

Sihteeriverkoston perustaminen Suomen ympäristökes- kukseen

Outi Antikainen

Tekijä(t) Outi Antikainen	
Koulutusohjelma Johdon assistenttityön ja kielten koulutus, tradenomi (AMK)	
Opinnäytetyön otsikko Sihteeriverkoston perustaminen Suomen ympäristökeskukseen	Sivu- ja liitesivumäärä 24 + 1
<p>Opinnäytetyö on tehty toimeksiantona Suomen ympäristökeskukselle (SYKELLE). Suomen ympäristökeskus on tutkimus- ja asiantuntijalaitos, jossa työskentelee valtion virkamiehiä.</p> <p>Suomen ympäristökeskukseen alettiin muodostamaan tammikuussa 2015 sihteeriverkostoa. Opinnäytetyö on osa pitempikestoista hanketta, jossa olin mukana tammikuusta elokuulle.</p> <p>Oma työskentelyni opinnäytetyöhön liittyen tapahtui hankkeen sisällä. Toimin noin puolen vuoden ajan tukien sihteeriverkoston perustamiseen liittyviä prosesseja. Toimin tiiviissä yhteistyössä perustettavan sihteeriverkoston ensimmäisen puheenjohtajan kanssa. Seurasin läheltä verkoston perustamista ollen osa perustamiseen liittyviä tukitoimia, sekä osallistuen konkreettisella tasolla verkoston toimintaan yhtenä sen jäsenistä.</p> <p>Kirjallinen osuus muodostuu teoreettisesta viitekehuksesta ja verkoston perustamisen eri vaiheista tämän puolen vuoden aikana.</p> <p>Teoreettisessa viitekehyksessä tarkastelen johtamisen eri muotoja verkostossa sekä sihteeriverkoston perustamiseen liittyvää direktio-oikeutta.</p> <p>Lopuksi arvioin verkoston onnistumista tulevaisuudessa SWOT-analyysin avulla.</p>	
Asiasanat Verkostotyö, verkostoituminen, johtaminen, SWOT-analyysi, virkamiesoikeus	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tavoite	1
1.2	Toimeksiantaja	2
1.3	Rakenne	3
2	Työn johtaminen	4
2.1	Direktio-oikeus	4
2.2	Verkostot ja johtaminen	5
2.3	Itsensä johtaminen	6
3	Sihteeriverkoston perustaminen	8
3.1	Hankkeen alku	8
3.2	Taustatyötä verkostoitumisesta	9
3.3	Tehtävänkuva-kysely	10
3.4	Perustamispalaveri	13
3.5	Työpaja	14
3.6	Kevään viimeinen tapaaminen	16
4	SWOT-analyysi verkoston tulevaisuudesta	18
4.1	Vahvuudet	18
4.2	Heikkoudet	19
4.3	Mahdollisuudet	19
4.4	Uhat	20
5	Pohdinta	22
5.1	Tavoitteen saavuttaminen	22
5.2	Oman oppimisen arviointi	22
	Lähteet	23
	Liitteet	25
	Liite 1. Työnkuva-kysely	25

1 Johdanto

1.1 Tavoite

Opinnäytetyöni toimeksiantaja on Suomen ympäristökeskus (SYKE). Suoritin opintoihini kuuluvan työharjoittelun SYKEssä merikeskuksen sihteerinä aikavälillä 12.1.–31.7.2015.

Opinnäytetyö koostuu SYKEssä toteutetusta hankkeesta sekä tästä raportista, jossa kuvailen ja arvioin hankkeen onnistumista. Osallistuin työharjoitteluni aikana sihteeriverkoston perustamiseen Suomen ympäristökeskuksessa. Toimin tiiviissä yhteistyössä verkoston ensimmäisen puheenjohtajan kanssa auttaen häntä verkoston alkutaipaleella. Tutkin työharjoitteluni ajan jokaista verkoston perustamisen vaihetta, autoin verkoston luomiseen liittyvissä toimissa ja kirjasin tapahtumat ylös. Osallistuin myös verkoston perustoimintaan yhtenä sen jäsenistä.

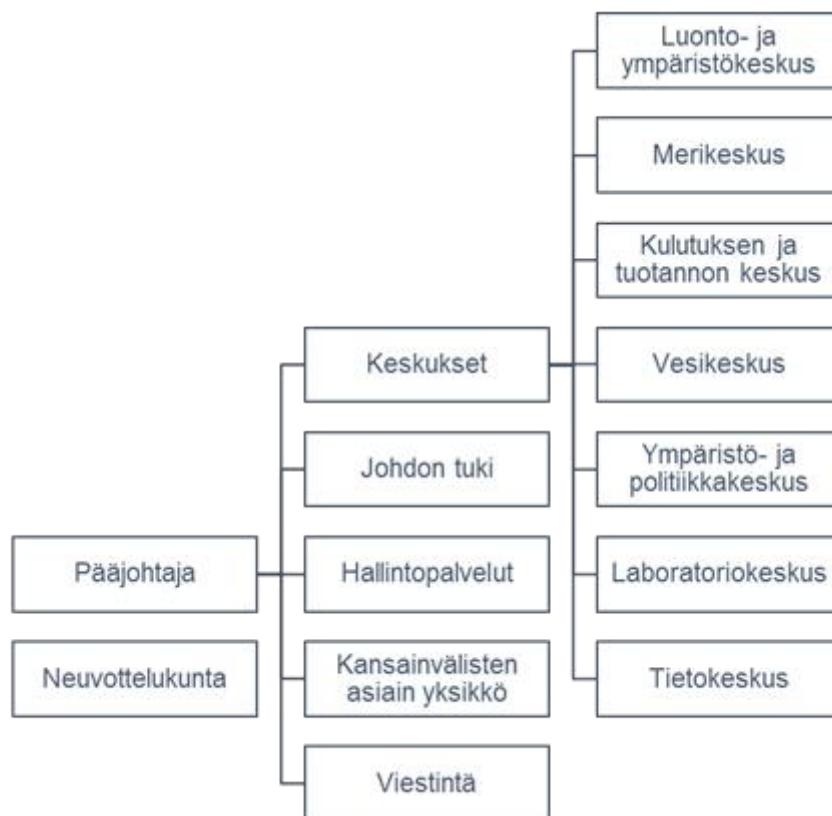
Alkusysäys verkoston perustamiselle tuli vuoden 2014 lopulla SYKEssä johdolle sekä sihteeille ja assistenteille tehdystä kyselystä. Tässä kyselyssä tuli ilmi sihteerien ja assistenttien repaleiset, keskuksittain vaihtelevat ja suuresti toisistaan poikkeavat tehtävänkuvat. Monilla sihteeillä ja assistenteilla on myös omia erikoistumisosa-alueita, joita kukaan muu ei kykene vastaavalla ammattitaidolla hoitamaan heidän poissa ollessaan. Tämä erilaisiin osa-alueisiin erikoistuminen tekee sijaistamisesta erittäin hankalaa, kun vastaavaa tietotaitoa ei löydy keneltäkään muulta.

Kyselyn seurauksena päätettiin perustaa sihteeille ja assistenteille oma verkosto, joka päivittäisi sekä sihteerien ja assistenttien keskinäistä osaamista, tehtävänkuvia sekä profiileita ja listaisi yleisimpiä, toivottuja kehittämiskohteita. Päätös tehtiin johdon sekä sihteerien ja assistenttien yhteisessä palaverissa joka pidettiin tammikuussa 2015. Kehittämiskohteiden perusteella rakennettiin yksilöity koulutusohjelma, joka käynnistyy syksyn 2015 aikana. Samalla sihteeille ja assistenteille muodostuu vahvempi ja yhtenevämpi ammatti-identiteetti sekä toivottavasti me-hengen mukanaan tuoma tiiviimpi ryhmä, jolla olisi yhteinen tavoite. Myös sijaistaminen lomien aikaan helpottuisi tämän prosessin myötä.

Verkoston luomisesta sekä kehittämistarpeiden nimeämisestä vastaavat sihteerit ja assistentit itse. Verkoston luomista tukemaan työnantaja on luvannut koulutuksen lisäksi käytettäväksi sihteerien ja assistenttien omaa työaika sopivan määrän. Työaika käytetään muun muassa verkoston kokouksiin sekä ryhmäytymistä tukeviin toimintoihin, kuten työpajoihin.

1.2 Toimeksiantaja

Suomen ympäristökeskuksessa työskentelee noin 700 ihmistä ja sillä on seitsemän toimipistettä: Oulussa, Joensuussa, Jyväskylässä sekä Helsingissä Mechelininkadulla, Kumpulassa ja Hakuninmaalla. Tämän lisäksi SYKEllä on kaksi tutkimusasemaa, jotka sijaitsevat Espoossa ja Kuhmossa. SYKEN toiminta on koottu seitsemään keskukseseen: vesi, meri, luonto, kulutus ja tuotanto, ympäristöpolitiikka, laboratoriot ja tietokeskus. Keskusten päätehtäviin kuuluvat tutkimus- ja kehittämistyö sekä erilaisten palveluiden tuottaminen. Johdon tuki, hallintopalvelut ja viestintä tukevat keskusten ja johdon toimintaa, ja Kansainvälisten asiain yksikkö kanavoi SYKEN asiantuntemusta ulkomaille. (Suomen ympäristökeskus 2015 a.)



Kuvio 1. Suomen ympäristökeskuksen organisaatiokaavio (Suomen ympäristökeskus a.)

Sihteereitä ja assistentteja keskuksissa on yhteensä 20, minä mukaan lukien 21. Heistä yksi työskentelee Oulun toimipaikassa, yksi Kumpulassa, yksi Hakuninmaalla ja loput 17 Mechelininkadun toimipaikassa. Kulutuksen ja tuotannon keskuksessa sihteereitä on kolme. Merikeskuksessa, tietokeskuksessa, luontoympäristökeskuksessa, hallintopalveluisissa, vesikeskuksessa ja laboratoriokeskuksessa työskentelee kaikissa kaksi sihteeriä sekä

viestinnässä, kansainvälisten asioiden yksikössä, johdon tuessa ja ympäristöpolitiikkakeskuksessa kussakin yksi sihteeri.

Merikeskuksessa työntekijöitä on noin sata. Työntekijät jakautuvat yhdeksään eri ryhmään, joilla kullakin on oma erityisosaamisen alue. Minut oli sijoitettu esikuntaan, joka on merikeskuksen ydinryhmä sisältäen muun muassa koko keskuksen tukitoimet, viestinnän ja johdon. Minä toimin kolmantena sihteerinä koko keskukselle yhdessä johdon sihteerin Anne Mannisen sekä sihteeri Ritva Elorannan kanssa. Suomen ympäristökeskuksessa toimii samoissa tehtävissä tittelistä riippuen sekä sihteereitä että assistentteja. Tämä tittelin valinta on henkilökohtainen, eikä se kerro henkilön asemasta tai tehtävänkuvasta.

1.3 Rakenne

Opinnäytetyöni kirjallisessa osuudessa kerron ensin sihteeriverkoston luomiseen lainopilliselta kannalta liittyvästä asiasta, johdon direktio-oikeudesta. Sihteeriverkoston perustamiseen liittyvät tapahtumat käsittelen aikajärjestyksessä, ensimmäisestä infotilaisuudesta alkaen kevään viimeiseen tapaamiseen asti. Tämän jälkeen arvioin verkoston toiminnan onnistumista tulevaisuudessa SWOT-analyysin muodossa. Pohdintaosuudessa käsittelen opinnäytetyöni onnistumista.

2 Työn johtaminen

Opinnäytetyöhöni Suomen ympäristökeskuksen (SYKE) sihteeriverkoston perustamisprosessin alkuvaiheista linkittyy voimakkaasti työnantajan valta suhteessa työntekijään. Tähän suhteeseen lainopillisesti liittyy työnantajan direktio-oikeus. Opinnäytetyöni kannalta keskeistä on myös tutkia johtamista verkostotyössä sekä johdon, että itsensä johtamisen kannalta. Seuraavaksi tarkastelen näitä asioita tarkemmin suhteessa opinnäytetyöni aiheeseen.

SYKE on valtion asiantuntija- ja tutkijalaitos ja se on osa valtion ympäristöhallintoa. SYKE toimii sekä ympäristöministeriön että maa- ja metsätalousministeriön alaisuudessa. SYKELLE työskentelevät henkilöt ovat valtion virassa, joten heitä koskee valtion virkamieslaki. (Suomen ympäristökeskus 2015 b.)

2.1 Direktio-oikeus

Valtion virkamieslain (750/1994) 4 luvun 14 § sääntelee, että virkamiehen on noudatettava työnjohto- ja valvontamääräyksiä. Hänen on myös käytäyttyävä asemansa ja tehtäviensä edellyttämällä tavalla.

Virkamiehen tehtävät määritellään pääsääntöisesti viraston sisäisesti työjärjestyksellä ja johdon direktio-oikeuteen perustuvoin toimin. Direktio-oikeus mahdollistaa sen, että virasto voi halutessaan tarkentaa viran tehtävänkuva. Sillä on myös oikeus päättää viran perustamisesta ja lakkauttamisesta. Direktio-oikeus antaa työnantajalle mahdollisuuden myös viran nimen muuttamiseen ja viran tehtäväpiirin tarkentamiseen. Virkatehtäviä muutettaessa tulee ottaa huomioon, että virkamies pystyy suoriutumaan niistä. Olennaiset muutokset työtehtävissä tulee hoitaa yhteistoimintamenettelyssä. Virkamies puolestaan on velvollinen osallistumaan työnantajan osoittamaan koulutukseen. (Koskinen & Kulla 2013, 174–175.)

Sihteeriverkoston luominen SYKEen lähti johdon aloitteesta. Verkoston luomisprosessi suunniteltiin yhteistyössä keskusten sihteerien ja assistenttien kanssa, päävastuun ollessa johdon sijaan sihteereillä ja assistenteilla. Johdon muutosehdotus ja sen toteuttaminen otettiin SYKEllä suurilta osin positiivisesti vastaan. Työnantaja voi kuitenkin tarvittaessa käyttää tällaisessa tapauksessa direktio-oikeuttaan ja määrätä vastentahtoisuutta ilmaisevat työntekijänsä osallistumaan prosessiin.

Valtion virkamieslaissa määritellään, ettei virkamiestä saa irtisanoa, kuin erittäin painavin perustein. Mahdollisissa ongelmatilanteissa työnantajavirkamiehet toimivat työnantajan edustajina virkaehtosopimusten soveltamis- ja tulkintakysymyksistä käytävissä neuvotte- luissa. SYKEllä työnantajavirkamiehiä ovat välittömästi pääjohtajan alaisen toimintayksi- kön päällikkö, henkilöstöpäällikkö ja henkilöstöasioita hoitava hallintopalveluiden lakimies. (Valtion virkamieslaki 750/1994; Valtion virkaehtosopimusasetus.)

2.2 Verkostot ja johtaminen

Sihteeriverkoston luominen on osa SYKEN muuttuvia ja kehittyviä tukitoimintoja ja näin se lasketaan osaksi johdon velvollisuutta huolehtia virkailijan suoriutumisesta työmenetelmiä muuttaessa. Sihteeriverkoston tarkoitus on tukea toimintoja yli keskusrajojen sekä yk- sinkertaistaa niiden välisiä prosesseja. Sihteeriverkoston tavoite on tulevaisuudessa no- peuttaa, yksinkertaistaa ja tehostaa SYKEN sihteerien ja assistenttien työtä. Yksi tär- keimmistä tavoitteista tulevaisuudessa on sijaistaminen lomakausien aikana yli keskusra- jojen. Tällä on ajateltu lomien sujumuuden kannalta paitsi työnantajan etua, myös sihtee- reiden ja assistenttien työtyytyväisyyttä ja hyvinvointia.

Koska julkisen sektorin toimintaympäristölle on tyypillistä arvojen ja tavoitteiden ristiriitai- suus sekä moninaisuus, liittyy johtamiseen usein vastakkaisia tavoitteita. SYKEN tapauk- sessa näitä ovat esimerkiksi keskittäminen vastaan hajauttaminen, tehokkuus vastaan hyvinvointi ja uudistaminen vastaan säilyttäminen. Johtajan tehtävä on tasapainottaa nä- mä tavoitteet. Yksi keino tähän on niin sanotun moniulotteisen käyttäytymisen hallitseminen. Moniulotteinen käyttäytyminen on käytännössä kykyä ajatella asioiden molempia puolia samanaikaisesti, sekä kykyä toimia näiden tukintojen mukaan niitä keskenään yh- distäen. (Sydänmaanlakka, P. 2015, 149.)

Vuonna 2012 Suomessa käynnistettiin kehittämisverkosto, jonka tehtävänä muun muassa selvittää ja luoda laatukriteerit hyvälle johtamiselle julkisella sektorilla. Kriteeristö muodos- tuu viidestä osa-alueesta, joista osa-alue "yhteistyö ja verkostot" koskettaa läheisesti sih- teeriverkoston luomisen johtamista. Kriteereinä hyvälle yhteistyön ja verkostojen johtami- selle pidetään viittä asiaa. Ensiksi johdon, henkilöstön ja palveluiden käyttäjien tulee tehdä yhteistyötä, tavoitteenaan toiminnan tuloksellisuus. Toiseksi organisaatiossa tulee arvos- taa yhteistyötaitoja, eli halua toimia yhteistyössä rakentavalla tavalla työtovereita tukien. Kolmanneksi toimintatavat tulee sopia yhdessä ja niihin tulee sitoutua. Neljänneksi toimin- ta organisaation sisäisissä verkostoissa tulee olla tarkoituksenmukaista ja tavoitteellista. Viidenneksi organisaation eri tasoilla tulee myös tiedostaa hyvän hallinnon periaatteen vaatimukset johtamiselle. (Sydänmaanlakka, P. 2015, 80–81.) Mielestäni tässä on annettu

erittäin tyhjentävät esimerkit siitä, kuinka hyvään johtajuuteen tulisi pyrkiä julkisella sektorilla.

Pentti Sydänmaanlakka määrittelee älykkään organisaation olevan sellainen, jolla on kyky jatkuvasti uusiutua ja ennakoida muutoksia sekä oppia nopeasti. Muita tyypillisiä älykkään julkisen organisaation adjektiiveja ovat tulevaisuuteen suuntautuva, muutoskykyinen, nopea uudistumaan, avoin, virheistään oppiva, valintoihin kykenevä ja erinomaisuuteen tähtäävä. Älykkään organisaation johtaminen on refleksiivistä, se selviää muutoksista, se on johtamisfilosofialtaan dynaaminen sekä työyhteisökulttuuriltaan innostava. (Sydänmaanlakka, P. 2015, 39.) SYKEN sihteeriverkoston perustaminen tukee kaikkia näitä asioita ja näin tulkiten se on hyvä esimerkki älykkäästä organisaatiosta sekä hyvästä johtamisesta.

2.3 Itsensä johtaminen

Vaikka verkoston luominen koskettaa useita henkilöitä, on vastuu omasta kehittämisestä jokaisella meillä itsellä. Jotta verkosto voi lähteä kehittymään yhdessä, olisi sen jäsenien hyvä miettiä myös omaa henkilökohtaista kehitystään. Itsensä kehittäminen voi joskus tuntua raskaalle, mutta itseään voi oppia johtamaan. Itsensä johtamisessa paljon on kiinni siitä, millaista informaatiota otat ympäristöstäsi vastaan, kuinka sen päätät tulkita ja antaa vaikuttaa. Yksi tärkeimmistä asioista olisi oppia pois asioiden arvottamisesta. Meillä on useimmista asioista ja ihmisistä jo valmiiksi muodostuneet mielikuvat. Nämä mielikuvat ovat yleensä virittyneet joko positiivisesti tai negatiivisesti, mutta niiden ei tulisi antaa häiritä verkoston toimintaa. Asioita täytyy oppia katsomaan ensikertalaisen silmin, niin että pitää kaikki mahdollisuudet avoinna ja näkee omien ennakkoluulojensa ohitse. (Salmimies, R. 2008, 29–31.)

Itsensä johtamisen kannalta on oleellista miettiä myös, kuinka toimii vuorovaikutuksessa toisten ihmisten kanssa. Vuorovaikutustyyplejä on yhtä monta, kuin ihmisiäkin, mutta ne voi kuitenkin rajata neljään päätyyliin ja neljään välityyliin. Päätyylit ovat ystävällinen, dominoiva, aggressiivinen ja alistuva. Välityylit puolestaan ovat ohjaava, uhmainen, epävarma ja joustava. (Salmimies, R. 2008, 96–99.) Kaikista meistä löytyy tilanteesta riippuen miltei jokaista näistä vuorovaikutustyyleistä, mutta omaan viestintään huomiota kiinnittämällä voi löytää itsestään jonkin näistä perustyypeistä ja kehittää omia vuorovaikutustaitoja tätä kautta. Esimerkiksi jos tietää olevansa dominoiva vuorovaikuttaja, voi tietoisesti antaa muille enemmän tilaa kertoa mielipiteitään. Uhmainen vuorovaikuttaja puolestaan taas voi yrittää pitää avoimempaa asennetta muiden ehdottamia asioita sekä mielipiteitä kohtaan.

Muutos on kehittymisen kannalta välttämätöntä. Muutosta tapahtuu koko ajan monella eri tasolla, halusimme sitä tai emme. Mutta tietoisesti haettuun muutokseen tulee joskus myös tietoisesti sopeutua. Sopeutumisessa auttaa myönteinen asenne tapahtuvaa muutosta kohtaan. Myönteisyys auttaa näkemään tapahtuvan muutoksen mukanaan tuomat mahdollisuudet paremmin. Myönteinen suhtautuminen tuo mukanaan myös joustavuutta omaan käytökseen sekä auttaa sopeutumaan mahdollisissa vastoinkäymisissä. Myönteinen asenne tuo mukanaan myös myönteisiä tunteita, kuten sinnikkyyttä, optimistisuutta, päättäväisyyttä ja ulospäinsuuntautuneisuutta. Kaikki nämä ovat verkostoitumista, verkoston luomista ja sen vahvistumista tukevia asioita. Muutos kannattaakin nähdä mahdollisuutena, jonka mukana aina oppii lisää uutta. (Salmimies, R. 2008, 131.)

3 Sihteeriverkoston perustaminen

Tässä luvussa kerron Suomen ympäristökeskuksen (SYKE) sihteeriverkoston perustamisen vaiheista. Tapahtumat ovat aikajärjestyksessä.

Alla oleva aikajana on tarkoitettu hahmottamaan tapahtumien kulkua. Oransseilla laatikoilla kuvatuissa tapahtumissa olen ollut mukana luomassa SYKEN sihteeriverkosta. Harmaat laatikot sijoittuvat työharjoitteluni ulkopuoliselle ajalle, joten en ole työskennellyt SYKEssä niinä aikoina. Tapahtumat ovat kuitenkin oleellinen osa verkoston luomisprosessia.



Kuvio 2. Sihteeriverkoston perustamisen alkuvaiheet aikajanalla

3.1 Hankkeen alku

Lokakuussa 2014 toteutettiin SYKEssä esimiehille sekä sihteeireille ja assistenteille kysely koskien sihteeireiden ja assistenttien työnkuvia sekä ammatillista osaamista nyt ja tulevaisuudessa. Esimiehistä kyselyyn vastasi 31% (21/67), sihteeireistä ja assistenteista 76% (16/21).

Kyselyistä nousseet asiat käsiteltiin tämän jälkeen SYKEN johtoryhmän kokouksessa 11.12.2014. Johtoryhmä kiteytti kyselyn tulokset ja nosti esiin oleelliset ydinasiat. Kyselyjen tuloksien perusteella johtoryhmä ehdotti sihteeireiden ja assistenttien työhön keskitettäviä toimintoja sekä poistettavia toimintoja. Johto antoi myös kehitysideoita sihteeireiden ja assistenttien osaamisalueisiin sekä tehtäväkuvien muutoksiin.

Perjantaina 30.1.2015 pidettiin SYKEN auditoriossa lokakuussa 2014 toteutettujen kyselyjen purkutilaisuus. Tilaisuuteen oli kutsuttu SYKEN johtoryhmä, keskuksien esimiehet sekä

SYKEN sihteerit ja assistentit. Tarkoituksena oli paitsi kertoa kyselyn tuloksista, myös aloittaa keskustelu tulevaisuudessa tehtävistä muutoksista.

Kyselyjen yhteenvedossa esiin nousseita asioita olivat muun muassa henkilöstöhallinnon, taloushallinnon sekä kotimaisten että kansainvälisten kokousten järjestämisen keskittäminen. Muut pääkeskustelunaiheet olivat SYKEN sihteereiden ja assistenttien osaamisen kartoittaminen ja päivittäminen koulutusten kautta. Koska SYKEN sihteereiden ja assistenttien tehtäväkuvat vaihtelevat suuresti eri keskustusten välillä, koettiin olevan yksinkertaisinta että sihteerit ja assistentit alkaisivat itse työstää tarvittavia muutoksia. Tästä olivat sekä ylin johto että esimiehet samaa mieltä. Johdon puolelta tuli toimeksianto perustaa sihteereiden ja assistenttien välille verkosto, joka lähtisi ajamaan tarvittavia muutoksia. Päätettiin, että verkostoa lähdetäisiin muodostamaan heti.

Sihteerit ja assistentit pitivät ad hoc -kokouksen johdon ja esimiesten poistuttua. Kokouksessa päätettiin, että verkosto kokoontuisi ensimmäisen kerran maaliskuun 2015 alkupuolella. Tässä perustamiskokouksessa olisi tarkoituksena tarkemmin sopia verkoston säännöistä, tapaamisajankohdista sekä määrittää tarkemmin, mitä verkostolla halutaan saavuttaa. Alustavasti sovittiin myös kiertävästä verkoston puheenjohtajuudesta niin, että kaikki halukkaat ottaisivat verkoston vetovastuun vuorotellen. Sihteerit ja assistentit valitsivat verkoston ensimmäisen puheenjohtajan ja sopivat, että puheenjohtajan vastuulla on ensimmäisen tapaamisen järjestäminen.

3.2 Taustatyötä verkostoitumisesta

Ennen verkoston ensimmäistä virallista tapaamista, joka tässä tapauksessa on perustamiskokous, paneuduin verkostoitumiseen ja ryhädynamiikkaan. Otin selvää eri ryhmäytymiskeinoista, tiimityöstä sekä mahdollisista ongelmista joita sihteeriverkoston luomisesta saattaisi koitua. Tarkoituksena oli pyrkiä mahdollisimman positiiviseen ilmapiiriin ja tahtotilaan tulevissa sihteeriverkoston jäsenten tapaamisissa, etenkin verkoston luomisen alkuvaiheissa. Käytin keräämäni tietoa myös tekemäni kyselyn (Liite 1.) tukena, josta kerron tarkemmin kappaleessa 3.4.

Suomen ympäristökeskuksessa johto on mukana sihteeriverkoston perustamisessa seuraten perustamisprosessia läheltä, kuitenkin asettamatta verkoston tavoitteita tai puuttumatta sen toimintaan. Johto ohjeisti kaikkia SYKEN sihteereitä ja assistentteja osallistumaan verkoston toimintaan ja olemaan osa verkostoa sitouttaen näin jokaisen mukaan toimintaan ja jakamalla vastuun kaikille verkoston jäsenille. Tämä oli hyvää johtamista verkoston tulevaisuuden ja onnistumisen kannalta, koska ulkopuolelta tulleet tavoitteet

saatetaan kokea irrallisiksi, eikä niitä haluta omaksua. Ihmisten ryhmäytyminen ja yhteishengen luominen on haastavaa. Vaarana on, että osa tulevasta verkostosta ei alun alkaenkaan osoita halukkuutta ryhmäytymiselle. Tärkeää on saada osallistumisesta helppoa ja mieluisaa niin, ettei kukaan koe oloaan uhatuksi esimerkiksi häneen kohdistuvan arvostelun kautta. Verkoston tulee itse määritellä omat tavoitteensa, koska näin verkoston jäsenet myös sitoutuvat niihin parhaiten. (Verkostojohtaminen 2015.)

Verkoston luomisen kannalta tärkeimpiä asioita ovat luottamus sekä verkoston jäsenten sitoutuminen prosessiin. Verkostotyö ei ole kertaluontoinen tapahtuma, eikä luottamustakaan saavuteta heti. Näin ollen verkoston jäsenten tulee olla sitoutuneita ja ymmärtää, että asiat tapahtuvat pikkuhiljaa ajan kuluessa ja luottamuksen kasvaessa. Hyvä vuorovaikutus rakentaa luottamusta, luottamus yhteisyyttä ja yhteisyys puolestaan vuorovaikutusta. Näin muodostuu kehä, jossa kaikki toiminnot tukevat ja kehittävät toisiaan. Kehä toimii myös toiseen suuntaan. Negatiiviset asiat ja puheet alkavat nakertaa verkostoa ja vaikuttaen sen jäsenten keskinäiseen luottamukseen sekä yhteisyyteen. Verkoston sisältä vuorovaikutusta vahvistavat kyky asettua toisen ihmisen asemaan, rakentava kritiikki, avoimuus ja luottamusta herättävä tapa keskustella. (Saarnilehto, A., Vesalainen, J. & Annola, V. 2013, 94–96; Verkostojohtaminen 2015.)

Verkostoitumisprosessissa on muutamia onnistumisen kannalta keskeisiä asioita. Ensimmäisenä tulee tunnistaa verkoston haaste ja sen jäsenet. Nämä kaksi asiaa SYKEN sihteeriverkostosta määriteltiin 30.1. pidetyssä ad hoc –kokouksessa. Seuraava askel on kutsua verkosto koolle ja luoda yhdessä verkoston tavoite sekä toimintatavat. SYKEN sihteeriverkoston ensimmäinen perustamiskokous sovittiin alustavasti maaliskuulle, jossa muun muassa nämä asiat on tarkoitus määrittää. Jatkossa verkostolta vaaditaan systemaattista verkostotyöskentelyä sekä sen aikaansaamien asioiden ja tulosten levittämistä. (Verkostojohtaminen 2015.)

3.3 Tehtäväkuva-kysely

Tein kyselyn (Liite 1.) kartoittaakseni SYKEN sihteerien ja assistenttien tehtäväkuvia sekä sitä, kuinka ne poikkeavat toisistaan nykyhetkellä. Tehtäväkuviin liittyvien kysymysten lisäksi kyselyssä kysyttiin onko vastaajalla tällä hetkellä vakituista sijaista sekä onko hän kiinnostunut tulevaisuudessa ottamaan sihteeriverkoston vetovastuun. Kyselyn lopussa oli avoin vastauslaatikko kommentteja varten ennen viimeisiä, vastaajaan liittyviä henkilötietokysymyksiä. Kysely lähetettiin ennen sihteeriverkoston ensimmäistä kokousta, jotta vastaukset voitaisiin purkaa kokouksen aikana. Kysely lähetettiin 21 henkilölle, joista vastanneita oli 17 (vastausprosentti 81). Kyselyssä vastausvaihtoehtoja ei ollut annettu

valmiina ja vastauksia saapui laajalla skaalalla. En halunnut rajata vastausvaihtoehtoja valmiisiin tiputusvalikkoihin, koska kyseessä on ryhmä erittäin erilaisia tehtävänkuvia omaavia ihmisiä. Valmiista valikoista olisi näin ollen tullut erittäin laajat ja olisin todennäköisesti unohtanut sijoittaa niihin SYKEN sihteereiden ja assistenttien työn kannalta oleellisia vaihtoehtoja. Kerättyäni vastaukset yhteen aloin rajata niitä eri toimintoryhmien alle. Tein kyselyn vastauksista yhteenvedon, josta kerron seuraavana.

Ensimmäisenä käsittelin ensimmäisen kysymyksen ”Mitkä ovat tehtävät, joihin aikaasi kuluu eniten joko työn aikaa vievän luonteen vuoksi tai toistuvuuden takia?”. Aloitin poimimalla vastauksista eri kategorioihin samankaltaisia toimintoja. Esimerkiksi jos vastauksessa oli mainittu neuvotteluhuoneiden etsintä tai viisumien käsittely, menivät ne molemmat kokous- ja matkajärjestelyiden alle. Näin päädyin kuuteen sihteerien ja assistenttien aikaa eniten vievään kategoriaan: matka- ja kokousjärjestelyt (53% vastanneista), henkilöstöhallinto (41% vastanneista), henkilöstön neuvonta (41% vastanneista), taloushallinto (29% vastanneista), sisäinen viestintä (17% vastanneista) ja johdon tuki (12% vastanneista).

Vastauksista voidaan päätellä, että ainakin matka- ja kokousjärjestelyitä, henkilöstöhallintoa ja taloushallintoa tekevät useammat sihteerit ja assistentit ja osaaminen näissä tehtävissä näin ollen on monella hallussa. Nämä kategoriat olisivat myös hyvä alue aloittaa sijaistamisen tai keskittämisen kokeilu. Toimintoja voitaisiin keskittää esimerkiksi sihteereiden ja assistenttien henkilökohtaisen mielenkiinnon perusteella. Tämä poistaisi työnkuvan hajanaisuutta ja tekisi työstä ehkä mielekkäämpää, kun voisi panostaa itselle kiinnostaviin osa-alueisiin.

Henkilöstön neuvonta (41% vastanneista) on yleensä voimakkaasti sidonnainen keskuksen sisäisiin asioihin ja projekteihin, joista harvemmin keskuksen ulkopuolella työskentelevät henkilöt tietävät. Tätä tietoa ei aina ole myös kirjattu minnekään ylös. Sihteereille ja assistenteille kertyy vuosien aikana paljon hiljaista tietoa oman keskuksensa asioista ja heistä muotoutuu eräänlaisia tietopankkeja. Tätä tehtävää onkin vaikeaa hoitaa kenenkään muun, kuin keskuksen oman sihteerin. Sama pätee johdon tukeen (12% vastanneista), jota hoitavat pääosin vain johdon assistentit. Etenkin johtoryhmän kokouksissa on hyvä olla aina sama sihteeri pitämässä pöytäkirjaa, koska hän tietää parhaiten keskuksen sisällä tapahtuvat asiat sekä käytössä olevat termit ja ammattisanaston. Sisäistä viestintää (17% vastanneista) ylläpitävät myös tietyt viestinnästä vastaavat henkilöt, joten kyseistä osaamista ei löydy läheskään kaikilta SYKEN sihteereiltä ja assistenteilta.

Kysymykseen ”Mitkä ovat tehtävät, joita teet mieluiten” vastaajat olivat laittaneet pitkälti samoja asioita, kuin mitä he eniten työssään tekevät. Tämä onkin positiivinen asia ja viestii siitä, että ainakin suurimmalta osin ajasta sihteerit ja assistentit tekevät työkseen heille mieleisiä asioita. Mieluiten sihteerit ja assistentit hoitavat kokous- ja matkajärjestelyitä, henkilöstöhallintoa, taloushallintoa, sisäistä viestintää ja johdon tukitoimia.

Työtehtävistään jollekin toiselle taholle vastauksissa haluttiin siirtää asianhallintajärjestelmä Ahjon käyttö sekä harvoin toistuvat työtehtävät, kuten Amican laskujen maksu, laskujen reitittäminen, saldovapaitten pyörittely, arkistointi ja taloushallinnon avustavat tehtävät. Useat näistä harvoin toistuvista tehtävistä tehdään erilaisten järjestelmien kautta, joiden käyttäminen on harvoin toistuvana tapahtumana vaivalloista ja hidasta. SYKEssä siirrytään syksyllä 2015 Kieku-ratkaisuun, joka sisältää talous- ja henkilöstöhallinnon prosessit sekä Kieku-järjestelmän. Kiekun on tarkoitus yksinkertaistaa prosesseja ja sen mukana poistuu samalla käytöstä vanhoja erillisiä henkilöstö- sekä taloushallinnon ohjelmia. Valtiokonttori aloitti Kieku-hankkeen vuonna 2008 ja virastot ovat siirtyneet siihen portaittain aina vuodesta 2011 alkaen. Suomen ympäristökeskus siirtyy Kieku-ratkaisuun 1.10.2015 alkaen. (Valtiokonttori 2015.) Tällä hetkellä on vielä vaikea arvioida Kiekun mukanaan tuomia muutoksien määrää ja sitä, miten se vaikuttaa sihteerien ja assistenttien työhön.

Jos SYKE:n sihteeillä ja assistenteilla olisi enemmän aikaa, he perehtyisivät mielellään enemmän taloushallintoon, matkajärjestelyihin, sisäiseen tiedottamiseen, henkilöstön neuvontaan sekä kouluttautuisivat. Tukea he haluaisivat taloushallinnossa sekä harvoin toistuvissa tehtävissä. Nämä vastaukset ovat tärkeitä sihteeriverkoston miettiessä tulevan koulutuksensa sisältöä ja ainakin osaa näistä asioista tulisi sisällyttää tulevaan koulutukseen.

Yhdellä vastaajista ei ollut vakituista sijaista. Vakituisen sijaisen olemassaolo ei kuitenkaan kerro sijaistamisen laadusta. Vastauksissa koettiin, että sijainen ei oikeasti sijaista, vaan pelkästään päivystää toisen poissa ollessa. Tähän pyritään tekemään muutos verkoston avulla niin, että mahdollisimman suuri osa työtehtävistä olisi mahdollista antaa sijaisen tai useamman sijaisen tehtäväksi poissaolon aikana.

Sihteeriverkoston vetovastuun olivat valmiit ottamaan viisi henkilöä, joista kolme olivat epävarmoja. Epävarmat henkilöt kaikki sanoivat, että voivat ottaa vastuun mutta kokivat silti muiden olevan parempia tehtävässä. Kielteisen vastauksen antaneista kukaan ei perustellut kantaansa. Sihteeriverkoston vetovastuusta haluttiin tehdä vapaaehtoista niin, että siihen voisi alkaa oman persoonansa ja aikansa antamissa rajoissa. Tulevaisuudessa verkoston oltua toiminnassa hieman aikaa ja sen luotua itselle vakiintuneen aseman sekä

rutiinit, uskaltautuvat puheenjohtajuuteen epävarmasti tai kielteisesti suhtautuvatkin ottaa ehkä vastuun.

Vastauksia tulkitessa viestittyi se, että SYKEN sihteerit ja assistentit tekevät mieluista työtä jossa he viihtyvät. Heidän tehtävänkuvansa on kuitenkin repaleinen ja osaamisen kenttä niin laaja, että pikkuasioita hoitaessaan ja useisiin eri asioihin samaan aikaan keskittyessään heillä ei riitä aikaa paneutua ja kehittyä heille työnsä kannalta tärkeissä asioissa. Vielä on vaikea arvioida Kieku-järjestelmän mukanaan tuomaa helpotusta prosesseihin henkilöstöhallinnassa tai talousasioissa. Asioiden keskittäminen ja osaamisalueiden jakaminen kyllä yksinkertaistaisi sihteereiden ja assistenttien työnkuvaa sekä jokapäiväistä arkea huomattavasti.

3.4 Perustamispalaveri

Toimin sihteeriverkoston perustamispalaverissa perjantaina 13.3.2015 kokoussihteerinä ja kirjoitin kokouksesta muistion. Lähetin kutsut sähköpostitse noin kuukautta aikaisemmin varmistaen jokaisen verkoston jäsenen kalenterista, että hän on silloin vapaana. Pysin tällä tavoin mahdollistamaan paitsi jokaisen verkostoon kuuluvan henkilön osallistumisen, myös takaamaan mahdollisimman suuren osallistujamäärän. Kutsuttuja olivat verkoston kaikki 21 jäsentä, joista paikalle saapui 12 (osallistumisprosentti 57).

Kokous aloitettiin läpikäymällä tehtävänkuvakyselyn vastaukset, joista kerroin edellisessä luvussa. Tätä varten olin valmistellut PowerPoint-esityksen. Vastauksista oli yleistä keskustelua ja monet olivat yllättyneitä siitä, kuinka paljon sihteereiden ja assistenttien tehtävänkuvat poikkeavat eri keskustusten välillä.

Seuraavaksi ideoitiin tulevien koulutuksien mahdollisia aiheita, joista kirjattiin ylös eniten kannatusta saaneita ehdotuksia. SYKE on lupautunut tukemaan sihteeriverkoston toimintaa rahoittamalla heille koulutusta, joka alkaisi vuonna 2015 ja jatkuisi vuoden 2016 puolelle. Koulutus räätälöitäisiin vastaamaan sihteeriverkoston listaamia tarpeita ja verkoston jäsenet saisivat itse vaikuttaa koulutuksen sisältöön. Tärkeimpinä ydinkohtina esiin nousivat erilaiset tapa- ja etikettikoulutukset sekä vuorovaikutustaitoja ja ryhmä- ja tiimityötä vahvistavat koulutukset. Toisena ydinkohtana olivat erilaisten järjestelmien osaamista vahvistavat koulutukset sekä uusien, tulevaisuudessa alalla vaikuttavien tuulien mukana pysyminen.

Kokouksen jäsenet keskustelivat vuoden 2014 lopulla tehdystä esimies-assistentti -kyselystä. Todettiin, että sijaistamisen osa-alueet selviävät itsestään tulevaisuudessa.

Kokous rajasi kuitenkin pois johtoryhmien kokoussihteerien tuuraamisen myös tulevaisuudessa, koska muistioiden kirjoittamiseen ei haluta keskuksien ulkopuolisia henkilöitä.

Kokouksessa läpikäytiin SYKEssä vielä kyseisenä hetkenä käytössä olleeseen ”henkilökohtaiset osaamisen kehittämistarpeet” -lomakkeeseen tehtäviä muutoksia. Sovittiin, että jokainen saa lähettää puheenjohtajalle muutosehdotuksia. Lomakkeesta luovuttiin kokonaan myöhemmin keväällä.

Kokous päätti perustaa sihteeriverkoston asioille oman yhteisen kansion, johon aletaan koota verkoston toimintaan liittyviä asioita.

Tulevista tapaamisista toivottiin, että verkosto kokoontuisi muuallakin kuin Suomen ympäristökeskuksen Mechelininkadun toimipisteellä. Seuraava verkoston kokoontuminen on 4.5.2015 Mechelininkadun toimipisteellä järjestettävä työpaja. Kokous päätti odottaa työpajan lopputulosta ja sopia tämän jälkeen sihteeriverkoston kevään toiminnan jatkosta sekä aikataulusta.

3.5 Työpaja

Maanantaina 4.5.2015 pidetyn koko päivän kestäneen työpajan tarkoitus oli tukea sihteeriverkoston luomista kartoittamalla sihteerien ja assistenttien työtä sekä tehdä toisen henkilön tukemisen ja yhteistyön harjoitteita. Työpajaan oli kutsuttu minä mukaan lukien kaikki 21 sihteeriverkoston jäsentä ja heistä paikalle saapui 14 (osallistumisprosentti 67). Työpajaa vetämään oli varattu sihteeriverkoston ulkopuolinen henkilö, tutkimusinsinööri Pia Rotko Suomen ympäristökeskuksesta. Rotko opiskelee viimeistä vuotta toiminnallisia menetelmiä ja on oman tutkimustyönsä ohessa vetänyt eri aiheisia työpajoja sekä SYKEssä että ympäristöministeriössä. Hänen työpajansa pohjautuvat toiminnallisiin menetelmiin. Toiminnalliset menetelmät auttavat yhteisen näkemyksen luomisessa, jolloin kaikki läsnä olevat keskustelevat samasta asiasta. Työskentely suunnitellaan niin, että sillä tuetaan verkostoitumista ja jokaisen näkemystä arvostetaan tasapuolisesti. Työskentelyä keskustellaan ensin pienemmissä, turvallisemmiksi koetuissa ryhmissä ja vasta sen jälkeen yhteisesti koko verkoston kanssa. Rotko käyttää toiminnallisissa menetelmissä apunaan myös toimintaa tukevia apuvälineitä kuten kuvakortteja, symboleja, erilaisia janoja ja karttatyöskentelyä. (Antikainen-Rotko.)

Työpaja aloitettiin listaamalla sihteeriverkoston toimintatapoja. Sihteeriverkosto sopi, että 4.5.2015 alkaen sen puheenjohtajuus toimii pareittain, sekä valitsi ensimmäisen puheenjohtajaparin. Tulevissa kokouksissa tarkennetaan puheenjohtajuuskauden kesto sekä

vaihtuvatko puheenjohtajat samaan aikaan vai portaittain niin, että pitempään puheenjohtajana toiminut vaihdetaan. Alustavasti puheenjohtajuuskauden kestoksi sovittiin 1-2 vuotta. Puheenjohtajien vastuulla on keskustella johdon ja koulutuksen kanssa, järjestää verkoston tapaamiset sekä hoitaa valmistelut. Sihteeriverkosto sopi, että se kokoontuu neljä kertaa vuodessa, tarvittaessa useammin. Tämän lisäksi listattiin ajankohtaisia kokousten aiheita loppuvuodelle, sekä päätettiin suljetun sähköposti-jakelulistan luomisesta vain verkoston jäsenille. Jatkossa olisi tarkoitus myös selvittää, olisiko talossa keskuksien välillä kiertävä sihteeriharjoittelija mahdollinen.

Seuraavana sihteeriverkosto päätti sen arvot: helposti lähestyttävä, yhtenä rintamana, luottamus, suunta tulevaisuuteen, oman ammattikunnan arvostaminen, toisten arvostus, avuliaisuus, avoimuus, sitoutuneisuus, yhteiseen hiileen puhaltaminen, kommunikatiivisuus ja helposti lähestyttävä. (Antikainen-Rotko 5.5.2015)

Sitten listattiin ylös millaista tukea sihteeriverkoston jäsenet voivat antaa toisilleen ja mistä he haluavat oppia lisää. Työpajaan osallistuvilta pyydettiin vähintään yksi asia lauseiden ”Minulta voit saada tukea...” ja ”Haluaisin oppia lisää...” jatkeeksi. Näistä vastauksista tehtiin erillinen word-tiedosto, jota on tarkoitus laajentaa tulevaisuudessa koskemaan kaikkia verkoston jäseniä, ei vain työpajassa läsnä olleita. Listaa on tarkoitus myös pystyä hyödyntämään esimerkiksi sijaistamisessa ja tulevia koulutustarpeita pohdittaessa.

Viimeinen työpajassa käsitelty aihe oli sihteeriverkoston tulevan koulutuksen sisältö. Verkosto listasi tähänastisen pohdinnan ja yhteistyön johdon kanssa tuottaneet koulutustoi-veensa, joita olivat: sihteerien ja assistenttien rooli, vastuiden selkeys ja tarvittavat taidot tulevassa Kieku-ratkaisussa, kielenhuolto, selkeä viestintä, työnohjaus, tulevaisuuden tekniikka, valtion yhteinen viestintäratkaisu (VYVI) sekä sosiaalisen median käyttö. Työpajan viimeiseksi puoleksi tunniksi paikalle saapui Suomen ympäristökeskuksen suunnittelija, joka vastaa SYKE:n henkilöstön osaamisen kehittämistä. Hän kertoi sihteeriverkos-
tolle luodusta alustavasta koulutus suunnitelmasta, johon pyysi lähettämään kommentteja 13.5.2015 mennessä. Koulutusohjelma etenisi teemapäivien mukaisesti niin, että kunakin päivänä olisi pääteemana yksi tai kaksi suurempaa kokonaisuutta, kuten tuleva Kieku-ratkaisu. Koulutukseen ei olisi osallistumispakkoa, vaan kukin sihteeri ja assistentti voisi itse määrittellä oman henkilökohtaisen koulutuksen tarpeensa. Yleisesti toivottiin kuitenkin, että mahdollisimman moni osallistuisi jo pelkän verkoston yhteishengen vuoksi. Keskustelun tuloksena ilmeni myös, että verkostolle olisi mahdollista saada rahoitusta virkistyspäivää varten syksyille 2015. Lopuksi vielä todettiin, että koulutus on osa sihteeriverkoston kehittymistä, mutta ei osa sen vakituista toimintaa. Sihteeriverkosto on itsenäisesti toimiva elin, joka hoitaa itse vuoropuhelunsa johdon kanssa.

Mielestäni työpaja pääsi hyvin tavoitteeseensa ja tuki sihteeriverkoston luomista kartoittamalla sihteerien ja assistenttien työtä sekä teetättämällä toisen henkilön tukemisen ja yhteistyön harjoitteita. Vaikka monet SYKEN sihteeristä ja assistenteista ovat työskennelleet talossa useita vuosia, kaikki eivät ole olleet keskenään aikaisemmin paljon tekemisissä. Päivän aikana suurempien aihekokonaisuuksien välissä ja niiden aikana tehtiin useita pienempiä tutustumisharjoitteita sekä ryhmähenkeä vahvistavia harjoituksia. Nämä ovat tärkeitä verkoston perustan luomisessa. Työpaja myös vahvisti verkostoitumisen toista vaihetta kutsua verkosto koolle ja luoda yhdessä verkoston tavoite sekä toimintatavat. (Verkostojohtaminen 2015.)

3.6 Kevään viimeinen tapaaminen

Kevään 2015 toinen ja viimeinen sihteeriverkoston kokous pidettiin maanantaina 25.5.2015. Kokoukseen osallistui 13 sihteeriverkoston jäsentä (osallistumisprosentti 62). Minä toimin kokoussihteerinä ja kirjoitin kokouksesta muistion.

Kokous aloitettiin keskustelemalla 4.5.2015 pidetystä työpajasta. Kokous keskusteli laajemmin sihteeriverkoston tavoitteista ja sopi, että puheenjohtaja kirjaa tämän keskustelun pohjalta sihteeriverkoston tavoitteet yhdeksi virkkeeksi.

Ajankohtaisista asioista kokous käsitteli M-levylle luotua sihteeriverkoston kansiota, joka on kaikkien verkoston jäsenten käytössä ja päivitettävissä sekä verkostolle luotua sähköpostijakelulistaa. Kaikkia muistutettiin lomien merkitsemistä lomataulukkaan.

Kokous totesi, että tulevaisuuden uhkia verkoston toiminnalle voidaan ehkäistä säännöllisillä tapaamisilla sekä sillä, että verkoston jäsenet ottavat verkoston toiminnan osaksi työtään ja kokevat sen tärkeäksi.

Koettiin, että työpajassa esitelty syksyllä 2015 alkava koulutus sisältää paljon samoja asioita, kuin monen SYKEN sihteerin ja assistentin jo suorittama Rastorin tarjoama sihteerin ammattitutkinto. Rastor Oy tarjoaa aikuisille ammatillista lisäkoulutusta (Rastor). Keskusteltiin siitä, että jos osallistuminen kaikkiin koulutuskertoihin ei ole pakollista, niin kuinka laajalti omasta osallistumisestaan saa päättää. Toivottiin myös koulutuksien aloitusajan kohtaa ja alustavaa aikataulua.

Työpajassa esiin noussut mahdollinen syksyn 2015 sihteeriverkoston virkistäytymispäivä ei ollut saanut erillistä rahoitusta, mutta haluttiin selvittää, voisiko jokaisen sihteerin ja as-

sistentin oma keskus osallistua kuluihin. Huomioitiin, että toiselta paikkakunnalta saapuvien kulut olisivat tällöin kyseiselle keskukselle myös suuremmat. Sovittiin, että mahdollisia paikkoja virkistytymispäivälle tallennetaan sihteeriverkoston M-levylle. Syksyn ollessa mahdollisesti kiireinen, voitaisiin järjestää myös sihteeriverkoston omat pikkujoulut.

Sovittiin, että ympäristöpolitiikkakeskuksen projektiassistentti alkaa kartoittamaan sihteerillä ja assistenteilla työpaikalla olevaa alan kirjallisuutta, jota voitaisiin lainata sihteeriverkoston sisällä.

Päätettiin, että seuraava sihteeriverkoston tapaaminen on syksyllä kesälomien päätyttyä.

4 SWOT-analyysi verkoston tulevaisuudesta

Lyhenne SWOT muodostuu sanoista strengths (vahvuudet), weaknesses (heikkoudet), opportunities (mahdollisuudet) ja threats (uhat). SWOT-analyysin avulla voidaan ohjata prosessia ja tunnistaa sen kriittiset kohdat. Vahvuudet ja heikkoudet kertovat sisäisistä tekijöistä ja nykyhetkestä. Mahdollisuudet ja uhat taas ovat ulkoisia tekijöitä ja keskittyvät tulevaisuuteen. SWOT-analyysi on hyvin subjektiivinen ja tekijänsä mielipiteisiin sekä kokemuksiin pohjautuva. Tämän vuoksi SWOT-analyysin tuloksia ei kannata käyttää suoraan ohjenuorana, vaan lähinnä suuntaa antavina. (Kamensky, M 2000, 171; Opetushallitus.)

Seuraava SWOT-analyysi arvioi Suomen ympäristökeskuksen (SYKE) sihteeriverkoston luomisprosessin onnistumista tulevaisuudessa minun näkökulmastani. Tarkastelin tapahtumia harjoittelijana ja uutena henkilönä talossa, tietämättä tarkemmin verkostoon kuuluvien jäsenten henkilöhistoriasta tai heidän keskinäisistä kemoistaan. Analyysi onkin tehty eräänlaisen ulkopuolisen tarkkailijan näkökulmasta, vaikka olinkin puolen vuoden ajan yksi verkoston jäsenistä.

4.1 Vahvuudet

SYKEN sihteeriverkostolle annettiin johdon puolelta täydet valtuudet vastata omasta toiminnastaan. Antamalla verkoston päättää itse omista toimintatavoistaan, vahvistaa johto verkoston sisäistä yhteishenkeä sekä antaa verkoston toiminnalle parhaat edellytykset. SYKEN johto noudattaakin hyvin Sydänmaanlakan esittelemiä laatukriteereitä yhteistyön ja verkostojen johtamispolitiikalle ja toimii yhteistyössä henkilöstön kanssa tavoitteenaan toiminnan tuloksellisuus. Johto myös tukee verkoston yhteistyötaitojen kehittämistä sekä yhdessä toimimisen taitoja järjestämällä heille koulutusta. (Sydänmaanlakka, P. 2015, 80–81.) Sihteeriverkosto puolestaan otti vastuunsa vakavasti alusta alkaen ja lähti ajamaan itsemääräämisoikeuttaan omaan toimintaansa voimakkaasti. Voimakkaan alun luoma vahva yhteishenki antaa verkoston luomisprosessin alulle intoa sekä vahvistaa entisestään verkoston jäsenien yhteishenkeä.

Sihteeriverkosto aloitti toimintansa systemaattisesti luomalla ensin verkostolle pelisäännöt sekä listaamalla sen tavoitteet. Luottamusta sihteeriverkoston jäsenten kesken lähettiin rakentamaan yhteisen työpajan kautta, jossa samalla selkeytettiin verkoston tulevaisuutta. Verkoston jäsenet lähtivät kehittämään myös itseään työpajan avulla. Työpajan aikana jokainen pääsi miettimään itseään verkoston jäsenenä sekä vuorovaikuttajana toisten kanssa. Vuorovaikutustaitojen tärkeys, itsensä johtaminen sekä itsensä tunteminen vuo-

rovaikuttajana on oleellinen osa verkoston toimintaa ja sen onnistumista (Salmimies, R. 2008, 30–31). Kaikki nämä aivan verkoston toiminnan alkuvaiheessa suoritettut toimet luovat sihteeriverkoston toiminnalle vahvan perustan, jota on hyvä lähteä kehittämään.

4.2 Heikkoudet

Suurin riski verkoston toiminnan alkuvaiheessa on sitoutumisen puute. Myös Sydänmaanlakan esittelemistä laatuksiteereistä yhteistyössä ja verkostoissa yksi tärkeimmistä toimintatapojen yhdessä luominen, sekä niihin sitoutuminen (2015, 80–81). Henkilö, joka ei anna luotavalle verkostolle mahdollisuutta ja sulkee itsensä alusta alkaen sen ulkopuolelle jättämällä osallistumatta tapaamisiin, antaa toiminnallaan vahvan viestin kiinnostuksen puutteesta luotavaa verkostoa kohtaan. Saman viestin hän välittää myös SYKE:n johdolle että muille sihteeriverkoston jäsenille. SYKE:n sihteeriverkoston alkuvuoden 2015 tapaamisissa läsnäoloprosentti on ollut hyvä, mutta jo nyt voidaan havaita samojen henkilöiden poissaolo joka tapaamiskerralla. Jättämällä systemaattisesti tulematta tapaamisiin henkilö pyrkii sulkemaan itsensä verkoston ulkopuolelle. Sihteeriverkoston luominen ja kaikkien sihteerien ja assistenttien siihen kuuluminen oli käsky SYKE:n johdolta, mutta ei ole selvää kuinka SYKE:n johto aikoo toimia henkilöiden kohdalla, jotka eivät osallistu verkoston toimintaan.

Etenkin suuren alkuinnostuksen jälkeinen sitoutuminen on tärkeää. Verkoston luomisprosessissa tulee väistämättä alun jälkeen suvantovaihe, jossa verkostoon sitoutuneistakin henkilöistä tuntuu etteivät asiat etene. Jokaisessa muutoksessa koetaan väistämättä repahdusvaihe ja se on normaali osa prosessia. (Salmimies, R. 2008, 135.) Verkoston toiminta ei tässä vaiheessa ole vielä vakiintunutta ja se aletaankin helposti oman rutiinityön ulkopuoliseksi asiaksi. Verkoston vakiintumiselle tuleekin antaa runsaasti aikaa ja tätä kautta mahdollisuus muodostua osaksi kaikkien sen jäsenien työn arkirutiinia.

4.3 Mahdollisuudet

Sihteeriverkoston tulevaisuuteen linkittyä voimakkaasti Kieku-ratkaisu, joka otettiin käyttöön 1.10.2015. Sihteeriverkoston yksi tulevaisuuden tavoitteista on pystyä sijaistamaan sujuvasti yli keskusrajojen. Kieku tarkoittaa yksinkertaista sekä helpottaa erilaisia prosesseja ja tätä kautta sihteerien työtä. Tulevaisuudessa Kiekulta toivotaan apua myös sijaistamisen ongelmaan eri hallinnallisten prosessien yksinkertaistuksessa.

Useat SYKE:n sihteerit ja assistentit viettävät kesälomansa silloin, kun suurin osa keskusien muusta väestä on lomalla. Tämä tarkoittaa käytännössä suosituinta loma-aikaa kesäkuun lopulta elokuun puoliväliin saakka. Muihinkin aikoihin he joutuvat miettimään kes-

kuksen sisältä sopivan, mahdollisimman kiireettömän ajan lomilleen. He myös keskustele-
vat mahdollisten keskuksen muiden sihteereiden kanssa, kuinka lomakaudet vuorotellaan.
Tämä sopiminen ja loma-aikojen sovittaminen muiden keskuksessa työskentelevien kans-
sa aiheuttaa sen, että sihteerit ja assistentit eivät käytännössä voi tällä hetkellä itse päät-
tää, milloin lomailevat. Sihteeriverkoston yksi päätavoitteista on mahdollistaa SYKEN sih-
teereille ja assistenteille vapaammat kädet päättää itse lomistaan muodostamalla syste-
maattisempi sijaistamisen verkosto. Näin sijaistaminen tapahtuisi tulevaisuudessa yli kes-
kusrajojen, eikä loma olisi vain yhden sijaisen varassa tai sitä ei olisi välttämättä pidettävä
joka vuosi aina samaan aikaan. Tällä uudistuksella pyritään saamaan sujuvuutta loma-
kausien aikana tapahtuviin prosesseihin, mutta se mahdollistaa myös sihteereille ja assis-
tenteille vapaamman henkilökohtaisen lomasuunnittelun sekä lisää tulevaisuudessa SY-
KEN sihteereiden ja assistenttien työtyytyväisyyttä.

SYKEN sihteereillä ja assistenteilla on monilla omia erityisosaamisen alueita. Sihteeriver-
koston tapaamiset mahdollistavat tulevaisuudessa tämän tietotaidon jakamisen eteenpäin
myös muille verkoston jäsenille. Emme itsekään välttämättä tajua omaavamme jotain ai-
van uniikkeja taitoja tai osaamista. Etenkin hiljainen, vuosien aikana työn mukana kertynyt
tieto on juuri sitä, mitä ei tule kenellekään kertoneeksi tai maininneeksi. Mutta se on usein
myös juuri sitä tärkeää tietoa, jota ei aina itsekään edes tietä omaavansa. Toistuvissa
sihteeriverkoston tapaamisissa voivat verkoston jäsenet jakaa toisilleen omaa erikois-
osaamistaan ja myös tätä hiljaista tietotaitoa, jota heillä on.

4.4 Uhat

SYKEN sihteerit ja assistentit ovat pääpiirteittäin työssään erittäin kiireisiä. Uusi toiminta,
kuten tässä tapauksessa sihteeriverkoston luominen, tulee pystyä sijoittamaan jo valmiiksi
täyteen kalenteriin. Verkoston luomisen ollessa pitkä ja aikaa vievä prosessi on ymmärret-
tävää, etteivät kaikki pääse ottamaan osaa sen toimintaan joka kerta. Vaarana kuitenkin
on, että sihteerit ja assistentit ovat liian kiireisiä ja verkoston tapaamisissa ei ole tarpeeksi
osallistujia. Jos asioista päättää liian pieni osa verkostoa, saattavat muut sen jäsenet ko-
kea etteivät tapaamisissa päätetyt asiat koske heitä, ja näin vieraantua verkostosta. Ver-
koston kannalta on elintärkeää että sen toiminta otetaan jäsenten puolelta osaksi heidän
rutiinejaan, mutta yhtä tärkeää on että verkoston toiminta on suunniteltu niin, että se on
mahdollista ottaa osaksi arkirutiineja. Tapaamisia tulee olla säännöllisesti pitämään yllä
verkoston toiminnan, mutta ei kuitenkaan liikaa ettei niitä koeta turhiksi ja näin jättäytyä
niistä pois. Pahimmassa tapauksessa verkoston toiminta alkaa hiipua sen jäsenten jättäy-
tyessä koko ajan useammin pois tapaamisista, eikä verkoston toimintaa saada enää elvy-
tettyä.

SYKEN sihteeriverkoston alkuvaiheen toiminnan kannalta tärkeää on syksyllä 2015 alkavan koulutus ja sen sisältö. Jollei koulutuksen aihepiiriä koeta ajankohtaiseksi, saattaa vapaaehtoinen osallistumisen aiheuttaa sihteeriverkoston jäsenten poisjäännin koulutustilaisuuksista. Koulutustilaisuudet tuli kuitenkin nähdä paitsi lisäkoulutuksena, mutta myös tilaisuutena vahvistaa verkoston yhteishenkeä ja osoittaa oma kannustuksensa verkoston toiminnalle. Verkoston luomisen alkuvaiheessa pelkällä läsnäolollakin on vahva viesti, kuten myös osallistumatta jättämisellä. Sihteeriverkoston syksyn tapaamiset koostuvat todennäköisesti pääosin koulutustilaisuuksista. Osallistuminen koulutustilaisuuksiin on vapaaehtoista ja jos koulutuksen sisältö koetaan itselle sopimattomaksi, voi tämä itsessään olla riittävä syy jättäytyä kokonaan pois sihteeriverkoston toiminnasta.

Näiden uhkien torjumiseen auttaisi muutoksen hyväksyminen sekä muutokseen myönteisesti suhtautuminen. Kuten Salmimieskin kirjoittaa, tuo myönteinen suhtautuminen ihmisen huomaamaan enemmän mahdollisuuksia, tekee ihmisestä joustavamman, sekä auttaa sopeutumaan tapahtuvassa muutoksessa. (2008, 131.)

5 Pohdinta

5.1 Tavoitteen saavuttaminen

Opinnäytetyön tavoite oli osallistua sihteeriverkoston perustamiseen kevään 2015 aikana Suomen ympäristökeskuksessa sekä arvioida tämän pohjalta verkoston onnistumista tulevaisuudessa. Kirjallinen osuus tuli saada valmiiksi viimeistään marraskuussa 2015.

Saavutin tavoitteeni. Osallistuin työharjoitteluni aikana monipuolisesti sekä aktiivisesti sihteeriverkoston perustamisen eri vaiheisiin. Sain kerättyä paljon materiaalia, jonka pohjalta tein syksyn aikana analyysin sihteeriverkoston onnistumisesta tulevaisuudessa. Tutustuin laajalti myös verkostoitumisen teoriaan alan kirjallisuuden kautta. Sihteeriverkoston luomisen tukena käyttämäni teoriaosuus direktio-oikeudesta, verkostoitumisesta ja johtamisesta on mielestäni asianmukainen. Palautin opinnäytetyöni ajallaan.

5.2 Oman oppimisen arviointi

Olin aina kuvitellut tekeväni opinnäytetyön tieteellisen tutkimuksen muodossa, joten minulla kesti pitkään sisäistää nykyisen opinnäytteeni työn luonne sekä havainnoida se, millainen kirjallisesta tuotoksesta tulisi. Hanketyyppinen opinnäytetyö ei ollut koskaan edes käynyt mielessäni.

Keräsin runsaasti materiaalia työharjoitteluni aikana ja olin suunnitellut tekeväni opinnäytetyön valmiiksi loppukesästä, ennen koulun alkua. Minulla oli vielä kursseja suorittamatta, joten olin suunnitellut voivani keskittyä niihin koulun alettua. Törmäsin kuitenkin käytännön vaikeuksiin kesälomien aikana kun olisin tarvinnut ohjaavan opettajan tukea opinnäytetyön tekemisessä. Niinpä opinnäytetyöni jäikin suunnittelemattomalle tauolle muutamaksi kuukaudeksi. Vastoinkäymiset eivät kuitenkaan haitanneet ja opinnäytetyöni valmistui ajallaan, kun sain ensin hahmoteltua työni luonteen ja sitten sain kirjoittamisesta kiinni.

Vaikka opinnäytetyöstäni tulikin aivan erilainen, kuin olin aina kuvitellut, oli prosessi silti antoisa ja opettavainen. Aikataulujen venyessä piti hyväksyä, että en saakaan asioita valmiiksi haluamassani tahdissa. Olin kuvitellut tekeväni opinnäytetyötä ehkä nelisen kuukautta. Loppujen lopuksi aikaa kuluihin 10 kuukautta. Prosessin venyminen ei haitannut, kun hyväksyin asian. Otin opinnäytetyötäni kohtaan syksyllä koulun alettua uuden asenteen ja aloin suosiolla tehdä sitä ihan rauhassa ajan kanssa, kirjoittaen aina kun tuntui hyvältä. Tämä uusi, rauhallinen asenne auttoi ja uskon, että sen vuoksi minulle jäi myös koko opinnäytetyöprosessista positiivinen olo.

Lähteet

Antikainen-Rotko, P. 5.5.2015. Tutkimusinsinööri. Suomen ympäristökeskus. Sähköposti.

Antikainen-Rotko, P. Tutkimusinsinööri. Suomen ympäristökeskus. Sähköposti.

Kamensky, M. 2000. Strateginen johtaminen. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Koskinen, S. & Kulla, H. 2013. Virkamiesoikeuden perusteet. Suomen Laki -hakupalvelu. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu Oy. Luettu: 2.11.2015.

Opetushallitus. Säädökset ja ohjeet. Laadunhallinnan tuki. WBL-TOI Manual. Menetelmiä ja työvälineitä. SWOT-analyysi. Luettavissa:

[http://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/laadunhallinnan_tuki/wbl-](http://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/laadunhallinnan_tuki/wbl-toi/menetelmia_ja_tyovalineita/swot-analyysi)

[toi/menetelmia_ja_tyovalineita/swot-analyysi](http://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/laadunhallinnan_tuki/wbl-toi/menetelmia_ja_tyovalineita/swot-analyysi). Luettu: 29.10.2015.

Rastor. Mikä Rastor on? Luettavissa: <http://www.rastor.fi/mika-rastor-on>. Luettu: 28.20.2015.

Saarnilehto, A., Vesalainen, J. & Annola, V. 2013. Monimuotoinen verkosto –johtamista ja juridiikkaa. Helsingin Kamari Oy. Helsinki.

Salmimies, R. 2008. Onnistu itsesi johtamisessa. WSOYpro. Helsinki.

Sydänmaanlakka, P. 2015. Älykäs julkinen johtaminen. Talentum Media Oy. Helsinki

Suomen ympäristökeskus 2015 a. SYKE info. Organisaatio. Luettavissa:

http://www.syke.fi/fi-FI/SYKE_Info/Organisaatio. Luettu: 2.2.2015.

Suomen ympäristökeskus 2015 b. SYKE info. Luettavissa: http://www.syke.fi/fi-FI/SYKE_Info. Luettu: 2.2.2015.

Työsopimuslaki (55/2001). Luettavissa:

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>. Luettu: 15.7.2015.

Valtiokonttori 2015. Virastoille ja laitoksille. Kiekun käyttöönotto valtionhallinnossa. Luettavissa: <http://www.valtiokonttori.fi/fi->

FI/Virastoille_ja_laitoksille/Kiekun_kayttoonotto_valtionhallinnossa/Mika_Kieku. Luettu: 26.10.2015.

Valtion virkaehtosopimusasetus (1203/1987). Luettavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1987/19871203>. Luettu: 6.10.2015.

Valtion virkamieslaki (750/1994). Luettavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1994/19940750#L6>. Luettu: 6.10.2015.

Verkostojohtaminen 2015. Luettavissa: http://verkostojohtaminen.fi/?page_id=90. Luettu: 2.2.2015.

Liitteet

Liite 1. Työnkuva-kysely

SUOMEN YMPÄRISTÖKESKUKSEN SIHTEEREIDEN TYÖNKUVAT

Seuraavilla kysymyksillä tahdotaan avata hieman sihteerien nykyisiä tehtävänkuvia, erityisesti ydintoimintoja ja sitä, kuinka ne poikkeavat toisistaan eri sihteereiden välillä.

Antamistanne tiedoista kootaan yhteenveto kaikkien käyttöön henkilötasolla.

Listaathan enintään viisi asiaa per kysymys.

Mitkä ovat tehtävät, joihin aikaasi kuluu eniten joko työn aikaa vievän luonteen vuoksi tai toistuvuuden takia?

Mitkä ovat tehtävät, joita teet mieluiten?

Minkä tehtävien tekemisen voisit tai haluaisit siirtää jollekin toiselle taholle?

Mitä tehtäviä haluaisit tehdä enemmän, mutta nykytilanne ei mahdollista asiaa joko ajanpuutteen vuoksi tai siksi, ettei sinun keskuksessasi ole tarjota kyseisiä tehtäviä?

Minkä tehtävien tekemisessä haluaisit enemmän tukea?

Onko sinulla tällä hetkellä vakituinen sijainen?

Kyllä Ei

Olen kiinnostunut tulevaisuudessa ottamaan sihteeriverkoston vetovastuun.

Kyllä Ei

Vapaa sana. Jaa esimerkiksi miitteitä tai odotuksia käynnistyvästä sihteeriverkostosta.

Nimi:

Titteli:

Yksikkö:

Vuosia alalla: