



Elinkeino-, liikenne- ja  
ympäristökeskus

**Digitaalisuus**

**Työhyvinvointi**

**POWERIA**

**PK-YRITYKSIIN**

**Tuottavuus**

Digin ja  
työhyvinvoinnin  
työkalupakki

Työkaluja auttamaan kehitystyössä	3
Kolme työkalua	4
Työpajaan virittäytyminen	4
Digitalisaation ja työhyvinvoinnin käsitteet	4
Teeman alustukseen sopivia kysymyksiä	5
Työkalut	
Hattutemppu	6
D&T-Sprintti	11
Loikka-ratkaisumenetelmä	15
Kun haluat tietää lisää digitaalisuudesta osana työhyvinvointia ja tuottavuutta	23
Case-yritysten digihaasteita	27

# Johdanto

Tämä työkalupakki on rakennettu Pirkanmaan ELY-keskuksen [“Poweria työelämään”](#) -hankkeessa. Hanke on Työterveyslaitoksen TYÖ2030 -ohjelman Pirkanmaan aluehanke, jossa tarkastellaan **ensimmäistä kertaa digitaalisuutta osana työhyvinvointia ja tuottavuutta.**

Hankkeeseen liittyvässä asiantuntijaselvityksessä on havaittu, että digitalisaation ja digiosaamisen linkitys työhyvinvoinnin edistämiseen on etenkin pk-yrityksille vielä suhteellisen uutta. Yritykset kaipaavat konkreettisia työkaluja tähän. Lue lisää tutkimuksesta: [Digitalisaation yhteys työhyvinvointiin ja tuottavuuteen on epäselvä useimmille yrityksille \(Pirkanmaa\)](#)

## Työkaluja auttamaan kehitystyössä

Konkreettiset työkalut ja mallit auttavat arvioimaan digitaalisuuden ja työhyvinvoinnin välistä yhteyttä omassa yrityksessä ja helpottavat kehittämään näitä asioita.

Työkalut ovat helppokäyttöisiä ja sopivat työpajamuotoiseen työskentelyyn:

- **Työ etenee ketterästi ohjatun oivalluksen kautta ratkaisuihin.**
- **Tulokset ovat kestävämpiä, kun osallistujia kootaan mukaan laajasti organisaation eri tehtävistä ja tasoilta.**
- **Valitse työkaluista yrityksesi tilanteeseen parhaiten sopiva, tai toteuta kaikki kolme työpajaa esim. muutaman viikon välein.**

Mutta muistathan, että työpajat eivät itsessään vie kehitystyötä eteenpäin, mutta ne antavat suuntaa, ja auttavat laatimaan selkeitä toimintasuunnitelmia. Sen jälkeen on helppo kääriä hihat ja ryhtyä töihin. Toivomme, että työkalupakkia käytetään ahkerasti ja matalalla kynnyksellä. Jaathan tietoa työkaluista ja hyvistä kokemuksista myös eteenpäin! Otamme erittäin mielellämme vastaan myös palautetta – yhteystiedot työkalupakin viimeisellä sivulla.

Selvityksen mukaan työhyvinvoinnin vaikutus yrityksen tulokseen tunnustetaan, mutta sitä on vaikea mitata.

Tämä työkalupakki sopii pienille ja keskisuurille yrityksille, toimialasta riippumatta.

## Työkalupakki sisältää kolme työkalua:

**HATTUTEMPPU.** Työkalu virittämään keskustelua työhyvinvoinnin sisällöstä ja merkityksistä.

**D&T-SPRINTTI.** Suunnittelupohja digitalisaation, työhyvinvoinnin ja tuottavuuden tunnistamiseen ja tarkasteluun omassa yrityksessä.

**LOIKKA-ratkaisumenetelmä.** Työkalu digimuutosten ja työhyvinvoinnin yhteensovittamisesta toimenpiteiksi.

## Työpajoihin virittäytyminen

Yhteisen lähtötilanteen ja ymmärryksen luomiseksi, on työpajan alkuun hyvä avata yhdessä teemaan liittyviä käsitteitä sekä digitalisaation ja työhyvinvoinnin tilaa omassa yrityksessä.

## Digitalisaation ja työhyvinvoinnin käsitteet

**Digitalisaatio ei tarkoita tietotekniikkaa** eikä **digitointia**. Digitointi on vanhan toimintatavan korvaamista vastaavalla digitaalisella toiminnalla. Esimerkiksi, kun kouluissa korvattiin reissuvihot Wilmalla ja liitutaulut älytauluilla, kyse oli digitoinnista. Koulujen arki pyöri samalla tavalla kuin ennen Wilmaa ja älytauluja.

**Digitalisaatiossa** tietoa ja tietotekniikkaa hyödynnetään toiminnan muuttamiseen tai uuden mahdollistamiseen. Esimerkiksi, kun verovelvollisen täyttämä veroilmoitus korvattiin veroviranomaisen kokoamalla veroehdotuksella, kyse oli digitalisaatiosta. Digitalisaation ytimessä on tiedon hallinta; mitä tietovarantoja ja tietovirtoja organisaatiolla on, mistä tiedot kerätään, miten niitä hallitaan ja mihin käytetään. (TIEKE, Tietoyhteiskunnan kehittämiskeskus ry)

Työkalupakki sisältää kolme työkalua:

- Hattutemppu
- D&T-sprintti
- LOIKKA-ratkaisumenetelmä

Digitalisaation ytimessä on tiedon hallinta.

**Työhyvinvointi** on kokonaisuus, jonka muodostavat työ ja sen mielekkyys, terveys, turvallisuus ja hyvinvointi. Työhyvinvointia lisäävät muun muassa hyvä ja motivoiva johtaminen sekä työyhteisön ilmapiiri ja työntekijöiden ammattitaito. Työhyvinvointi vaikuttaa muun muassa työssä jaksamiseen. <https://stm.fi/tyohyvinvointi> • <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/tyohyvinvointi/>

## **Esimerkkejä kysymyksistä, joilla voi virittäytyä aiheeseen ennen työpajaa:**

- Millaisia digi-investointeja yrityksessä on tehty?
  - Miten ne on otettu vastaan? Millaisia haasteita on koettu?
- Millaisia onnistumisia?
- Millaisia vaikutuksia digi-investoinneilla koetaan olleen työn tekemisen tehokkuuteen/ mielekkyyteen sekä jaksamiseen (sisäiset prosessit, asiakaskokemus, viestintä)?
- Onko yrityksessä selvitetty digitalisaation yhteyttä työhyvinvointiin ja edelleen tuottavuuteen?

Työhyvinvointi on kokonaisuus, jonka muodostavat työ ja sen mielekkyys, terveys, turvallisuus ja hyvinvointi.



Elinkeino-, liikenne- ja  
ympäristökeskus

# HATTUTEMPPU

# HATTUTEMPPU

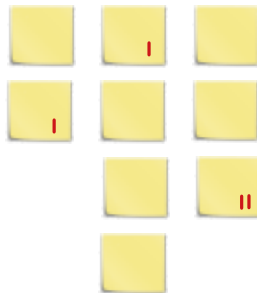
1.

Työhyvinvointia on



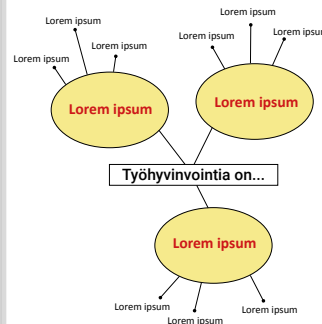
2.

Kolme tärkeintä



3.

Kolme kärjessä



Tämä työkalu auttaa pohtimaan työhyvinvointia. Ei tilannetta omassa yrityksessä, vaan yleisellä tasolla. Mitä työhyvinvointiin sisältyy, millaisista asioista se koostuu ja mitä se erilaisille ihmisille voi tarkoittaa. Työkalu antaa osviittaa myös mihin suuntaan työhyvinvoinnin kehittämisessä voisi pyrkiä.

Työkalu toimii hyvin työpajamuotoisena, jossa ohjaajan lisäksi on max. 10 osallistujaa. Aikaa tehtävien suorittamiseen menee yhteensä tunnin verran.

Ennen työpajan käynnistämistä osallistujat orientoidaan miettimään työhyvinvointia kiinteänä osana työn arkea ja työympäristöä, työprosesseja ja johtamista (Lähde: Sivistystyöntajat).

## Mitä tarvitaan

Työpajaan tarvitaan posti-it-lappuja ja kyniä, tusseja ja 3 fläppipaperia.

Ensimmäiseen fläppipaperiin kirjoitetaan otsikoksi:

**Työhyvinvointi on,**

toiseen: **Kolme tärkeintä** ja

kolmanteen: **Kolme kärjessä**

sekä piirretään ohjeissa olevan mallin mukainen kuva kolmesta ympyrästä viivoineen.

## Työhyvinvointia on



### Ensimmäinen tehtävä:

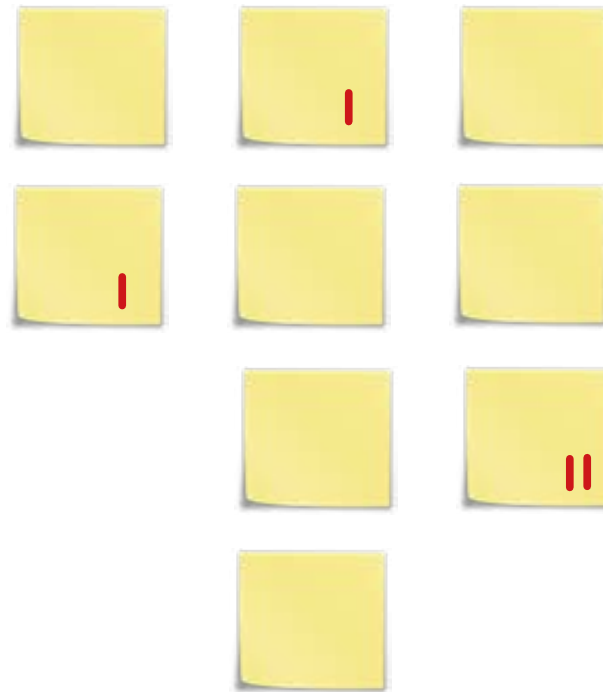
Jokainen osallistuja kirjoittaa post-it-lapuille (yksi asia yhdelle lapulle) mahdollisimman monia ja erilaisia asioita, jotka merkitsevät ja ilmentävät hyvää työhyvinvointia. Aikaa 10 min.

Sen jälkeen jokainen kiinnittää omat lappunsa Työhyvinvointia on -otsikoituun fläppipaperiin.

Tarkastellaan syntyneitä aikaansaannoksia ja yhdessä keskustellen järjestellään suunnilleen samaa asiaa tarkoittavat laput fläpillä ryhmiin ja poistetaan täysin saman sisältöiset. Tämä helpottaa ja nopeuttaa seuraavan tehtävän tekoa. Aikaa 10 min.



## Kolme tärkeintä



### Toinen tehtävä:

Jokainen osallistujista käy vuorollaan valitsemassa fläpillä olevista lapuista kolme hänelle sisällöltään tärkeintä/merkityksellisintä ja siirtää ne **Kolme tärkeintä** -fläpille riviin.

Mikäli seuraavat osallistujat valitsivat lapun, joka on jo siirretty fläpille, ko. post-it -lappuun merkitään lyhyt viiva merkiksi kannatuksesta.

Aikaa tehtävään käytetään 15 min.

### Kolmas tehtävä:

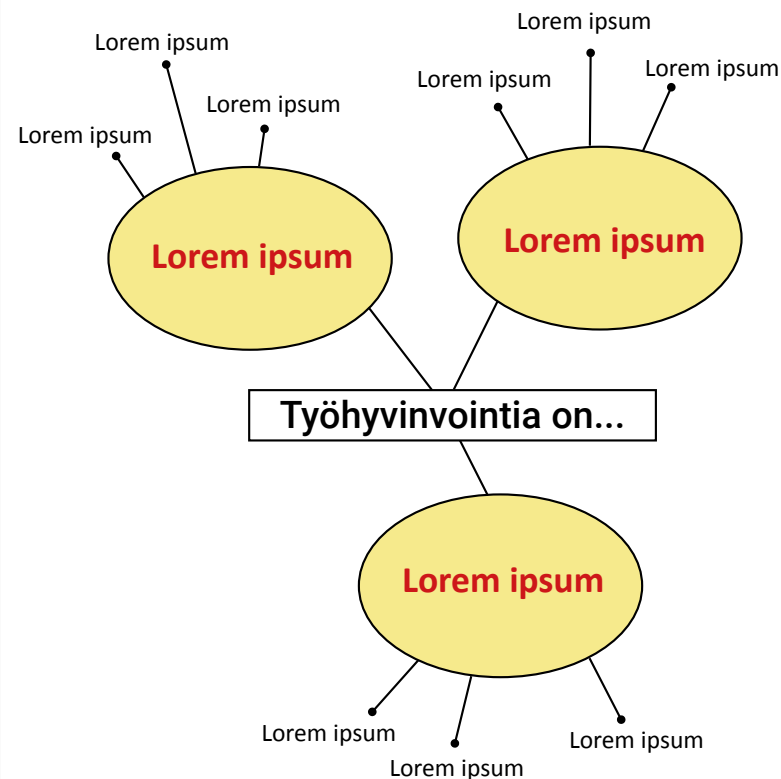
Kun kolmen post-it -lapun rivit koossa, valitaan näistä kolme eniten ääniä saanutta. Mikäli äänet hajaantuvat, suoritetaan yhdessä keskustellen karsinta niin, että jäljelle jää vain kolme eniten kannatusta saanutta.

Nämä kolme lappua siirretään kolmannessa fläpissä olevaan kuvaan, kukin omaan ympyräänsä.

# HATTUTEMPPU

Hattutempu-työpaja antaa hyvän pohjan selvittää edelleen digitaalisuuden vaikutusta työhyvinvointiin ja tuottavuuteen D&T-Sprintti ja/tai Loikka -työkalujen avulla.

## Kolme kärjessä



### Viimeisenä tehtävänä:

Täydennetään kuva yhdessä. Jokaiselle kolmelle post-it -lapulle nimetään kolme tekijää, jotka muodostavat ja vaikuttavat ko. työhyvinvoinnin tunteeseen.

Esimerkiksi jos työhyvinvointia on "Jaksaminen työssä", niin kolme tähän vaikuttavaa tekijää voisivat olla mm. "Selkeät vastuut", "Avoin työkuulttuuri" ja "Arvostava esimiestyö". Aikaa tehtävään 15 min.

Työpajassa saatu lopputulos antaa kuvaa asioista, joita osallistujat nostavat tärkeiksi määritellessään työhyvinvointia. Työpaja antaa myös pohjan seuraavia D&T-SPRINTTI ja/tai LOIKKA -työpajoja varten.



Elinkeino-, liikenne- ja  
ympäristökeskus

# D&T-SPRINTTI

# Näin otat avuksi D&T-SPRINTIN suunnittelu- pohjan

Tämän suunnittelupohjan avulla yritykset ja organisaatiot voivat tunnistaa ja tarkastella digitalisaation, työhyvinvoinnin ja tuottavuuden suhdetta omassa yrityksessään.

Tarkastelu antaa tietoa ja välineitä edistää työhyvinvointia ja kilpailukykyä digitalisaation tuomien mahdollisuuksien avulla.

Suunnittelupohjaa käytetään työpajassa, johon kutsutaan osanottajia organisaation eri tasoilta. Erilaiset mielipiteet ja näkemykset rikastuttavat ja parantavat lopputulosta. Suunnittelupohja voidaan joko tulostaa kaikille osallistujille tai heijastaa taululle/näytölle.

### **Työpajassa työskennellään 2–3 henkilön ryhmissä.**

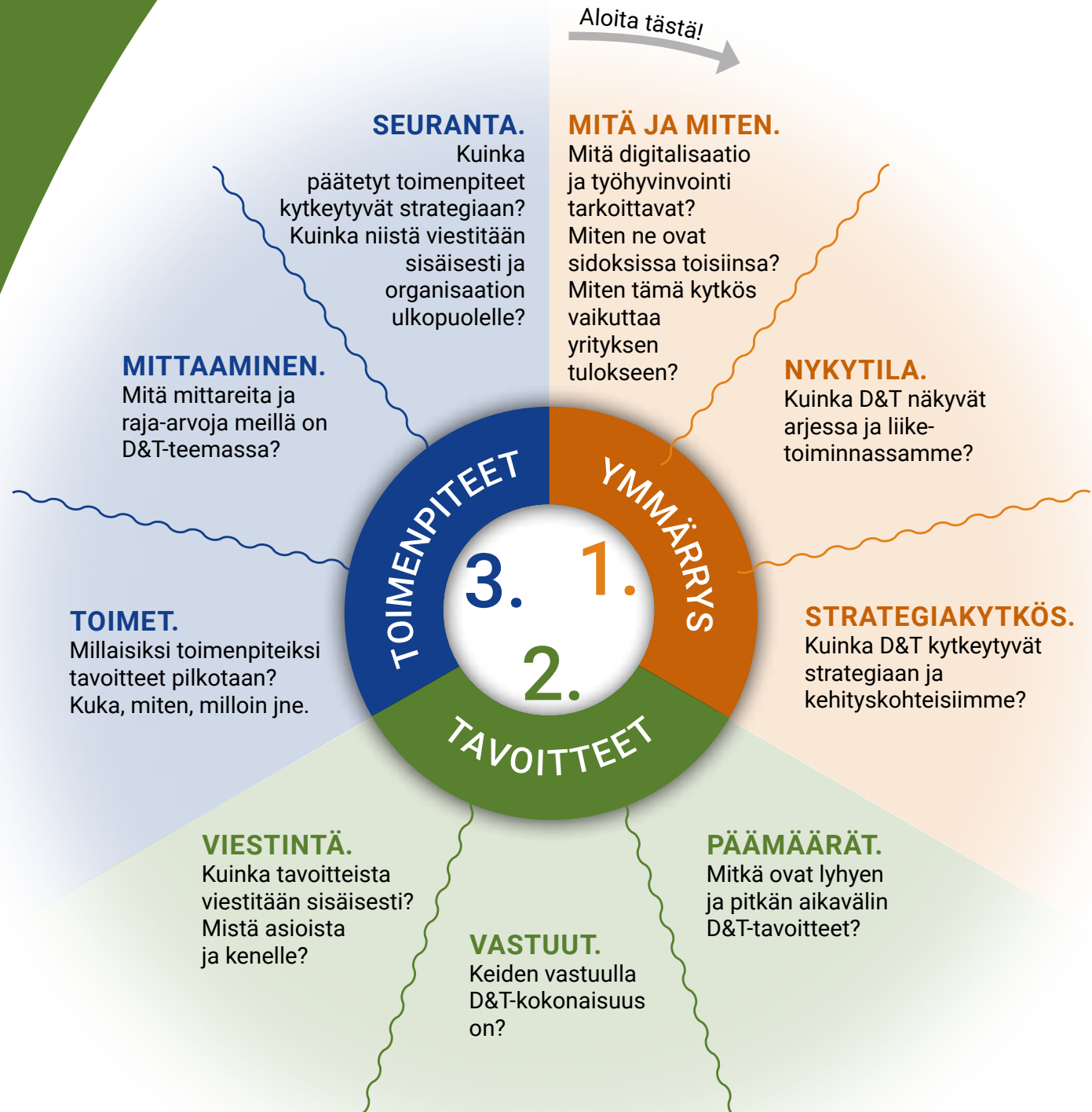
Työskentelyä luotsaa ohjaaja, jonka tehtävänä on auttaa ryhmää toimimaan tavoitteellisesti yhdessä.

**Suunnittelupohjassa edetään osakokonaisuus kerrallaan, Ymmärryksestä Tavoitteiden kautta Toimenpiteisiin.** Jokaisen osa-alueen kysymykset käydään läpi ja niistä käydään yhdessä avointa keskustelua.

Saadut ratkaisut/vastaukset kirjataan ao. kohtaan.

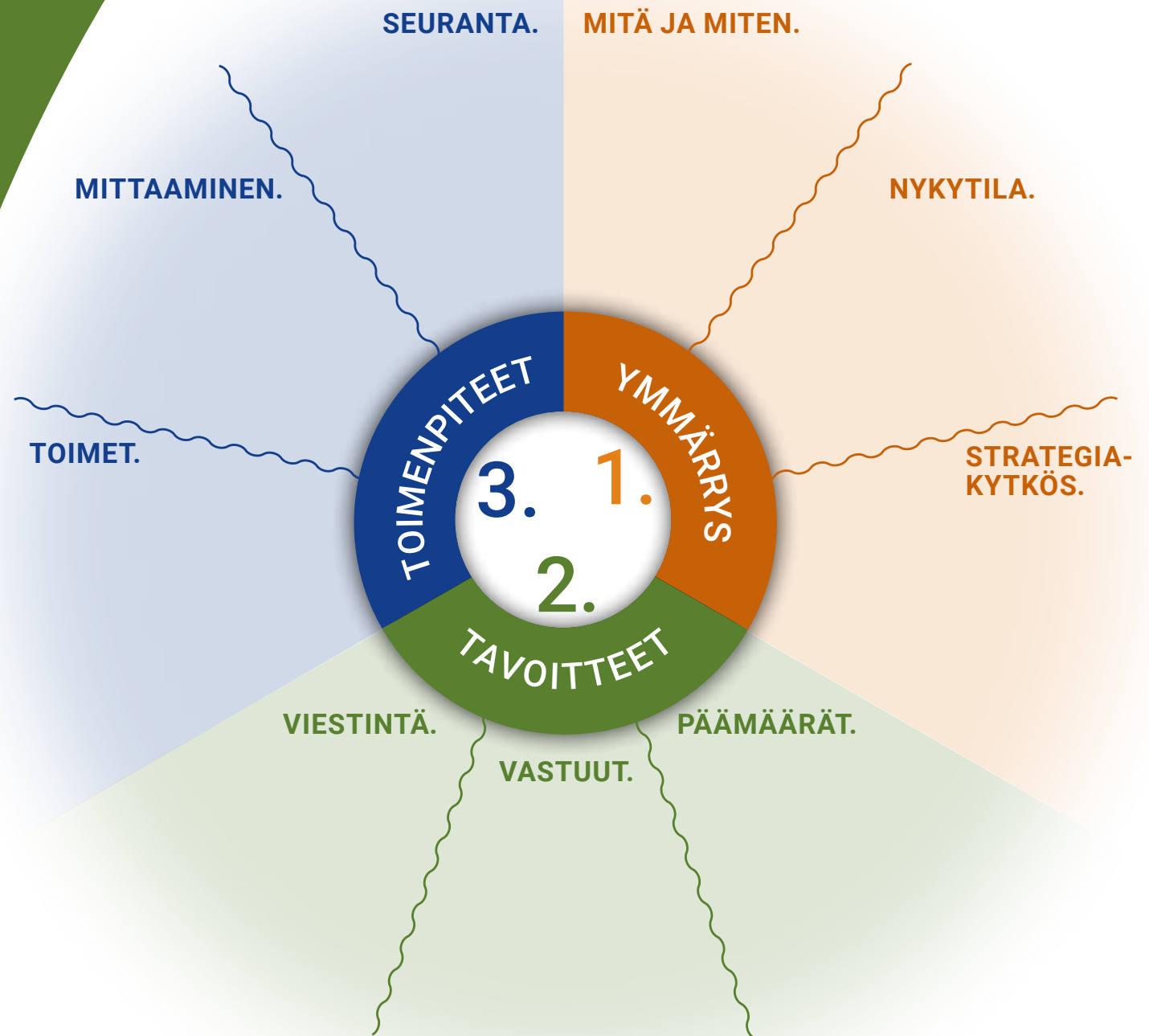
Työpajan päätteeksi käydään yhteenvetokeskustelu. Arvioidaan mitkä asiat toimivat parhaiten ja mitkä vähän huonommin. Jatkotoimenpiteistä, vastuista sekä aikatauluista sovitaan yhdessä. Työpajan onnistumisen tärkein edellytys on, että työpajan tulokset viedään käytäntöön.

# D&T-SPRINTIN suunnittelupohja



# D&T-SPRINTIN suunnittelupohja

Täytä tähän.





# LOIKKA- ratkaisu- menetelmä

# LOIKKA- ratkaisu- menetelmä

LOIKKA-ratkaisumenetelmä on intensiivistä innovaatiotyöskentelyä uuden asian oppimiseksi, oivaltamiseksi ja toiminnan suunnittelemiseksi yhdessä tiimin, arvoketjun tai verkoston kanssa.

LOIKKA on parhaimmillaan digitaalisena työskentelynä, alustana esim. Mural, jolloin osallistuja työskentelevät omilta työkoneiltaan yhteisellä whiteboardilla. Loikka toimii myös perinteisessä työpajassa post-it -lappuja käyttäen.

**LOIKKA sopii hyvin työkaluksi kun halutaan miettiä yrityksessä jo tehtyjen digimuutosten hyötyjä ja haittoja** ja ideoida kuinka myönteisiä vaikutuksia saataisiin edelleen vahvistettua ja vastaavasti kielteisten vaikutuksia vähennettyä. Saaduista ehdotuksista äänestetään jatkoon parhaat ja näiden pohjalta synnytetään käytännönläheinen kehityssuunnitelma.

**Työpajaan kootaan mahdollisimman monta edustajaa yrityksen eri tehtävistä ja tasoilta**, sillä erilaiset ihmiset ja osaaminen rikastuttavat työskentelyä ja tuloksia.

Työskentelyprossia ohjaa fasilitoija, jonka tehtävänä on tukea ryhmän ajattelua ja edistää yhdessä tekemistä.

Poweria työelämään! -hankkeessa LOIKKA-ratkaisumenetelmää käytettiin työpajoissa pohtimaan esimerkkiyritysten digihaasteita ja tuottamaan selkeitä toimintasuunnitelmia yrityksen käyttöön.

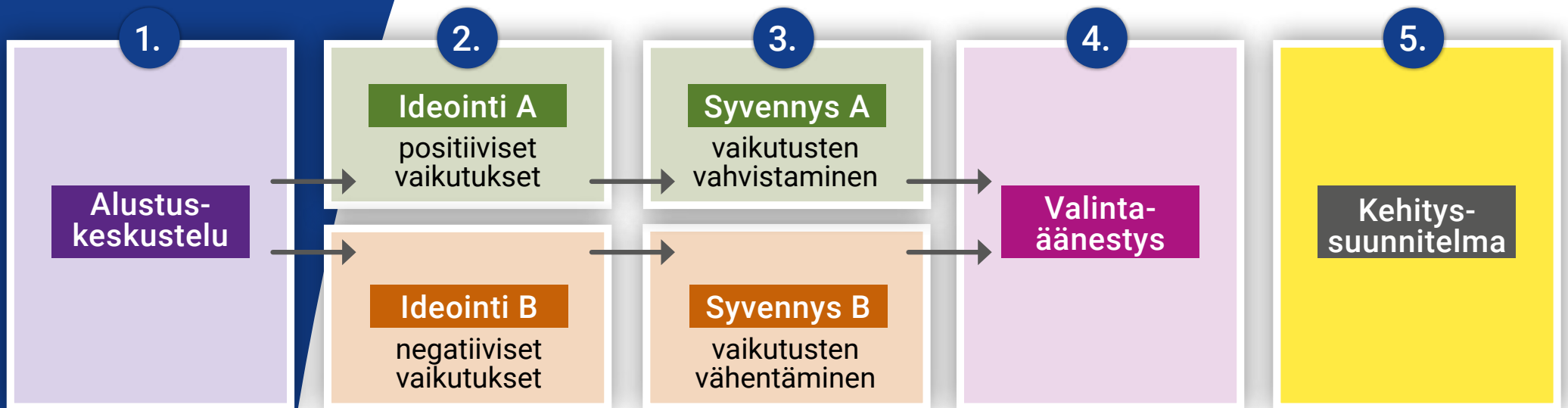


# LOIKKA-työpajan kulku

**LOIKASSA on viisi työvaihetta.** Menetelmässä olennaista on nopeus. Data tuotetaan ja järjestellään nopeasti ja raportoidaan heti.

Työaika n. 2 tuntia.

Tuloksena **kehityssuunnitelma** sekä työpajan tuottama tietoaaineisto.



**HUOM!** Tässä ohjeistuksessa käytetään sanaa post-it -lappu olipa sitten kyse sähköisestä tai perinteisestä työskentelymallista.

## Alustuskeskustelu:

yrityksen oma tilannekuva  
**digitalisaatio + työhyvinvointi.**

**Nosto**

**Nosto**

**Nosto**

Menetelmän  
käyttöopastus  
**5 min.**

Alustuskeskustelu  
**10–15 min.**

Aihiota alustuskeskustelun virittämiseen:

Millaisia digi-investointeja yrityksessä on tehty?

Millaisia ovat kokemukset teknologian hyödyllisyydestä ja vastaavasti kuormituksesta?

Kuinka työhyvinvoinnin käsite meillä ymmärretään?

Mitä onnistumisia näissä teemoissa on koettu (digitalisaatio ja digiosaaminen osana työhyvinvointia ja tuottavuutta)?

Mitä haasteita?

Kirjataan tärkeimpien nostojen avainsanat whiteboardiin/fläpille.

## Ideointi A:

Mitä digitalisaation **positiivisia** vaikutuksia olet havainnut yrityksessä?



20 min.

Osanottajat kirjoittavat ideat post-it-lapuille whitebordiin/siirtävät laput fläpille

## Ideointi B:

Mitä digitalisaation **negatiivisia** vaikutuksia olet havainnut yrityksessä?



20 min.

Osanottajat kirjoittavat ideat post-it-lapuille whitebordiin/siirtävät laput fläpille

## Syvennys A:

Miten **positiivisia** vaikutuksia voisi vahventaa?



20 min.

Osanottajat kirjoittava ideat post-it-lapuille whitebordiin/siirtävät laput fläpille

## Syvennys B:

Miten **negatiivisia** vaikutuksia voisi vähentää?

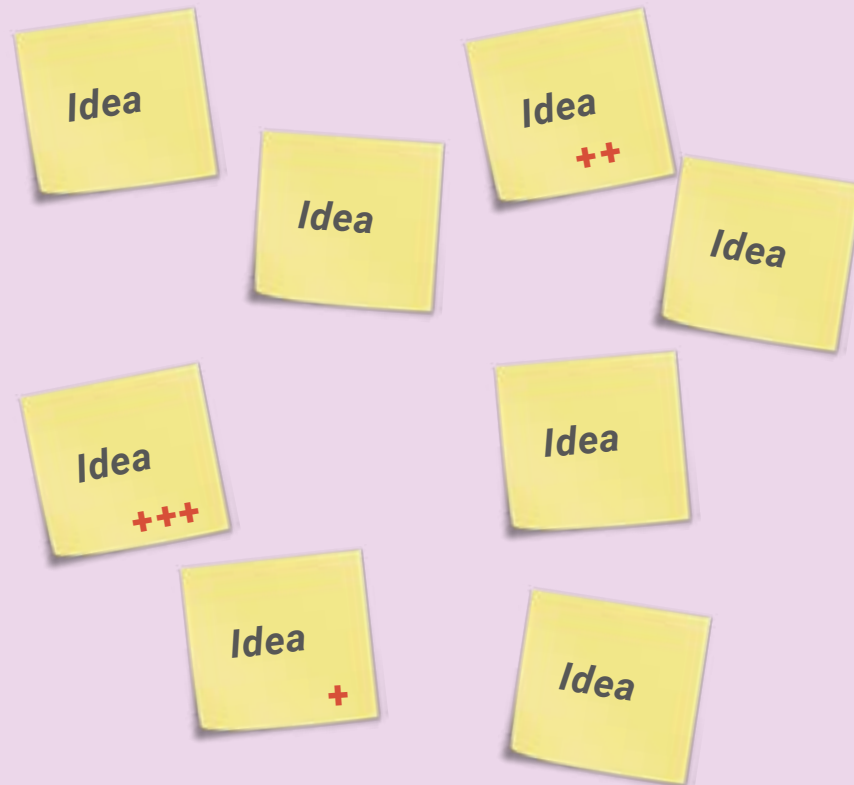


20 min.

Osanottajat kirjoittava ideat post-it-lapuille whitebordiin/siirtävät laput fläpille

## Valintäänestys:

Syvennys A:stä ja Syvennys B:sta valitaan **3-4 tärkeintä** teemaa jatkokehitykseen.



10 min.

Kukin osallistuja äänestää tärkeimmät teemat jatkokehitykseen. Yhteensä viisi Syvennys A:stä ja B:sta.

Jos työpajassa työskennellään perinteisellä menetelmällä, äänestys voidaan suorittaa esim. seuraavalla tavalla: kukin osallistuja merkkää post-it -lappuun + -merkin

Kolme (neljä) eniten ääniä saanutta teemaa siirretään kehityssuunnitelmaan kohtaan Asia.

Osallistajat työstävät suunnitelmaa Asia/Kategoria kerrallaan (esim. Asia1/Johtaminen, Asia 1/Koulutus jne).

Ideat kirjataan post-it-lapuille ja siirretään ao. kohtaan.

30 min.

Kehityssuunnitelmaa täydennetään sarakkeilla: Johtaminen; Koulutus/oppiminen; Viestintä ja Seuranta/mittarit. Kehityskohteita (Asia 1,2,3,4) tarkistellaan näiden osa-alueiden näkökulmista kuten esim. miten johtamista kehitetään, mitä koulutusta toteutetaan, miten viestitään ja miten seurataan. Näin kehittämiseksi saadaan eri toimintoja läpileikkaava ja laaja näkymä.

Perinteisessä työpajamenetelmässä osa-alueet (johtaminen, koulutus jne.) voidaan laatia omille fläppipapereilleen, jolloin saadaan riittävästi tilaa kirjoittamiseen.

Lopuksi tarkastellaan yhdessä syntyneitä kehityssuunnitelmaa ja keskustellaan miten, millä aikataululla ja keiden toimesta suunnitelmaa lähdetään viemään eteenpäin. Sovitut asiat kirjataan ylös seurantaa varten.

## Kehityssuunnitelma

		Johtaminen	Koulutus/oppiminen	Viestintä	Seuranta/mittarit
	Asia 1				
	Asia 2				
	Asia 3				
	Asia 4				

Kun haluat  
tietää lisää  
digitaalisuudesta  
osana työhyvin-  
vointia ja  
tuottavuutta

Digitalisaatio muuttaa työn tekemisen tapoja eri toimialoilla ja tehtävissä. Digitalisaation vaikutukset työhön ja työhyvinvointiin eivät ole kuitenkaan suoraviivaisia. Niihin vaikuttaa tapa, jolla uusia teknologioita otetaan käyttöön ja sovelletaan. Muutoksen yhteydessä on tärkeää tukea ihmisten vaikutusmahdollisuuksia ja toimijuutta. *Lähde: Työterveyslaitos/Työelämän muutos*

Tulevaisuudessa työssämme korostunevat entistä enemmän työn merkityksellisyys ja mielekkäisyys; joustava ja muutoskykyinen osaaminen sekä tarpeiden ja voimavarojen mukaan muotoutuvat työnkuvat.

### **Muutoksissakin parhaiten kilpailukykyisenä pysyvän toiminnan takaavat:**

- *Onnistuneet rekrytoinnit*
- *Ylivertaisen hyvä organisaatorakenne ja kehitysprosessit*
- *Kulttuuri, joka tukee ja mahdollistaa uudistumista*
- *Visionäärinen ja taitava johto*
- *Jatkuvasti toimintaa eteenpäin sparraavat asiakkaat*
- *Hyvät yhteistyökumppanit.*

### **Miksi hyvinvoiva työyhteisö on tuottavampi?**

- *Vähäisemmät sairauspoissaolot ja ennenaikaiset eläköitymiset alentavat kustannustasoa*
- *Hyvä sosiaalinen pääoma parantaa sekä työntekijöiden terveyttä että toiminnan laatua*
- *Työntekijöiden myönteinen tunnetila parantaa palvelun laatua ja lisää asiakastyytyväisyyttä ja -uskollisuutta*
- *Työn imua koetaan paljon, ja se tekee työstä tuloksellisempaa ja tarttuu myös muihin*
- *Tukea antava ja oikeudenmukainen johtaminen sitouttaa, motivoi ja vähentää stressiä*
- *Tarkoituksenmukainen ja tarvittaessa joustava työn organisointi tukee tuottavuutta sekä suoraan että parantuneen työhyvinvoinnin kautta.*

~~~~~  
**Digimurros  
muovaa työelämää  
ja muuttaa työn  
tekemisen muotoja.**  
~~~~~

~~~~~  
**Työ ei ole pelkkää  
kuormitusta!**  
~~~~~



### **Myönteisiä työhyvinvoinnin ilmentymiä**

- *Flow-tila: työn huippuhetket, luovuus, oppiminen, tuottavuus*
- *Työn imu: tarmokkuus, omistautuminen, uppoutuminen*
- *Hyvä palautuminen*
- *Työn merkityksellisyyden kokeminen*
- *Psykologinen turvallisuus?*

Tekstilainaukset: Työelämävalmentajakoulutus 2022, Poweria työelämään! -hanke, tutkija **Riitta-Liisa Larjovuoren** esityksestä: Työelämän ja liiketoimintaympäristön muutos

Digitalisaatio vaatii niin organisaatioilta kuin henkilöstöltäkin jatkuvaa osaamisen kehittämistä ja muutoskyvykkyyttä.

### **Osaamistarpeet digimuutoksessa:**

- *Teknologiaosaaminen*
- *Asiakasosaaminen (ymmärrys asiakkaista)*
- *Vuorovaikutusosaaminen (uusien kommunikaatiovälineiden käytön hallinta)*
- *Muutoksen johtaminen.*

### **Osaamisesta tulee tärkein menestystekijä**

- *Organisaation ja yksilön osaamistarpeet täytyy nitoa yhteen*
- *Oppiminen edellyttää avoimuutta ympäristön kanssa*
- *Suurin osa oppimisesta tapahtuu työpaikoilla*
- *Koulutuksella on vain vähäinen merkitys strategisen osaamisen kehittämisessä – tärkeämpiä ovat rakenteelliset ratkaisut*
- *Uran määrittäjiksi tulevat tiedon luomisen prosessit ja yksilön osallistuminen niihin sekä niistä omaksutut taidot, asiantuntemus ja vuorovaikutusverkostot.*

Tekstilainaukset: Työelämävalmentajakoulutus 2022, Poweria työelämään! -hanke, tutkimusjohtaja **Kirsi Heikkilä-Tammin** alustus: Osaamisen johtaminen digimuutoksessa

Jatkuvat ja isot muutokset työ- ja toimintaympäristössä haastavat yritysten kykyä selviytyä kilpailussa.

# Pirkanmaalaiset pk-yritykset hyvässä digivauhdissa

Tiia Kekolan pro gradu -tutkielman ”Digitalisaation kehittäminen työhyvinvointia edistäen pk-yrityksissä” tutkimuskohteena ovat syksyn 2022 aikana olleet digitalisaatiota kehittäneet pirkanmaalaiset pk-yritykset. Tutkittavat yritykset toimivat rakennuslalla, terveyst- ja sosiaalialalla, matkailu- ja rahoituslalla sekä metalliteollisuudessa.

Tutkimuksessa kävi ilmi, että näiden pk-yritysten keskuudessa digitalisaation hyödyntäminen on edennyt nopeasti. Myönteiset vaikutukset ovat näkyneet liiketoiminnassa, palveluiden kehittämisessä, asiakaskokemuksen tuottamisessa sekä sisäisten prosessien kehittämisessä. Näiden seurauksena viestintä on parantunut, työtehtävien suorittaminen nopeutunut sekä prosessit tehostuneet.

Tutkimus toi esiin myös huomion, että ne organisaatiot, jotka ovat digimuutoksessa onnistuneet työhyvinvointia ja tuottavuutta lisäävästi, ovat nimenomaan ottaneet haltuun työhyvinvoinnin kokonaisuuden.

***Tutkimuksensa keskeisenä tuloksena Kekola pitää havaintoa tekijöistä, jotka vaikuttavat digitalisaation onnistuneeseen läpivientiin:***

- *Jatkuva kehittämisen tarpeen tunnistaminen, virheiden hyväksyntä ja niistä oppiminen*
- *Avoimuuteen ja jatkuvaan vuoropuheluun kannustaminen, säännönmukaisen palautteen kerääminen henkilöstöltä sekä palautteisiin reagointi*
- *Työhyvinvoinnin käsitteen ymmärtäminen ja käytäntöön vienti, henkilöstön näkeminen arvokkaana voimavarana*
- *Selkeä kehittämisprosessi, vastuuhenkilöt ja roolit*
- *Henkilöstön motivointi osallistamalla, osaamisen kehittämisen tukeminen, saatavien hyötyjen konkretisointi*

Myös Pover-hankkeen yksi keskeisimmistä löydöksistä on, että (digi)muutoksessa onnistutaan, kun henkilöstö osallistetaan siihen mukaan. Henkilöstöä on myös tuettava, ja heidän osaamistaan on kehitettävä muutoksen edellyttämällä tavalla.

~~~~~  
Digimuutoksessa  
onnistutaan, kun  
henkilöstö  
osallistetaan  
siihen mukaan.  
~~~~~

Poweria työelämään! -hankkeen aikana järjestettiin kaksi ratkaisutyöpajaa, joissa osaamisverkoston jäsenet ratkoivat case-yrityksen kohtaamia digi-haasteita.

## Case Tammenlehväkeskus

Tamperelainen kuntoutus- ja asumispalveluja tarjoava Tammenlehväkeskus oli Poweria työelämään -ratkaisupajan esimerkkiyrityksenä syyskuussa 2022. Heillä hoitotyössä sovelletaan yhä enemmän terveysteknologiaa. Onnistumisia on koettu, mutta myös haasteita. Koettiin, että digitaalisista työkaluista voitaisiin hyötyä nykyistä enemmänkin.

Tammenlehväkeskukselle yksi ratkaisupajan tärkeimmistä oivalluksista oli, että syntyvän datan käyttö on hyvä suunnitella jo ennen digilaitteiden hankintaa. Tämä oli jäänyt heillä vähemmälle huomiolle ehkä siksi, että viime vuosina on otettu käyttöön monia uusia järjestelmiä ja käytänteitä.

Aikaa vievimmiksi ja hoitajia kuormittavimmiksi asioiksi koettiin raportointien vaatimat kirjautumiset. Ratkaisupajassa ehdotettiin, että hoitajat varustettaisiin yhteiskäytössä olevien tietokoneiden lisäksi älypuhelimella tai muulla mobiililaitteella, jolloin raportoinnin voisi tehdä silloin, kun se itselle sopii. Vaikka tämän toteuttaminen vaatii taloudellisia resursseja, Tammenlehväkeskuksessa nähtiin, että työn sujuvuuden, työhyvinvoinnin ja työssä jaksamisen kannalta kaikki ylimääräiset klikkaukset pitäisi saada pois.

Lisäksi työpajassa ehdotettiin henkilöstön digitaitojen osaamisen uudelleenkartoitusta, koska edellisestä oli jo viitisen vuotta. Tammenlehväkeskuksessa koettiin myös tärkeäksi selvittää millaisia asenteita ja pelkoja digimuutoksia kohtaa koetaan. Sisäisen viestinnän tärkeyttä korostettiin; se liittyy järjestelmien käyttöönottoon ja hyödyntämiseen, onnistumisista kertomiseen ja yhteisistä käytänteistä tiedottamiseen.

## Case Pirkanmaan Jätehuolto

Pirkanmaan Jätehuollon asiakkuusyksikössä digitaaliset työkalut ovat ahkerassa käytössä. Asiakkaita varten on perustettu informatiiviset nettisivut sekä sähköinen palvelu, heitä palvelemaan ajanmukaisten ohjelmistojen avulla ja rutiinitehtäviä on automatisoitu robotiikan avulla.

Yrityksessä todetaan, että heillä ensisijainen tavoite on työskentelyn tehostaminen, sen helpottaminen ja yksinkertaistaminen. Tärkeäksi nähtiin myös manuaalisen työn vähentäminen digitaalisten työkalujen avulla.

Eri-ikäisten kyvyissä suoriutua työtehtävistä ei ole havaittu eroja. Uuden omaksumisessa saattaa olla vaihtelua, mutta heidän mukaansa on liian yksioikoista sanoa, että ikääntynyt olisi nuorta hitaampi oppimaan. Kaikki tarvitsevat säännöllisesti lepoa ja palautumista, varsinkin muutostilanteissa, Pirkanmaan Jätehuollossa todetaan.

## Case Puristeteollisuus

Autotallifirma vuonna 1947 aloittanut Puristeteos Oy on luovinut onnistuneesti valmistavan teollisuuden rakennemuutoksissa. Yritys on kehittänyt toimintatapojaan lean-ajattelun mukaisesti ja sujuvoittanut työtä digitalisaation avulla.

### **Selkeyttä tuotantoon, rauhaa tekemiseen**

Vuonna 2016 Puristeteoksessa aloitettiin Leanisti kohti digitaalista teollisuutta -projekti. Uusi versio toiminnanohjausjärjestelmästä otettiin käyttöön 2019. Se kattoi kaiken työajan seurannasta taloushallintoon ja tuotannonohjauksesta varastokirjanpitoon. Tulokset näkyivät nopeasti. Myynti- ja ostotilaukset alkoivat keskustella keskenään, varastosaldot näyttivät reaaliaikaa, eivätkä asiat olleet enää yksittäisten ihmisten päässä.

Nyt nähdään kuinka työn suunnittelu on selkiintynyt. Viikon työohjelmat ja tuotanto lukitaan edellisenä perjantaina, eikä niitä avata muutoin kuin poikkeustapauksessa.

Tuotannon paperiset tunti- ja työlaput on vaihdettu tabletteihin, joilla kirjaudutaan ERP:iin työhön ryhdyttäessä. Järjestelmä kerää dataa ja laskee taustalla, paljonko aikaa kuluu työsuoritukseen. Se poistaa työhön kuluneet materiaalit varastosta ja lisää valmiit työt varastokirjanpitoon.

– Epätietoisuus töiden tärkeysjärjestyksestä on poissa. Näen tabletilla, mitä minun on ryhdyttävä tekemään työvuorossa, montako kappaletta edellisessä vuorossa on tehty ja paljonko tilauksesta puuttuu. Ja jos tulee ongelmia, esimerkiksi koneet takkuavat, merkitsen ylös, miksi päivä sujui tavallista huonommin, hitsaaja Kristiina Jäppinen kertoo.

Järjestelmä laskee kappaleiden valmistukseen kuluvan työajan ja keskiarvoajan, mikä helpottaa ja nopeuttaa työnsuunnittelua ja tarjousten laskentaa.

– Tarjoukset pystytään laskemaan siten, ettei kenenkään tarvitse suorittaa kieli vyön alla. Tällä on iso vaikutus työhyvinvointiin ja -turvallisuuteen sekä ergonomiaan, henkilöstöpäällikkö Outi Mäenpää toteaa.

Myös tiedonkulun parantamisessa on otettu iso harppaus. Tieto kulkee ERP:in ja työntekijöiden taukokuoneen info-tv:n avulla. Tuotanto- ja osastopalavereja pidetään viikoittain ja vuodessa on kuusi isoa henkilöstöinfoa. Tieto kulkee ylhäältä alas ja alhaalta ylös.

## **”Maali ei ole tullut vielä vastaan”**

Keväällä 2022 käynnistetty Kohti vihreämpää tulevaisuutta -ohjelma keskittyy materiaalihukan hillitsemiseen levynleikkausohjelman avulla. Nykyaikaisella digialustalla on voitu lisätä työtapojen notkeutta ja joustavuutta.

– Samalla on voitu suunnata huomiota ergonomiaan. Mielestäni on iso hyvinvoinnin mittari, kun raskaassa teollisuustyössä pääsee fyysisesti vähällä, Outi Mäenpää summaa.

Yhteen hiileen puhaltamisesta muistuttaa yrityksen työntekijöilleen perustama palkkiorahasto, jonka kasvamiseen henkilöstö voi vaikuttaa tekemällä paljon ja hyvin.



Elinkeino-, liikenne- ja  
ympäristökeskus

**Digitaalisuus**

**Työhyvinvointi**

**POWERIA**

**PK-YRITYKSIIN**

**Tuottavuus**

## Yhteystiedot

**Sanna Kulmala**

Jatkuvan oppimisen koordinaattori

sanna.kulmala@ely-keskus.fi

puh. 0295 036 039

Työllisyys, yrittäjyys ja osaaminen -yksikkö

**Pirkanmaan elinkeino-, liikenne- ja  
ympäristökeskus (ELY-keskus)**

PL 297, Yliopistonkatu 38, 33101 Tampere

[www.ely-keskus.fi/pirkanmaa](http://www.ely-keskus.fi/pirkanmaa)