on yksiä tärkeimpiä asioita johtamisessa.
  - Hyvää työilmapiiriä ylläpidetään konkreettisesti mm. viettämällä aikaa tiimiläisten kanssa – usein osa päivittäistä kanssakäymistä.
  - Esimiehen on ymmärrettävä motivaation ja hyvän työilmapiirin merkitys työsuoritukselle ja osattava käyttää tätä osaamista hyödyksi omassa toiminnassaan. (Hyppänen, R. 2013)
  - Työilmapiiri ei ole kuitenkaan vain esimiehen asia, vaan se on kaikkien vastuulla yhteisesti – niin johdon, esimiesten kuin työntekijöidenkin. (Hyppänen, R. 2013)
- Työpaikan sisäinen viestintä
  - Sisäisen viestinnän työkaluina käytetään kasvoittain keskustelua sekä digitaalisia kanavia.
  - Käytössä yleisiä kanavia, tiimin sisäisiä kanavia sekä henkilökohtaista viestintää.
  - Åbergin (2006) mukaan viestinnän vaikuttavuuteen ja tarvittavaan ajankäyttöön vaikuttavat sekä viestijän taidot, viestittävä asia että vastaanottajien ominaisuudet. (Hyppänen, R. 2013)
  - Myös viestintäkeinojen tehokkuus vaihtelee - haastattelussa esille tulleista viestinnän kanavista tehokkaimpia ovat esimerkiksi kasvoittain keskustelu sekä henkilökohtaiset digitaaliset kanavat. (Hyppänen, R. 2013)

# Kehitysehdotukset

- Sitouttaminen
- Palkitseminen
- Työhyvinvointi

# Sitouttaminen

*Koronan aikana ei ole ollut mitään 'tervetuloa taloon'-tapahtumia. Ei oikein muutenkaan. Perehdytyksen kautta esitellään työpaikkaa ja tutustutetaan tiimin jäseniin.*

Uusien työntekijöiden sitouttamisesta voisi tehdä tehokkaampaa esimerkiksi seuraavin keinoin.

- Laajempi osuus yrityksen arvoilla ja kokonaisuustoiminnalla perehdytyksen yhteydessä.
  - Työntekijät tuntevat työnsä merkityksellisemmäksi kun ymmärtävät millä tavoin ovat osa prosessia ja millaisia arvoja heidän yrityksensä kannattaa.
- Enemmän sosiaalista toimintaa koko firman kesken, jossa uudet työntekijät pääsevät tutustumaan eri tiimien jäseniin.
  - Erilaiset koko yrityksen keskeiset tapahtumat sekä toiminnot luovat sosiaalisia siteitä muiden työntekijöiden kanssa parantaen yleistä ilmapiiriä.
  - Jos niitä ei koronan takia pysty tällä hetkellä järjestämään paikanpäällä niin vastaavaa sosiaalista toimintaa voisi rakentaa esimerkiksi Zoom tai Discord -puheluiden kautta tapahtuvien illanistujaisten kautta.
- Enemmän tiimipäiviä, jotta tiimien välinen yhteishenki paranee.
  - Oman tiimin kanssa syntyvä yhteishenki auttaa sitouttamisen sekä työilmapiirin kanssa.
  - Koronaviruksen takia tiimipäivät voisi pitää esimerkiksi Zoom tai Discord –alustojen kautta.
- Suurempi paino firman sisäisillä etenemismahdollisuuksilla.
  - Haastattelun perusteella suurin osa työntekijöistä ei ole kiinnostunut etenemään esihenkilötehtäviin firman sisällä - etenemiseen kannustaminen ja ylennyksen saaminen lisää henkilön sitoutumista firmaan.

# Palkitseminen

- Tällä hetkellä paljolti epämuodollista
  - Rahallista palkitsemista tehdään jonkin verran
  - Työn huomioiminen
- Rakenteellisten palkitsemisjärjestelmien muodostaminen
  - Innovointilisät
  - Tunnustuksia hyvän ilmapiirin ylläpitämisestä

# Työhyvinvointi

- Fyysinen hyvinvointi
  - Ulkoilu/urheilutapahtumat
  - Liikuntasetelit, hieroja
- Henkinen hyvinvointi
  - Kulttuurisetelit
  - Työhyvinvointipäivät (etänä tai paikan päällä)
- Työhyvinvointi on kuitenkin monen asian summa, johon vaikuttaa johtaminen ja työyhteisö. Sen kehittäminen on pitkäjänteistä ja se vaatii kaikkien osapuolien panoksen työpaikalla.

# Kiitos mielenkiinnosta!

