

Matka tietotyön tulevaisuuteen

Case Microsoft:

Läsnätyö - uudenlainen työn tekemisen
tapa, työvälineet ja ympäristö



Sisällysluettelo

Matka kohti tietotyön tulevaisuutta	3
Matka työn tulevaisuuteen: taustat ja tavoitteet	4
Läsnätyö lyhyesti	4
Onnistunut kokonaisuus = Tilat + Ihmiset + Teknologia	4
1. Erilaisia tiloja ja tunnelmia	5
2. Ihmiset	7
3. Teknologia	8
Alkuvaiheen tuloksia	9
Menestystekijät Top 6	11
Hankkeen eteneminen	12

Matka kohti tietotyön tulevaisuutta

Työn tuottavuus ja työssä jaksaminen puhututtavat Suomessa enemmän kuin koskaan. Työntekijät edellyttävät aiempaa enemmän joustavuutta – toisaalta teknologia on ottanut leijonanloikkia kohti tehokkaampia työn tekemisen tapoja esimerkiksi internetin, pikaviestimien, mobiilin internetin ja videoneuvottelujen kehittyessä. Aloimme kutsua tällaista uusia teknologioita hyödyntävää ja joustavampaa työn tekemisen tapaa läsnätyöksi. Termillä viitataan työntekijän mahdollisuuteen olla esimerkiksi tiimityössä tasavertaisesti läsnä muutoinkin kuin fyysisesti osallistumalla.

Microsoft lähti uudistamaan Keilarannan toimitilojaan ja työtapojaan keväällä 2010. Tämä matkakertomus valottaa lyhyesti oppeja, joita olemme saaneet matkallamme kohti uutta työn tekemisen tapaa ja vetovoimaisempaa työympäristöä, jota Keilarannassa kutsumme "Kohtaamispaikaksi".

Lisätietoa hankkeestamme ja siinä käytetyistä työkaluista saat ottamalla yhteyttä meihin microsoftilaisiin. Käy myös tutustumassa blogiimme osoitteessa www.microsoft.fi/läsnätyö.

Innostavaa matkaa uuden työn maailmaan!

*Ari Rahkonen
toimitusjohtaja
Microsoft Oy*

MATKA TYÖN TULEVAISUUTEEN: TAUSTA JA TAVOITTEET

Great Place to Work -tutkimuksen mukaan ihmisiä motivoi ennen kaikkea merkityksellinen työ ja toimivat ihmissuhteet työpaikalla. Microsoft on ollut viiden parhaan yrityksen joukossa jo kahdeksan vuotta peräkkäin Suomeen Parhaat Työpaikat -tutkimuksessa. Ykköseksi se on valittu kolme kertaa. Tavoitteena on pysyä yhtenä Suomen parhaista työpaikoista.

Suomen Microsoft aloitti löytöretken kohti uutta työn tekemisen tapaa keväällä 2010. Hanke nimettiin "matkaksi työn tulevaisuuteen". Yritys halusi kehittää työkuultuuriaan ja työn tekemisen tapoja ollakseen entistä innovoivampi, innostavampi ja tuottavampi työpaikka. Microsoft halusi myös omalla esimerkillään uudistaa suomalaista työelämää entistä elinvoimaisemmaksi. Ajatuksena oli toimia tulevaisuuden työelämän laboratoriona.

Hankkeelle asetettiin seuraavia tavoitteita:

- Enemmän yhteistyötä ja satunnaisia kohtaamisia yli tiimirajojen
- Työstä entistä inspiroivampaa ja hauskempaa
- Lisää joustavuutta työn ja vapaa-ajan välille, parempaa elämänhallintaa
- Lisää innovaatioita
- Lisää tehokkuutta
- Entistä hyvinvoivempi työyhteisö
- Entistä vetovoimaisempi työnantajakuva
- Uusia näköaloja työn maailman uudistumiseen toimimalla esimerkkinä

Läsnätyö lyhyesti

Uutta työn tekemisen tapaa alettiin kutsua microsoftilaisten keskuudessa termillä *läsnätyö*. Nimitys toi tarvittavan pesäeron etätyöhön, joka sananakin viittaa tavoittamattomuuteen ja eristäytymiseen eikä sisällä työntekijän ja -antajan välistä luottamusta. Läsnätyö määriteltiin seuraavasti:

Läsnätyö viittaa joustavaan tietotyön muotoon, jossa työntekijä voi olla työssään läsnä ja antaa täyden työpanoksensa riippumatta sijainnistaan, usein myös ajankohdasta. Läsnätyön mahdollistavat uudet teknologiat sekä yhdessä työpaikalla sovitut käytännöt. Mahdollistavia työvälineitä ovat esimerkiksi pikaviestimet, puhelin- ja videokokoukset sekä jaetut kalenterit ja työtilat.

ONNISTUNUT KOKONAISUUS = TILAT + IHMISET + TEKNOLOGIA

Microsoftin lähestymistavan mukaan uuden työn maailmaan voidaan sukeltaa kolmesta perspektiivistä: **Ihmiset, teknologia** ja **tilat**.

1. ERILAISIA TILOJA JA TUNNELMIA

Työn uudessa maailmassa työskentely on aiempaa joustavampaa ja monimuotoisempaa. Henkilökohtaisten työpisteiden sijaan Microsoftilla siirryttiin erilaisia työpisteitä ja tunnelmia sisältäviin työtiloihin, joista voi päivän mittaan valita kuhunkin tehtävään sopivimman – oli se sitten hiljaisessa fokuahuoneessa, projekti- tai ryhmätyötiloissa, inspiraatiotilassa tai keskellä kahvilan kohtaamisia. Tilavalinnalla työntekijä viestittää myös saako tulla keskeytetyksi vai tarvitseeko täyden työrauhan. Omat tavarat säilytetään henkilökohtaisessa lokerossa eikä edes toimitusjohtajalla ole omaa huonetta. Tiloja oli henkilöstön apuna suunnittelemassa rakennus- ja sisustusalan ammattilaiset.

Tilat ja tunnelmat Microsoftin Kohtaamispaikalla:



Bistro

Bistro on paikka yhteisille kokoontumisille ja satunnaisille kohtaamisille. Se henkii kaupunkikahviloiden rentoa tunnelmaa.



Beach

Valoisa, säkkituolein sisustettu, rento työtila niin tiimikohtaamisiin kuin henkilökohtaiseen työskentelyyn. Taustalla soi musiikki ja keskustelu on vilkasta.



Kirjasto

Kirjasto tarjoaa hiljaista työtilaa ilman häiriöitä tai keskeytyksiä. Se henkii perinteisen kirjaston keskittyntä tunnelmaa.



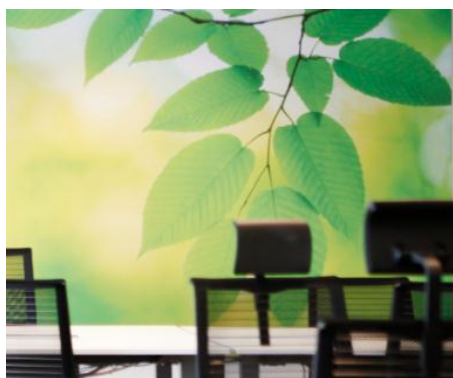
Inspiraatio

Tunnelmaltaan epämuodollinen työtila, joka kannustaa tiimityöhön ja ideointiin. Sisustuselementeiltään se on leikkisä ja värikäs. Pelisääntöihin kuuluu, että se on sallittu myös lapsille.



Koti

Kodin keittiö on kolmannen kerroksen sydän, siellä voidaan kokoontua syömään eväitä ja vaihtamaan kuulumisia. Olohuoneessa kutsuvat keinutuolit, sohvut ja torkkupeitot. Seinillä on työntekijöille rakkaita omia valokuvia.



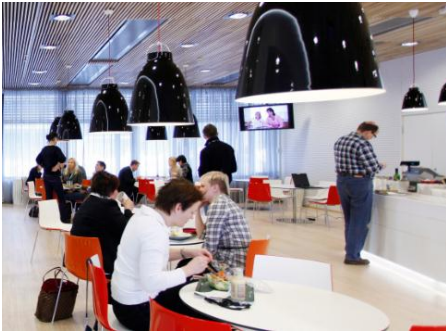
Luonto

Vihertaimet ja sisälle tulviva valo muodostavat rennon ja energisoivan työskentely-ympäristön. Tunnelmaa täydentävät luonnon äänet. Luonnosta löydät myös tiimien yhteiseen työskentelyyn tarkoitettuja, varattavia tiimipöytiä.



Rauha

Vaalea rauhoittava tunnelma ja kirkasvalolamput odottavat tässä tilassa. Löydät Rauhasta myös tilaa ja välineitä virkistävään taukojumppaan.



Asiakastilat

Asiakastioissamme tapahtuu kohtaamisia. Kahvilaan ja työpisteisiin ovat tervetulleita työskentelemään oman väen lisäksi myös vieraamme. Palaveritiloissa löytyy monimuotoisiin tapaamisiin erilaisia vaihtoehtoja. Teknologiamme on vahvasti läsnä, täällä voi vauhdittaa päivää vaikka Kinect-pelillä.

2. IHMISET

Työmotivaatio, osallistumisen mahdollisuudet ja elämönhallinnan tunne vaikuttavat työyhteisön tuottavuuteen. Tietotyö on yhä harvemmin yksin tekemistä – tyypillisesti se on kahden tai useamman ihmisen vuorovaikutusta. Luontevat puitteet ihmisten kohtaamisille sekä fyysisesti että teknologian välityksellä edesauttavat tehokasta työskentelyä. Valinnanvapauksien ja joustavuuden rakentaminen tukevat tietotyöntekijän hallinnan tunnetta ja jaksamista. Toisaalta inspiroivilla tilaratkaisuilla voidaan vaikuttaa merkittävästi työyhteisön tunnelmaan ja ruokkia yhteistyötä ja onnistumisia.

Vapauden ja joustavuuden vastapainoksi tarvitaan selkeä johtamisjärjestelmä. Microsoftilla on pitkät perinteet selkeässä tavoiteasetannassa, mittaamisessa, seurannassa ja suorituksen johtamisessa. Nämä käytännöt ovat tukeneet onnistumista uudessa työn maailmassa.

Microsoftin keväällä 2010 teettämän tutkimuksen mukaan 91 prosenttia suomalaistyöntekijöistä suhtautuu vastaanottavaisesti työympäristön muutoksen ja teknologian kehittymisen mukanaan tuomiin uusiin työntekemisen tapoihin. Tulos haastaa työnantajat tarjoamaan työntekijöille lisää joustavuutta työhön.

Yksilöiden tuottavuus lienee nykytyössä lähellä huippuaan. Työn tuottavuutta on mahdollista lisätä ensisijaisesti tekemällä merkityksellisimpiä tehtäviä arvostamiensa asiantuntijoiden kanssa. Microsoftin Kohtaamispaikan idea on "törmäyttää" osajia yli organisaatorajojen. Lisäksi yhdessä sovitut käytännöt ohjaavat yhdessä innovoimiseen. Käytännöt kannustavat tekemään työtä läpinäkyvästi, siten että muut voivat osallistua ja kommentoida toistensa projekteja. Tämä tarkoittaa mm. teknologian hyödyntämistä

omassa yhteisössä sosiaalisen median omaisesti: statustietojen päivitystä, projektien jakamista yhteisillä foorumeilla ja aktiivista kommentointia.

Matka uuteen työn maailmaan on haastava muutosprosessi. Jotta uudet työnteon tavat vakiintuvat, tarvitaan paitsi innostava visio, myös selvä rajapyykki, joka erottaa uuden vanhasta työn maailmasta. Muutoshetken on syytä olla riittävän selkeä ja jopa hieman ravisteleva, jotta matka muutokseen voi toden teolla alkaa. Microsoftilla omien tavaroiden minimointi ja paikattomuuden harjoittelu remontin aikaisissa väliaikaistiloissa toimivat hyvinä katalysaattoreina.

3. TEKNOLOGIA

Uuden ajan työnteossa hyödynnetään täysmittaisesti uutta teknologiaa, kuten esimerkiksi pikaviestimiä, etäyhteyksiä, sosiaalisen median sovelluksia, sähköistä kalenteria, digitaalisia ryhmätyötiloja ja verkon yli tapahtuvia neuvotteluja.

Yhtä tärkeää kuin teknologiset sovellukset, on yhteisistä pelisäännöistä ja teknisten työkalujen käyttötavoista sopiminen. Yksinkertaisimmillaan se on tarkoittanut sitä, että kaikkiin palavereihin on mahdollista osallistua myös verkossa. Kaikki ovat jakaneet kalenterinsa muille ja pikaviestimien liikennevaloille on määritetty yhdenmukaiset tulkinnat. Uudenlainen työn tekemisen tapa ja kulttuuri toimii, kun hyväksytyistä toimintatavoista on sovittu, ja kaikki ymmärtävät esimerkiksi työrauhan takaamisen tärkeyden. Valitsemalla työtilaksesi Kirjaston ja pikaviestimeen "Do not disturb" läsnäolotiedon sekä sulkemalla sähköpostin ja puhelimen voit saavuttaa häiriöttömän flow-tilan.

Yhteiset teknologiaa koskevat työkäytännöt laati henkilöstöstä koottu vapaaehtoisten pilottiryhmä. Pilotti jakautui työryhmiin, joissa työkäytäntöjä pohdittiin työn läpinäkyvyyden, läsnäolotietojen sekä tiimityön ja yhteisöllisyyden näkökulmista.

ALKUVAIHEEN TULOKSIA

Microsoft seuraa työympäristön ja työn tekemisen tavan vaikutuksia ja tuloksia säännöllisesti mm. henkilöstökyselyiden avulla osana Kohtaamispaikka-matkaa.

Ensimmäisten henkilöstökyselyiden tulokset yllättivät positiivisuudellaan.

Tuloksia maaliskuussa 2011:

- 96 % koki innostavana olla mukana kehittämässä uudenlaisia työn tekemisen tapoja
- 97 % viihtyy uusissa työtiloissa
- 98 % piti uudistusta todella hyvänä tai ihan hyvänä
- 96 % koki saaneensa enemmän valinnanvapautta
- 78 % tekee toimiston ulkopuolella töitä vähintään puolet päivästä 1-3 päivänä viikossa
- 44 % tekee läsnätyötä toimiston ulkopuolella enemmän kuin ennen
- 50 % kokee, että yhteisöllisyys on lisääntynyt
- 86 % kokee digitaalisen työympäristön tukevan kollegojen kohtaamista



Microsoftia koskevissa, vuoden 2011 Suomen Parhaat Työpaikat -mittauksessa työympäristöön ja tiloihin tyytyväisten osuus nousi 63 %:sta 92 %:een. Lisäksi henkilöstö koki, että johto ottaa työntekijät paremmin huomioon työtä ja työympäristöä koskevaan päätöksentekoon: tyytyväisten osuus nousi 75 %:stä 92 %:een.

Haasteita on koettu esimerkiksi siinä, että aiemmin yhdessä istuneet tiimijäsenet kohtaavat toisiaan nyt aiempaa satunnaisemmin ja tiimihengen ylläpitoon halutaan jatkossa kiinnittää enemmän huomiota. Eniten kysymyksiä työtilojen suunnitteluvaiheessa herättivät käytännönläheiset asiat, kuten työpisteiden ergonomia sekä työrauhan takaavien työtilojen riittävä määrä. Hankkeen alkuvaiheessa ohjausryhmä huomasi, että henkilöstölle oli painottunut liikaa etätöiden näkökulma. Tämän seurauksena sisäisessä viestinnässä alettiin korostamaan vetovoimaisen Kohtaamispaikan ja kollegojen fyysisenkin kohtaamisen merkitystä työyhteisön hyvinvoinnissa.

Taloudellisilla mittareilla läsnätyö on tuonut jo ensi kuukausinaan säästöjä sekä ajan, rahan että ympäristön näkökulmista:

- Puhelinkulut -20 %
- Matkakustannukset -20 %
- Kiinteistö kustannukset -20 % per henkilö
- Sallii henkilömäärän kasvamisen samoissa tiloissa 26 %:lla

HENKILÖSTÖN KOMMENTTEJA:

On mukavaa olla yrityksessä, joka on rohkea, edelläkävijä ja luottaa henkilöstöönsä ja jossa myös johto näyttää mallia esimerkillään. Voimme osaltamme muuttaa työelämää paremmaksi.

"Kirjasto on ihana! Voit istua ja tehdä töitä täysin keskittyneesti; ihan niin kuin nuorempana kun luki kirjastossa tenttiin. Vielä kun laittaa "Do not disturb" -täpän päälle pikaviestimeen ja kännykän äänettömälle niin työteho on huipussaan!"

Johtajan sitoutuminen ja innostunut esimerkki on korvaamaton ja täysin ratkaiseva. Meillä se on toiminut.

Mitä paremmin tunnet kollegat, sitä paremmin onnistuu omassakin työssä. Työtä voi ihan oikeesti tuunata!

MENESTYSTEKIJÄT TOP 6

Hankkeessa mukana olleiden henkilöiden haastattelujen perusteella on koottu seuraavat menestystekijät:

1. Varmista johdon tuki

Ennen muutostyön aloittamista, varmista että johto näkee hankkeesta koituvat hyödyt ja on valmis itse toimimaan esimerkkinä.

2. Viesti ja osallistuta

Luo yhteinen visio lopputuloksesta ja tavoitteista, ja varaa riittävästi tilaisuuksia yhteiseen keskusteluun muuttuvista työtavoista ja -tiloista. Huolehdi riittävän informoinnin lisäksi osallistavasta viestinnästä.

3. Käynnistä muutosvoimat

Rakenna uuden ja vanhan maailman välille riittävän selkeä rajapyykki. Se saa olla jopa ravisteleva, jotta matka muutokseen voi toden teolla alkaa. Microsoftilla omien tavaroiden minimointi ja paikattomuuden harjoittelu remontin keskellä leiritunnelmissa toimivat hyvinä katalysaattoreina.

4. Hyödynnä osaavia yhteistyökumppaneita tilojen suunnittelussa

Juuri omiin tarpeisiin sopiva monimuotoinen, toimiva työympäristö syntyy varmimmin hyödyntämällä alan ammattilaisia. Liikkuvaan työtilaan on varattava normaalia enemmän esimerkiksi tuoleja, verkkopistokkeita, kuulokkeita ja hiiriä. Kiinnitä omasta organisaatiosta vastuuhenkilö ammattilaisten työpariksi.

5. Luo selkeät yhteiset pelisäännöt

Uusi tapa työskennellä vaatii pelisäännöt, joiden mukaan kaikki toimivat. Hiljainen tila on hiljaista tilaa.

6. Valjasta teknologia avuksi

Suurin osa yrityksistä yllättyy teknologian mahdollisuuksista. Jopa Microsoftin omat työntekijät saivat ahaa-elämyksiä, kun uuden teknologian pikaviestimiä, videoneuvotteluja ja sähköisiä tiimityövälineitä alettiin toden teolla hyödyntää.

HANKKEEN ETENEMINEN

Microsoftin matka uuden työn maailmaan on edennyt seuraavasti vuonna 2010:

Tammikuu:	Päätös hankkeeseen lähtemisestä
Helmikuu:	Työryhmä tutustuu Hollannin toimiston vastaavaan uudistukseen
Maalis-huhtikuu:	Tilaprojektin käynnistäminen ja kumppaneiden valinta
Kesäkuu:	Henkilöstö tyhjentää omat työpisteensä. Työtiloista puolet suljetaan remontin vuoksi, jonka aikana henkilöstö työskentelee jaetuissa työpisteissä väliaikaistiloissa. Aktiivinen sisäisen viestinnän ohjelma tukee matkan onnistumista. Tiimit kehittävät omia, uusia käytäntöjä. Eriyisen paljon kiinnitetään huomiota henkilöstön osallistuttamiseen.
Elokuu:	Asiakastilat muuttavat väliaikaisesti naapurirakennukseen. Henkilöstökysely tutkii, mille matka työn tulevaisuuteen tuntuu. Henkilöstö osallistuu huonekaluvalintoihin. Käynnistetään uusien työkäytäntöjen pilottiohjelma. Useita kymmeniä ilmoittautuu työryhmiin vapaaehtoisiksi.
Syyskuu:	Uuden tilivuoden kick-off, jossa koko henkilöstö työstää uusia työntekemisen käytäntöjä. Esitellään arkkitehtisuunnitelmat työtiloista ja Microsoftin kansainvälisen työtilaohjelman periaatteet.
Marraskuu:	Ensimmäinen työtilakerros valmistuu. Uusien tilojen valmistuttua henkilöstölle pidetään avajaiset, joissa esitellään tilojen käyttötarkoitusta. Tarjolla henkilökohtaisia ergonomiaopastuksia. Tehdään toinen henkilöstötutkimus matkatunnelmista.
Tammikuu 2011:	Asiakastilat avautuvat. Läsnätyötä aletaan esitellä aktiivisesti sidosryhmille. Sisäisten Kohtaamiskoulutusten sarja alkaa. Koulutukset ovat keskustelufoorumeita läsnätyön eri näkökulmista. Henkilökunnan perheille pidetään avoimet ovet.
Helmikuu:	Henkilökunta alkaa pitää "Ensimmäiset 100 päivää läsnätyötä" – blogia jakaakseen kokemuksiaan matkasta.
Maaliskuu:	Kaikki työtilat eli Kohtaamispaikka on valmis.