



Satakunnan ammattikorkeakoulu  
Satakunta University of Applied Sciences

ANNIINA DUNDER

# **Työyhteisön kehittämissuunnitelma**

case Porin YH-Asunnot Oy

LIIKETALouden TUTKINTO-OHJELMA  
2024

## TIIVISTELMÄ

Dunder, Anniina:

Työyhteisön kehittämissuunnitelma, case Porin YH-Asunnot Oy

Opinnäytetyö, AMK

Liiketalous

Huhtikuu 2024

Sivumäärä: 29

Yhteistoimintalaki on uudistettu 1.1.2022. Yksi lain uudistuksista oli vaatimus työyhteisön kehittämissuunnitelmasta, joka korvasi yrityksissä aiemmin käytössä olleet henkilöstö- ja koulutussuunnitelmat.

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää vaatimukset yhteistoimintalain edellyttämän työyhteisön kehittämissuunnitelman laatimiseksi.

Tutkimusmateriaalia haettiin alan kirjallisuudesta, laeista ja verkkosivustoilta.

Työn kvalitatiivinen tutkimusosuus sisälsi ryhmäkeskustelutilaisuudet keväällä 2024 osalle henkilöstön edustajista. Keskustelutilaisuuksissa kartoitettiin muun muassa henkilöstön näkemyksiä, kokemuksia ja odotuksia työyhteisöä ja sen kehittämistä kohtaan. Keskustelut ajoittuivat yhtiön kannalta haasteelliseen ajankohtaan. Organisaatiossa tiedettiin olevan tulossa muutoksia, mutta muutoksia ei ollut haastatteluhetkellä vielä viety käytäntöön.

Kvalitatiivinen tutkimusosuus sisälsi myös keskustelut yrityksen toimitusjohtajan ja HR-vastaavan kanssa, joissa käsiteltiin yrityksen johdon tavoitteita suhteessa henkilöstön toiveisiin ja keskusteltiin laaditun kehittämissuunnitelman käyttöönotosta.

Opinnäytetyön ohella, keskusteluiden ja teorian pohjalta, valmistui erillisenä produktina case-yrityksen, eli Porin YH-Asunnot Oy:n työyhteisön kehittämissuunnitelma. Keskustelutilaisuuksien kutsu ja runko ovat tämän opinnäytetyön liitteenä nro. 1.

Case-yhtiölle laadittu kehittämissuunnitelma on jätetty vain yhtiön sisäiseen käyttöön, mutta sen sisällysluettelo on tämän opinnäytetyön liitteenä nro. 2.

Tämän työn perusteella laadittu kehittämissuunnitelma on ohjaajan hyväksymä ja arvioima, mutta case-yrityksen yksityisyydensuojan vuoksi sitä ei julkaista opinnäytetyön osana.

Avainsanat: kehittämissuunnitelma, yhteistoimintalaki, työyhteisö

## ABSTRACT

Dunder, Anniina:

Work Community Development Plan; Case Porin YH-Asunnot Oy

Bachelor's thesis

Economic

April 2024

Number of pages: 29

The cooperation law has been updated on January 1, 2022. One of the reforms in the law was a requirement for a development plan for the work communities, which replaced the personnel and education plans previously used in companies.

The purpose of this functional thesis was to find out the requirements for preparing the development plan for the work communities required by the cooperative law.

Research material was searched from the literature, laws, and websites.

The qualitative research part of the work included group discussion sessions in the spring of 2024 for some of the personnel members. In the discussion sessions, among other things, the views, experiences, and expectations of the personnel towards the work community and its development were mapped. The discussions were timed at a challenging time for the company. It was known that changes were coming to the organization, but at the time of the interview, the changes had not yet been put into practice.

The qualitative research part also included conversations with the company's CEO and HR manager, where the goals of the company's management were discussed in relation to the wishes of the personnel and the implementation of the developed development plan was discussed.

Along with the thesis, based on discussions and theory, a development plan for the working community of the case company, Pori YH-Asunnot Oy, was completed as a separate product. The invitation and agenda of the discussion sessions is attached to this thesis, attachment no. 1.

The development plan drawn up for the case company has been left for the company's private use only, but its subject matter is attached to this thesis, attachment no. 2.

The development plan based on this work has been approved and evaluated by the supervisor, but due to the case company's privacy protection, it will not be published as part of the thesis.

Keywords: Personnel development plan, cooperation law, work community

# SISÄLLYS

1 JOHDANTO .....	5
2 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS, TAVOITTEET JA TUTKIMUSMENETELMÄT .....	6
2.1 Opinnäytetyön aiheen rajaus .....	7
2.2 Opinnäytetyön rakenne .....	7
2.3 Tutkimusongelma .....	8
2.4 Käsitteellinen viitekehys .....	8
2.5 Tutkimusmenetelmät .....	9
3 YRITYSESITTELY .....	10
4 MITÄ LAIT EDELLYTTÄVÄT KEHITTÄMISSUUNNITELMALTA? .....	11
4.1 Vuoropuhelu .....	13
4.2 Yhtiön nykytilanne ja näkymät .....	13
4.3 Osaamisen ja työhyvinvoinnin edistäminen .....	14
4.4 Ulkopuolisen työvoiman käyttö .....	15
4.5 Tarpeen mukaan huomioitavia asioita .....	15
4.6 Tasa-arvo .....	15
4.7 Vastuunjako ja seurantamenettelyt .....	16
5 HYVÄN KEHITTÄMISSUUNNITELMAN EDELLYTYKSIÄ.....	16
6 CASE-YHTIÖN RYHMÄKESKUSTELUT .....	18
7 YHTEENVETO JA OMAA POHDINTAA .....	20
7.1 Valmiin kehittämissuunnitelman arviointi .....	20
7.2 Oppimisen arviointi .....	21
7.3 Luotettavuuden arviointi .....	21
7.4 Toimenpidesuositukset yritykselle .....	22
8 LOPPUSANAT .....	23
LÄHTEET.....	24
LIITE 1: RYHMÄKESKUSTELUKUTSU.....	26
LIITE 2: KEHITTÄMISSUUNNITELMAN SISÄLLYSLUETTELO .....	28
LIITE 3: CASE-YHTIÖN PALAUTE.....	29

## 1 JOHDANTO

Tämä on Satakunnan ammattikorkeakoulun liiketalouden tutkinto-ohjelman opinnäytetyö, johon valitsin aiheekseni työyhteisön kehittämissuunnitelman. Huomasin tutkiessani henkilöstöasioita, että työyhteisön kehittämissuunnitelma on uuden yhteistoimintalain mukaan pakollinen yrityksissä, jotka työllistävät yli 20 henkilöä. Asiaa tarkemmin tutkiessani, havaitsin, että yrityksessä, jossa työskentelen, eli Porin YH-Asunnot Oy:ssä, työyhteisön kehittämissuunnitelma vielä puuttuu.

Henkilöstöasiat kiinnostavat itseäni ja opiskelujen aikana olen kokenut saavani suurimmat ahaa-elämykseni juuri henkilöstöön liittyvillä kursseilla. Hyvin nopeasti, kun opinnäytetyön aiheista aloitettiin ensimmäisiä kertoja puhua, tiesin jo, että henkilöstöasiat edustaisivat aihepiiriä, josta opinnäytetyöni haluaisin tehdä.

Työyhteisön kehittämissuunnitelmasta laatimani opinnäytetyö toimii kattavana koontina henkilöstöhallinnon, johtamisen ja työelämään liittyvistä opinnoistani. Kehittämissuunnitelmassa kudotaan laaja-alaiset liiketalouden opintoni yhteen. Oma ammatillinen kehitykseni toteutui opinnäytetyöni sivutuotteena. Mitä enemmän löysin lähdemateriaalia aiheeseeni, sen syvemmälle pääsin henkilöstöhallinnon maailmaan.

Uskon, että opinnäytetyöni aihe kiinnostaa itseni lisäksi myös koko Porin YH-Asuntojen henkilökuntaa ja miksei myös Porin kaupunkia yhtiömme omistajana. Aihe varmasti kiinnostaa uutta toimitusjohtajaamme, joka aloitti työt alkuvuonna 2023 ja näkisin kehittämissuunnitelmasta olevan hyötyä hänelle, kun hän tutustuu paremmin yhtiöömme. Lisäksi kehittämissuunnitelma, kun sitä päivitetään jatkossakin, palvelee yritystä sen auditointitilaisuuksissa.

Aihe on tärkeä, koska kehittämissuunnitelmaa ei ole Porin YH-Asunnoilla vaaditulla laajuudella laadittuna ja koska laki määrittelee sen pakolliseksi.

Opinnäytetyöni on toiminnallinen opinnäytetyö, joka koostuu teoriaosuudesta ja tutkimuksellisesta osiosta. Teoriatietoa on haettu alan kirjallisuudesta, laeista ja verkkosivuilta. Tutkimuksellinen osuus suoritettiin henkilöstön ryhmäkeskusteluista, yhtiön toimitusjohtajalta, HR-vastaavalta ja yhtiössä aiemmin ylläpidetystä henkilöstösopimuksesta, saamieni tietojen perusteella. Teorian ja tutkimuksellisen osuuden perusteella yritykselle laadittiin kehittämissuunnitelma erillisenä produktina. Kehittämissuunnitelma on ohjaajan hyväksymä ja arvioima, mutta case-yrityksen yksityisyydensuojan vuoksi sitä ei julkaista opinnäytetyön osana.

## 2 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS, TAVOITTEET JA TUTKIMUSMENETELMÄT

Opinnäytetyön perimmäinen tarkoitus on selvittää tarvittavat asiat työyhteisön kehittämissuunnitelman laatimiseksi.

Prosessin aikana selvitetään lain edellyttämät vaatimukset kehittämissuunnitelmalle ja toteutetaan kehittämissuunnitelma niiden mukaisesti.

Tavoitteena on, että kehittämissuunnitelmasta olisi hyötyä työyhteisölle ja että se palvelisi sitä tarkoitusta, mitä varten se on laadittu ja samalla täyttää lain asettama velvollisuus.

Kehittämissuunnitelma laaditaan sähköiseksi dokumentiksi, jotta sen jatkojalostaminen ja päivitettävyyys jatkossakin varmistetaan. Opinnäytetyö julkaistaan Theseuksessa ilman kehittämissuunnitelmaa, yrityksen yksityisiä tietoja suojellen. Sähköistä kehittämissuunnitelmaa säilytetään yrityksen HR-kansiossa.

## 2.1 Opinnäytetyön aiheen rajaus

Opinnäytetyössä keskitytään selvittämään lakisääteiset velvoitteet työyhteisön kehittämissuunnitelman laatimiseksi. Kehittämissuunnitelmaa laatiessa keskitytään aihepiireihin, joista suunnitelma koostetaan palvelemaan juuri case-yhtiön tarpeita ja tilannetta.

Aiheen rajaus on tehty tietoisesti näin, jotta tuotoksena syntyisi helpommin rajattavan aihealueen myötä kompaktimpi opinnäytetyö.

## 2.2 Opinnäytetyön rakenne

- Ensimmäisessä luvussa käsittelen taustoja aihevalinnalleni ja kerron case-yhtiöstä perustietoja.
- Toisessa luvussa kuvaan opinnäytetyön tarkoitusta ja tavoitteita.
- Kolmannessa luvussa esittelen syvällisemmin case-yhtiön, ja kerron kuinka henkilöstöasioita on ylläpidetty ennen tämän opinnäytetyön tuottamaa kehittämissuunnitelmaa.
- Neljännessä luvussa selvennän uuden lain vaatimuksia koskien työyhteisön kehittämissuunnitelmaa.
- Viidennessä luvussa kartoitan hyvän kehittämissuunnitelman edellytyksiä.
- Kuudennessa luvussa kerron työyhteisön kanssa käydyistä ryhmäkeskusteluista saamistani vastauksista ja tekemistäni havainnoista.
- Seitsemännessä luvussa arvioin työn onnistumista ja annan suositukseni case-yhtiölle laaditun kehittämissuunnitelman hyödyntämiseksi.
- Lopuksi kiitän prosessiin osallistuneita tahoja hyvästä yhteistyöstä.

## 2.3 Tutkimusongelma

Case-yhtiössä, eli Porin YH-Asunnoilla on ongelma, johon opinnäytetyölläni on tarkoitus vastata. Porin YH-Asunnoilla ei ole voimassa olevaa työyhteisön kehittämissuunnitelmaa, jota yhteistoimintalain 1333/2021 2. luvun 9. § mukaan edellytetään vähintään 20 henkilöä työllistäviltä yrityksiltä.

Tutkimusongelma: Millainen on hyvä työyhteisön kehittämissuunnitelma?

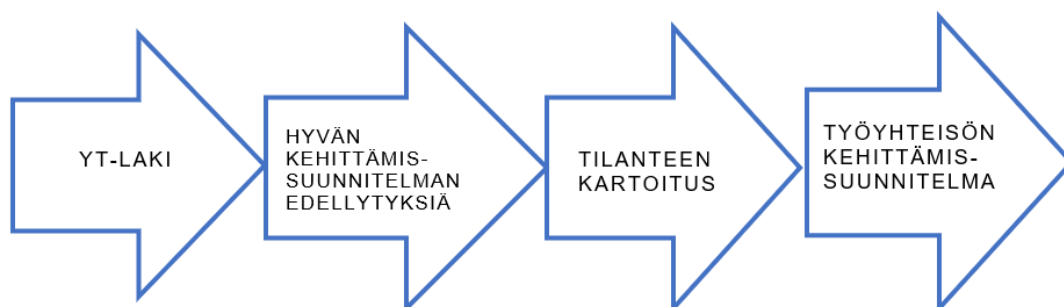
Alaongelma 1) Mitä lait edellyttävät kehittämissuunnitelmalta?

Alaongelma 2) Hyvän kehittämissuunnitelman edellytyksiä

Alaongelma 3) Kehittämissuunnitelman laadinta

## 2.4 Käsitteellinen viitekehys

Kuviossa 1, kuvataan viitekehyskaavion avulla prosessin etenemistä valmiiksi kehittämissuunnitelmaksi.



Kuvio 1, Viitekehyskaavio, Anniina Dunder 2023

Teoreettisen viitekehysten perusta lähtee liikkeelle yhteistoimintalain uudistuksesta. Laki jättää kuitenkin yhteisöille vapauksia muodostaa kehittämissuunnitelma palvelemaan juuri kyseistä yhtiötä, eikä sille ole laadittu tiukkoja raameja. Joten tässä työssä lähdemme selvittämään hyvän kehittämissuunnitelman edellytyksiä yleisesti ja case-yhtiön näkökulmasta. Kartoitamme nykytilannetta yhdessä case-yhtiön henkilöstön ja hr-vastaavien kanssa. Lopputuloksena syntyy opinnäytetyön ohella, erillisenä produktina, valmis työyhteisön kehittämissuunnitelma.



## 2.5 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusmenetelmänä tässä työssä on käytetty kvalitatiivista, eli laadullista tutkimusta. Laadullinen tutkimus pyrkii vastaamaan kysymykseen ”Mistä tässä on kyse?” (Kananen, 2019, s. 25).

Laadullinen tutkimus on keino pyrkiä ymmärtämään ilmiöitä ja saada näkemyksiä ilmiöstä eri perspektiiveistä. Seppola (2023, kohta 5.1) kuvailee asiaa hienosti ”Tutkijalla on aikaa, resursseja ja pääsy kentälle, sekä intohimoinen halu aktiivisesti osallistua tutkimusprosessiin.” Tämä kuvaakin osuvasti omaa tutkimusprosessiani tämän työn laatimiseksi.

”Laadullinen tutkimusaineisto on ei-numeerista. Aineistot voivat olla monenlaisia, kuten: henkilökohtaiset kokemukset, elämäkerrat, tarinat, puheet, haastattelut, osallistuva ja ei-osallistuva havainnointi, syväkeskustelut, valokuvat ja/tai videointi.” (Seppola, 2023, kohta 5.3.)

Ryhmäkeskustelut toteutettiin puolistrukturoituina keskusteluina. Puolistrukturoitu haastattelu tai keskustelu, kuten tässä tapauksessa, on joustavaa ja tilanteen mukaan muokkautuvaa. Tilaisuuteen voi olla olemassa runko, mutta kysymykset voivat vaihdella paikkaa keskustelun edetessä. Puolistrukturoitu keskustelu toimii hyvin, kun tutkija haluaa saada keskustelijoita selittämään ja kehittämään vastauksiaan. (Seppola, 2023, kohta 5.3.1.)

Seppolan kuvaus aineiston keruusta haastatteluilla teki minuun suuren vaikutuksen. Seppolan mukaan tutkijan tulee ymmärtää maailmaa eritaustaisten, erilaisten ihmisten näkökulmasta. Henkilökohtaisessa kontaktissa haastateltavasta on mahdollista saada omin sanoin kerrottuja laajempia vastauksia, kuin mitä lomakkeella olisi mahdollisesti saatu. Tutkijan on mahdollista esittää lisäkysymyksiä: Kerrotko lisää? Tutkijan tulee olla joustava, objektiivinen, empaattinen, kannustava ja hyvä kuuntelija, sekä herkkä tilanteelle. (2023, kohta 5.3.1.)

Tutkimus suoritettiin toimintatutkimuksena. Toimintatutkimus on osallistuvaa tutkimusta ja sillä pyritään ratkaisemaan erilaisia käytännön ongelmia. Keskeistä toimintatutkimuksessa on, että se johtaa toimenpiteisiin, eli että tutkimuksen myötä syntyneet tuotokset otetaan myös käyttöön ja että organisaatio sitoutuisi niihin. Tutkimuksen tavoitteet ovat erilaiset kuin akateemisessa tutkimuksessa, ne palvelevat käytännön tarpeita enemmän kuin tiedettä. Tutkijan tehtävänä on houkutella esiin osallistujien näkemykset ja sulauttaa ne yhdeksi näkemykseksi ongelmasta, jota lähdetään ratkaisemaan. (Seppola, 2023, kohta 8.1.)

### 3 YRITYSESITTELY

Porin YH-Asunnot Oy on Porin kaupungin omistama yhtiö, jonka päätoimialana on omistaa, hallinnoida ja isännöidä Porin kaupungin alueella sijaitsevia kiinteistöjä, sekä myös rakennuttaa niitä. Tällä hetkellä YH-Asunnoilla on noin 1000 vuokra-asuntoa, 500 opiskelija-asuntoa ja 200 senioriasuntoa. Seniorikotiyhdistyksen asuntoja on noin 600. Porin YH-Asunnot isännöi noin 2500 asuntoa sekä useita muita kiinteistöjä. Yhtiön liikevaihto on ollut vuonna 2022 14,7 miljoonaa euroa (Finder, n.d.).

YH-Asuntojen henkilökuntaan kuuluu 24 henkeä, jotka palvelevat asiakkaita ja sidosryhmiä monipuolisesti asuntojen vuokrauksen, asumisneuvonnan, isännöinnin, taloushallinnon ja rakennuttamisen tehtävissä. Yhtiö noudattaa toiminnassaan hyvää vuokratapaa ja isännöinnin eettisiä ohjeita.

Porin YH-Asunnot Oy kuuluu Porin kaupunkikonserniin ja toimii kaupunginvaltuuston asettamien tavoitteiden toteuttajana ja noudattaa kaupunginvaltuuston määrittelemää omistajapolitiikkaa ja toimintalinjauksia (Porin YH-Asunnot Oy, n.d.).

YH-Asunnot ei ole taloudellisesti riippuvainen Porin kaupungista, vaan se pyörittää toimintaansa omavaraisesti. Yhtiön nimestäkin YH = yleishyödyllinen, voi päätellä, että toiminnan päätarkoitus ei ole tavoitella voittoa, vaan tarjota asunmisen palveluja kaikille tarvisijoille ja kantaa omat kustannuksensa.

YH-Asunnot on perustettu vuonna 1998 ja sitä ennen toimintaa on hoidettu muiden yritysnimien alaisuudessa ja kaupungin organisaatiosta käsin (Furuholm, 2007, s. 7).

Porin YH-Asunnoilla ei ole voimassa olevaa työyhteisön kehittämissuunnitelmaa, jota yhteistoimintalain 1333/2021 2. luvun 9. § mukaan edellytetään vähintään 20 henkilöä työllistäviltä yrityksiltä. Kehittämissuunnitelmaan kuuluvia tietoja ylläpidetään osittain jo nykyisellään, mutta tieto on hajanaista ja se tulisi koota selkeämmin ylläpidettäväksi kokonaisuudeksi.

Case-yhtiössä on ylläpidetty aiemman lain edellyttämää koulutussuunnitelmaa ja se pystytäänkin suoraan siirtämään osaksi uutta, nyt laadittavaa kehittämissuunnitelmaa. Yhtiössä 2007 laaditusta henkilöstösopimuksesta pystytään siirtämään tietoja kehittämissuunnitelmaan niiltä osin, kun tiedot ovat vielä ajankohtaisia.

Tämän opinnäytetyön produktina syntyvän kehittämissuunnitelman tarkoituksena on saada kirjattua toimivia käytäntöjä ja luoda jatkuvalla vuorovaikutukselle hyvä pohja. Kun yhtiössä keskustellaan asioista henkilöstöä kuunnellen, saadaan suunnitelmasta kaikkia palveleva kokonaisuus.

#### 4 MITÄ LAIT EDELLYTTÄVÄT KEHITTÄMISSUUNNITELMALTA?

Uusi yhteistoimintalaki (1333/2021, HE 159/2021) tuli voimaan 1.1.2022. Lakiuudistuksen merkittävin uudistus on velvoite säännölliseen vuoropuheluun

työnantajan ja työntekijöiden edustajan välillä. Jos työyhteisössä ei ole nimetty edustajaa, tulee tilaisuus yhteiseen vuoropuheluun järjestää koko henkilöstölle vähintään kerran vuodessa. (Elinkeinoelämän keskusliitto EK, 2022, s.1.)

Kokonaan uutena asiana yhteistoimintalakiin tuli muutoksen myötä velvoite ylläpitää työyhteisön kehittämissuunnitelmaa. Kehittämissuunnitelma vastaa osittain aiemman lain edellyttämää henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaa. Kehittämissuunnitelma on tarkoitettu laadittavan osana vuoropuhelua ja ideana on, että sitä päivitetäisiin ja tarkasteltaisiin säännöllisesti. (EK, 2022, s. 8.)

Uutta yhteistoimintalakia suunnitellessaan, eduskunnan mietinnöissä on kaavailtu, että ”osana vuoropuhelua työnantaja laatisi yhteistyössä henkilöstön edustajan kanssa työyhteisön kehittämissuunnitelman työyhteisön suunnitelmalliseksi ja pitkäjänteiseksi kehittämiseksi.” (TyVM 18/2021 vp.)

Työyhteisön kehittämissuunnitelman muodosta ei laissa säädetä, mutta sen on oltava asiakirjamuodossa. Suunnitelma voi olla kirjallinen tai sähköinen asiakirja, tai se voi koostua useasta erillisestä dokumentista. Työnantajan on kyettävä tarvittaessa näyttämään veloitteen täyttämisen toteen. Lisäksi asiakirjamuodossa olevaa suunnitelmaa käytetään vuoropuhelun olennaisena osana. (Paanetoja & Salminen, 2023, s. 94.)

Laki antaa mahdollisuuden painottaa kehittämissuunnitelmasta juuri kyseiselle työyhteisölle merkittävän ja sen tarpeita palvelevan. Kehittämissuunnitelmat voivatkin muodostua työpaikan mukaan hyvinkin erilaisiksi. (EK, 2022, s. 9.)

Yhteistoimintalain noudattamista valvoo yhteistoiminta-asiamies. Lisäksi valvontaan osallistuvat työnantajien ja työntekijöiden yhdistykset. Yhdistyksillä ei kuitenkaan ole viranomaisen toimivaltuuksia, joten käytännössä valvontaa hoitaa yksin yhteistoiminta-asiamies. (Yhteistoiminta-asiamies, n.d.)

#### 4.1 Vuoropuhelu

Eduskunnan mietinnöissä työelämä- ja tasa-arvovaliokunta on todennut, että työelämän voimakkaat muutokset korostavat vuoropuhelun merkitystä ja tarpeellisuutta työpaikoilla. Valiokunta on puoltanut lakiuudistusta vain vähäisin teknisin muutoksin. (TyVM 18/2021 vp.)

Lakiuudistuksen tavoitteena on tukea työpaikkojen toimintaa ja turvata henkilöstölle paremmat tiedonsaanti- ja vaikutusmahdollisuudet jatkuvalla vuoropuhelulla. (Valtioneuvoston julkaisu 2019:31, ”Pääministeri Sanna Marinin hallituksen ohjelma”.)

Jatkuvan vuoropuhelun on oltava luonteeltaan rakentavaa ja osapuolten on otettava huomioon toistensa asema ja tilanne työyhteisössä (TyVM 18/2021 vp).

Jatkuva vuoropuhelu on tilaisuus käsitellä työyhteisön kehitysnäkymiä ja taloudellista tilannetta, mutta myös työpaikan sääntöjä, käytänteitä ja toimintaperiaatteita. Lisäksi vuoropuhelussa tulisi käydä läpi työvoiman käyttötapoja ja henkilöstön rakennetta, osaamistarpeita ja osaamisen kehittämistä sekä työhyvinvoinnin ylläpitämistä ja sen edistämistä. (HE 159/2021.)

Rakentavan vuoropuhelun edellytyksenä on, että henkilöstön edustajalla on käytettävissään tarvitsemansa tiedot. Yhteistoimintalain 10 §:n mukaan työnantajan on annettava henkilöstön edustajalle kirjallisesti kaikki olennaiset tiedot, jotka työnantajalla on oikeus antaa. (TyVM 18/2021 vp.)

#### 4.2 Yhtiön nykytilanne ja näkymät

Lain mukaan työyhteisön kehittämissuunnitelmaan on kirjattava yhtiön nykytilanne ja näköpiirissä olevat merkittävät kuluerät tai muutokset, joilla voi olla vaikutusta henkilöstön työhyvinvointiin tai osaamistarpeisiin (EK 2022, s. 9).

Paanetojan ja Salmisen Uudistunut yhteistoimintalaki määrittelee asian näin:

Nykytilan selvittämisellä pyritään siihen, että mahdolliset muutostarpeet voidaan tunnistaa ja tavoitteet määrittää. Olemassa olevan tilanteen kuvaaminen tarkoittaa muun ohessa sen arviointia, miten osaamiseen ja työhyvinvointiin liittyvät kysymykset ”näyttäytyvät” työpaikalla, esimerkiksi millaisia puutteita osaamisessa on ja miten osaamista olisi kehitettävä suunnitteilla olevien muutosten johdosta. (2023, s. 95.)

#### 4.3 Osaamisen ja työhyvinvoinnin edistäminen

Kun laaditaan työyhteisön kehittämissuunnitelmaa, voidaan vuoropuhelussa käydä keskustelua siitä, että millä tavalla juuri kyseisessä työyhteisössä osaamisen ja työhyvinvointiin liittyvät kysymykset näyttäytyvät. (Yhteistoiminta-asiamies, n.d.)

Kehittämissuunnitelmassa tulee olla kirjattuna yhtiön pyrkimykset kehittää ja ylläpitää henkilöstön osaamista ja työhyvinvointia, sekä miten nämä on tarkoitus toteuttaa (EK 2022, s. 5).

Käytännössä osaamisen kehittämistä voi olla esimerkiksi sitoutuminen menettelytapoihin, joissa tuetaan henkilöstön työssäoppimista jakamalla hiljaista tietoa ja tarjoamalla vuorovaikutukselle myönteinen ympäristö.

Työhyvinvoinnin edistämisessä keskitytään päämääriin ja toimenpiteisiin, jotka edistävät työssä viihtymistä ja henkilöstön työtyytyväisyyttä. Keinoja lisätä työhyvinvointia voivat olla esimerkiksi etätyömahdollisuus, seikat, jotka tukevat työn ja yksityiselämän yhteensovittamista, etenemismahdollisuudet, ja vaikutusmahdollisuudet oman työn sisältöön.

Myös johtamiskysymykset, tiedonkulkua ja vuorovaikutuksellisuutta parantavat seikat, toimintatapojen kehittäminen ja sujuvoittaminen vaikuttavat henkilöstön työtyytyväisyyteen. (Yhteistoiminta-asiamies, n.d.)

#### 4.4 Ulkopuolisen työvoiman käyttö

Kehittämissuunnitelmaan on kirjattava ulkopuolisen työvoiman käyttöön liittyvät periaatteet (EK 2022, s. 5).

Työnantajan ja henkilöstön edustajan välisessä vuoropuhelussa käydään läpi ulkopuolisen työn periaatteet kyseisessä yrityksessä. Onko tarvetta käyttää ulkopuolista työvoimaa, missä määrin, minkälaista työtä ja teetetäänkö työ alihankintana vai vuokratyönä. (Yhteistoiminta-asiamies, n.d.)

#### 4.5 Tarpeen mukaan huomioitavia asioita

Laki määrää kehittämissuunnitelmassa kiinnitettävän huomiota tarpeen mukaan teknologisen kehityksen, työyhteisön johtamisen, investointien ja muiden yrityksen toiminnassa tapahtuvien muutosten vaikutuksesta työyhteisöön (EK 2022, s. 9).

Kehittämissuunnitelmassa huomioidaan erilaisissa elämäntilanteissa olevien työntekijöiden erityistarpeet. Suunnitelmassa kiinnitetään erityistä huomiota työkyvyttömyysuhan alaisten ja ikääntyneiden työntekijöiden työkykyä ylläpitäviin keinoihin sekä työttömyysuhan alaisten työntekijöiden työmarkkinakelpoisuuteen. (TyVM 18/2021 vp.)

Mikäli työnantaja irtisanoo työntekijöitä taloudellisin tai tuotannollisin perustein, kehittämissuunnitelmaan tulee tehdä tarvittavat muutokset vuoropuhelun yhteydessä muutosneuvotteluiden päätyttyä (TyVM 18/2021 vp).

#### 4.6 Tasa-arvo

Naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta annetun lain ja yhdenvertaisuuslain mukaiset suunnitelmat voidaan myös toteuttaa kehittämissuunnitelman osana (HE 159/2021).

Vuoropuhelua voidaan myös käyttää tilaisuutena keskustella tasa-arvosta. Henkilöstön edustajalle annettujen palkkatietojen avulla voidaan tunnistaa ja puuttua perusteettomiin palkkaeroihin (TyVM 18/2021 vp).

Sanna Marinin hallitusohjelma tavoitteli määrätietoisesti palkkatasa-arvoa, jota edistettiin samapalkkaisuusohjelmalla. Ohjelma tavoitteli palkka-avoimuuden lisäämisellä perusteettomien palkkaerojen ja palkkasyrjinnän poistamista lainsäädännön keinoilla. (Valtioneuvoston julkaisu 2019:31, ”Pääministeri Sanna Marinin hallituksen ohjelma”.)

Palkka-avoimuusdirektiivi on hyväksytty EU:ssa vuonna 2023 ja direktiivi on tuotava kesäkuuhun 2026 kansalliseen lainsäädäntöön (Rantalainen Oy, 2024, ”Mikä on EU:n palkka-avoimuusdirektiivi...”). Tähänkin asiaan voidaan jo lähteä valmistautumaan vuoropuheluissa ja kehittämissuunnitelmaa päivittäessä.

#### 4.7 Vastuunjako ja seurantamenettelyt

Kehittämissuunnitelmasta tulee käydä ilmi toimenpiteiden vastuunjako, ja että millä aikataululla asiat toteutetaan, sekä seurantamenettelyt (EK, 2022, s. 9).

Vastuunjaossa nimetään toimijat tai henkilöt, jotka edistävät kehittämissuunnitelmassa olevia toimenpiteiden tai valmisteluiden toteuttamista.

Seuranta toimenpiteiden toteuttamisesta ja edistymisestä voidaan hoitaa vuoropuheluiden yhteydessä (Yhteistoiminta-asiamies, n.d.)

## 5 HYVÄN KEHITTÄMISSUUNNITELMAN EDELLYTYKSIÄ

Hyvän työyhteisön kehittämissuunnitelman edellytyksiä ovat sen ajantasaisuus ja yksilöllisyys, jotta se palvelisi tarkoitustaan.



Hyvässä työyhteisön kehittämissuunnitelmassa perustana on yhteisön tarpeiden ja haasteiden tunnistaminen. Tavoitteiden ja toimenpiteiden tulee olla monipuolisia ja sopia kyseisen yhteisön tarpeisiin.

Onnistuneen lopputuloksen saavuttamiseksi on tärkeää, että kaikki työyhteisön jäsenet ovat voineet osallistua suunnitelman luomiseen ja toteuttamiseen. Organisaation johdon ja työntekijöiden sitouttaminen suunnitelman tavoitteisiin ja toimenpiteisiin varmistaa onnistuneen lopputuloksen.

Hyvässä kehittämissuunnitelmassa on realistiset ja saavutettavissa olevat tavoitteet. Liian suuret tai epärealistiset tavoitteet voivat johtaa turhautumiseen tai epäonnistumiseen. Lisäksi tavoitteiden tulisi olla konkreettisia ja mitattavissa.

Hyvää työyhteisön kehittämissuunnitelmaa ylläpidetään säännöllisesti vuoropuheluiden myötä ja sitä arvioidaan tilanteiden kehittyessä. Työyhteisössä tapahtuneet muutokset päivitetään suunnitelmaan ja arvioidaan kehittämistöimien riittävyyttä.

”Kehittämissuunnitelma on tarkoitettu dynaamiseksi asiakirjaksi, jonka sisältö muuttuu ajan kuluessa. Suunnitelmaa voidaan päivittää säännöllisesti pidettävien vuoropuhelukokousten yhteydessä, mutta siitä, kuinka usein tämän tulee tapahtua, ei ole säädetty.” (Yhteistoiminta-asiamies, n.d.)

Tämän työn perusteella laadittu kehittämissuunnitelma on ohjaajan hyväksymä ja arvioima, mutta case-yrityksen yksityisyydensuojan vuoksi sitä ei julkaista opinnäytetyön osana.

## 6 CASE-YHTIÖN RYHMÄKESKUSTELUT

Tutkimuksen empiirisenä osuutena järjestetyt ryhmäkeskustelut toteutettiin maaliskuussa 2024 työaikana. Tilanne työyhteisössä oli tuolloin murroksessa. Henkilöstöä oli aiemmin tiedotettu organisaatiomuutoksesta, ja yritykseen oli aloitettu rekrytoimaan uutta henkilökuntaa. Henkilökunnan näkökulmasta merkittävin lähitulevaisuuden muutos oli tieto uusista esihenkilöasemaan nimitettävistä päälliköistä. Nämä julkistetut, mutta vielä toteutumattomat muutokset ovat saattaneet vaikuttaa keskustelujen antiin ja reliabiliteettiin.

Henkilöstön jäsenille toimittamassani kutsussa (liite 1) esitin opinnäytetyöni aiheen lyhyesti ja luettelin aihealueita, joista voisimme keskustella. Ryhmäkeskustelut saatiin sovitetuksi muutaman päivän varoitusajalla. Keskusteluja voisi kutsua hieman strukturoiduksi laadullisiksi haastatteluiksi (Kallinen & Kinnunen, 2021, kohta ”Strukturoitu, puolistrukturoitu vai vähän strukturoitu?”).

Jututettavaksi päätyi henkilöstön edustajia asiakaspalvelusta, isännöinnistä ja rakennuttajapalveluista. Tilaisuudet toteutettiin yrityksen neuvottelutiloissa, jotka olin varannut aiemmin käyttöömmeni. Keskustelut nauhoitettiin ja itse toimin sihteerinä sekä keskustelun moderaattorina (Pietilä, 2017, kohta 4). Nauhoituksesta oli kerrottu kutsussa ja pyysin siihen vielä erikseen lupaa, ennen nauhoituksen kytkemistä päälle. Nauhoittamisen lisäksi tein pääkohdista muistiinpanoja keskustelurunkoon.

Tilaisuuden alussa kerroin omin sanoin opinnäytetyöstäni ja siitä miksi olemme kokoontuneet. Kutsussa antamani aiheet koettiin hyväksi. Keskustelu oli rentoa ja jututettavat kokivat luontevaksi kertoa rehellisesti aroista ja henkilökohtaisistakin asioista. Vaikka ajankohta keskusteluille oli käynnissä olevan organisaatiomuutoksen vuoksi vähän haastava, keskustelun aiheet osoittautuivat varsin ajankohtaisiksi. Tilaisuuksien anti vahvisti organisaatiomuutoksen tarpeellisuutta ja muutoksia odotettiin luottavaisin mielin. Keskustelut kestivät kukin noin 2 tuntia ja juttua olisi riittänyt pidempäänkin.

Ryhmäkeskustelutilaisuuksissa kaikki henkilöstön edustajat osallistuivat aktiivisesti keskusteluun. Keskustelut sujuivat hyvässä vuorovaikutuksessa ja aiheet olivat selvästi ajatuksia, ja runsasta keskustelua herättäviä. Keskusteluiden sujuvuudesta tuli vahva tunne, että samankaltaisia tilaisuuksia tulisi ehdottomasti jatkaa. Uskon, että henkilöstön jäsenet kokivat asian samoin. Tämä kokemus vahvistaa jatkuvan vuoropuhelun tarpeellisuutta ja merkitystä.

Ryhmäkeskustelussa tarkoituksena on antaa ryhmähaastattelua enemmän ryhmälle tilaa keskusteluun ja vapaaseen vuorovaikutukseen. Ryhmäkeskustelussa korostuu ryhmän sisäinen dynamiikka ja keskinäiset vuorovaikutussuhteet. Ryhmäkeskustelun vuorovaikutuksellisen luonteen vuoksi olisi tärkeää, ettei yksittäisiä puheenvuoroja käsiteltäisi ryhmätilanteesta irrallisina, sillä ne ovat erottamattomasti kiinni ryhmäkontekstissa (Pietilä, 2017, kohta 4).

Ryhmäkeskusteluissa nousi esille lukuisia hyviä käytänteitä työyhteisön eri toimintayksiköissä, mutta vähintään yhtä monta kehitettävää kohtaa, joihin kaivataan kipeästi kehitystä.

Keskustelujen ollessa vielä tuoreessa muistissani, koostin nauhoitteisiin tukeutuen yhtiön käyttöön jäävään kehittämissuunnitelmaan arvokasta tietoa henkilöstön näkemyksistä, kokemuksista ja odotuksista.

Ryhmäkeskustelut olivat kaiken kaikkiaan loistava tapa herätellä keskustelua henkilöstöä koskevista asioista ja hyödyntää parviälyä. Aiemmin henkilöstöä koskevista aiheista on keskusteltu kärjistetysti vain kahvipöydissä, mikä ei aina ole se eteenpäin vievin tapa kehittää asioista.

Kaikki keskusteluissa toistuneet havainnot, kehitysehdotukset ja puutteet on viety työyhteisön käyttöön jäävään kehittämissuunnitelmaan, jota on nyt jatkossa mahdollisuus hyödyntää osana jatkuvaa vuoropuhelua.

## 7 YHTEENVETO JA OMAA POHDINTAA

Lakiuudistuksen tavoitteena oli parantaa henkilöstön vaikutusmahdollisuuksia ja tiedonsaantia. Työyhteisöille jätettiin kuitenkin valinnanvapautta käsitellä juuri niitä asioita, jotka kyseiselle yhtiölle ovat ajankohtaisia ja väljyyttä siihen, että millä menettelytavoilla asioita käsitellään.

Vuoropuhelu, jossa käsitellään laajasti henkilöstön asioita ja yrityksen näkymiä on hyvä tilaisuus säännöllisesti istua alas ja päivittää samalla kehittämissuunnitelma.

Nyt kun opinnäytetyöprosessin aikana on saatu luotua hyvä pohja kehittämissuunnitelmasta, on työyhteisössä helppo jatkaa sen ylläpitämistä, jotta siitä oikeasti saadaan tarkoituksenmukainen dynaaminen asiakirja (HE 159/2021).

### 7.1 Valmiin kehittämissuunnitelman arviointi

Valmis kehittämissuunnitelma onnistui odotusten mukaisesti ja se vastaa case-yhtiön tarpeita. Kehittämissuunnitelma on laadittu lain velvoitteita laajemmassa muodossa, se toimii yhtiölle hyvänä pohjana jatkoa ajatellen. Tässä yhtiössä kouluttautumista on suosittu, ja kannustettu henkilöstöä osallistumaan omaa alaa koskeviin koulutuksiin säännöllisesti. Kehittämissuunnitelmaa laadittaessa henkilöstön runsas ja jatkuva kouluttautuminen nousi hyvin esille. Kehittämiskohteena keskusteluissa toistui sisäisen viestinnän lisääminen ja yhteishengen kohottaminen.

Lisäarvoa työyhteisölle saavutettiin sillä, että nyt kehittämissuunnitelman sisältämät tiedot on hallitusti koottu yhteen ja dokumentti on helposti päivitettävissä muuttuvien tilanteiden mukaiseksi, säännöllisten vuoropuheluiden yhteydessä.

Case-yhtiön toimitusjohtajalta saamani palaute yhtiölle laatimastani kehittämissuunnitelmasta oli arvostavaa ja myönteistä. Kehittämissuunnitelma on

tarkoitus ottaa yhtiössä käyttöön ja jatkaa sen päivittämistä. Kun suunnitelma otetaan yhtiössä virallisesti käyttöön, sovitaan kehittämiskohteiden vastuunjaosta, aikataulutuksesta ja seurantamenettelyistä.

Opinnäytetyölläni ja sen ohessa syntyneellä kehittämissuunnitelmalla ei ollut työn teettäjä. Porin YH-Asunnot sai lain edellyttämän kehittämissuunnitelman veloituksetta käyttöönsä.

## 7.2 Oppimisen arviointi

Opinnäytetyöprosessi oli antoisa ja lisäsi omaa ymmärrystäni henkilöstöhallinnon moninaisuudesta. Opin paljon henkilöstön yksilöllisistä tarpeista johtamista ja työyhteisöä kohtaan. Koen, että suurinta antia itselleni tarjosivat keskustelutilaisuudet henkilöstön kanssa, mikä kuvaakin omaa suhtautumistani kohtaamisten välttämättömyyteen.

Kehityskeskusteluiden ja vuorovaikutustilanteiden tarve korostui itselleni ja toivonkin, että case-yhtiössä tämän prosessin myötävaikutuksesta ne otettaisiin säännöllisesti tehtäviksi.

Aihevalintani oli mielestäni onnistunut. Aihe oli mahdollista rajata selkeästi. Kehittämissuunnitelma asiana on ajankohtainen, niin lainsäädännön näkökulmasta kuin työyhteisömme kannalta. Kehittämissuunnitelma puuttui ja sille oli tarvetta. Opinnäytetyöprosessin olisin kuitenkin voinut hoitaa nopeammin. Mitä pidempään olin päivittäisistä opinnoista poissa, sen kauemmas käytännön opit valuivat. Koska kehittämissuunnitelma nykyisessä muodossaan on verrattain uusi asia, siitä ei ole vielä kovin paljon kirjallisuutta. Tämän vuoksi oli hieman haasteita löytää laajaa lähdemateriaalia.

## 7.3 Luotettavuuden arviointi

Työyhteisön kehittämissuunnitelma on laadittu juuri kyseiselle case-yhtiölle, joten sitä ei voi, eikä ole syytäkään, käyttää muissa yhteyksissä.

Luotettavuutta ei tästä syystä pysty arvioimaan, koska henkilökunnan ikäkauma ja muut sosiaaliset ominaisuudet ovat toteutuneet vain tässä kyseisessä yhtiössä ja kärjistäen, tässäkin yhtiössä vain kyselyn toteutushetkellä.

Työntekijöiden henkinen kasvu ja kokonaisvaltainen elämäntilanne vaikuttavat vastauksiin, joten jos keskustelutilaisuus toteutettaisiin myöhemmin uudelleen, olisi lopputulos todennäköisesti erilainen.

Koska olen itse osa työyhteisöä, johon haastatteluni kohdistuivat, voi sillä olla vaikutusta tulosten reliabiliteettiin ja objektiivisuuteen. Ja koska minä keskustelutilaisuuden kutsujana ja moderaattorina tunsin jututettavat henkilöt jo etukäteen, on se voinut vaikuttaa minun ja heidän väliseensä kommunikointiin ja vuorovaikutukseen. Toinen henkilö minun asemassani olisi saattanut painottaa asioita eri tavalla tai kuunnella keskustelua omista lähtökohdistaan.

Luotettavuutta arvioidessani löysin Jaana Paanetojan ja Joel Salmisen yhteistyön ”Uudistunut yhteistoimintalaki”. Teoksessa käsitellään laajasti uutta yhteistoimintalakia ja sen taustoja. Kehittämissuunnitelma on vain pieni osa lakiuudistusta, mutta sitäkin merkityksellisempi.

Kirjassakin todetaan, että yhteistoimintalain 9 §:ssä säädetty työyhteisön kehittämissuunnitelma laaditaan ja sitä ylläpidetään osana vuoropuhelua. Suunnitelma on laatimisensa jälkeen pitkälti säännönmukaisen vuoropuhelun pohjana ja se muodostaa pohjan myös henkilöstön kanssa yhdessä toteutettavalle vuoropuhelulle. (Paanetoja & Salminen, 2023, s. 2, 79, 90.)

#### 7.4 Toimenpidesuositukset yritykselle

Porin YH-Asunnoilla on nyt tämän opinnäytetyöprosessin produktina valmistunut kehittämissuunnitelma käytettävissään. Suunnitelma, joka on huolella laadittu ja on lain vaatimukset täyttävä. Kehittämissuunnitelmaan on saatu henkilöstöltä keskusteluiden kautta arvokasta hiljaista tietoa, tietoa, jota aiemmin ei tässä laajuudessa ole koottu yksiin kansiin.

Koska kehittämissuunnitelma on nyt laadittu, suositukseni yritykselle olisi, että laadittua suunnitelmaa hyödynnettäisiin ja jatkettaisiin sen ylläpitämistä sekä päivittämistä säännöllisten vuoropuheluiden yhteydessä.

## 8 LOPPUSANAT

Tämän opinnäytetyön tekeminen oli minulle hyvin henkilökohtaista. Työ lähti sujumaan aluksi reippaasti ja tuntui etenevän erinomaisesti. Myöhemmin, pienen tauon jälkeen, kun palasin taas työn pariin, näin aiemmin tekemäni työn uusin silmin. Ehkä tauko prosessissa oli sittenkin tarpeen. Koen saaneeni työhöni tukea työyhteisöstäni, olinhan tekemässä jotain, millä täyttäisimme lain velvoitteet ja josta meille kaikille voisi olla hyötyä.

Tahdon kiittää työyhteisöäni saamastani tuesta ja aktiivisesta osallistumisesta keskusteluihimme.

## LÄHTEET

- Elinkeinoelämän keskusliitto. (2022). Haettu 4.2.2023 osoitteesta [https://ek.fi/wp-content/uploads/2022/03/yt-lain-soveltamisohje-2\\_2022.pdf](https://ek.fi/wp-content/uploads/2022/03/yt-lain-soveltamisohje-2_2022.pdf)
- Finder.fi. (n.d.) Haettu 23.4.2024 osoitteesta <https://www.finder.fi/Vuokra-asunnot/Porin+YH-Asunnot+Oy/Pori/yhteystiedot/168609>
- Furuholm, T. (2007). Asumista ja rakennuttamista – Porin YH-Asunnot Oy 50 -vuotta. Kehityksen Kirjapaino Oy.
- Hallituksen esitys 159/2021. Haettu 4.2.2023 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/esitykset/he/2021/20210159>
- Kallinen, T. & Kinnunen, T. (2021). Etnografia. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Haettu 26.3.2024 osoitteesta <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-aineistot/haastattelut/>
- Kananen, J. (2019). Opinnäytetyön ja pro gradun pikaopas: Avain opinnäytetyön ja pro gradun kirjoittamiseen. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- MTV-Uutiset. (2022). Osaajapula- pelkkä palkkaporkkana ei yksin riitä. Noudettu 5.2.2023 osoitteesta <https://www.mtvuutiset.fi/artikkeli/pelkka-palkka-porkkana-ei-yksin-riita-tallaisetkannustimet-houkuttelevat-osaajia-toihin-ja-pitavat-heidat-toissa-tyonantajiltavaaditaan-yha-enemman/>
- Paanetoja, J., & Salminen, J. (2023). Uudistunut yhteistoimintalaki. Edita.
- Pietilä, I. (2017). Ryhmäkeskustelu. Teoksessa Matti Hyvärinen & Pirjo Nikander & Johanna Ruusuvoori (toim.) Tutkimushaastattelun käsikirja. Vastapaino.
- Porin YH-Asunnot Oy. (n.d.). Haettu 3.2.2023 osoitteesta <https://www.porinyhasunnot.fi/fi/yritys>
- Pääministeri Sanna Marinin hallituksen ohjelma 10.12.2019: Osallistava ja osaava Suomi – sosiaalisesti, taloudellisesti ja ekologisesti kestävä yhteiskunta. Valtioneuvosto. (2019). Haettu 4.2.2023 osoitteesta <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-287-808-3>
- Rantalainen Oy. (2024). Mikä on EU:n palkka-avoimuusdirektiivi ja mitä se tarkoittaa yrityksellesi? Haettu 14.4.2024 osoitteesta <https://www.rantalainen.fi/julkaisut/artikkelit/mika-on-eun-palkka-avoimuusdirektiivi-ja-mita-se-tarκοittaa-yrityksellesi/>
- Seppola, R. (2023). Liiketalous- ja yhteiskuntatieteen tutkimusstrategiat, menetelmät. Books on Demand.



TyVM 18/2021 vp HE 159/2021 vp. Hallituksen esitys eduskunnalle yhteistoimintalaiksi ja siihen liittyviksi laeiksi. Valiokunnan mietintö. Haettu 5.2.2023 osoitteesta [https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/Mietinto/Sivut/TyVM\\_18+2021.aspx](https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/Mietinto/Sivut/TyVM_18+2021.aspx)

Työ- ja elinkeinoministeriön Yhteistoiminta asiamies. (n.d.). Haettu 12.2.2023 osoitteesta <https://yt-asiamies.fi/kehittamissuunnitelma>

Verohallinto. (2022). <https://www.vero.fi/syventavat-vero-ohjeet/ohje-hakusivu/48458/tyonantajan-koulutusvahennys2/>

Yhteistoimintalaki 1333/2021. Haettu 5.2.2023 osoitteesta <https://finlex.fi/fi/laki/alkup/2021/20211333#Pidm45949345266096>

## LIITE 1: RYHMÄKESKUSTELUKUTSU

Työyhteisön kehittämissuunnitelma, ryhmäkeskustelu

1(2)

Opiskelen Satakunnan Ammattikorkeakoulussa liiketaloutta ja olen valmistumassa tradenomiksi. Olen laatimassa opinnäytetyötä aiheesta: Työyhteisön kehittämissuunnitelma, case Porin YH-Asunnot Oy.

Kehittämissuunnitelma on yhteistoimintalain mukaan pakollinen yrityksissä, jotka työllistävät yli 20 henkilöä. Porin YH-Asunnoilta suunnitelma tässä laajuudessa puuttuu. Opinnäytetyössäni on tarkoitus selvittää edellytykset hyvään kehittämissuunnitelmaan ja laatia siitä raportti. Erillisenä produktina tarkoitukseni on laatia työyhteisön kehittämissuunnitelma. Merkittävänä osana tutkimustyötäni ovat henkilöstön kanssa käytävät ryhmäkeskustelut ja sitä kautta saatava tärkeä tieto, jotta kehittämissuunnitelma saadaan vastaamaan juuri tämän työyhteisön tarpeita.

Ryhmäkeskustelut nauhoitetaan, jotta kaikki materiaali saadaan talteen. Nauhoitteet keskusteluista litteroidaan ja kun materiaalit on saatu purettua, nauhoitteet hävitetään. Raportille tuodaan keskusteluissa esiin nousevia käytäntöjä ja mahdollisia kehitysehdotuksia. Henkilöiden nimiä ei mainita raportissa, eivätkä haastateltujen henkilöllisyydet ole tunnistettavissa. Varsinaista kehittämissuunnitelmaa ei julkaista opinnäytetyön osana, vaan se jää yhtiön sisäiseen käyttöön.

Ryhmäkeskusteluun osallistuminen on vapaaehtoista, mutta arvostan suuresti osallistumistasi.

Valmis kehittämissuunnitelma on meidän kaikkien eduksi.

Tässä teemoja, joista voimme mm. keskustella.

- osaaminen, opiskelu, kurssit, kouluttautuminen
- toiminnanohjaus, työn seuranta, ohjeistukset, toimintatavat, työssäoppiminen
- johtaminen, esimiehen tuki, arvostus ja palaute
- ikääntyneet, eläkejärjestelyt, pienlapsiperheet, vuorotteluvapaa, työkyvyn ylläpitäminen
- työhyvinvointi, jaksaminen, mielenterveys, sairastaminen
- työnkierto, työparitoiminta, sijaistus, resurssien hyödyntäminen
- työskentelyilmapiiri, henkilökemiat
- sisäinen viestintä, tiedonkulku, vuorovaikutus, vuoropuhelu
- tulevaisuuden näkymät, luottamus työnantajaan
- eteneminen/yleneminen, sitoutuminen/työpaikan vaihto
- työkuorma, uupuminen, työelämän paineet ja muutokset

- tyky-toiminta, liikunta, terveys 2(2)
- palkka, palkkiot, palkitseminen, palkkatasa-arvo, työsuhde-edut
- aineeton palkitseminen, kiittäminen ja arvostus, kannustus, motivointi
- tasa-arvo, yhdenvertaisuus
- työn ja vapaa-ajan sovittaminen yhteen, liukuva työ, ylityöt, etätyökäytännöt
- tehtävien jakaantuminen
- pelot ja uhat, työturvallisuus
- omat vaikutusmahdollisuudet, motivaatio, työn merkityksellisyys
- työvälineet ja -olosuhteet, ohjelmat
- robotiikka, ulkopuolisen työvoiman käyttö

Mikäli sinulla on asiasta mitään kysyttävää, olethan yhteydessä!

**Ryhmäkeskustelun ajankohta 26.3.2024 neuvotteluhuone 2:ssa klo 08:30.**

Kiitos jo etukäteen antamastasi panoksesta.

Toivottavasti pääsen vielä tulevan kevätkesän aikana tarjoamaan kaikille valmistujaiskakkukahvit!

*Terveisin,*

*Anniina*

## LIITE 2: KEHITTÄMISSUUNNITELMAN SISÄLLYSLUETTELO

### SISÄLLYS

1. JOHDANTO .....	3
2. HENKILÖSTÖRAKENNE .....	5
3. YHTIÖN VISIO, TOIMINTA-AJATUS JA ARVOT .....	5
4. YHTIÖN KRIITTISET MENESTYSTEKIJÄT .....	6
5. VUOROPUHELUT .....	7
6. YHTIÖN NYKYTILA .....	8
7. KEHITYSNÄKYMÄT .....	9
8. KOULUTUSSUUNNITELMA .....	9
9. TYÖHYVINVOINNIN YLLÄPITO JA EDISTÄMINEN .....	11
10. TYÖILMAPIIRIN KEHITTÄMINEN .....	14
11. TYÖVOIMAN KÄYTTÖTAVAT .....	16
12. TALOUDELLINEN TILANNE .....	17
13. TYÖPAIKAN SÄÄNNÖT .....	17
14. HYVÄT KÄYTÄNNÖT .....	20
15. HAASTEET .....	20
16. TOIMINTAPERIAATTEET .....	21
17. PALKKAUS .....	21
18. PEREHDYTYS .....	21
19. TYÖNTEKIJÖIDEN ERITYISTARPEET .....	22
20. TEKNOLOGINEN KEHITYS .....	23
21. JOHTAMINEN .....	23
22. INVESTOINNIT .....	25
23. YHDENVERTAISUUS JA TASA-ARVO .....	25
24. YHTEISTOIMINTANEUVOTTELUT .....	26
25. MUUT ASIAT .....	26
26. VASTUUNJAKO JA SEURANTAMENETTELYT .....	27
LÄHTEET .....	28
AIEMMIN LAADITTU HENKILÖSTÖSOPIMUS .....	28
LIITTEET .....	28



## LIITE 3: CASE-YHTIÖN PALAUTE

Pyynnöstä ilmoitan, että Anniina Dunderin Satakunnan Ammattikorkeakoulun liiketalouden koulutusalan opinnäytetyönä laadittu työyhteisön kehittämissuunnitelma Porin YH-Asunnot Oy:lle auttoi suuresti kokoamaan yhteistoimintalain mukaiset tiedot selkeämmin ylläpidettäväksi kokonaisuudeksi yhtiössämme ja saimme siitä meille nyt sekä tulevaisuudessa hyödynnettävän asiakirjan. Kyseinen dokumentti on mielestäni hyvin laadittu ja siinä on osallistutettu yhtiömme työntekijöitä. Halutessanne olen mielelläni käytettävissä, jos toivotaan laajempaa palautetta/kommentointia.

Porissa 22.4.2024

Kunnioittavasti  
Jouni Lampinen

.....  
Jouni Lampinen  
Toimitusjohtaja  
puh. 044 701 1117  
[jouni.lampinen@porinyhasunnot.fi](mailto:jouni.lampinen@porinyhasunnot.fi)

 **PORIN YH-ASUNNOT OY**   **SATAKUNNAN YH-RAKENNUTTAJA OY**  
Porin YH-Asunnot Oy/Satakunnan YH-Rakennuttaja Oy | Annankatu 8 | PL 19 | 28101 Pori  
+358 2 623 4450  
[www.porinyhasunnot.fi](http://www.porinyhasunnot.fi) | [www.facebook.com/porinyhasunnotoy](https://www.facebook.com/porinyhasunnotoy)