



Työsuojelurahasto
Arbetarskyddsfonden
The Finnish Work Environment Fund

TYÖHYVINVOINNIN JOHTAMINEN OSAKSI AUTOKAUPAN MURROKSEN HALLINTAA

Työsuojelurahaston rahoittaman hankkeen (nro 115513)

2.11.2015–15.4.2018 loppuraportti

Maarit Karppinen, Keskusautohalli Oy

Paula Naumanen ja Jyrki Liesivuori, WbW

Huhtikuu 2018

Sisällys

TIIVISTELMÄ.....	3
1. Lähtötilanne kohdeorganisaatiossa ja syyt hankkeen käynnistämiseen.....	4
2. Hankkeen kuvaus, tavoitteet ja merkitys hakijalle ja soveltajalle/asiantuntijalle.....	4
3. Hankkeessa sovellettu tutkimus ja ulkopuolisen asiantuntija.....	5
4. Hankkeen toteutuminen ja eteneminen.....	6
5. Hankkeen tulokset, hyödyt ja vaikutukset.....	6
6. Hankkeen arviointi ja mahdolliset jatkotoimenpiteet.....	7
7. Viestintä ja yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä.....	7
8. Hakijan ja ulkopuolisen asiantuntijan yhteystiedot.....	7

Tiivistelmä

Hankkeella haluttiin vaikuttaa työolojen kehittämiseen, työhyvinvoinnin haltuunottoon ja sen määrätietoiseen johtamiseen osana yrityksen liiketoimintaa sekä uudenlaisen työhyvinvointikulttuurin luomiseen. Hankkeessa haluttiin kehittää uudenlaista johtamista ja mittaristoa yritysjohton apuvälineeksi tukemaan työkyvyn ylläpitämistä ja työssä jatkamisen mahdollisuuksia sekä niitä tukevia toimenpiteitä. Hankkeen aikana yritys toimi monien muutosten keskellä, jotka osaltaan heijastuivat henkilöstön hyvinvointiin ja toimintaan. Eri ammattiryhmien välillä muutokset koettiin hyvin eri tavoin.

Hankkeen alussa yritykseen perustettiin eri ammattiryhmiä edustava työhyvinvointiryhmä ideoimaan, toteuttamaan ja seuraamaan hankkeen edistymistä. Hankkeen aikana järjestettiin useita sekä koko henkilökunnalle että erikseen johdolle suunnattuja koulutuksia ja työpajoja työhyvinvointikulttuurin parantamiseksi. Yrityksessä jatkettiin Työeläkevakuutusyhtiö Elon avulla työhyvinvointikyselyjä, joiden avulla voitiin seurata työhyvinvoinnin kehittymistä yrityksessä.

Työhyvinvointiryhmän kanssa järjestetyissä työpajoissa tehtiin Keskusautohallille, työhyvinvointisuunnitelma, tasa-arvosuunnitelma sekä käyttäytymissäännöt 'Hyvän mielen autokauppa', mitkä kiinnitettiin työtiloihin sekä henkilöstön että asiakkaiden nähtäville. Lisäksi tarkennettiin johdon edustajien tehtävät ja vastuualueet.

Tiedottamista parannettiin ja siitä tehtiin jokapäiväisempi kaikkia koskeva ja kaikki samanaikaisesti tavoitettava. Koska hankkeessa oli tavoitteena myös myönteisyyden lisääminen, Keskusautohallin tietojärjestelmiin tehtiin päivittäinen hymynaama-kysely henkilöstön kulloisenkin tyytyväisyyden seuraamiseksi.

Keskusautohallissa oli jo seurantajärjestelmä, mitä kehitettiin edelleen WbW:n kanssa työhyvinvointimittaristoksi koostuen Keskusautohallille keskeisistä tunnusluvuista. Johdon kanssa käydyissä keskusteluissa korostettiin mittariston hyödyntämistä osana koko yrityksen johtamista. Lisäksi tehtiin työhyvinvointisuunnitelma, jonka avulla työhyvinvointiryhmä vie asioita eteenpäin hankkeen päätyttyä.

Keskusautohalli sai Työsuojelurahaston myöntämän rahoituksen turvin apua ulkopuolisilta asiantuntijoilta näiden asioiden korjaamiseen ja ratkaisemiseen. Työolojen osalta ei ollut suurempaa tarvetta kehittämistoimille ja työterveyspalveluihin tehtiin ehdotuksia ja muutoksia, joilla ne saataisiin tarpeenmukaisiksi ja toimiviksi.

1. Lähtötilanne kohdeorganisaatiossa ja syyt hankkeen käynnistämiseen

Keskusautohalli Oy on vuonna 1927 perustettu autokauppa. Tällä hetkellä se toimii kolmella paikkakunnalla: Turussa, Forssassa ja Salossa. Toimintaan kuuluvat uusien sekä käytettyjen autojen myynti, huolto-, varaosa- sekä vaurikorjaamopalvelut, lisäksi myös autojen pesupalvelut, rengassäilytys sekä sijaisautopalvelut. Automerkeistä ovat myynnissä Volvo, Hyundai, Renault ja Dacia. Näiden merkkien lisäksi huolletaan myös Isuzu ja Suzuki henkilö- ja tavara-autoja. Keskusautohalli työllistää noin 100 henkilöä ja ammatteja/toimenkuvia on moninaisia. Suurin ammattiryhmä ovat mekaanikot, joita on n 45 % henkilökunnasta. He huoltavat ja korjaavat uusia ja käytettyjä autoja. Muita ammattiryhmiä ovat huoltoneuvojat, omamekaanikkokoutsit, uusien ja käytettyjen autojen myyjät, varaosamyymät, hallinnon toimihenkilöt ja kaikkien näiden ryhmien esimiehet.

Autoala eroaa muista työpaikoista siinä, että automerkkien maahantuojat ohjeistavat tarkkaan monia toimintatapoja varmistaen tällä tavoin hyviä käytäntöjä merkkinsä näkyvyydessä, markkinoinnissa ja uusimmissa huoltokäytännöissä. Tämä tarjoaa samalla mahdollisuuden henkilökunnan jatkuvaan koulutukseen ja ammattitaidon kehittämiseen.

Keskusautohallin sairauspoissaolot ja niiden kustannukset olivat nousseet ja niihin haluttiin saada hallinta- ja seurantakeinoja. Myös työkyvyttömyyden riski uhkasi joitakin työntekijöitä. Poissaolojen syinä ovat tuki- ja liikuntaelinvaivat ja muut syyt. Työoloja on parannettu jatkuvasti. Riskinarvioinnissa ja työhyvinvointikyselyissä oli tullut esille tilojen kylmyys ja veto sekä stressi. Huoltotyö on fyysisesti kuormittavaa ja sen vähentämiseen ja hallintaan tarvittiin uusia keinoja. Työterveyshuollon palvelut haluttiin tarkistaa henkilöriskeihin paremmin vastaaviksi. Keskusautohalli haluaa saada työhyvinvoinnin kokonaisuuden hallintaan ja toimenpiteitä, joilla se onnistuu.

2. Hankkeen kuvaus, tavoitteet ja merkitys hakijalle ja soveltajalle/asiantuntijalle

Hankkeen tavoitteina Keskusautohallissa on:

- kehittää työhyvinvoinnin johtamistapa ja sitä tukeva mittaristo, jolla seurataan työhyvinvointia parantavien toimenpiteiden vaikuttavuutta
- sitouttaa yritysjohto työhyvinvoinnin parantamiseen kokonaisuutena
- luoda Keskusautohalliin työhyvinvointikulttuuria
- vähentää sairauspoissaoloja ja työkyvyttömyyseläkkeelle jäävien määriä ja niihin liittyviä kustannuksia kehittämällä työkykyä tukevia ratkaisuja
- parantaa työoloja työterveyttä, työkykyä ja työhyvinvointia tukevaksi ja ottaa käyttöön työhyvinvointia tukevia toimenpiteitä sekä
- tarkentaa Keskusautohallin tarpeisiin sopivat ja vaikuttavat työterveyspalvelut ja kohdistaa ne riskiryhmiin

Hankkeella haluttiin vaikuttaa työhyvinvoinnin kokonaisuuden haltuunottoon ja sen määrätietoiseen johtamiseen osana yrityksen liiketoimintaa sekä uudenlaisen työhyvinvointikulttuurin luomiseen. Hankkeessa haluttiin kehittää uudenlaista johtamista ja mittaristoa yritysjohton apuvälineeksi tukemaan työkyvyn ylläpitämistä ja työssä jatkamisen mahdollisuuksia sekä niitä tukevia toimenpiteitä. Hankkeen aikana yritys toimi monien muutosten keskellä, jotka osaltaan heijastuivat henkilöstön hyvinvointiin ja toimintaan. Eri ammattiryhmien välillä muutokset koettiin hyvin eri tavoin.

Keskusautohalli sai Työsuojelurahaston myöntämän rahoituksen turvin apua ulkopuolisilta asiantuntijoilta näiden asioiden korjaamiseen ja ratkaisemiseen. Työolojen osalta ei ollut suurempaa tarvetta kehittämistoimille ja työterveyspalveluihin tehtiin ehdotuksia, joilla ne saataisiin tarpeenmukaisiksi ja toimiviksi.

3. Hankkeessa sovellettu tutkimus ja ulkopuolinen asiantuntija

Hankkeessa sovellettiin muun muassa alla lueteltua tutkimus- ja hanketietoa:

Työhyvinvoinnin kokonaisuus

- Lähde: Ahonen G 2015. Terve johtaminen (Kuva 2.2). Kirjassa: Ahonen, Husman, Ikonen ym. Julkista johtamista jalostamassa. Työterveyslaitos.

Työn imu ja työn tuunaaminen

- Lähde: esim. Hakanen J 2005. Työuupumuksesta työn imuun: työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueilla. Työ ja ihminen Tutkimusraportti 27. Työterveyslaitos. Tampereen yliopistopaino.

Työkyvyn johtaminen

- Lähde: Juvonen-Posti P, Joensuu M, Reiman A, Heusala T, Takala E-P, Ahonen G 2014. Työkykyjohtaminen – johdettua yhdessä tekemistä. Tapaustutkimus käytännön johtamismenettelyistä ja taloudellisesta vaikuttavuudesta kunnallisessa liikelaitoksessa. Työterveyslaitos, Helsinki. Juvenes Print, Tampere.

Työhyvinvoinnin kehittäminen

- Lähde: Laine P 2013. Työhyvinvoinnin kehittäminen. Turun yliopiston julkaisu 372.

Pienetkin pinnalle (PiPi)

- Varsinais-Suomen Yrittäjien ja Työterveyslaitoksen ESR-hanke 2009-2012.

Hyvinvoivien ammattilaisten rakentamat maailman parhaat risteilyalukset (Aker Yards). Työhyvinvointitilan analyysi. Työterveyslaitos 2008.

Työ ja työympäristö vetovoiman kannalta hissitöissä (Otis). TYKES-hanke. Esiselvitys. Työterveyslaitos 2009.

Suomen paras työyhteisö (Alko). Työhyvinvointitilan analyysi. Työterveyslaitos 2011

Suomen paras ammattikorkeakoulu. Työhyvinvointitilan analyysi. Työterveyslaitos 2013

Asiantuntijana hankkeessa toimi Oy Wellbeing at Work Finland Ltd Ab:n (lyhennys WbW) edustajat, dosentit Paula Naumanen ja Jyrki Liesivuori. Heillä on pitkä kokemus yritysten työhyvinvoinnin kehittämisestä.

Hankkeeseen osallistuneiden ja toteuttamiseen liittyneiden osallistuneiden henkilöiden nimet ja henkilötyökuukaudet:

Ulkopuoliset asiantuntijat Paula Naumanen 10 pv ja Jyrki Liesvuori 10 pv

Keskusautohalli Oy:n osallistujat

Juha Sormunen 12 pv, Heikki Hedman 1 kk (24 pv), Maarit Karppinen 1 kk (24 pv)

työryhmät

1) Aittokoski Jonna, Vesanen Mika, Juhala Esa, Wahlsten Vesa, Kaukonen Pekka, Kuusisto Kirsti, Mäki Antti, Törrönen Timo // 7-8pv jokainen

2) Teinikivi Pasi, Helander Niko, Jaakola Kai, Aali Antti, Wahlsten Vesa, Kirsti Kuusisto //7-8 pv jokainen
Lisäksi ulkoiset asiantuntijat suorittivat henkilökunnan eri osastojen edustajille yksittäishaastatteluja.

4. Hankkeen toteutuminen ja eteneminen

WbW kokosi eri henkilöstöryhmiltä näkemykset Keskusautohallin toiminnasta ja tuotti ehdotukset kehittämistoimiksi ja teki kehittämis ehdotukset arviointien ja keskustelujen pohjalta.

Hankkeen alussa yritykseen perustettiin eri ammattiryhmiä edustava työhyvinvointiryhmä ideoimaan, toteuttamaan ja seuraamaan hankkeen edistymistä. Hankkeen aikana järjestettiin useita sekä koko henkilökunnalle että erikseen johdolle suunnattuja koulutuksia ja työpajoja työhyvinvointikulttuurin parantamiseksi. Yrityksessä jatkettiin Työeläkevakuutusyhtiö Elon avulla työhyvinvointikyselyjä, joiden avulla voitiin seurata työhyvinvoinnin kehittymistä yrityksessä.

Työhyvinvointiryhmän kanssa järjestetyissä työpajoissa tehtiin Keskusautohallille työsuojelun toimintaohjelma, työhyvinvointisuunnitelma, tasa-arvosuunnitelma sekä käyttäytymissäännöt Hyvän mielen autokauppa, mitkä kiinnitettiin työtiloihin sekä henkilöstön että asiakkaiden nähtäville. Lisäksi tarkennettiin johdon edustajien tehtävät ja vastualueet.

Tiedottamista parannettiin ja siitä tehtiin jokapäiväisempi kaikkia koskeva ja kaikki samanaikaisesti tavoitettava. Koska hankkeessa oli tavoitteena myös myönteisyyden lisääminen, Keskusautohallin tietojärjestelmiin tehtiin päivittäinen hymynaama-kysely henkilöstön kulloisenkin tyytyväisyyden seuraamiseksi.

Keskusautohallissa oli jo seurantajärjestelmä, mitä kehitettiin edelleen WbW:n kanssa työhyvinvointimittaristoksi koostuen Keskusautohallille keskeisistä tunnusluvuista. Johdon kanssa käydyissä keskusteluissa korostettiin mittariston hyödyntämistä osana koko yrityksen johtamista. Lisäksi tehtiin työhyvinvointisuunnitelma, jonka avulla työhyvinvointiryhmä vie asioita eteenpäin hankkeen päätyttyä.

5. Hankkeen tulokset, hyödyt ja vaikutukset

Hankkeen aikana saatiin yrityksen työhyvinvointikulttuuria muutettua niin, että siitä tuli osa jatkuvaa toimintaa ja merkitystä koko yrityksen tulevaisuudelle. Hankkeen avulla saatiin vauhditettua henkilöstön yhteisöllisyyttä yhteisten tapahtumien myötä ja myönteistä ajattelua työstään. Hankkeessa varmistettiin, että yrityksellä on tehtynä ja käytössään keskeiset lainsäädännön edellyttämät suunnitelmat ja seurannat. Myös johtaminen selkiytyi vastuualueiden tarkentamisen myötä.

Viestinnän systemaattisuutta saatiin parannettua ja henkilövaihdoilla vahvistettiin toimintoja. Kaiken kaikkiaan työhyvinvoinnin edistämässä tapahtui myönteistä kehittymistä monella alueella kahden ja puolen vuoden aikana.

6. Hankkeen arviointi ja mahdolliset jatkotoimenpiteet

Yhtiö seuraa hankkeen vaikutuksia säännöllisillä kyselyillä. Työhyvinvointiryhmä jatkaa toimintaansa ja vie eteenpäin työhyvinvointisuunnitelman mukaisia ratkaisuja hankkeen jälkeen.

7. Viestintä ja yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä

Monet työhyvinvoinnin ratkaisut ovat työpaikkakohtaisia ja työpaikkakulttuurisidonnaisia. Työterveys, osaaminen, työ ja työolot, työyhteisöasiat ja johtaminen muodostavat työhyvinvoinnin kokonaisuuden ja nämä teemat ovat kaikissa työpaikoissa yhteiset, mutta niihin liittyvät ratkaisut ja niiden toteutukset on sovellettava yksilöllisesti jokaiseen yritykseen. Tässä hankkeessa esimerkiksi työhyvinvoinnin tunnusluvut räätälöitiin juuri Keskusautohallille, mutta sellaisenaan ne eivät sovellu muihin yrityksiin. Yhtä ja kaikille sopivaa työhyvinvoinnin mittaristoa ei siis ole mahdollista rakentaa. Sen sijaan työhyvinvointisuunnitelman pohja on sovellettavissa kaikissa työpaikoissa, mutta sisällöt ovat yksilölliset. Työhyvinvointiryhmän toiminta soveltuu kaikille työpaikoille.

8. Hakijan ja ulkopuolisen asiantuntijan yhteystiedot

Keskusautohallin yhteyshenkilö: Maarit Karppinen, maarit.karppinen@keskusautohalli.fi, puh [0207 218 105](tel:0207218105)

Ulkopuolisten asiantuntijoiden yhteystiedot: Paula Naumanen, paula.naumanen@wbw.fi, puh 0400 272564 ja Jyrki Liesivuori, jyrki.liesivuori@wbw.fi, puh 050 3680096