



Perheystävällinen työpaikka

HANKKEEN LOPPURAPORTTI 2013

Anna Kokko, Väestöliitto



Sisällysluettelo

| | |
|---|----|
| 1. Tiivistelmä | 3 |
| 2. Hankkeen tavoitteet | 4 |
| 3. Uudet kehittämistyön välineet ja toimintamuodot: | 4 |
| henkilöstökysely, verkkosivut ja esimiesten valmennukset | |
| 4. Hankkeen henkilöstö, vastuut ja talous | 5 |
| 5. Projekti- ja ohjausryhmä sekä yhteistyötahoja | 6 |
| 6. Hankkeen seuranta ja arviointi | 7 |
| | |
| 7. Mitä työpaikkojen perheystävällisyys on? | 8 |
| 8. Keitä perheystävällisyys koskee? | 9 |
| 9. Mitä käytännön hyötyä perheystävällisyydestä on työnantajalle? | 11 |
| 10. Miten yrityksen tai organisaation perheystävällisyys kehittyy? | 12 |
| 11. Perheen ja työn yhteensovituksen yhteiskunnalliset hyödyt | 12 |
| 12. Miten perheystävällisyyttä voidaan toteuttaa työpaikoilla? | 15 |
| | |
| 13. Hankkeen eteneminen toimintavuosien aikana | 16 |
| 14. Yhteenvedo hankkeen tuloksista | 22 |
| Perheystävällinen työpaikka -verkkosivut (2013) | 22 |
| Käytännön kehittämistyö: Sonera (2011-13) | 23 |
| Perheiden hyvinvointi osana työelämäkeskustelua | 25 |
| Hankkeen vaikuttamistyö | 27 |
| 15. Perheystävällisen työkuultuurin ja työpaikkojen kehittäminen jatkossa | 28 |
| | |
| Lähteet | 30 |
| Kirjallisuutta | 31 |

Hankkeen päärahoittaja:



Työsuojelurahasto
Arbetskyddsfronden
The Finnish Work Environment Fund

Hankkeen rahoittamiseen ovat osallistuneet:



Teksti: © Anna Kokko ja Väestöliitto

Julkaisija: Väestöliitto ry
Kalevankatu 16
00100 Helsinki

ISBN 978-952-226-126-7 (nid.)

ISBN 978-952-226-127-4 (PDF)

Kuvat: Antero Aaltonen, Anna Kokko (s. 10),
Corbis Images, iStockphoto

Taitto: Mika Takoja

Kirjapaino: PRXpress Oy

Helsinki 2013

Avain- ja asiasanat:

elämäntilanne, esimiesvalmiudet, henkilöstökysely, henkilöstön hyvinvointi, pelisäännöt, perheen ja työn yhteensovittaminen, perheystävällisyys, työjärjestely, työkuultuuri, työnantajakuva

Perheystävällinen työpaikka -kehittämishanke

Tiivistelmä

Hanke: *Henkilöstön hyvinvointi, työajat ja työpaikan perheystävälliset käytännöt*

Työsuojelurahaston kehittämishanke: hankenumero 110327

Hankkeen kesto: 1/2011 – 8/2013, loppuraportti 30.8.2013

Rahoitus: Työsuojelurahasto, Väestöliitto ja yrityskumppanien vastineosuudet

Hankkeessa mukana pääkumppaneina:

Väestöliitto, Sonera ja Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma;

asiantuntijatahoina Työterveyslaitos ja Diacor.

Perheystävällinen työpaikka -hankkeen päätavoitteena oli kehittää Väestöliiton ja yrityskumppaneiden yhteistyöllä uusia käytännön välineitä, joilla voidaan tukea työpaikkojen perheystävällisyyttä. Perheystävällisyys tarkoittaa työelämässä sekä asenteita että tekoja, joilla on myönteisiä vaikutuksia perheiden arkeen ja hyvinvointiin.

Perhe käsitetään tässä yhteydessä laajasti. Perhe koskee eri sukupolvia, erilaisia perhesiteitä ja perhemuotoja, kuten ydinperheet, yhden vanhemman perheet ja uusperheet. Myös yksin elävällä voi olla hoivavastuuta perheestään, esimerkiksi eri paikkakunnalla asuvista iäkkäistä vanhemmistaan.

Perheystävällisellä työpaikalla otetaan huomioon työntekijöiden perhe- tai muusta elämästä nousevia tarpeita. Työpaikalla on sovittu yhteiset pelisäännöt ja joustojen mahdollisuudet. Niistä myös tiedotetaan aktiivisesti. Yksilöllisten ratkaisujen ja joustojen rinnalla on huolehdittava tasapuolisuuden ja oikeudenmukaisuuden toteutumisesta työntekijöiden kesken.

Hankkeen tulokset ovat olleet kannustavia: uusia välineitä kehitettiin ja testattiin vuosien 2011-13 aikana. *Perheen ja työn tasapaino -henkilöstökysely, Esimiesten valmennukset ja työpajat sekä Perheystävällinen työpaikka -sivusto* otettiin käyttöön. Perhettä ja työntekoa koskevaa lainsäädäntöä, hyvää henkilöstöpolitiikkaa ja käytännön esimerkkejä on nyt ensimmäistä kertaa Suomessa koottu kattavasti verkkoon. Yrityksen sisäisessä kehittämisessä puolestaan saatiin vaikutettua työntekijöiden hyvinvointiin, esimiesten valmiuksiin ja perheiden arkeen: jopa pienillä työajan ja työjärjestelyjen parannuksilla oli merkitystä henkilöstön tyytyväisyyden lisääntymiseen.

Hankkeen tavoitteet

Hankkeen tavoitteina oli toimintavuosina 2011–13:

1. Kehittää uusia käytännön välineitä perheystävällisyyden tueksi työpaikoilla.
2. Lisätä tietämystä perheystävällisestä työkuulttuurista kokoamalla yhteen tietoa jo olemassa olevista käytännöistä ja ohjeistuksista perheen ja työn yhteensovituksessa: lainsäädännöstä, työehtosopimuksista ja hyvän henkilöstöpolitiikan toteuttamiskeinoista.
3. Kerätä kokemuksia kehittämistyöstä ja kehittämisen esteistä koskien työkuulttuurin ja työpaikan käytäntöjen perheystävällisyyttä.
4. Haastaa yrityksiä mukaan oman työpaikan kehittämistyöhön.

Uudet kehittämistyön välineet ja toimintamuodot: henkilöstökysely, verkkosivut ja esimiesten valmennukset

Väestöliitossa kehitettiin ja testattiin hankkeen aikana yhdessä hankekumppanien kanssa uusia käytännön välineitä ja toimintamuotoja työpaikkojen perheystävällisyyden tueksi:

Henkilöstökysely

Perheen ja työn tasapaino -kysely kehitettiin työntekijöille ja esimiehille, jotta käytännön kehittämistyöhön olisi työpaikoilla mahdollisimman yksinkertaista ja selkeää ryhtyä. Kyselyn toteutus ja raportointi testattiin hankkeen aikana Soneran henkilöstön ja esimiesten kanssa kahdessa yksikössä.

Perheen ja työn tasapaino -aloituskysely tehdään sekä esimiehille että muulle henkilöstölle. Siinä selvitetään näkemyksiä ja kokemuksia työn ja perhe-elämän yhteensovittamisesta työpaikalla sekä työaikajoustoista. Kysymykset koskevat työn ja muun elämän yhteensovitusta erilaisissa työ- ja perhetilanteissa. Samalla kerätään tietoa käytännön ongelmista ja kehittämistarpeista. Esimiehiltä kerätään lisäksi kokemuksia perheen ja työn yhteensovituksesta esimiestyön kannalta.

Aloitus- ja seurantakyselyn välissä tehdään kehittämistoimenpiteitä esimerkiksi työaika- ja muissa järjestelyissä, joihin on kyselyn tulosten perusteella tarvetta ja jotka sopivat työpaikan linjauksiin. Uusia joustoja ja niitä koskevia pelisääntöjä voidaan ottaa käyttöön. Työpaikkakohtaisia ohjeistuksia voidaan lisätä ja tarkentaa ja niitä koskevaa viestintää tehostaa.

Seurantakyselyn tulosten perusteella on mahdollista saada tietoa henkilöstön ja esimiesten tyytyväisyyden kehittymisestä työ- ja perhe -arjessa sekä työpaikan/ yksikön perheystävällisyyden etenemisestä aloituskyselyn jälkeen. Seurantakyselyn tulokset kertovat, missä asioissa kehittämistarpeita on edelleen ja toisaalta mitkä asiat jo toimivat työpaikalla hyvin.

Verkkosivusto: Perheystävällinen työpaikka

Perheystävällinen työpaikka -sivusto avattiin keväällä 2013. Se on kattava tietopaketti työn ja perheen yhteensovituksista ja hyvästä henkilöstöpolitiikasta eri perhetilanteissa ja elämänkaaren vaiheissa. Sivustolle koottiin tietoa, vinkkejä ja käytännön esimerkkejä työpaikkojen perheystävällisyyden toteuttamisesta, lainsäädännöstä ja työehtosopimuskytkennöistä. Sivuston kehittämisessä yhteistyötä tehtiin erityisesti Varman kanssa, jonka panos elämänkaaren eri vaiheiden, työkyvyn tukemisen ja hyvinvoinnin kysymysten osalta oli hankkeen kannalta merkittävä.

Katso tarkemmin raportti: (Yhteenvedo hankkeen tuloksista s. 21–23), Perheystävällinen työpaikka -verkkosivut

Katso verkkosivut: *Perheystävällinen työpaikka*

<http://www.vaestoliitto.fi/perhe-ja-tyo/>

Esimiesten valmennukset:

Perheen ja työn yhteensovitus käytännön tilanteissa

Esimiehille suunnatun työpajatoiminnan ja valmennusten avulla voidaan perheen ja työn tasapainoa kehittää: Työpajoissa käsitellään kunkin työpaikan toimintaympäristöstä ja käytännön tarpeista lähteviä ongelmia, kehittämistavoitteita ja uusia ideoita. Tehokkaan työpajatyöskentelyn tukena voi olla henkilöstölle toteutettu *Perheen ja työn tasapaino -henkilöstökysely sekä Perheystävällinen työpaikka -verkkosivusto*.

Hankkeen henkilöstö, vastuut ja talous

Väestöliitto vastasi Perheystävällinen työpaikka -hankkeen koordinoinnista. Hanke rakentui Väestöliiton, Varman ja Soneran väliselle aktiiviselle kumppanuudelle. Soneran kanssa kehitettiin erityisesti henkilöstökyselyä, Varman kanssa Perheystävällinen työpaikka -sivustoa.

Hankkeen etenemisestä, toteutuksesta ja raportoinnista vastasi Väestöliitossa työskennellyt projektipäällikkö. Väestöliitosta oli mukana lisäksi henkilöstökysely-

jen, verkkosivujen ja esimiesvalmennusten suunnittelussa ja toteutuksessa kaksi tutkijaa, projektiasiantuntija (juridiikka, henkilöstöpolitiikka), projektisuunnittelija (verkkosivujen tekninen suunnittelu) ja verkkosivutekstien toimittaja.

Soneralla hankkeesta vastasivat työhyvinvointipäällikkö ja HR-asiantuntija, Varmassa työkykyjohtaja. Hankkeen eri vaiheissa mukana oli yritysten viestintä- ja HR-yksiköiden henkilöstöä, yksiköiden esimiehiä ja kehittämisspäälliköitä.

Projektipäällikkö työskenteli koko hankkeen ajan osa-aikaisesti (max. 30 tuntia viikossa). Lisäksi hankkeessa työskenteli projektiasiantuntija (tuntityönä) sekä verkkosivujen ulkoasusta vastannut projektisuunnittelija (tuntityönä). Verkkosivujen sisällön muokkaus toteutettiin toimeksiantona. Verkkosivuilla olevan *Perheystävällisyys-testerin* tekninen toteutus ostettiin Propello Oy:ltä ja sivuston muu tekninen toteutus Avoine Oy:ltä.

Hankkeen kokonaisbudjetista varattiin rahoitusta verkkosivujen toteutukseen, käytännön kehittämistyöhön, kuten henkilöstökyselyn, työpajan ja valmennusten kehittämiseen, sekä hankkeen hallintoon ja tiedotukseen. Hankkeen talous oli tasapainossa koko hankkeen ajan.

Projekti- ja ohjausryhmä sekä yhteistyötahoja

Projektiryhmä: Hankkeen projektiryhmään pyydettiin mukaan yhteistyökumppaneiden eli Väestöliiton, Varman, Soneran, Työterveyslaitoksen ja Diacorin edustajat. Väestöliitosta projektiryhmässä olivat mukana projektipäällikkö Anna Kokko ja Väestöntutkimuslaitoksen johtaja Anna Rotkirch, Sonerasta työhyvinvointipäällikkö Jyrki Kettunen ja HR-asiantuntija Satu Rautio, Varmasta työkykyjohtaja Jyri Juusti, Työterveyslaitokselta tutkijat Irja Kandolin ja Minna Toivanen ja Diacorista Soneran työterveyshuollosta vastaava työterveyshoitaja Jaana Silventoinen.

Projektiryhmä kokoontui yhdessä kaksi kertaa vuodessa. Lisäksi muita suunnittelu- ja yhteistyöpalavereja pidettiin eri kokoonpanoissa hankkeen aikana. Projektiryhmän vastuulla olivat hankkeen operatiiviset päätökset, välitavoitteiden laatiminen ja toiminnan etenemisen seuranta. Projektiryhmä vastasi siitä, että hanke eteni hankesuunnitelman ja yritys yhteistyösopimusten mukaisesti. Tarvittaessa kokouksiin pyydettiin osallistumaan muita asiantuntijoita, kuten Väestöliiton tutkijoita. Hankkeen päätöskokous pidettiin 14.5.2013 Väestöliitossa.

Johtoryhmä: Hankkeelle nimettiin laaja johtoryhmä. Johtoryhmä toimi hankkeen yhteiskunnallisena vaikuttajaryhmänä ja kävi keskustelua hankkeen linjauksista ja

tavoitteista. Johtoryhmä kokoontui kerran vuodessa. Yhteyttä pidettiin tapaamisten välillä myös sähköpostitse. Johtoryhmään kuuluivat Väestöliiton edustajien (toimitusjohtaja Helena Hiila-O'Brien, Väestöntutkimuslaitoksen johtaja Anna Rotkirch, projektipäällikkö Anna Kokko) lisäksi jäsenet sosiaali- ja terveysministeriöstä (ylitarkastaja Päivi Mattila-Wiro), Kelasta (tutkimusprofessori Heikki Hiilamo), THL:sta (erikoistutkija Johanna Lammi-Taskula), Työterveyslaitokselta (emeritusprofessori Matti Ylikoski), Suomen Vanhempainliitosta (toiminnanjohtaja Tuomas Kurttila), EK:sta (asiantuntija Anu Sajavaara), SAK:sta (kehittämispäällikkö Juha Antila), Kuntatyönantajista (työmarkkinalakimies Anne Kiiski) ja liike-elämästä (tekn. tri. Jani Roman). Johtoryhmän kokouksiin kutsuttiin aina Työsuojelurahastosta hankkeen valvoja (toimitusjohtaja Kenneth Johansson). Johtoryhmän kautta hanke piti yllä yhteyksiä moniin vaikuttajatahoihin ja asiantuntijaorganisaatioihin.

Yhteistyö- ja vaikuttajahot: Hankkeen aikana Väestöliitosta oltiin aktiivisesti yhteyksissä moniin rinnakkaishankkeisiin, kehittämisfoorumeihin ja asiantuntijaorganisaatioihin. EU-tasolla yhteistyötä tehtiin COFACE:n (*Confederation of Family Organisations in the European Union*) kanssa, muun muassa osallistumalla kansainväliseen seminaariin *Towards Family-Friendly Regions* Brysselissä vuonna 2012. Suomessa kontakteja luotiin ja yhteisiä tapaamisia järjestyi muun muassa seuraavien tahojen kanssa:

- *Työ- ja elinkeinoministeriö:* Työelämän kehittämisstrategia
- *Sosiaali- ja terveysministeriö:* Vanhempainvapaatoimikunta ja muut STM:n yhteistyökokoukset, tilaisuudet ja seminaarit
- *Työterveyslaitos:* useiden asiantuntijoiden ja tutkijoiden tapaamiset sekä yhteydenpitoa Perhevapaalta paluu työelämään -hankkeen kanssa, osallistuminen aihetta koskeviin seminaareihin ja tilaisuuksiin
- *Isänä työelämässä -hanke/Lahden ammattikorkeakoulu ja Miessakit:* osallistuminen seminaariin ja tapaamisia molempien hankkeiden tiimoilta
- Useiden yritysten ja organisaatioiden, työmarkkinajärjestöjen ja kuntien kehittämisprojektien vetäjät ja työterveyshuollon edustajat: yhteydenpito ja osallistuminen eri tilaisuuksiin ja seminaareihin
- media (ks. raportissa s. 28: Hanke mediassa ja seminaareissa).

Hankkeen seuranta ja arviointi

Hankkeen talouden väliraportointi tehtiin puolen vuoden välein, toiminnan ja sisällön raportointi vuosittain. Projekti- ja johtoryhmän lisäksi hankkeen etenemistä seurattiin Väestöliiton sisällä toimintasuunnitelmien ja vuosiraporttien yhteydessä. Soneralla Perheen ja työn tasapaino -hankkeella oli oma seurantaryhmä, jonka työskentelyyn osallistuivat hankkeen projektipäällikkö ja projektiasiantuntija Väestöliitosta.

Mitä työpaikkojen perheystävällisyys on?

Perheystävälliset käytännöt koostuvat työpaikoilla sekä asenteista että teoista. Lakeja ja työehtosopimusten kirjauksia on työyhteisöissä noudatettava, mutta ne eivät yksin riitä perheystävällisyyden toteuttamisessa ja turvaamisessa. Monesti tarvitaan myös tarkempia työpaikkakohtaisia ohjeistuksia (ks. Kokko 2012; Savolainen, Lammi-Taskula ja Salmi 2004).

Perheenjäsenistään ja lähiomaisistaan huolehtivat niin pienten lasten vanhemmat kuin omaa puolisoaan tai muuta läheistään hoitavat. Työnantajan ja esimiesten valmiudet toteuttaa perheystävällisyyttä, tehdä perheystävällisiä päätöksiä ja uudistaa työpaikan käytäntöjä ovat keskeisessä asemassa perheystävällisen työkuulttuurin luomisessa ja toteutuksessa.

Henkilöstöä koskevien linjausten, yksilöllisten ratkaisujen ja myös tilannekohtaisten joustojen rinnalla on huolehdittava tasapuolisuuden ja oikeudenmukaisuuden toteutumisesta työntekijöiden kesken. Työpaikan ohjeistuksiin voidaan kirjata eri ikäisten työnteon olosuhteet, kannustimet ja muut etuudet. Joustot voivat olla tarpeen niin äkillisissä poissaoloissa kuin lyhyt- tai pitkäkestoisissa vapaissakin (ks. Turpeinen & Toivanen 2008).

Perheystävällisyys on käytännön tekoja ja asenteita.

Perheystävälliset käytännöt ovat osa toimivaa ja nykyaikaista työyhteisöä.

Perheystävällisellä työpaikalla kohdellaan samanlaisessa tilanteessa olevia tasapuolisesti.

Perheystävällinen työkuulttuuri lisää hyvinvointia ja tuottavuutta.

Perheystävällisyys on kilpailutekijä.

Perheystävällinen työpaikka on hyödyksi sekä työntajalle että työntekijälle.

Vastuu hyvien perheystävällisten käytäntöjen toteutumisesta on molemmilla: sekä työnantajilla että työntekijöillä. Kyse voi olla toivotun osa-aikatyön tekemisen mahdollisuuksista, lyhennetystä työajasta, erilaisista työhön ja työaikoihin liittyvistä järjestelyistä, kuten työvuorojen sopimisesta, etätyöjärjestelyistä, mahdollisuuksista käyttää perhevapaita ja palata sujuvasti perhevapaalta takaisin töihin.

Pienilläkin teoilla voi olla suuri merkitys sekä henkilöstön hyvinvoinnin että perheiden elämän kannalta. Esimerkiksi viikkopalaverien tai kokousten sijoittaminen niin, että ajankohta sopii mahdollisimman hyvin niihin osallistuvien työntekijöiden arjen aikatauluihin, voi osoittautua pieneksi mutta käteväksi keinoksi tukea perheystävällisyyttä työyhteisössä.

Joustoilla on tässä hankkeessa tarkoitettu työntekijälähtöisiä ja työyhteisössä sovittuja yhteisiä joustoja (esimerkiksi etätyöskentely, työaikaliukumat, järjestelyt perheystävällisistä tapahtuvissa poissaoloissa). Ne voivat toteutua myös yksilöllisesti ja tilannekohtaisesti. Nämä jouston mahdollisuudet on erotettava työnantajan tai esimiehen vaatimuksesta johtuvista, usein tuotannollisista syistä tapahtuvista tai työtehtäväkohtaisista joustoista, jotka voivat olla ristiriidassa työn ja muun elämän yhteensovituksen kanssa (ks. myös Kandolin 2006).

Kaikki eivät tarvitse välttämättä joustoja yhtä aikaa, eikä samassakaan elämäntilanteessa kaikilla ole samanlaisia toiveita ja tarpeita. Myös työnantajalla voi olla eri tilanteissa mahdollisuuksia erilaisiin joustoihin ja järjestelyihin. Olennaista on selkeys ja ennakointi: samantyyppisessä tilanteessa oleville työntekijöille on tarjolla samanlaisia joustoja. Järjestelyjä on tärkeää miettiä etukäteen, jotta ne eivät tule yllätyksenä kenellekään osapuolelle. Sijaisuusjärjestelyt tai tilapäisen perhevapaan järjestelyt saattavat joskus tulla nopeallakin aikataululla vastaan työpaikalla. Pelisäännöt on hyvä käydä läpi ajoissa ja kirjata ne avoimesti henkilöstölle nähtäväksi, jotta niitä on selkeä toteuttaa. Esimiesten valmiuksia näissä kysymyksissä on työpaikoilla jatkuvasti kehitettävä.

Perheystävällinen työkuulttuuri koostuu:

- **Työelämän reilusta pelisäännöistä ja ohjeistuksista**
- **Työn ja perheen yhteensovitusta tukevasta lainsäädännöstä ja työehtosopimusten kirjauksista**
- **Hyvistä käytännöistä työyhteisössä**
- **Toimivista palveluista (esim. päivähoitopaikat, pienten koululaisten iltapäivähoito)**
- **Asenteista perheen ja työn yhteensovittamista kohtaan eri elämänvaiheissa ja tilanteissa.**

Keitä perheystävällisyys koskee?

Perheystävälliset ratkaisut koskevat koko henkilöstön ja esimiesten arkea: eri ikäisiä työntekijöitä, eri työuran vaiheessa olevia naisia ja miehiä erilaisissa työtehtävissä ja perhetilanteissa. Työelämän joustoja tarvitaan usein etenkin lapsiperheissä, mutta myös tilanteissa, joissa dementoituva omainen on järjestettävä hoivakotiin, vakavasti sairastunut tarvitsee puolisonsa hoitoapua tai perheessä on murrosikäisiä nuoria. Rekrytointitilanne, työaikajärjestelyt pikkulapsiperheissä tai iäkkään omaisen äkilliseen hoitoon liittyvä poissaolo töistä kuuluvat kaikki perheystävällisen työkuulttuurin toteuttamiseen.

Eri elämänvaiheita ja perhetilanteita perheen ja työn yhteensovituksessa:

- Vauvaperhe
- Pikkulapsiperhe
- Kouluikäisen/murrosikäisen vanhemmuus
- Puolison, lapsen tai muun lähiomaisen vakava sairastuminen
- läkkään omaisen hoitaminen
- Lähiomaisen kuolema



Perheystävällisen työpaikan tunnusmerkit:



JOUSTOT JA VAIKUTUSMAHDOLLISUUDET

- omiin työaikoihin, työvuoroihin, työnannon paikkaan
- tilannekohtaiset joustot



TOIMIVAT JÄRJESTELYT

- äkilliset poissaolot perhesyistä
- toistuvat ja erityiset tilanteet



OHJEISTUKSET JA PELISÄÄNNÖT

- lait, työehtosopimukset, työpaikkakohtaiset ohjeet

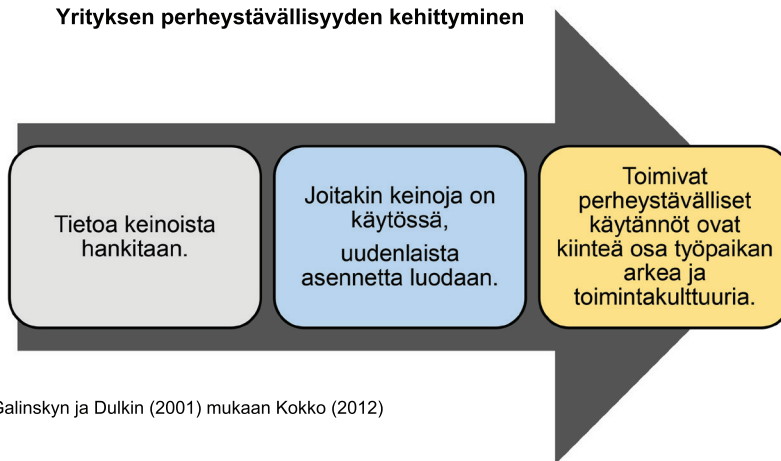
Mitä käytännön hyötyä perheystävällisyydestä on työnantajalle?

Joustavat ja toimivat perheystävälliset käytännöt työpaikoilla parantavat osaltaan työtyytyväisyyttä ja henkilöstön hyvinvointia. Ne lisäävät tuloksellisuutta ja kilpailukykyä ja säästävät ylimääräisiä kustannuksia, joita aiheutuu esimerkiksi henkilöstön irtisanoutumisista, turhista tai ketjuuntuvista poissaoloista ja/tai motivaation sekä työtyytyväisyyden puutteesta. Hyvä henkilöstöpolitiikka, toimivat työjärjestelyt ja perheystävälliset työpaikan käytännöt parantavat myös yrityksen mainetta ja työnantajakuvaa.

Perheen ja työn onnistuneesta yhteensovituksesta on työnantajalle muun muassa seuraavia hyötyjä:

- Sairauspoissaolojen vähentyminen
- Työn organisoinnin paraneminen ja toimiva työvuorosuunnittelu
- Riittävä resursointi ja toimivat sijaisjärjestelyt eri tilanteissa
- Työtehtävien sujuva hoitaminen ja tehokkuuden paraneminen
- Henkilöstön hyvinvointi ja tyytyväisyyden lisääntyminen
- Työpaikan toimintaedellytysten turvaaminen myös tulevaisuudessa
- Asiakastyytyväisyyden lisääntyminen
- Yrityksen maineen ja työnantajakuvan paraneminen.

Miten yrityksen tai organisaation perheystävällisyys kehittyy?



Johdon ja esimiesten merkitys työn ja perheen yhteensovituksessa on suuri. Esimiehet vaikuttavat henkilöstöön sekä asenteilla että teoilla. Heillä on oltava riittävät valmiudet päätöksentekoon ja keinoja uusien ratkaisujen löytämiseen niin toistuvissa kuin poikkeavissakin tilanteissa. Perheystävällisten käytäntöjen toteuttaminen saattaa toisinaan vaatia pitkäjänteistä kehittämistyötä. Toisinaan jopa pienillä muutoksilla voidaan saada aikaan isoja hyötyjä. Kehittämistyö vaatii aikaa organisoida asioita uudella tavalla ja henkilökohtaista innostusta kehittämistyöhön.

Perheen ja työn yhteensovituksen yhteiskunnalliset hyödyt

Työpaikkojen käytännöillä ja perheystävällisellä työkuulttuurilla on suoria ja välillisiä vaikutuksia koko yhteiskuntaan: työuriin, tuottavuuteen, syntyvyyteen, perheiden hyvinvointiin ja väestönkehitykseen. Vaikka perhe on monille ihmisille henkilökohtainen voiman lähde ja arkea ylläpitävä tekijä, se ei ole työelämästä ja muusta yhteiskunnasta irrallaan oleva saareke.

Kodin ulkopuolella tapahtuvan työskentelyn ja toimeentulon turvaaminen on tärkeää eri elämäntilanteissa oleville, työkäisille ja perheenjäsenistään huolta pitävillä. Tämän vuoksi työpanoksen tasoittaminen elämänkaarella siten, että työssä on mahdollisuus joustoihin silloin, kun perheen elämäntilanne sitä vaatii, on järkevä ratkaisu perheiden, työnantajien ja koko yhteiskunnan kannalta.

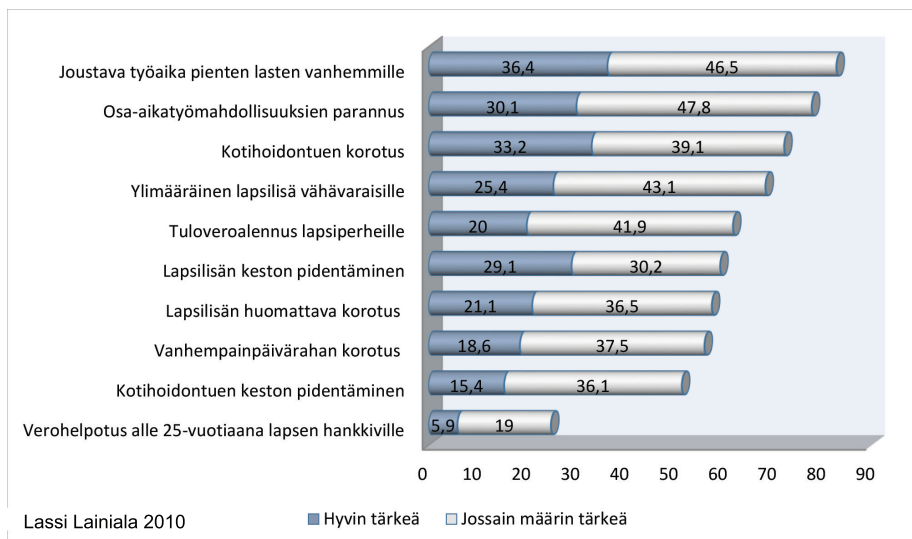
Työnteon ja työurien tukeminen:

Työnteon ja työuran tukemisella elinkaaren aikana tarkoitetaan sitä, että ihmisen on mahdollista osallistua työelämään ja kantaa samalla perheenjäsenenä – vanhempana, puolisona, lähiomaisena – vastuuta läheisistään eri elämänvaiheissa. Tämä edellyttää elämänmittaista työntekoon kannustamista, työ- ja ideointikyvyn vaalimista, inhimillisiä ja sosiaalisesti kestäviä työoloja sekä eri ikäisten ihmisten työskentelyolosuhteiden kehittämistä. Iän ja perhesuhteiden lisäksi työntekoa säätelevät monet muutkin tekijät, kuten koulutustaso, uratoiveet, työolot sekä oma ja/tai läheisten terveydentila.

Työn ja perhe-elämän yhteensovittamisen merkitys tunnustetaan jo monin tavoin. Yhteensovituksen käytäntöjen ja toimivien ohjeistusten merkitys korostuu erityisesti, kun työvoimasta joudutaan kilpailemaan. Tämä on arkipäivää monessa yrityksessä ja useilla toimialoilla. Perheystävällinen ja joustava työnantaja on etulyöntiasemassa paitsi uusien työntekijöiden rekrytoinnissa myös olemassa olevan henkilöstön hyvinvoinnin tukemisessa, myös silloin kun henkilöstöä on jouduttu vähentämään.

Työkyvyn säilyminen ja väestönkehitys:

Työn ja perheen yhteensovituksen keinot edistävät osaltaan työssä jaksamista ja lisäävät työkykyä (Nijp et. al. 2012; Kauppinen ym. 2005). Samalla ne turvaavat syntyvyyden säilymisen riittäväällä vuosittaisella tasolla. Vaikka Suomessa syntyvyys on toistaiseksi pysynyt hyvänä ja naisten työllisyysaste eurooppalaisittain jopa korkealla tasolla, ei esimerkiksi osa-aikaisesta työskentelystä – nimenomaan sovittuna ja toivottuna jaksana – ole edelleenkään muodostunut kovin tyypillistä keinoa työn ja perheen yhteensovitukseen, vaikka se mainitaan monien toivelistalla. Tässä asiassa ollaan monessa muussa maassa Suomea edellä.



Tutkimusten mukaan vanhempien mielestä yhteiskunnan olisi panostettava perhepolitiikassaan työn ja perheen yhteensovittamisen tukemiseen, erityisesti osa-aikatyön mahdollisuuksiin sekä perhevapaiden joustaviin käytäntöihin (Lainiala 2010; Kontula 2004; Tammelin 2009; Salmi, Lammi-Taskula, Närvi 2009).

Lapsiperheiden ruuhkavuodet:

Vanhempien pitkät työajat, samoin kuin vuorotyö ja epätyypilliseen aikaan iltaisin tai viikonloppuisin työskentely näyttävät lisääntyneen jonkin verran (ks. Miettinen & Rotkirch 2011). Vuorotyö tai poikkeavat työajat saattavat aiheuttaa vanhemmille haasteita lasten päivähoidon tai koululaisten iltapäivähoidon järjestämisessä, omien menojen ja perheen lomien suunnittelussa ja muissa arjen järjestelyissä. Vuorotyön haasteet korostuvat yhden vanhemman perheissä.



Erityisesti pikkulapsivaihe haastaa vanhempien ajankäytön: vuodet, jolloin lapset tyypillisesti tarvitsevat eniten vanhempiensa aikaa ja huolenpitoa, ovat yhtä aikaa tiiviitä myös työelämässä. Ammatillisen kehittymisen vuodet ja asiantuntijuuden vahvistuminen osuvat usein samoille vuosille kun perhe kasvaa.

Ruuhkautuvat elämäntilanteet:

Erilaisten joustojen ja työntekijän arkea tukevien käytäntöjen tarve voi tulla ajan-kohtaiseksi kenelle tahansa. Noin joka viidennellä työssäkäyvistä on työnteon ohella meneillään omaishoitoon tai läheisen hoivaan liittyvä elämäntilanne. Väestön vanhentuessa nämä tilanteet tulevat Suomessakin entisestään lisääntymään. Toisinaan työntekijällä on työnteon ohella hoidettavana yhtä aikaa sekä lapsia että ikääntyneitä lähiomaisia tai hänellä on erityistä hoivaa ja hoitojärjestelyjä tarvitseva lapsi tai puoliso.

Työnantajan kannattaa varautua tilanteisiin ennakolta ja laatia valmiiksi toimivia ja selkeitä ohjeita, joita voidaan ottaa käyttöön kun työpaikalla tarvitaan työaika-joustoja, etätyöskentelyä tai tilapäisiin poissaoloihin liittyviä erityisjärjestelyjä. Työikäisten määrän vähentyessä jokaisen työkäisen panosta myös osa-aikaisena tai osatyökykyisenä tarvitaan, joten joustoja kannattaa tarjota.

Miten perheystävällisyyttä voidaan toteuttaa työpaikoilla?

Perheystävällisyyden toteuttamiseen on runsaasti erilaisia keinoja, kuten lyhennetty työaika, toivotun osa-aikaisen työn tekeminen, etätyöjärjestelyt ja työaikaliukumat. Yksi toivotuimmista käytännöistä on työpäivän alkamiseen ja päättymiseen liittyvä joustavuus. Tämän vuoksi perheystävällisellä työpaikalla panostetaan siihen, että henkilöstöllä olisi mahdollisuus vaikuttaa työn aloitus- ja lopettamisaikoihin. Myös etätyöskentelyn mahdollistaminen on käytännöllinen keino parantaa työnteon joustavuutta ja tukea perheiden ajankäyttöä.



Osa työntekijän ja hänen perheensä arkea tukevista keinoista on säädelty laeissa ja työehtosopimuksissa. Osa on helppo toteuttaa joustavasti työpaikalla, osa taas vaatii enemmän organisointia ja suunnittelua. Pienillä myönteisillä asioilla voi myös olla suuri merkitys: joillakin työpaikoilla esimerkiksi on sovittu, että viimeisimmät kokoukset aloitetaan ajoissa iltapäivällä, jotta työntekijöillä on mahdollisuus hakea lapsensa ajoissa hoitopaikasta. Aamuisin kokouksia tai palavereja ei välttämättä aloiteta vielä aikaisin aamulla. Tällaiset järjestelyt ovat paitsi perhe- myös lapsiystävällisiä.



Perheystävälliset käytännöt



- vaikutusmahdollisuudet omiin työaikoihin ja työvuoroihin
- työn aloitus- ja lopetusaikojen joustavuus
- työnteon paikka: esim. etätömahdollisuudet, mobiili työskentely
- viikkopalaverien alkamis- ja päättymisaajat
- tilannekohtaiset joustot, yksilölliset elämäntilanteet



- äkilliset poissaolot perhesyistä → joustavuus, sijaisjärjestelyt toistuvissa vs. erityisissä perhetilanteissa
- sairastuneen lapsen (alle/yli 10 v.) hoitaminen
- toivottu osa-aikainen työnteko tai työajan lyhentäminen
- perhevapaakäytännöt (informointi, kannustaminen, paluu/perehdytys)



- avoimet ja kirjatut ohjeistukset: esim. poissaolojen palkallisuus/ palkattomuus ja kesto
- toimiva henkilöstöstrategia
- reilut pelisäännöt: tasapuolisuus, oikeudenmukaisuus, perheystävällisyys

• TEOT JA ASEENTEET

Anna Kokko 2013



Hankkeen eteneminen toimintavuosien aikana

Hankkeen toiminta käynnistyi keväällä 2011. Hanke eteni tarkennetun rahoitus- ja toimintasuunnitelman mukaisesti toimintavuosina 2011-13:

Ensimmäinen toimintavuosi (2011):

Henkilöstökysely: Vuonna 2011 hankkeessa kehitettiin uusi työväline perheen ja työn yhteensovituksen tueksi: *Perheen ja työn tasapaino -henkilöstökysely*. Kyselyn suunnittelusta ja testaamisesta vastasivat Väestöntutkimuslaitoksen tutkijat Anneli Miettinen ja Lassi Lainiala ja hankkeen projektipäällikkö Anna Kokko. Suunnitteluvaiheessa olivat mukana Väestöliiton ja Työterveyslaitoksen asian-

tuntijat ja Soneralta HR-asiantuntija, lähiesimiehiä ja yksiköiden päälliköitä sekä työterveyshuollon edustajia, jotka kommentoivat kyselyä ennen testausvaihetta.

Kysely avattiin ensimmäisen kerran vastaajille toukokuussa 2011 Soneran Lahden yksikössä. Kysely oli auki vastaajille (n = 198) sähköisenä webropol-kyselynä noin viikon ajan. Vastausprosentti Lahden yksikössä oli 70 %. Toinen kysely toteutettiin syksyllä 2011 Soneran Kuusamon yksikössä, vastausprosentti siellä oli 94 %. Korkeat vastausprosentit ja runsas avovastausten määrä olivat hyvä asia tulosten luotettavuuden ja kehittämistyön kannalta.

Tulokset analysoitiin Väestöliiton Väestöntutkimuslaitoksella ja ne esiteltiin Soneran edustajille. Raportit annettiin yrityksen sisäiseen käyttöön. Raporteissa tulokset esitettiin suorina jakaumina ja vertailuina yksikön sisällä ja myös kahden yksikön välillä. Vastaajien antamia kehittämisideoita kirjattiin muistiin, ja tulosten pohjalta esitettiin toimenpidesuosituksia yritykselle.

Valtaosa kyselyihin vastanneista katsoi, että työn ja perheen yhteensovittamisessa työpaikalla vallitsi avoin ja myönteinen ilmapiiri. Joustoja oli myös jossain määrin onnistuttu toteuttamaan. Kuitenkin kyselyistä nousi esille joitakin epäkohtia ja epäselviä käytäntöjä, samoin kuin hyviä kehittämisideoita. Ideoita olivat esimerkiksi työajan joustojen, kuten liukumien ja osa-aikaisen työskentelyn käytön lisääminen, henkilöstön kesälomia koskevan lomanjakomallin muuttaminen ja esimiesten valmiuksien parantaminen perhe-elämän ja työn yhteensovittamisen kysymyksissä työpaikalla.

Kehittämistoimenpiteiden toteutus ja työpajatyöskentely: Yrityksen sisäisiä kehittämistoimenpiteitä alettiin pohjustaa jo vuoden 2011 syksyllä. Uudistusten toteuttamisessa olennaista oli, että yrityksen sisältä löytyi avainhenkilöitä ja innostuneita esimiehiä, jotka alkoivat koordinoida uudistuksia ja toteuttaa uusia järjestelyjä työpaikalla. Pääosa uudistuksista ajoittui käytännössä vuodelle 2012. Uudistuksia tehtiin pääasiassa yksikkötasolla ja myös yhteydessä yrityksen muihin käynnissä oleviin kehittämishankkeisiin, kuten *Toivo työvuorosi* -pilotointiin.

Vaikka jo kyselyjen tuloksista saatiin paljon ideoita yksiköiden ja koko yrityksen kehittämiseen, oli myös työpajatyöskentely tärkeää: ensimmäinen hankkeen työpaja *Perheen ja työn tasapaino* -workshop pidettiin Soneran Lahden yksikön esimiehille syyskuussa 2011, muutamaa kuukausi henkilöstökyselyn toteutuksen ja tulosten jälkeen. Työpajan sisällön suunnittelusta ja toteutuksesta vastasi Väestöliitto, käytännön järjestelyistä Sonera.

Työpajassa käsiteltiin perheen ja työn yhteensovituksen teemoja ja päätöksen-tekotilanteita, jotka olivat kyselyn tulosten perusteella tärkeitä henkilöstön hyvinvoinnin, työaikajärjestelyjen ja perheiden arjen toimivuuden kannalta. Päivä koostui asiantuntija-alustusten lisäksi sähköpostitse lähetetystä ennakotehtävästä sekä ryhmätyötehtävistä. Päättävänä oli yhdistää teemojen käsittelyssä henkilöstöpolitiikkaa, lainsäädäntöä ja TES-kytkentöjä työpaikan käytäntöihin ja tyypillisiin tilanteisiin. Työpajaan osallistui Soneran HR:n edustajia, luottamusmiehiä ja Lahden yksikön lähiesimiehiä. Palaute työpajasta oli erittäin positiivista. Jatkossa kyselyä ja työpajatyöskentelyä voidaan soveltaa myös muihin yrityksiin ja organisaatioihin ja muokata lomakkeen kysymykset kunkin työpaikan työaika- ja kehittämissä tavoitteiden mukaisiksi.

Verkkosivut: Vuoden 2011 aikana alettiin koota *Perheystävällinen työpaikka* -verkkosivuja. Sivujen toteutuksesta vastasi Väestöliitto. Sivujen rahoitus koostui Työsuojelurahaston, Väestöliiton ja Varman osuuksista. Ennen sivuston valmistumista (2013) koottiin jo hankkeen alkuvuosien aikana tietoa työelämän perheystävällisyydestä ja meneillään olevasta hankkeesta Väestöliiton sivuille. Näitä tietoa ja linkkejä yhdistettiin myös uudelle avatulle sivustolle keväällä 2013.

Näkyvyys mediassa ja tilaisuuksissa: Hankkeen yhtenä tavoitteena oli lisätä tietoa perheystävällisestä työkuulttuurista ja levittää tietoa eteenpäin työpaikoille. Olennainen osa hanketta oli siksi medianäkyvyys ja erilaiset tilaisuudet, joissa aiheesta oli mahdollisuus käydä puhumassa.

Hankkeen projektipäällikkö kävi vuonna 2011 pitämässä useita alustuksia ja esitelmää, muun muassa työterveyshuollon ja OAJ:n tilaisuuksissa sekä LEAD-tapahtumassa Wanhassa Satamassa. Hanketta esiteltiin lehdissä: Työelämän kehittämisen erikoislehdessä *Telmassa* 2/2011, Helsingin Sanomien *Minä, työ ja ura* -liitteessä 10/2011 sekä yritysten sisäisissä verkkolehdistä Soneralla ja Varmassa.

Toinen toimintavuosi (2012):

Kehittämistyö Soneralla ja yhteistyö muiden yritysten kanssa: Hankkeen yhteistyökumppani Sonera oli lähtenyt hankkeen alusta asti mukaan henkilöstökyselyn ja käytännön toimenpiteiden kehittämiseen. Kehittämistyö eteni vuonna 2012 Soneralla, jossa käyttöön otettiin monia uudistuksia, kuten uudenlainen lomajakomalli kesällä, aiempaa paremmat mahdollisuudet osa-aikaiseen työntekoon ja mahdollisuus tarvittaessa säännölliseen työvuoroon.

Kehittämistyö edisti henkilöstön työn ja muun elämän tasapainoa, työssä hyvinvointia sekä avoimia ja reiluja pelisääntöjä työyhteisössä. Hankkeen projektipäällikkö

ja projektiasiantuntija osallistuivat Perheen ja työn tasapaino -hankkeen seurantaryhmään, johon oli nimetty Soneran sisältä yksiköiden johtoa, työhyvinvoinnin asiantuntijoita ja henkilöstöhallinnon edustajia.

Kehittämistyön ajankohta oli haastava, koska samaan aikaan yrityksessä oli meillä monia päällekkäisiä muutosprosesseja, joita ei voitu ennakoida hankkeen alkuvaiheessa. *Perheen ja työn tasapaino -workshop II* (jatkotyöpaja esimiehille) pidettiin marraskuussa 2012, eli runsas vuosi aloitusworkshopin jälkeen. Sisällöstä vastasi jälleen Väestöliitto ja käytännön järjestelyistä Sonera. Yrityksen sisäistä kehittämistyötä esitteli Soneran oma kehityspäällikkö. Mukana työpajassa oli useita ensimmäiseen työpajaan osallistuneita, mutta myös uusia esimiehiä ja luottamushenkilöitä.

Toimintavuoden aikana järjestyi runsaasti tapaamisia ja konsultaatiotilanteita eri yritysten ja organisaatioiden kanssa, esimerkiksi Aava, Borenius, MyJeeves, Diacor/Odum ja VR. Hankkeesta ja perheystävällisen työkuulttuurin kehittämisestä käytiin pitämässä aamiaistilaisuuksia ja puhumassa henkilöstöjohdolle My Jeeves -tilaisuudessa, HENRY-foorumissa ja VR:n aamiaistilaisuudessa.

Hankkeen aikana pyrittiin myös edistämään työterveyshuollon osuutta perheystävällisyyden tukemisessa työpaikoilla. Ilmeni, että alun perin työterveyshuollolle ajateltu mahdollisuus, esimerkiksi työterveyskyselyjen muokkaaminen perhetilanteita enemmän huomioon ottaviksi, ei toteudu vielä tämän hankkeen aikana. Työterveyskyselyistä vastuussa olevat Odum ja Diacor, joiden kanssa asiasta neuvoteltiin, eivät olleet valmiita lähtemään muutosten toteuttamiseen. Suunnitelmat kyselyjen muokkaamisesta ovat silti voimassa, ja niihin voidaan palata jatkossa. Muilta osin työterveyshuollossa otetaan jatkossa yhä vahvemmin huomioon hankkeen esiin nostama perheen ja työn yhteensovitus, muun muassa ottamalla asia puheeksi työterveyshuollon vastaanottokäynneillä ja ikävuositarkastuksissa.

Verkkosivujen eteneminen: Vuoden 2012 aikana koottiin Perheystävällinen työpaikka -verkkosivujen sisältöä, suunniteltiin sivujen ulkoasua, kerättiin kuvia ja testattiin käyttäjätavallisuutta. Kehittämistyössä tehtiin paljon yhteistyötä eri asiantuntijoiden, eri elämäntilanteita eläneiden ihmisten, työnantajien edustajien, HR-ammattilaisten sekä sivujen visuaalisuuden ja käytettävyyden suunnittelijoiden kanssa.

Sivujen sisältöä muokattiin useissa vaiheissa. Osioiden toimivuutta testattiin, ja käyttäjäpalautetta kerättiin aktiivisesti. Vastuu sivuston sisällön ja ulkoasun suunnittelusta oli Väestöliitolla ja sivuston suunnitteluun erikseen kootulla kehittämistiimillä (Anna Kokko, Hannele Waltari, Antti Vainionpää ja Tiina Kirkas).

Verkkomateriaalin ulkoasun ja sisällön linjauksissa oltiin säännöllisesti yhteydessä Varman edustajien kanssa, ulkoasun toteutuksessa Väestöliiton viestintäyksikön, Avoine Oy:n ja Propello Oy:n kanssa.

Näkyvyys mediassa ja tilaisuuksissa: Hanke oli vuoden 2012 aikana esillä monissa seminaareissa Suomessa ja ulkomailla, muun muassa Väestöliiton *Kodin viikon seminaarissa*, *Työterveyspäivillä* ja *Sosiaalipsykologian päivien symposiumissa*. Perheystävällisistä työpaikkakäytännöistä pyydettiin puhumaan *Tasa-arvon pyöreän pöydän* kokoukseen sekä EU-seminariin *Towards Family-Friendly Regions*. EU-seminaarissa Brysselissä herättivät kansainvälistä kiinnostusta yritysten kanssa tehty yhteistyö, hankkeessa kehitetty henkilöstökysely sekä uudet verkkosivut, joilla voidaan käytännössä vaikuttaa työelämän perheystävällisyyden kehittymiseen. Suomessa hanke oli esillä mediassa useissa lehtiartikkeleissa ja haastatteluissa, esimerkiksi *Uusi Insinööri* -lehdessä, *POP-pankkiryhmän* henkilöstölehdessä ja *Helsingin Sanomien Työelämä* -sivuilla.

Hankkeen päätösvuosi (2013):

Uudet verkkosivut ja hankkeen muut tulokset esiteltiin tiedotustilaisuudessa 9.4.2013. Paikalla oli 35 kuulijaa median ja eri sidosryhmien edustajia. Tilaisuuden avasi Väestöliiton toimitusjohtaja Helena Hiila-O'Brien, ja puhujina olivat projektipäällikkö Anna Kokko, Varman työkykyjohtaja Jyri Juusti sekä Soneran Lahden asiakaspalveluyksikön osastopäällikkö Satu Orpana. Tilaisuuden sisältö suunniteltiin yhteistyössä hankkeen eri osapuolten kesken.

Mediatilaisuuden jälkeen hanketta ja verkkosivuja käsiteltiin useissa artikkeleissa ja uutisissa: *STT/maakuntalehdet*, *Metro-lehti*, *Tekniikka ja talous*, *Hufvudstads-bladet*, *Talouselämä*, *Lapsemme -lehti* ym. Haastatteluja oli *Ylen radiouutisissa* ja *Ylen Ajan Tasa* -lähetyksessä 9.4. Varman ja Sonera sivuille laadittiin verkkoartikkelit hankkeesta ja tuloksista. Hankkeessa kehitettyjä työkaluja esiteltiin loppukevällä myös Varman järjestämässä Johdon ja HR:n seminaarissa *Viisas työ ja älykäs johtaminen*.

Soneralla oli toteutettu maaliskuussa *Perheen ja työn tasapaino* -seurantakysely, jonka avulla nähtiin miten kehittämistoimet olivat edenneet ja miten tyytyväisiä henkilöstö ja esimiehet olivat muutoksiin kahdessa kokeiluyksikössä. Vastaaajien joukko oli pitkälti sama kuin vuonna 2011, mutta henkilöstössä ja esimiehissä oli myös tapahtunut joitakin vaihdoksia. Lisäksi yksikön sisäisten tiimien/divisioonien määrissä ja jaoissa sekä henkilöstön kokonaismäärässä oli tapahtunut muutoksia vuosien 2011–13 välillä. Tämän vuoksi varsinaisen kyselyn ja seurantakyselyn tulokset eivät olleet kaikilta osin aivan vertailtavissa. Kuitenkin kaikki päätulokset ja

havainnot nimenomaan kehittämistyön kohteena olleista asioista antoivat selkeän kuvan siitä, minkälaisina uudistuksia ja toimenpiteitä näissä kahdessa yksikössä oli pidetty. Uudistuksiin olivat tyytyväisiä sekä esimiehet että muu henkilöstö.

Keväällä 2013 hanke sai mahdollisuuden osallistua konsulttitoimisto Accenturen järjestämiin työpajoihin, joissa vietiin eteenpäin Väestöliiton *Perheystävällinen työpaikka -kehittämispalvelun* konseptia ja mietittiin sen käytännön toteuttamista. Kehittämispalvelua koskeva esite laadittiin ja sitä jaetaan jatkossa yrityksille ja työyhteisöille.

Elokuussa 2013 hankkeen tietoisku ja työpaja pidettiin lihanjalostamo Snellman Oy:n esimiehille Pietarsaareissa. Työpajan aiheena oli *Esimies hyvien käytäntöjen tukijana*. Valmentajina työpajassa olivat projektipäällikkö Anna Kokko ja projektiasiantuntija (OTK) Hannele Waltari.

Ac... x Etusivu x Perheystävällinen työpaikka - ... x +

rhe-ja-tyo/

ssivu Uutisotkot

Väestöliitto

JÄRJESTÖ NETTIKAUPPA TUTKIMUSTOIMINTA MEDIA

LANGUAGE HAE

TUE TYÖTÄMME

Etusivu Vanhemmuus Parisuhde Seksuaalisuus Monikulttuurisuus Kehitysyhteistyö Nuoret

Perhe ja työ

Perheystävällinen työpaikka

Perheystävällinen rekrytointi

Lapsiperheet

Kriisejä työntekijän perhe-elämässä

Työ, elämäkaari ja työurat

Esimiehen muistilista

Kuinka perheystävällinen työpaikkasi on?
TEE TESTI!

Perheystävällisen työpaikan periaatteet

Perheystävällinen työpaikka

Perheystävällisellä työpaikalla otetaan huomioon henkilöstön erilaiset elämäntilanteet osana työntekoa ja työpaikan käytäntöjä. Toimiva henkilöstöpolitiikka ja tehokas työnteke edellyttävät yhteisten pelisääntöjen laatimista työn ja perheen yhteensovitukselta ja niistä tiedottamista. Perheystävällisellä työpaikalla esimiehet ja henkilöstöhallinto toimivat oikeudenmukaisesti, tasapuolisesti ja lainmukaisesti. Yhteisten sääntöjen lisäksi tarvitaan myös tilannekohtaisia joustoja.

Tämä sivusto on ensisijaisesti rakennettu esimiestyön ja henkilöstöhallinnon työn tueksi.

Lataa esite: [Perheystävällinen työpaikka \(kehittämispalvelu\)](#)

Esimiehiä varten on laadittu erikseen tiivis [Esimiehen muistilista](#).

Perheystävällinen työpaikka -sivustolla käydään läpi

- lainsäädäntöä, joka liittyy työn ja perheen yhteensovittamiseen
- hyviä käytäntöjä työpaikkojen kehittämisen ja henkilöstöpolitiikan tueksi
- ideoita perheystävällisten käytäntöjen toteuttamiseksi
- esimerkkejä eri tilanteiden sujuvasta hoitamisesta
- tietoa perheystävällisten käytäntöjen myönteisistä vaikutuksista työnantajalle.

2014 European Year for Reconciling Work and Family Life

ESIMERKKEJÄ ELÄVÄSTÄ ELÄMÄSTÄ

[Rekrytointi ja perhetilanne](#)

[Työpaikka varautuu lasten sairastumisiin](#)

[Osa-aikaisista toinen aina paikalla](#)

[Raskaus ei ole syy irtisana](#)

[Kesälomien sovittamiseen joustavia ratkaisuja](#)

[Läheiset onnettomuudessa](#)

[Joukot lisäävät työtyytyväisyyttä](#)

Yhteenvedo hankkeen tuloksista

Perheystävällinen työpaikka -verkkosivut (2013)

Perheystävällinen työpaikka -sivuston toteuttamista tukivat Työsuojelurahasto, Väestöliitto ja Keskinäinen työeläkevakuutusyhtiö Varma. Sivustolta löytyy kattavasti tietoa, vinkkejä ja esimerkkejä työpaikkojen perheystävällisyydestä eri elämänkaaren vaiheissa ja perheen ja työn yhteensovituksen tilanteissa. Mukaan on elämänkaaren vaiheista otettu:

- rekrytointitilanne
- lapsiperhevaihe (lapsen odotus, pikkulapsiperheet, koululaisten perheet)
- elämän kriisitilanteet (lapsen, puolison tai lähiomaisen sairastuminen, lähiomaisen kuolema, lapsettomuushoidot) ja
- muita elämäntilanteita, joissa perheen ja työn yhteensovitusta ja toimivia käytäntöjä erityisesti tarvitaan työpaikalla.

Sivustolle on koottu:

- Hyvää henkilöstöpolitiikkaa ja toimivia käytäntöjä työpaikoilla
- Perheen ja työn yhteensovitusta koskevaa lainsäädäntöä ja TES-kytkentöjä
- Linkkejä aihetta käsitteleville muille verkkosivuille
- Käytännön esimerkkejä elävästä elämästä.

Lisäksi sivustolla voi:

Testata oman työpaikan perheystävällisyyttä: *Perheystävällisyys-testeri*

Tutustua Perheystävällisen työpaikan periaatteisiin (*pdf*)

Tarkastella Esimiehen muistilistaa: *Perheystävälliset käytännöt ja esimiestyö*

Perheystävällinen työpaikka -sivusto löytyy:

- Väestöliiton sivuilta osoitteesta: <http://www.vaestoliitto.fi/perhe-ja-tyo/>
- Varman verkkosivuilta Esimiehen työtilasta/Työhyvinvoinnin verkkotyökalut: <https://www.varma.fi/fi/Yritykset/tyohyvinvointi/tyokalupakki/>



Käytännön kehittämistyö: Sonera 2011-13

Hankkeen tavoitteena oli saada aikaan konkreettisia muutoksia työpaikkakäytännöissä. Näitä pystyttiin hankkeen aikana toteuttamaan. Soneran asiakaspalveluyksiköissä tehtiin runsaasti kehittämistyötä, joka pohjautui henkilöstölle ja esimiehille tehtyjen Perheen ja työn tasapaino -kyselyjen tuloksiin. Uudistusten toteutumista seurattiin kevääseen 2013 asti. Lähtötilanteessa perheen ja työn yhteensovituksen keskeisiä ratkaistavia asioita yksiköissä olivat:

- vuorotyön haasteet työn ja perheen yhteensovitukselle, varsinkin vuorotyö yhden vanhemman perheissä
- ilt- ja viikonlopputyö monilla perheellisillä (esim. lasten hoitojärjestelyt ja harrastuksiin osallistuminen, oma opiskelu ja lisäkoulutuksen hankkiminen)
- koulujen loma-ajat ja vanhempien lomakausien sijoittuminen
- pienten koululaisten pitkät iltapäivät yksin kotona
- joustojen tarjoaminen työntekijöille, mutta samanaikaisesti henkilöstön oikeudenmukainen ja tasapuolinen kohtelu samanlaisissa tilanteissa

Kehittämisyksikön 2012-13 aikana parannettiin Soneran esimiesten käytännön valmiuksia kohdata erilaisia työn ja perheen yhteensovituksen tilanteita: esimiehet

olivat kyselyissä ja työpajassa esittäneet toiveita saada lisää tietoa ja toimintamalleja arjen esimiestyöhön koskien työehtosopimusten sisältöä, perhevapaita sekä mahdollisuuksia antaa esimiehenä joustoja alaisille. Näitä asioita tuotiin esille esimiesten koulutuksissa ja Perheen ja työn tasapaino -workshopissa 2012.

Monenlaisia työ- ja perhe-elämän yhteensovittusta tukevia joustoja otettiin yrityksessä käyttöön. Esimerkiksi kesälomien jakoa ja jakson pituutta muutettiin perheystävälliseksi niin, että työntekijöillä on jatkossa aiempaa parempi mahdollisuus viettää yhteistä loma-aikaa perheenjäsentensä kanssa.

Kehittämistyö ja perheystävällisyyden lisäämisen keinot Soneran asiakaspalveluyksiköissä:

- **kesälomakauden tiivistäminen: lomat sijoittuvat pääosin kesä-elokuulle eli koulujen loma-ajalle**
- **lyhennetty työaika tai toivotusti osa-aikatyö tietyn jakson ajan**
- **säännöllinen työvuoro tilapäisesti mahdollinen**
- **työaikaliukumat työn aloitus- ja lopetusvaiheen joustona**
- **lomarahojen vaihto vapaaksi**
- **esimiestyön kehittäminen**

Kehittämistyöstä saatuja kokemuksia voidaan käyttää jatkossa hyväksi koko yrityksessä ja levittää hankkeen aikana saatuja tuloksia myös muihin yksiköihin.

Jatkotoimenpiteet

- Yksittäisillä pienilläkin asioilla on merkitystä työntekijöiden hyvinvoinnin ja työnteon kannalta
- Pyritään pitämään kiinni niistä hyvistä ja toimivista käytännöistä, joita muutoksilla (2011-2013) on saavutettu
- Henkilöstön sitoutumista ja motivaatiota ylläpidetään ja kehitetään säännöllisten henkilöstökyselyiden tulosten pohjalta
- Henkilöstön osallistaminen toiminnan kehittämisessä jatkuu
- Useissa tutkimuksissa on pystytty osoittamaan henkilöstötyytyväisyyden ja asiakastyytyväisyyden välinen korrelaatio - tyytyväinen ja hyvinvoiva henkilö on myös tuottelias!



Perheiden hyvinvointi osana työelämäkeskustelua

Perheiden hyvinvointi ja työpaikkojen perheystävällisyys ovat viime vuosina nousseet aiempaa enemmän esille niin mediassa kuin useissa seminaareissa ja asiantuntijatapaamisissa. Myös arkisissa keskusteluissa ihmiset puhuvat paljon keinoista ja toimenpiteistä, joita omalla työpaikalla on perheen ja työn yhteensovituksen tueksi tehty, samoin kuin ongelmakohtista ja toimimattomista ratkaisuista, joita he joutuvat kohtaamaan. Avoimuus ongelmista ja kekseliäisyys niiden ratkaisemisessa toivottavasti edistävät asioiden muuttumista työelämässä jatkossa yhä perheystävällisempään suuntaan.

Hankevuosien 2011-13 aikana keskustelu on lisääntynyt mediassa muun muassa seuraavista aiheista:

- työpaikkojen käytännöt, esimerkiksi työsuhde-edut, jotka tukevat perheen ja työn yhteensovitusta eri elämäntilanteissa ja vaiheissa
- osa-aikainen työnteko (toivotun jakson ajan), osa-aikaisen työnteon esteet
- äkilliset poissaolot lasten sairastuessa, koskien esimerkiksi sijaisjärjestelyjä, tasapuolista kohtelua työyhteisöissä, riittävää resursointia työpaikoilla
- omaishoitajien tilanne ja tukeminen työn ja perheasioiden yhteensovituksessa
- työpaikkojen/työnantajien vastuu henkilöstön hyvinvoinnista huolehtimisessa
- perheen ja työn yhteensovituksen käytännöt yritysten kilpailutekijänä.

Suomen hallitusohjelmassa (2011) otettiin kantaa perheen ja työn yhteensovituksen kehittämiseen: työnantaja on muun muassa haluttu kannustaa ottamaan käyttöön joustavia ja perheystävällisiä toimintamalleja, jotka madaltavat kynnystä siirtyä takaisin työelämään perhevapailta tai muilta perhesyistä pidetyiltä vapailta. Hallitus on aikonut 2011-15 edistää yhdessä työelämän osapuolten kanssa hyviin käytäntöihin perustuvia toimintatapoja, joilla työpaikoista tehdään nykyistä perheystävällisempiä. Käytännössä tämä tarkoittaa laajemmin esimerkiksi sitä, että:

- vanhempien toivomia osa-aikatyön mahdollisuuksia lisätään: korotetaan osittaista hoitorahaa ja joustavoitetaan sen käyttöä, ja
- tuetaan kummankin vanhemman mahdollisuuksia osallistua lastenhoitoon ja työelämään: perhevapaajärjestelmää tehdään kokonaisuudessaan entistä joustavammaksi.



Lapsen sairastumisesta aiheutuvien poissaolojen, sijais- ja työvuorojärjestelyjen tai toivotun osa-aikaisen työskentelyn toteutumisen merkitys on perheystävällisyyden kannalta tärkeää. Omaisistaan ja läheisistään huolta pitävien joukko kasvaa lähivuosien ja vuosikymmenien aikana, joten on tärkeää kehittää sekä lainsäädäntöä, työehtosopimuksia että työpaikkakohtaisia käytäntöjä ja ohjeistuksia. Asiantuntijuudelle näissä kysymyksissä on tilausta, koska perheen ja työn yhteensovitus koskee monitasoisesti työelämän, talouden, juridiikan, perheiden hyvinvoinnin, eri elämäntilanteiden ja hyvän henkilöstöpolitiikan yhtymäkohtia.



Vaikka kansainvälisessä taloudessa tapahtui vuosina 2012-13 selkeä muutos kohti epävarmoja aikoja, ja taantuma näkyy Suomessakin muun muassa työttömyyden kasvuna ja talouden leikkauksina, ei perheen ja työn yhteensovituksen merkitys yhteiskunnassa ja työpaikoilla suinkaan vähene. Oikeastaan käy lähinnä päinvastoin: koska työssä käyvien osuus jatkossa pienenee ja huoltosuhte muuttuu epätasapainoiseksi, on työssä käyvän väestön hyvinvoinnista pidettävä huolta, turvattava syntyvyyden säilyminen hyvällä tasolla ja kannettava huolta ikääntyneiden hoidon toteutumisesta ja laadusta.

Hankkeen vaikuttamistyö

Luentojen, alustusten, artikkelien, yhteistyökokousten ja työpajojen lisäksi hankkeen aikana vaikutettiin suomalaiseen lainsäädäntöön: hankkeen projektipäällikkö yhdessä Väestöliiton toimitusjohtajan ja tutkijan kanssa osallistuivat STM:n Vanhempainvapaatyöryhmän toimintaan vuosina 2009-11. Työryhmän esityksen mukaisesti isyysvapaita pidennettiin ja perhevapaiden käyttöä kehitettiin aiempaa joustavammaksi. Hankkeen asiantuntijoiden näkemyksiä kuultiin myös kehitettäessä uusia keinoja tukea työhön paluuta perhevapaiden jälkeen.

Meneillään on mittava hanke, jossa vaikutetaan pitkillä perhevapailla olleiden työelämävalmiuksiin vertaisryhmätyöskentelyn avulla. Lisäksi valtakunnallisessa kehittämistyössä tähdätään muun muassa osa-aikaisen työnteon tuen kehittämiseen. Näiden teemojen osalta hankkeesta osallistuttiin seminaareihin ja työpajoihin. Perheystävällinen työpaikka -kehittämistyön tuloksia esiteltiin lisäksi työmarkkinaosapuolille Tasa-arvon pyöreän pöydän tilaisuudessa 2012 sekä SAK:n kehittämissyöryhmässä 2013.

Yhteenveto: Hanke mediassa ja seminaareissa (2011-13)

| Toiminta 2011-13 | Lukumäärä (kpl) | Kuulijoita, lukijoita (hlöä, yht.) |
|------------------------------------|---|------------------------------------|
| Yleisöluennot ja esitelmät | 16 | 800 |
| Nettiluennot | 2 | 20 |
| Haastattelut | 18 lehtiin, 3 radioon | |
| Konsultaatiot | 26 | 2-10 henkilöä/krt |
| Valmennukset (työpajat) | 3 työpajaa, 2 aamiaistilaisuutta | 50 |
| Artikkelit | 10 hankkeesta, yli 20 ulkopuolisten kirjoittamia | |
| Kolumnit ja blogit verkossa | 4 | |
| Raportit | 3 *) | |

*) Perheen ja työn tasapaino -aloituskyselyjen raportit (2011) sekä seurantakyselyn raportti (2013) on annettu Soneran sisäiseen käyttöön: Raportteja ja niissä kuvattuja tuloksia saa jakaa ja monistaa Soneran sisällä. Raporttien tietoja ei saa antaa organisaation ulkopuolelle tai kolmansille osapuolille ilman Soneran ja Väestöliitto ry:n lupaa.

Perheystävällisen työkulttuurin ja työpaikkojen kehittäminen jatkossa

Perheen ja työn yhteensovituksen huomioon ottaminen työpaikoilla on osa työnantajien yhteiskuntavastuullista toimintaa: yritysten on yhä enemmän kiinnitettävä huomiota paitsi ympäristövastuun myös sosiaalisen vastuun toteutukseen. Käytännössä työurien tukeminen edellyttää työnantajilta esimerkiksi toimivia perhevapaajärjestelyjä, nuorten naisten määräaikaisten työsuhteiden vähentämistä, työelämän joustomahdollisuuksia ja eri-ikäisten työntekijöiden tarpeita ja yksityiselämän vastuita huomioon ottavaa henkilöstöpolitiikkaa.

Väestöliitto on ollut 2011-13 aikana edistämässä EU:n tasolla Perheen ja työn yhteensovituksen teemaa: suunnitteilla oleva teemavuosi *Reconciling Work and Family Life* toisi työn ja perheen yhteensovittamiselle laajaa näkyvyyttä. Monissa EU-maissa perheen ja työn yhteensovituksen merkitys on joka tapauksessa lähivuosina esillä, liittyen vahvasti esimerkiksi ikääntyvien omaisten hoivaan ja alhaisiin

syntyvyyslukuihin. Perheen ja työn yhteensovitus on EU:n 2020-strategian painopisteitä. Suomessa asiakokonaisuus on esillä Työelämä 2020 -strategiassa (TEM).

Jatkohankkeita sekä kehittämistyön että uusien tutkimusten osalta tarvitaan, jotta työn ja perheen yhteensovituksesta saadaan ajanmukaista tietoa ja kehittämistyötä voidaan tehokkaasti viedä eteenpäin erilaisissa yrityksissä ja organisaatioissa. Tulevaisuudessa on tärkeä edistää erityisesti:

- 1. yhteiskunnan asenneympäristön ja työkuulttuurin muutosta entistä perheystävällisempään suuntaan huolimatta taloudellisista ja muista toimintaympäristön muutoksista;**
- 2. työmarkkinajärjestöjen ja ammattiliittojen toimintaa perheystävällisten käytäntöjen luomisessa sekä**
- 3. asiantuntijajärjestöjen ja yritysten välistä konkreettista yhteistyötä.**

Työaikajoustoissa on tärkeää toimia oikeudenmukaisesti ja tasapuolisesti samantyyppisissä tilanteissa. Samalla yritysten on huolehdittava asiakkaiden tarpeista, riittävästä resursoinnista ja muista työnantajalle ja liiketoiminnalle välttämättömistä reunaehdoista.

Väestöliitossa toiminta perheen ja työn yhteensovituksen edistämiseksi jatkuu edelleen osana Väestöliiton strategiaa 2011-15, vuosina 2013-15 Kotisisaropiston kannatusyhdistyksen rahoituksen turvin. *Perheystävällinen työpaikka* -sivustoa laajennetaan. Hankkeesta saatujen kokemusten myötä luotua *Perheystävällinen työpaikka -kehittämispalvelua, henkilöstökyselyä, esimiesten valmennuksia ja työpajatoimintaa* voidaan jatkossa käyttää yhteistyössä eri yritysten ja työyhteisöjen kanssa tilannekartoitusten tekemiseen ja kehittämistyön toteutukseen ja seurantaan. Uusia yhteistyökumppaneita on jo ilmaantunut vuoden 2013 aikana.

Vaikuttamis- ja kehittämistyötä jatketaan sekä työpaikoilla että työmarkkinajärjestöjen ja ammattiliittojen kanssa. Asenteita, työkuultuuria ja lainsäädäntöä pyritään muuttamaan niin että työnteko ja perhe-elämä olisivat yhä vahvemmin toisiaan tukevia ja työurien kestävyyttä kannattelevia asioita eri tilanteissa ja elämänkaaren vaiheissa.

Lähteet

- Nijp, Hylco H. – Beckers, Debby – Geurts, Sabine – Tucker, Philip – Kompier, Michiel (2012) *Systematic review on the association between employee worktime control and work-non-work balance, health and well-being, and job-related outcomes*. Scandinavian Journal of Work Environment and Health 38(4):299-313.
- Kandolin Irja (2006) *Työaikajoustot ja niiden yhteydet työn organisointiin ja hyvinvointiin*. Työ ja ihminen 3/2006, 20: 202-218.
- Kauppinen, Kaisa (toim.) (2005) *Työ ja perhe-elämän moninaisuus I ja II – artikkelikokoelma*. Työ ja ihminen 1/2005 ja 2/2005. Työterveyslaitos.
- Kokko, Anna (2012) *Työ, aika ja perhe – juhlapuheista teoksi*. Työn tuuli 1/2012, 26 - 31. HENRY ry.
- Kontula, Osmo (2004) *Perhepolitiikka käännekohtassa*. Perhebarometri 2004, Helsinki: Väestöliitto, Väestöntutkimuslaitos.
- Lainiala, Lassi (2010) *Perhepolitiikan uudet tuulet – Perheen paluu*. Perhebarometri 2010. Helsinki: Väestöliitto, Väestöntutkimuslaitos.
- Lehto, Anna-Maija ja Sutela, Hanna (2008) *Työolojen kolme vuosikymmentä*. Helsinki: Tilastokeskus.
- Miettinen, Anneli ja Rotkirch, Anna (2011) *Yhteistä aikaa etsimässä. Lapsiperheiden ajankäyttö 2000-luvulla*. Perhebarometri 2011. Helsinki: Väestöliitto Väestöntutkimuslaitos.
- Salmi, Minna – Lammi-Taskula, Johanna ja Närvi, Johanna (2009) *Perhevapaat ja työelämän tasa-arvo*. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö, 24/2009.
- Savolainen, Jarna, Lammi-Taskula, Johanna ja Salmi, Minna (2004) *Elämän kirjoa työpaikoille. Käsikirja työn ja perheen yhteensovittajille*. Helsinki: Stakes.
- Tammelin, Mia (2009). *Working time and family time. Experiences of the work and family interface among dual-earning couples in Finland*. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- Turpeinen, Merja ja Toivanen, Minna (2008) *Perhe työssä ja työ perheessä*. Monikko-hanke (ESR). Helsinki.

Kirjallisuutta

Eräranta, Kirsi (2013) *Taloudellinen, sukupuolittunut ja transnationaali sosiaalinen. Hyvinvointihallinnan muutos ja kysymys työn ja perheen yhteensovittamisesta.* Helsingin yliopisto, Sosiaalitieteiden laitos.

Hakola T., Hublin C., Härmä M., Kandolin I., Laitinen J., Sallinen M. (2007) *Toimivat ja terveet työajat.* Työterveyslaitos, Helsinki.

Jalovaara, Marika ja Miettinen, Anneli (2013) *Does his paycheck also matter? The socioeconomic resources of co-residential partners and entry into parenthood in Finland.* Demographic Research 28(31): 881-916.

Kivimäki, Riikka (2009) *Vanhemmuus työpaikoilla.* Tampereen yliopisto, Sosiaalitutkimuksen laitos. Tampere.

Kyrönlampi-Kylmänen, Taina (2007) *Arki lapsen kokemana.* Rovaniemi: Lapin yliopisto.

Lintula, Tapani (2012) *Perheelliset opiskelijat Oulun yliopistossa.* Oulun yliopiston ylioppilaskunnan selvitys.

Miettinen, Anneli & Manninen, Aino (2006) *Sovittelua ja sopeutumista. Työn ja perheen yhteensovittamisen kysymyksiä määräaikaista tai osa-aikatyötä tekevien perheissä.* Väestötutkimuslaitos, Katsauksia E23, 2006. http://www.vaestoliitto.fi/mp/db/file_library/x/IMG/61534/file/sovitteluajasopeutumista.pdf

Niemistö, Charlotta (2011) *Work/Family Reconciliation.* Ekonomi och samhälle, Nr 236, Hanken. Helsinki.

Piensoho, Tuula (2006) *Perheestä voimaa työhön – työstä voimaa kotiin.* Työssäkäyvien kokemuksia työn ja perheen tasapainosta. Oppimisverkostot työn ja perheen tasapainon rakentajina -hankkeen julkaisuja 1/2006. Helsingin yliopisto. Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia, Vantaa.

Verkkosivut

Perheystävällinen työpaikka -sivut. Väestöliitto, 2013.

<http://www.vaestoliitto.fi/perhe-ja-tyo/>

Yhteystiedot: etunimi.sukunimi@vaestoliitto.fi

