

SAK



STTK
Toimihenkilökeskusjärjestö



VALTIOVARAINMINISTERIÖ



Tuottavuutta ja työelämän laatua välttämätöntä kehittää samanaikaisesti

niilo.hakonen@ek.fi

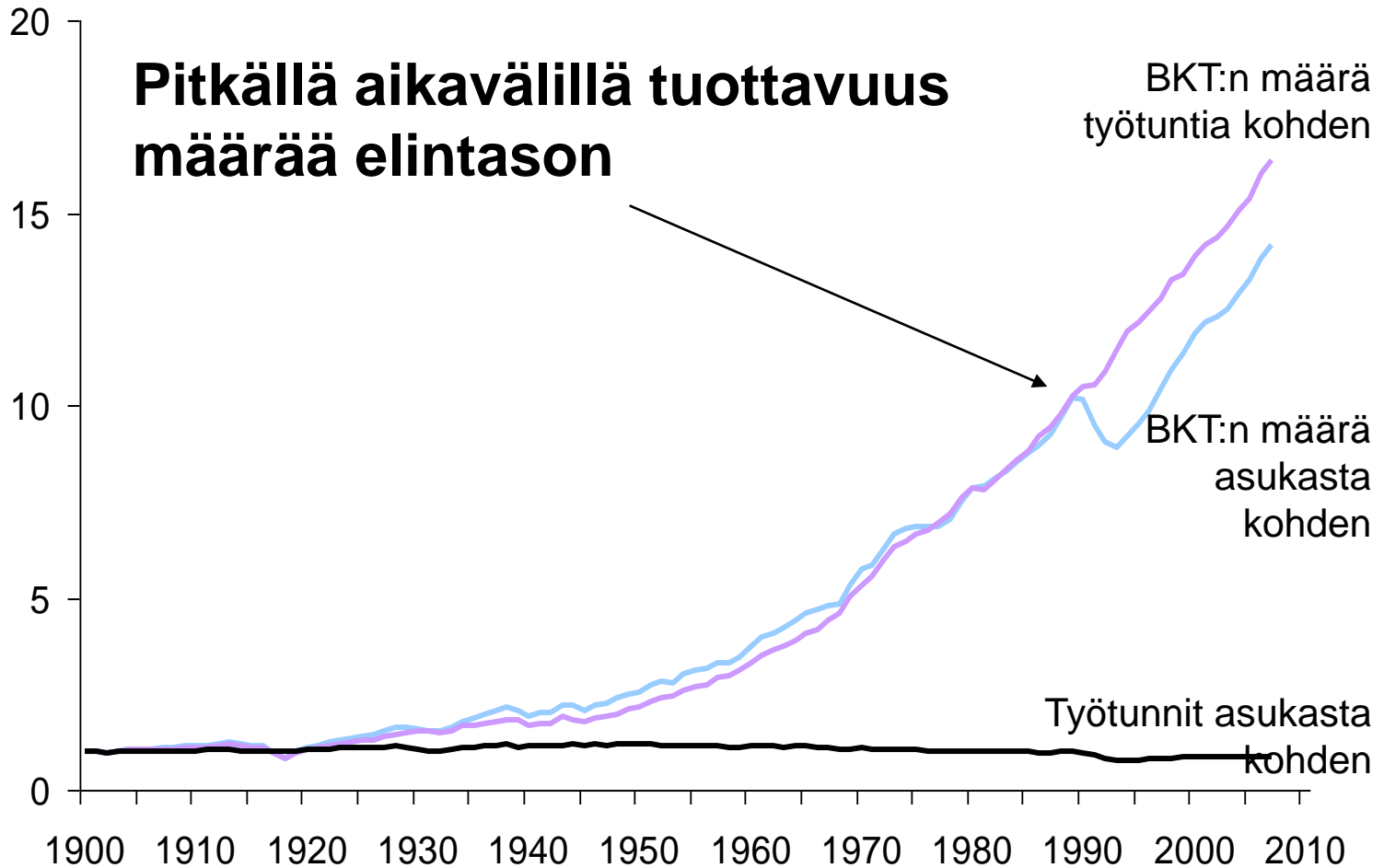
Tuottavuuden pyöreä pöytä

Tuottavuuden pyöreä pöytä

- Perustettiin keväällä 2007 järjestöjen korkean tason elimeksi, jonka tarkoitus on tuottavuuden, työelämän laadun ja tuottavuusyhteistyön edistäminen ja näkyväksi tekeminen
- Työmarkkinakeskusjärjestöt
- Asiantuntijajäsenet: Tekes, TSR, TTL, TTK, Tykes
- Tuottavuuden pyöreä pöytä jatkaa tuottavuusyhteistyön pitkää perinnettä Suomessa

- Miksi juuri tuottavuus?
- Entä kannattavuus, kilpailukyky, tuloksellisuus, vaikuttavuus, hyvinvointi, menestys?
- Tai rationalisointi, kehittäminen, osaaminen, liiketoimintaosaaminen, innovaatiot?

Indeksi, 1900 = 1



Miksi tuottavuus on erityisen tärkeää Suomelle juuri nyt?

1. Globaalikilpailu ja mahdollisuus uusien teknologioiden hyödyntämiseen eivät katoa mihinkään

- kilpailussa pärjäävät vain tehokkuudeltaan ja tuottavuudeltaan kilpailukykyiset yritykset ja yksiköt

2. Väestön ikääntyminen kiihtyy

- Suomessa väestön ikärakenteen muutos on nopeampaa kuin muualla
- yli 10 000 henkilön vuosittainen nettopoistuma työmarkkinoilta pienentää bruttokansantuotteen kasvua noin 0,5 prosenttia vuodessa 2010-luvulla
- väestörakenteen muutos on nopein ja mullistavin Suomen taloushistoriassa
- työssäkäyvien on elätettävä suurempi joukko työelämän ulkopuolelle jääviä

3. Koulutustason nostaminen ei enää merkittävästi lisää tuottavuutta Suomessa

4. Suomi on menettänyt kiinnikurojan edun useilla aloilla

- Kansainvälisessä eturintamassa tuottavuuden parantaminen on vaikeampaa

5. Elämänlaadun ja kestävä kehityksen tavoitteet korostuvat

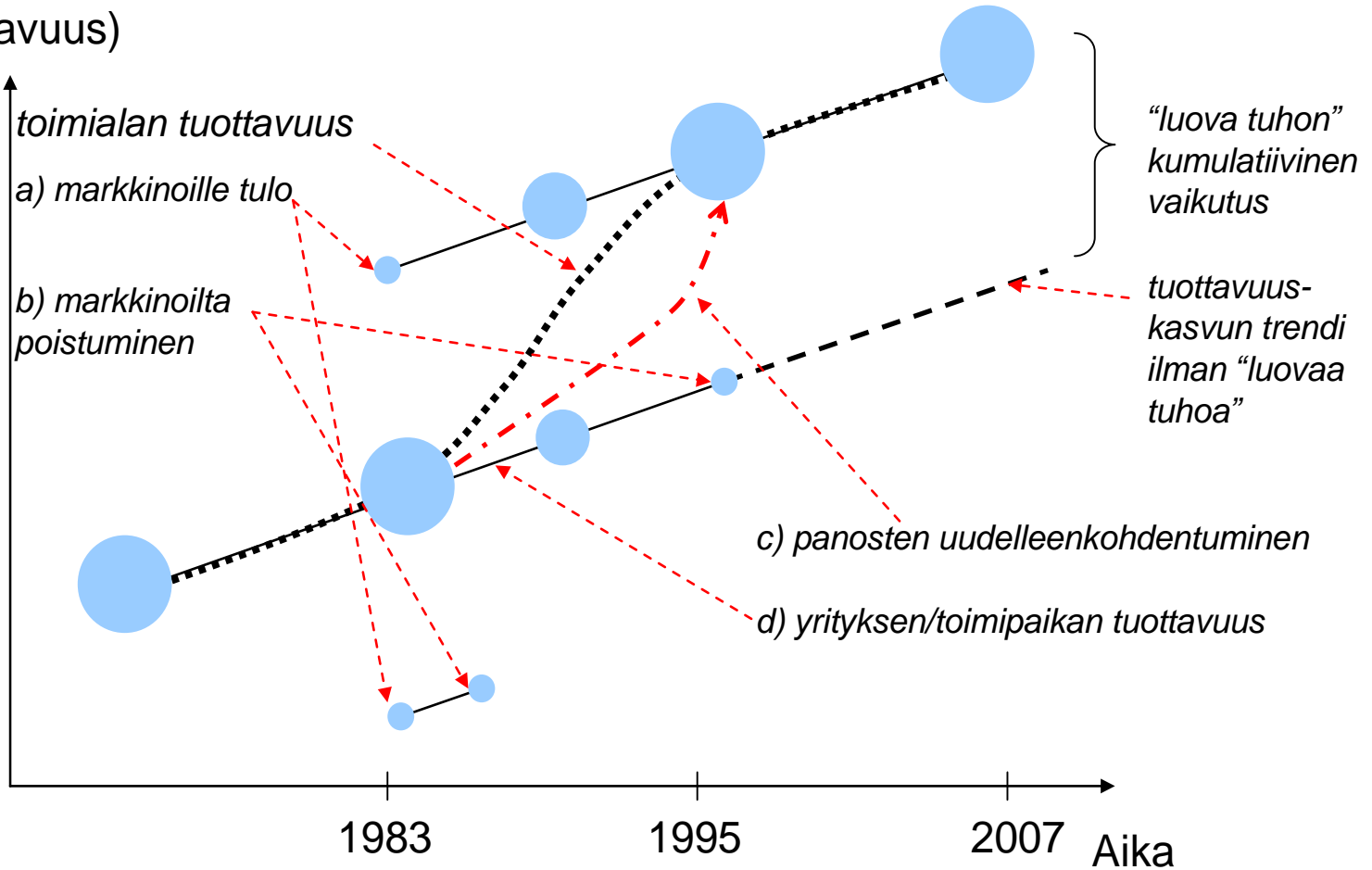
- Tavoitteiden saavuttaminen edellyttää vankkaa taloudellista pohjaa

- Kun väestö ikääntyy ja työvoiman tarjonta kääntyy pitkäaikaiseen laskuun, on löydettävä keinoja, joilla vauhditetaan tuottavuuskasvua ja parannetaan työhön osallistumista. Tämä koskee yhtä hyvin niin yrityksiä, julkishallinnon organisaatioita kuin koko kansantaloutta.
- Talouskasvun, työllisyyden ja hyvinvointiyhteiskunnan rahoituksen turvaamiseksi on välttämätöntä, että tuottavuus ja työelämän laatu paranevat oleellisesti työpaikoilla seuraavien vuosikymmenten aikana.

- Tuottavuuden parantaminen on ainoa keino taata yrityksen ja organisaation menestys ja kyky työllistää pitkällä aikavälillä
- Tuottavuuden ja työelämän laadun kehittäminen ovat omissa käsissämme

Miten nopea tuottavuuskasvu syntyi?

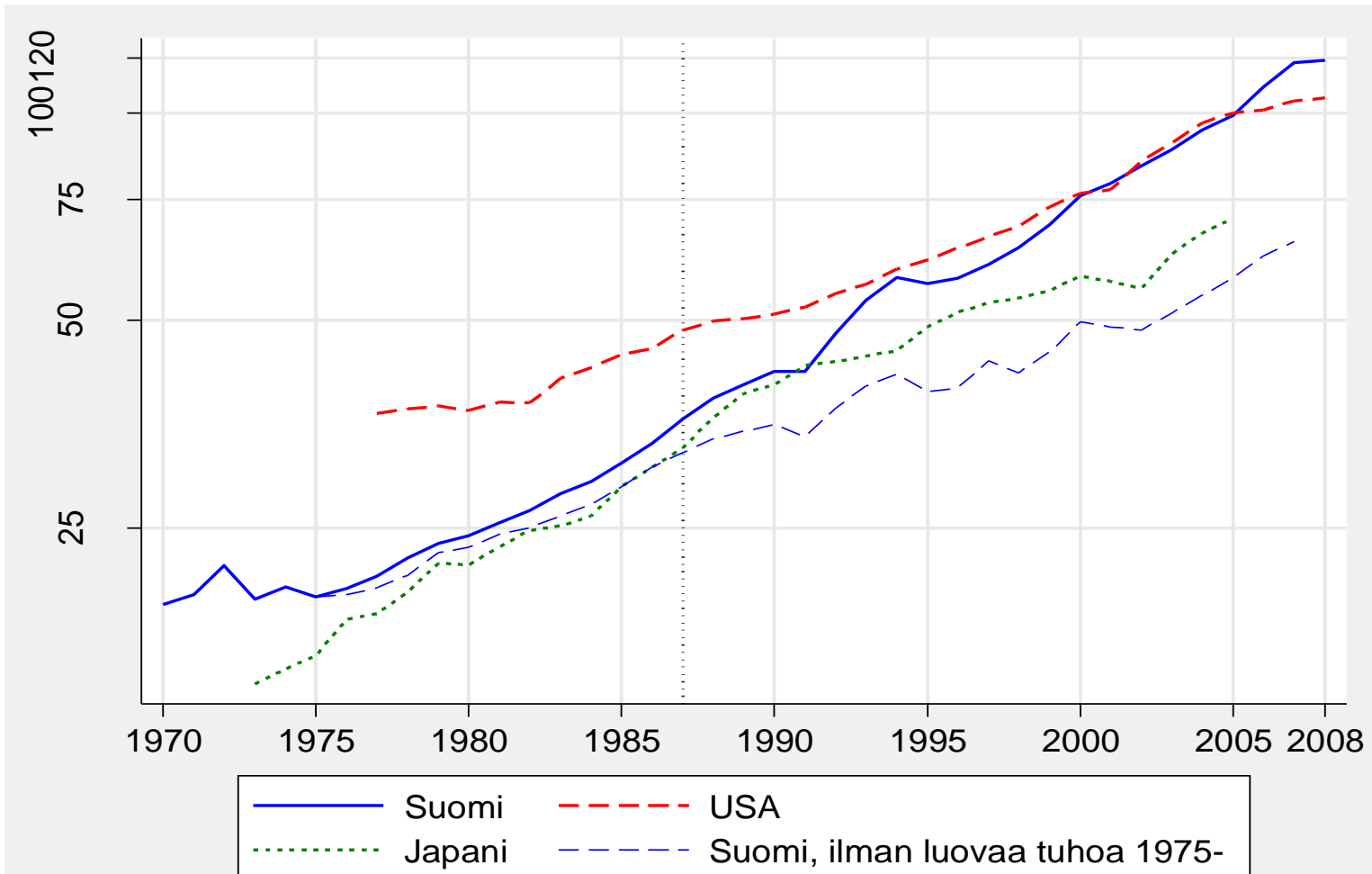
log(tuottavuus)



Lähde: Maliranta (2010), ks. Ylä-Anttila (2010).

Tuottavuutta vahvistavan rakennemuutoksen vaikutus

Työn tuottavuuden taso teollisuudessa (Suomi 2005 = 100)



Lähde: Maliranta (2010), ks. Ylä-Anttila (2010).

Tuottavuuden parantaminen:

- Tuottavuustyö olemassa olevilla työpaikoilla
- Tuottavuutta vahvistava rakennemuutos työpaikkojen välillä

Tuottavuustyön osa-alueet

1. Toiminnan ja prosessien suunnittelu
2. Enemmän arvoa asiakkaalle
3. Esimiestyö ja johtaminen
4. Verkostomainen toiminta
5. Osaaminen
6. Innovaatiot ja teknologia
7. Työ ja menetelmät
8. Joustavat ja monipuoliset työajat
9. Kannustava palkkaus ja palkitseminen
10. Turvallisuus ja ympäristö
11. Tuottavuusyhteistyö ja luottamus
12. Tuottavuuden ja laadun mittaaminen

Mitä tuottavuudella tarkoitetaan ja miten sitä parannetaan?

- Tuottavuuden parantamista on kyky oivaltaa asiakkaiden, kuluttajien tai kansalaisten tarpeet ja tarjota niihin paremmin vastaavia tuotteita ja palveluja.
- Tuottavuuden parantamista on myös kyky kehittää yhteisvoimin toimintatapoja niin, että tuotteet ja palvelut pystytään tarjoamaan asiakkaan näkökulmasta paremmin, tehokkaammin ja julkishallinnossa myös vaikuttavammin.
- Tuottavuudessa tehokkuuteen yhdistyy tuotteen tai palvelun arvo asiakkaalle, esimerkiksi hyödyllisyys, ainutlaatuisuus, sopivuus, saatavuus, nopeus, toimitusvarmuus ja laatu.
- Pitkällä aikavälillä tuottavuudesta huolehtiminen on ainoa kestävä tapa taata yrityksen menestys, työpaikkojen säilyminen, uusien syntyminen sekä julkisen sektorin kyky palvella.

Tuottavuutta vahvistava rakennemuutos

- Markkinat valikoivat parhaita tuotantotapoja, tuotteita, jakelutapoja ja vahvistavat parhaita yksiköitä ja yrityksiä, jolloin syntyy uusia työpaikkoja
- Kun tuottavuus ei kehity riittävästi, yksiköt pienenevät, työpaikat vähenevät ja lopulta toiminta saattaa loppua kokonaan
- Esimerkiksi vuosina 1995 – 2004 yksityissektorilla tuhoutui vuosittain keskimäärin 11 % työpaikoista ja uusia työpaikkoja syntyi 13 %
- Suomessa on totuttu kiinnittämään runsaasti huomiota irtisanomisiin. Ehkä tärkeämpää on kuitenkin, että jatkuvasti syntyy uusia työpaikkoja vanhojen tilalle.

Lähteet: Ilmakunnas, Johansson & Maliranta 2008, ja
Tuottavuuden pyöreän pöydän sihteeristön katsaus 2008

Työelämän laadusta huolehtiminen

- On eettisesti oikein – ei vain kannattava investointi
- Parantaa työhyvinvointia ja työn ja perhe-elämän yhteensovittamista
- Vaikuttaa myönteisesti ammattitaitoisen työvoiman saamiseen ja pysymiseen organisaatiossa
- Parantaa osaltaan työhön osallistumista koko kansantaloudessa, kun ihmiset valitsevat mieluummin työelämän
- On organisaation näkökulmasta edellytys onnistuneelle kehittämiselle ja innovaatioille
- Näkyy käytännössä esimerkiksi siten että työntekijät **ponnistelevat** laadukkaammin, **pysyvät** pidempään samassa työpaikassa, josta he myös **puhuvat hyvää** (3p)

- Erityisen tärkeää on huolehtia henkilöstöstä vaativissa muutostilanteissa

Työn imun (work engagement)
tunnusmerkkejä ovat, että
ihminen ponnistelee organisaation hyväksi,
pysyy siinä mielellään
ja puhuu siitä hyvää.



Vastuuta jaettiin ja henkilöstöön luotettiin: Hydro Aluminium Salko Oy

- Alumiiniprofiilien jatkojalostusta Forssassa, henkilöstöä 44
- Lähtötilanne: Toiminta ei ollut riittävän kannattavaa, työtyytyväisyydessä oli parantamisen varaa ja kaikkea johdettiin kulmahuoneesta
- Mitä tehtiin: Määriteltiin yhdessä mitattavat asiat, niille tavoitteet ja vastuuhenkilöt.
- Tuloksena kokonaistuottavuus nousi kahdessa vuodessa 47%, vaihtomaisuuden arvo putosi 64%, turvallisuusauditoinnissa parannusta 49 %
- Nykytilanne:
 - Henkilöstö on nyt mukana vaikuttamassa ja kehittämässä, sen mielipiteitä kuunnellaan.
 - Ongelmat tuodaan esille ja pyritään ratkaisemaan yhteistyössä.
 - Palkkaus on kannustavampi ja oikeudenmukaisempi.
 - Sairauslomat ovat vähentyneet merkittävästi.

Työelämän laatu on edellytys myös innovaatioille

Suurin osa niistä on arkisen pieniä, mutta yhteenlaskettuna niiden vaikutus on suuri.

Myös kilpailijamaissamme puhutaan tuottavuudesta, osaamisesta, innovaatioista. Miksi me olisimme parempia niissä?

Maailman vaativimpia asiakkaita palvelemissa: Valmet Automotive Oy

- Kilpailuvalttina osaava, innovatiivinen ja sitoutunut henkilöstö
- Autojen kysynnän muutokset ja valmistussopimusten saumakohdat heijastuvat voimakkaasti työllisyyteen
 - Päivätuotanto 50 – 230 autoa
 - Vuosituotanto 10000 – 47000 autoa
 - Henkilöstömäärä 500 - 2600
- Tavoitteena vakaus muutostilanteissa
 - Avoin ja luottamuksellinen viestintä luottamushenkilöiden kanssa
 - Pelisääntöjä ja ratkaisuja: työaikajärjestelyt, työvoimapoliittinen koulutus, vuorolomautukset (tasapuolisuus), edellytykset uuteen nousuun
 - Alhaiset poissaolot ja pieni vaihtuvuus
- Jatkuva parantaminen: Esimerkiksi vuonna 2008 tehtiin 1683 parannusehdotusta / 100 henkilöä (eniten Suomessa)
- Kaikille yhteinen tulospalkkio (laatu, toimitusvarmuus, tuottavuus)



Innovatiivinen ja kannusta työyhteisö

- Joka päivä valitset asenteesi
 - Pitkästynyt / kiireinen / innostunut / (kohta) maailmankuulu
- Työtä tehdessä voi olla hauskaa
- Tee asiakkaittesi päivästä hyvä
- Ole täysillä läsnä, kun kohtaat toisia ihmisiä

Nykyisin organisaation vahvin ja vaikeimmin kopioitava kilpailuetu on henkilöstön vahva ja intohimoinen sitoutuminen työhönsä ja sen kehittämiseen.

Eurooppalaisten tutkimusten mukaan suomalaisten vahvuus on luottamus toisiin ihmisiin ja luotettavuus.

Entä jos sitä ei ole?

- Työelämän laatu ja työhyvinvointi eivät synny vain ongelmia poistamalla. Tarvitaan työn voimavara- ja vetovoimatekijöiden vahvistamista.
- Niitä ovat Jari Hakasen (2004) mukaan esimerkiksi
 - selkeät johtamiskäytännöt ja esimiehen tuki
 - myönteiset asiakassuhteet
 - palaute ja arvostus
 - työn palkitsevuus ja kehittävyys
 - luottamus ja hyvä tiedonkulku
 - innovatiivinen ja kannustava työyhteisö