



Aalto-yliopisto
Teknillinen korkeakoulu

Globaalin työskentelyn nykykäytännöt

Matti Vartiainen, prof. ja Johan Lönnblad, tutkija,
vmWork-yksikkö, BIT tutkimuskeskus / Aalto-
yliopiston teknillinen korkeakoulu
<http://www.vmwork.net/index2.php>

7. syyskuuta 2010

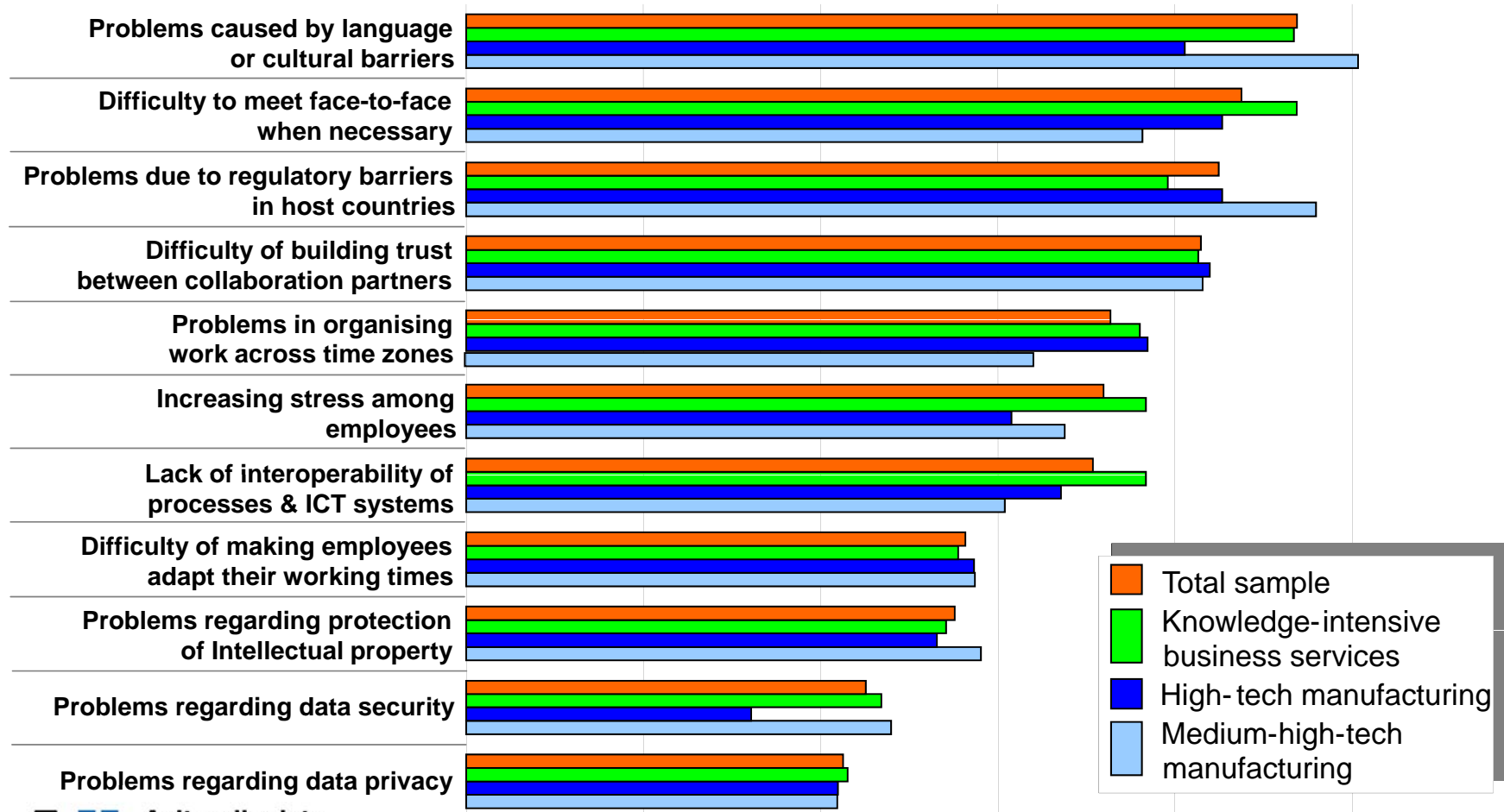
Taloussanomien seminaari

Sanomatalo,
Töölönlahdenkatu 2,
Helsinki



Globaalissa yhteistyössä koetut haasteet

(% "very often", "often" or "sometimes", Base: all SMEs with global activities)



Monipaikkainen työ Euroopassa 2005

Neljäs eurooppalainen työolotutkimus (EuroFoundation), jonka aineisto koottiin 19.9.-30.11.2005, kysyttiin työskentelypaikkoja.

- 1) työskenteli vain **yrityksen tiloissa** (51% EU:n työntekijöistä);
- 2) **sekä yrityksen tiloissa että ulkopuolella** (13%);
- 3) vain **ulkopuolella** (10%);
- 4) ulkopuolella ja **kotoa käsin** (2%);
- 5) **vain kotona** (2%);
- 6) sekä **yrityksen tiloissa** että **kotoa** (5%);
- 7) työskenteli huomattavan osan ajasta **kaikissa paikoissa** (4%);
- 8) Ei työskennellyt merkittävästi missään näistä paikoista; työskenteli **jossain muussa paikassa** (13%)

Monipaikkainen työ USA:ssa 2008

- The number of employee **telecommuters** in the United States increased 39%, from 12.4 million in 2006 to 17.2 million in 2008.
- The sum of *all* **teleworkers** — employees, contractors and business owners — climbed 17% from 28.7 million in 2006 to 33.7 million in 2008; 43% from 2003 to 2008.
- There is a shift away from full-time telework to occasional telework: the number of employed teleworkers who work remotely at least once a month grew while the number of those who work remotely almost every day decreased slightly.
- The most common locations for remote work are: **home** (87%), **a customer's place of business** (41%) and **car** (37%). **Restaurants and libraries** are becoming less common locations for telecommuting.
- 61% of employed respondents who are not currently working remotely but feel they could said they are unwilling to give up some pay in exchange for being allowed to telecommute.

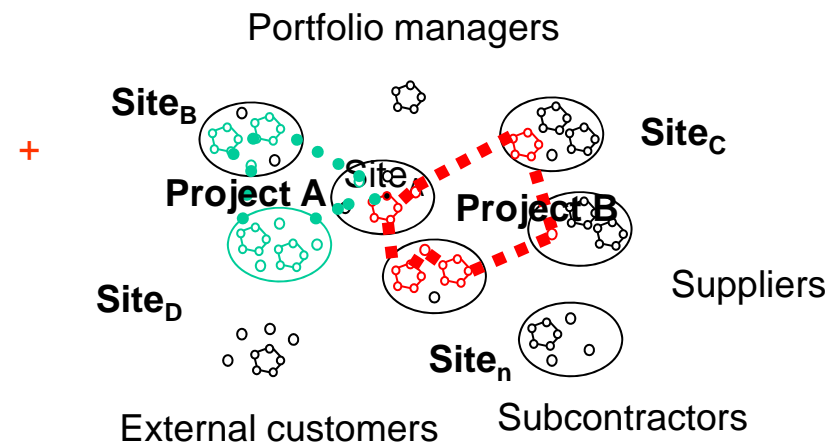
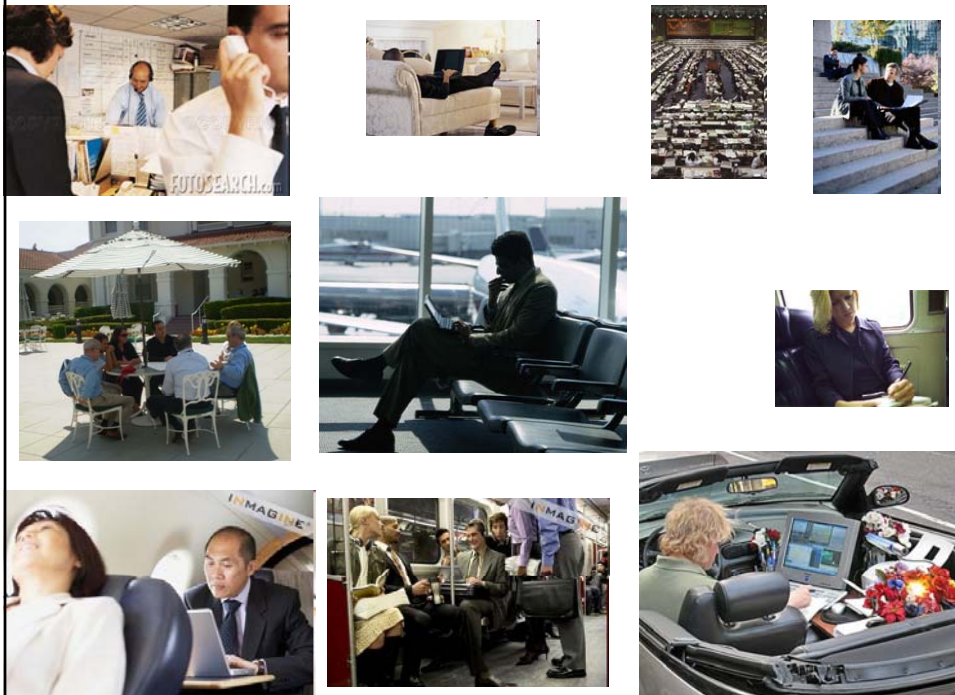
Survey Methodology

WorldatWork commissioned The Dieringer Research Group, Inc., to conduct a random digit dialed telephone survey (n= 1002, adults 18 years and older between Nov. 6.11.- 2.12 2008). The data were weighted to match current population norms for U.S. adults using four weighting factors: age, gender, educational attainment and U.S. Census region. Data reported for all U.S. adults (n=1,002) is considered reliable at the 95% confidence interval to within +/- 3.1%. This sample size allows representative population projections for selected segments of online and offline U.S. adults, 18 years and older.

Telework Trendlines 2009, WorldatWork

Puhe on uusista työnteon tavoista







Työ muuttuu → tarvitaan uudenlaisia käytäntöjä ja johtamisosaamista!



Mobiili ja
monipaikkainen työ


Virtuaalinen ja hajautettu
työ

Fyysiset, virtuaaliset ja sosiaaliset tilat

<p>Fyysiset tilat</p> <ul style="list-style-type: none"> - Työpiste - Työhuone - Työympäristö - Tehtävät 	<p>Koti</p> 	<p>Päätyöpaikka(t), 'toimisto'</p> 	<p>Liikkuvat paikat, esim. junat, lentokoneet, laivat</p> 	<p>'Toiset työpaikat', esim. asiakkaan ja toimittajan tilat</p> 	<p>'Kolmannet työpaikat', esim. hotelli, kahvila, kongressitila</p> 
<p>Virtuaaliset tilat</p> <ul style="list-style-type: none"> - Yhteydet, infra - Laitteet - Palvelut - Tarkoitus - Toimivuus 	<p>PC, puhelin, Internet, laajakaista, wlan</p>	<p>Intranet, yhteistyöjärjestelmät</p>	<p>Mobiilit laitteet, Wlan, 3G</p> 	<p>Intra- ja extranet, Internet</p>	<p>Kannettava, Internet, wlan</p>
<p>Sosiaaliset tilat</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ihmiset - Organisaatio 	<p>Perhe: emotionaalinen tuki</p>	<p>Kollegat: sosiaalinen tuki, palaute, keskeytykset</p>	<p>Muukalaiset: tietoturva</p>	<p>Yhteistyökumppanit</p>	<p>Useimmiten muukalaisia</p>
<p>Henkiset tilat</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kognitio ja emootiot, itse-sääät 	<p>Rauha, hyvinvointi</p>	<p>Jaetut tavoitteet ja arvot, 'stressi', samastuminen</p>	<p>Vaihdos ja yksityisyys</p>	<p>Luottamus</p>	<p>Keskeytykset</p>



1. Hyväksy hajautettu,
monipaikkainen työskentely
strategisena lähtökohtana!



2. Kokoa voimat yli siilorajojen!



3. Varaudu pahimpaan, odota
parasta! Projektoi!



4. Tunnista työn sisällöt ja profiloi
työntekijät!



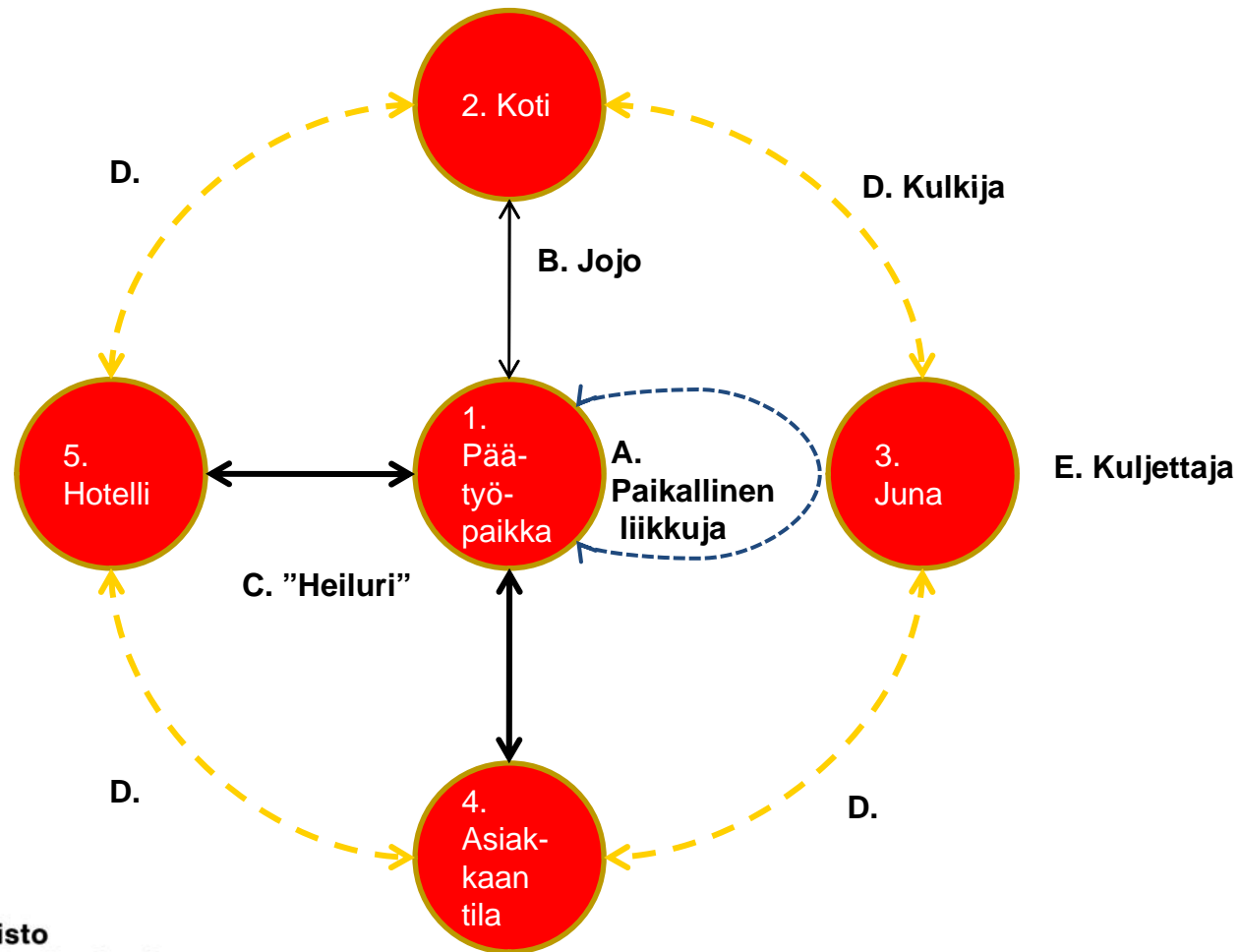
5. Suunnittele tilat! Osallista ja
kouluta!



1. Hyväksy hajautettu, monipaikkainen työskentely strategisena lähtökohtana!



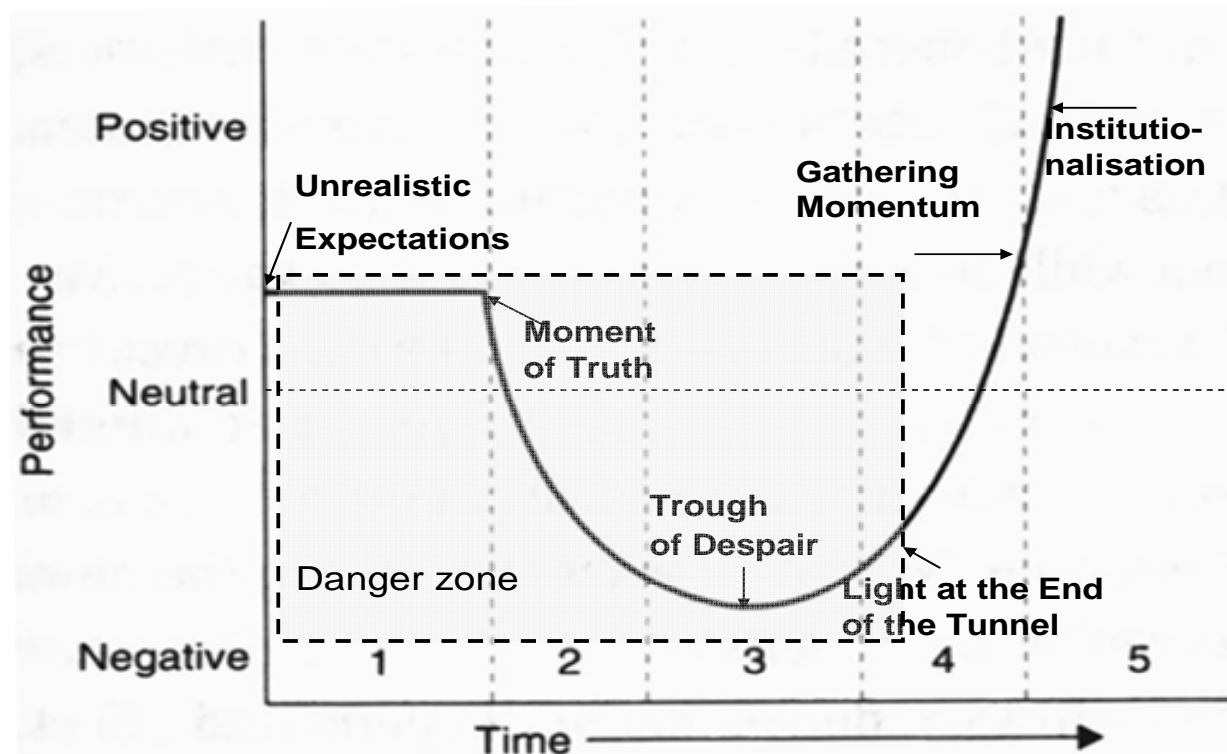
Työnteon monet paikat



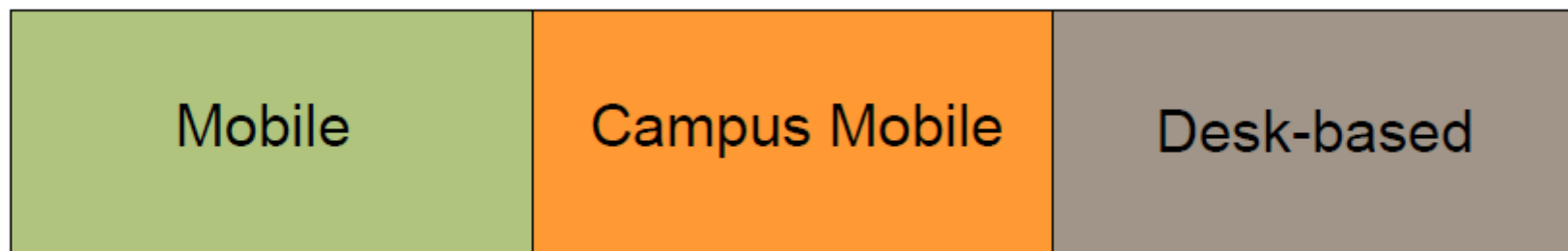
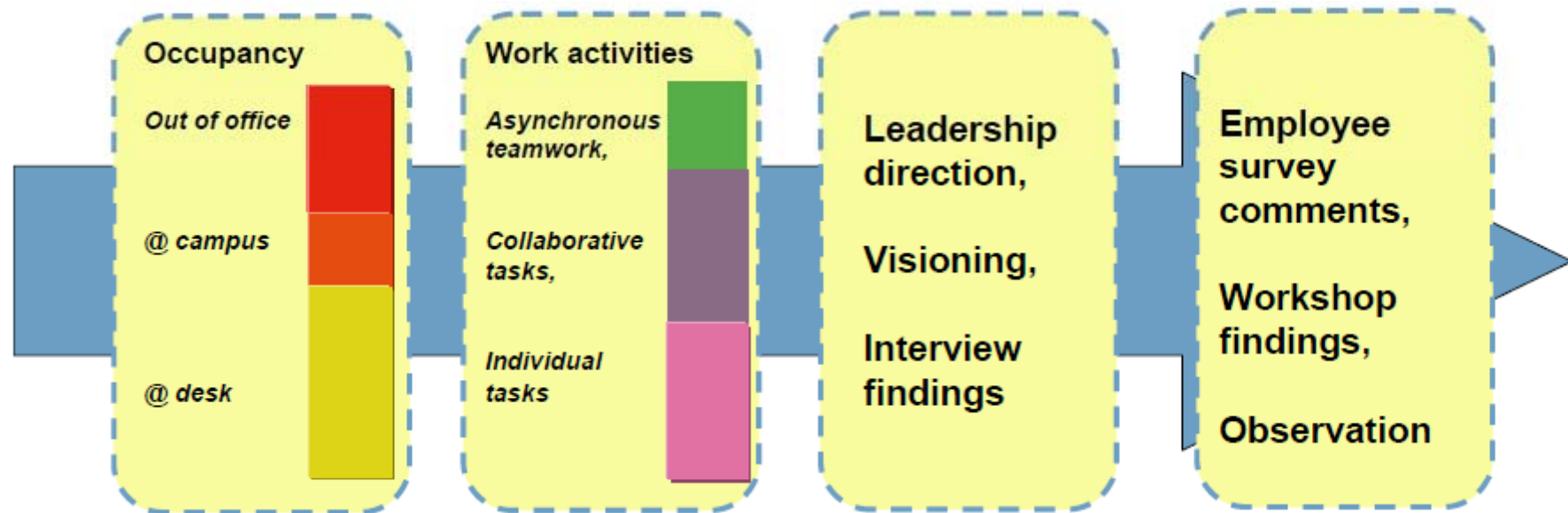
2. Kokoa voimat yli siilorajojen!

- **Ajattelumallinen muutos:** 'Toimisto'ajattelusta 'työnpiiri ajatteluun'
→ 'hajautettu, virtuaalinen toimisto' ja 'mobiili toimisto'
- **Johdon työnpiiritietoisuus:**
Mitä työntekijät tekevät ja haluavat, ja mihin ovat valmiita työpaikalla?
- **Integroitu muutoksen ohjausjärjestelmä**
Henkilöstö + IT + toimitilat
 - **Henkilöstö:** toimintatavat, sopimiset, työn-kodin-vapaa-ajan tasapaino, osaaminen, hyvinvointi, JOHTAMINEN
 - **IT:** yksilölliset ja yhteistyön tarpeet, rikkaan yhteisöllisyyden mahdollistava teknologia
 - **Toimitilat:** tilojen käytön tukeminen missä tahansa työ tehdään (viisi fyysistä tilaa)

3. Varaudu pahimpaan, odota parasta! Projektoi!



4. Tunnista työn sisällöt ja profiloi työntekijät!



Analysoi työnkulut ja töiden sisällöt yksilö- ja ryhmätasolla

- Organisaation olemassaolon tarkoitus
- Keskeiset työprosessit
- Mitä kukin tekee: työnkuvat, töiden vaativuus
- Yhteistyötarpeet

5. Suunnittele tilat! Osallista ja kouluta!

SOSIAALINEN

VUOROVAIKUTUS



VIRTUAALINEN



FYYSINEN



BITIT

AIVOT

TIILET

Fyysinen, virtuaalinen ja sosiaalinen työpaikka

- **Fyysinen** työpaikka, johon ihmisten on helppo päästä, antaa tietotyötä tekeville ja verkostoissa työskenteleville läheisyyden tunteen. Työpaikan pitäisi olla läpinäkyvä ja tarjota vaihtelevia tiloja, jotka tukevat sekä erilaista yksilöllistä toimintaa että vuorovaikutusta.
- **Virtuaalinen** työpaikka tarjoaa liittymismahdollisuuden muihin mobiilissa ja monipaikkaisessa tietotyöympäristössä. Liittymisen mahdollistaa luotettava, vakaa, helppopääsyinen missä tahansa milloin vain saatavilla oleva infrastruktuuri. Monimedian (kuva, ääni, teksti) käytön pitää olla mahdollista (läsnäolo, näkyvyys, saavutettavuus).
- **Sosiaaliset** paikat muodostuvat yksilöistä, tiimeistä ja organisaatioista. On tärkeää, että roolit ja toiminta on näkyvää, jotta syntyy sekä virallista että epävirallista kanssakäymistä. Sosiaalisen tilan mediana on puhe ja dialogi.

Fyysisten tilojen kehittäminen

- **TILA ja mielentila:** 'Toimistoajattelusta' 'monipaikkainen ja monikäyttöinen toimisto' ajatteluun!
 - Profilointi: tunnista monia paikkoja työssään käyttävien työntekijöidesi työn sisällöt.
 - Tietotyöntekijät työskentelevät autonomisesti valiten parhaat paikat työnsä kannalta.
 - Kehitä ja ota käyttöön sellaisia työympäristöjä, jotka tukevat työskentelyä missä paikassa tahansa.
 - Käyttäjäkeskeinen 'toimisto'suunnittelu edellyttää työntekijöiden osallistamista.
 - Työskentele tietotekniikan ja HR:n kanssa

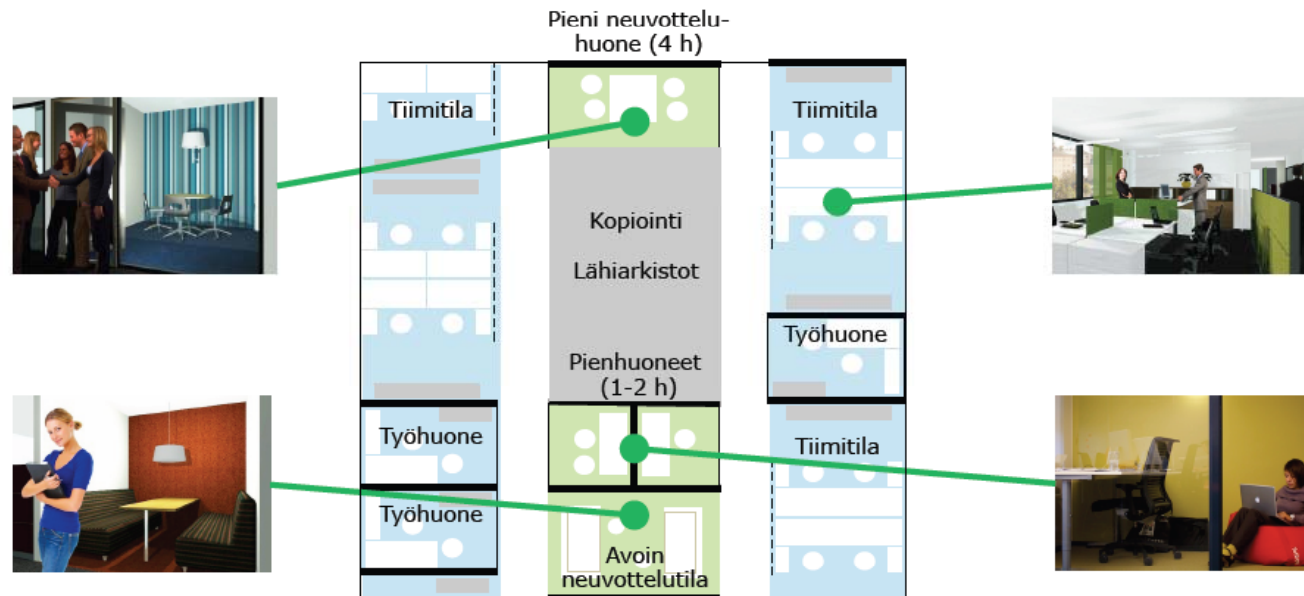
Fyysisten tilojen kehittäminen



'Toimisto' on monessa paikassa'
'Sama paikka on monenlainen toimisto'

Jokapaikan monipaikkatoimisto

Esimerkki monitilaympäristöstä



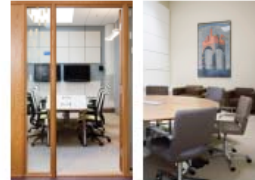
Asiakaspalvelutilat



Taukotila ja kirjasto



Kokouskeskus



Ruokala



Ulkona

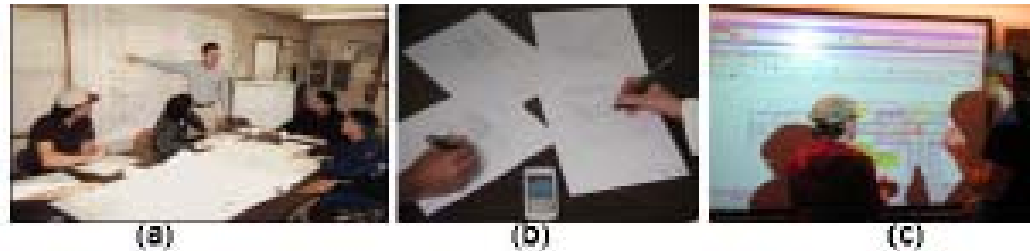


© Workspace Oy

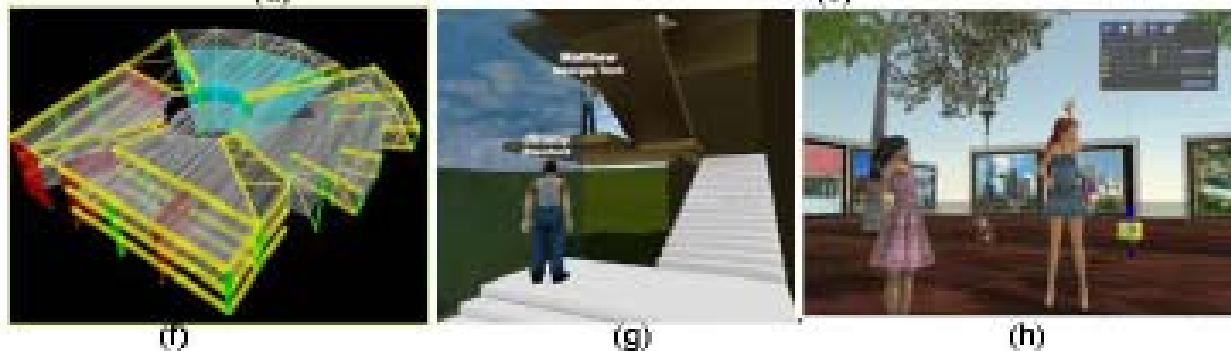
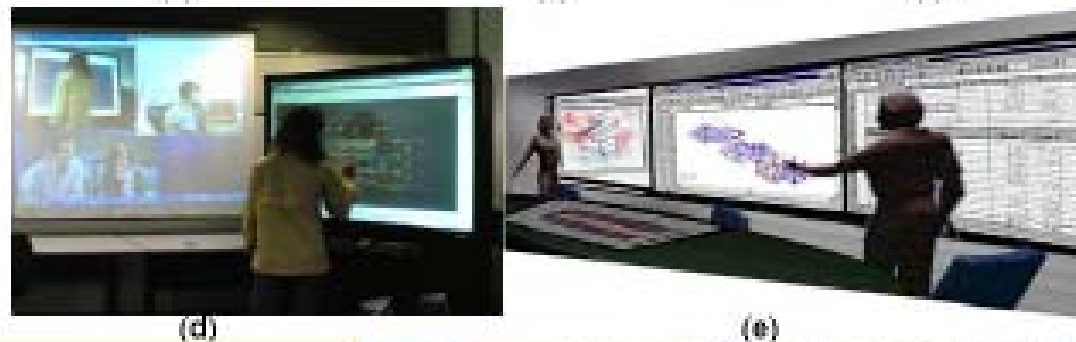
Virtuaalisten tilojen kehittäminen

- **ICT teknologia: mahdollista läsnäolo, näkyvyys ja saavutettavuus**
 - ‘One-size-for-all’ –ajattelu ei toimi!
 - Tunne työntekijäsi työtehtävät, roolit ja tarpeet kyetäksesi tarjoamaan sopivat välineet viestinnälle ja yhteistyölle.
 - Yksintyöskentely ja työskentely muiden kanssa luo erilaisia työvälinetarpeita: tarvitaan integroituja sähköisiä yhteistyöympäristöjä.
 - Tehtävät ja tilanteet muuttuvat jatkuvasti, siksi teknologian tulee olla joustavaa ja tarpeiden mukaan sopeutuvaa.
 - Osallista työntekijät tarpeiden määrittelyyn ja teknologian käytön suunnitteluun ja käyttöönottoon.
 - Työskentele tilaihmissen ja HR:n kanssa

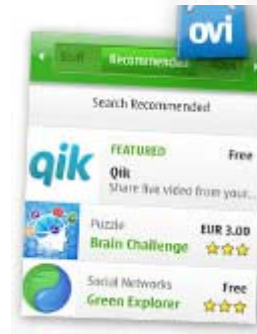
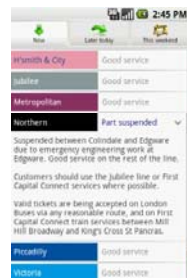
Monimediaympäristöt eri tehtäville ja työnteon tavoille (yksilötyö, ryhmätyö)



(Renate Fruchter
2009)



iPhone, Android ja Nokia ovi mobiilit palvelut



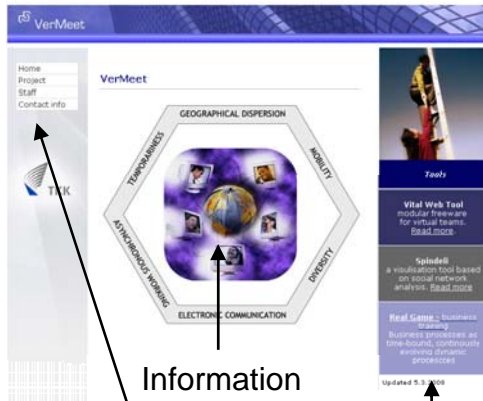
Sosiaalisten ja henkisten tilojen kehittäminen

- **Johtaminen ja työkäytännöt**

- Kansainvälisistä yrityksistä (IBM, Digital, Sun Microsystems) löytyy hyviä käytäntöjä. Ne ovat jo vuosia harjoitelleet liikkuvaa ja hajautettua työtä. Ks. Myös <http://vitaltool.tkk.fi>
- Kysymys on strateginen: määrittele henkilöstöpolitiikka ja kehitä käytäntöjä. On mahdollista yhdistää taloudellinen hyöty ja työntekijöiden kestävä voimavarojen käyttö ja työtyytyväisyys.
- Yhteistyötä voidaan tukea määrittelemällä ryhmätehtävät, sopimalla työkäytännöistä ja kehittämällä lähiesimiesten osaamista tukea hajallaan toimivaa työntekijäjoukkoa, kehittä toiminnan ohjausta, esim. palkitsemisjärjestelmä.
- On olennaista tietää, mitä työntekijät tekevät (tehtävän kompleksisuus) ja missä he pitävät parhaana työskennellä.
- Työskentele tilaihmissen ja tietotekniikan kanssa

Globaalin työskentelyn kehittämisen integroitu työkalupakki

Vermeet website
vermeet.tkk.fi



Information

Projects

Staff

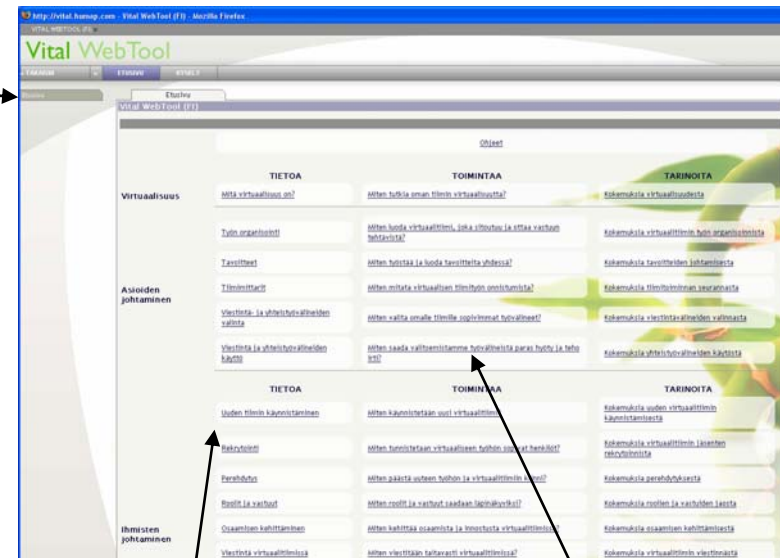
Links to tools

TKK:
Vital Web
Tool

UTU:
Spindeli
&
RealGame

TBC:
ViBu &
RealGame

<http://vitaltool.tkk.fi>



Integration
Spindeli and ViBu
additions to Tool

Additions
Early warning tool
for stress,
Communication
quality

Lisää aiheesta

Vartiainen, M., Kokko, N. & Hakonen, M. (2004) Hallitse hajautettu organisaatio – paikan, ajan, moninaisuuden ja viestinnän johtaminen. Jyväskylä: Talentum.

Andriessen, E. & Vartiainen, M. (Eds) (2006) Mobile Virtual Work – A New Paradigm? Heidelberg: Springer.

Kokko, N., Vartiainen, M. & Lönnblad, J. (2007) Individual and collective competences in virtual project organizations. *The Electronic Journal for Virtual Organizations and Networks* 8, March 2007, 28–52.

Vartiainen, M., Hakonen, M., Koivisto, S., Mannonen, P., Nieminen, M.P., Ruohomäki V. & Vartola, A. (2007) Distributed and mobile work – places, people and technology. Helsinki: Gaudeamus.

Vartiainen, M. (2008) Facilitating Mobile and Virtual Work. In: Wangel, C. (Ed.) *21st Century Management, A Reference Handbook*, Vol. II, pp. 348–360. Thousand Oaks, CA: Sage.

Vartiainen, M. & Andriessen, J.H.Erik (2008) Virtual team-working and collaboration technologies. In: Chmiel, N. (Ed.) *An introduction to work and organizational psychology – a European perspective*, pp. 209–233. Oxford: Blackwell Publishing.