

5/2021

Yrityskulttuuri

Whistleblower puhaltaa toimintatavat uusiksi

Koulutus

Oikeanlaista osaamista vahvistamalla menestykseen

Johtaminen

Osaamisen johtaminen on tärkeää hybridityöskentelyn aikana



Organisaatiopsykologi Jaakko Sahimaa:

Työelämä on murroksessa



PURPOSE CAMP

Löydä uudelleen työn syvempi merkityksellisyys ja tiimin voima.

Kokemustyöpaja, jossa työn merkityksellisyys, tavoitteet ja yhdessä tekeminen vahvistuvat.

Purpose Camp on pienryhmille suunnattu intensiivinen 1½ päivän kokemustyöpaja, joka toteutetaan Salon Teijolla keskellä vanhaa, luonnonkaunista ruukkikylää. Osallistujat majoittaa meren rannalla upeissa maisemissa sijaitseva Villa Seaview Guesthouse & Spa.

Kokemustyöpaja on paluu juurille, takaisin tekemisen merkitykseen. Se on tarkoitettu erityisesti yritysten avainhenkilöille, jotka elävät uudistumisen ja kasvun

haasteessa. Työpajaan sisältyvä ammattitaitoinen valmennus kannustaa avoimeen keskusteluun, jolla luodaan tiimin jäsenten välille luottamuksen ja arvostuksen ilmapiiri. Valmennus auttaa yksilöitä löytämään työstään merkityksellisyyden, selkeyttää tiimille yhteiset tavoitteet ja auttaa kääntämään haasteet mahdollisuuksiksi. Lopputuloksena on uudenlainen työn palo ja konkreettinen muutos yhteisessä tekemisessä.

Purpose Camp syntyi Stara Consultingissa päivittäin yritysjohtajia valmentavien Lauran ja Patrickin intohimosta auttaa yksilöitä, tiimejä ja yrityksiä uudistumaan, kirkastamaan työn merkityksellisyyden ja sitä kautta valjastamaan käyttöön näiden todellisen potentiaalin. Viimeisen viidentoista vuoden aikana Laura ja Patrick ovat olleet mukana kehittämässä yli kahtasataa suomalaista ja kansainvälistä yritystä.



Villan viihtyisät tilat, luonnonläheisyys ja levollinen ilmapiiri luovat turvalliset puitteet ajatustenvaihdolle, valmentautumiselle ja kehitymiselle, virkistytymistä unohtamatta.

Keskity olennaiseen - Villa Seaview Guesthouse & Spa

Purpose Camp toteutetaan rauhallisen ruukkikylän sydämessä, laadukasta majoitusta ja virkistytymistä tarjoavassa Villa Seaview Guesthouse & Spassa. Villan suurista ikkunoista siintävä merimaisema, ympäröivä luonto ja loppuun saakka ajatellut, yksilölliset palvelut tukevat kaikkien aistien levollista virittymistä ja luovat turvallisen tilan rentoutumiseen. Rauhoittumisesta, elämyksistä ja yhdessäolosta syntyy vahva tunnekokemus, joka avaa mielen vastaanottavaiseksi uusille ajatuksille ja kehitymiselle.

Villan viihtyisiin ja kauniisti sisustettuihin tiloihin mahtuu kerrallaan valmentautumaan jopa 14 henkilön pienryhmä. Henkilökunta hoitaa kaikki käytännön järjestelyt ruokailuineen ja ohjelmineen, jolloin vieraiden tehtäväksi jää vain keskittyä olennaiseen - leppäämiseen ja ajatustyöhön.

Villan puutarhan terasseilla on mahdollisuus viettää aikaa, ihailla merimaisemia ja antaa ajatusten levätä. Ruokailuista huolehtii Villan oma keittiömestari, jonka käsissä pientuottajien lähiraaka-aineista syntyy todellisia Slow Food -nautintoja vieraiden iloksi. Päivän päätteeksi oman kylpylän poreallas, sauna ja höyrysauna kutsuvat rentoutumaan. Villalla on myös oma yksityinen ranta-alue ja venelaituri. Rantasauna lämpiää kesäiltoina ja saunomisen välillä pääsee pulahtamaan uinnille vilpoiseen meriveteen.

Tutustu Villaan lisää osoitteessa: www.villaseaview.fi.

Haluamme kutsua teidät Purpose Campiin rauhoittumaan, virkistytymään, voimaantumään tiiminä ja löytämään uudelleen työnteon merkityksellisyyden!

Lue lisää!
www.purposecamp.fi
www.staraconsulting.fi

Stara Consulting



TILAA HR viesti KESTOTILAUKSENA HINTAAN 70,40 € /vuosi

Hinta sisältää alv 10 %.
Lehti ilmestyy 4 kertaa vuodessa.
Tarkemmat tilaustiedot:
www.hrviesti.fi/vuositilaus



HR viesti on henkilöstöosaamisen ammattilaisille suunnattu media, jossa käsitellään henkilöstön kehittämiseen ja hyvinvointiin liittyviä ajankohtaisia aiheita.



Tilaaajapalvelu
Arkisin klo 8–16
puh. 03 4246 5309 tai
sähköpostilla
tilaaajapalvelu@jaicom.com

www.hrviesti.fi

HR VIESTI
henkilöstöosaamisen ammattilehti

HR VIESTI
henkilöstöosaamisen ammattilehti

5/2021

julkaisija

PubliCo Oy
Pälkäneentie 19 A
00510 Helsinki
puh. 020 162 2200
info@publico.com
www.publico.com

päätoimittaja

Petri Charpentier

tuotepäällikkö

Paul Charpentier
paul.charpentier@publico.com
puh. 020 162 2220

projektipäällikkö

Petri Kokkonen

toimituksen koordinaattori

Liisa Hyvönen

graphic design

Riitta Yli-Öyrä

tilaaajapalvelu

puh. 03 4246 5309
tilaaajapalvelu@jaicom.com

toimittajat

Sami J. Anteroine
Merja Maukonen
Vanessa Törnblom
Lotta Lukka
Hetamari Woods

paino

Printall AS

ISSN-L 2323-6663
ISSN 2323-6663 (painettu)
ISSN 2323-6671 (verkkojulkaisu)

www.hrviesti.fi (verkkomedia)

Aikakausimedia ry:n jäsen



@HRviesti (Twitter)



HR viesti (Facebook)



HR viesti -media (LinkedIn)



Kannen kuva
Duunitori / Fredrik Bäckman

5/2021

SISÄLTÖ



KUVA: DUUNITORI / FREDRIK BÄCKMAN

10

Organisaatiopsykologi Jaakko Sahimaa – Työelämä on murroksessa muun muassa koronakriisin ja digitalisaation vuoksi – ja siksi on hyvä aika selvittää, miltä muuttuva työarkki näyttää yrityksissä.

TYÖELÄMÄN LÖYTÖRETKEILIJÄ VAIHTAA DUUNIA JOKA KUUKAUSI

10

Työelämän löytöretkeilijä vaihtaa duunia joka kuukausi

Mikä tekee työstä merkityksellistä ja motivoivaa yksilölle? Mikä on yrityksen toiminnan tarkoitus? Mitä on suomalainen työelämä vuonna 2021 – ja minne se on menossa? – Näihin kysymyksiin vastauksia lähti etsimään organisaatiopsykologi Jaakko Sahimaa, todellinen työelämän Indiana Jones.

14

Yrityskulttuuri kantaa muuttuvassa työelämässä

Työelämän tyrskyjen keskellä yrityskulttuuri on tekijä, joka auttaa organisaatioita seilaamaan alati muuttuvilla vesillä. Kulttuuri on keskeisessä roolissa niin työntekijäkokemuksessa kuin yrityksen menestyksessäkin, ja moni yritys pohtii nyt keinoja vahvistaa kulttuuriaan pandemian jälkeisessä ajassa.

18

Osaamisen kehittäminen on strateginen valinta

Yritykset investoivat jatkuvaan oppimiseen vuosittain huomattavasti. Investoinnit edistävät työikäisten jatkuvaa oppimista, mikä on keskeinen osa henkilöstöhallintoa.



22

Oikeanlaista osaamista vahvistamalla menestykseen

Osaamistarpeita ennakoimalla kilpailukykyä voidaan ylläpitää joustavasti. Osaajapulaa voidaan helpottaa yrityksen tarpeiden mukaisesti räätälöidyillä koulutuksilla.



26

Identiteetti ja tunnetaidot ovat jatkuvan oppimisen perusta

Jatkuvaa oppimista tapahtuu sekä työssä että vapaa-ajalla. Osaamisen tunnistaminen ja tunnustaminen helpottaa koulutusjärjestelmän ulkopuolella hankitun osaamisen hyödyntämistä.



28

Whistleblower puhaltaa yritysten toimintatavat uusiksi

Euroopan unionin asettama Whistleblower-direktiivi tekee epäilyjen väärinkäytösten ilmoituskanavan pakolliseksi. Direktiivin tavoitteena on ehkäistä petoksia ja korruptiota, parantaa rikkomuksista ilmoittavien henkilöiden suojaa ja kehittää vastuullista yrityskulttuuria.



34

Oppiminen osana työelämää myös hybridiaikakaudella

Osaamisen johtaminen ja monipuolisten oppimistilanteiden mahdollistaminen työpaikalla on tärkeää edelleen hybridityöskentelyn aikana.





TURUN
MESSUKESKUS



Alueen suurin rekrytointitapahtuma tulee taas!

www.rekryexpo.fi

REKRY EXPO'21 ¹⁶/₁₁

Turun Messukeskus on jälleen alueen suurin avoimien työpaikkojen ja työnhakijoiden kohtaamispaikka. Huiman suosion saavuttanut RekryExpo järjestetään tiistaina 16.11. – nyt kun sitä eniten kaivataan.

Tule mukaan alueen näkyvimpään rekrytointitapahtumaan!

Varaa työntantajapakettisi syksyn tapahtumaan ja suureen RekryExpo-lehteen, joka ilmestyy Turun Sanomien ja Salon Seudun Sanomien sekä viiden paikallislehden välissä viikkoa ennen tapahtumaa ti 9.11.

Työnantaja, ota yhteyttä ja kysy lisää!

Messukeskus:
Jouni Kaunisto
myyntipäällikkö
040 532 4747
jouni.kaunisto@turunmessukeskus.fi



Turun Sanomat:
Tiina Koskinen
myyntipäällikkö
050 513 0694
tiina.koskinen@ts.fi



Kiinnostavat puhujat

Pääpuhujana kuullaan palkituista tv-sarjoistaan tunnettua **Arman Alizadia**, joka haluaa pohtia kuulijoidensa kanssa suvaitsevaisuuden, hyväksymisen ja ymmärryksen välisiä ristiriitoja.

Lisäksi ohjelmassa on mukana olevien yritysten puheenvuoroja ja muutama asiantuntijapuheenvuoro työntekijän ja työnantajan näkökulmasta.

Auranmaan
VIKKOLEHTI

Laitilan Sanomat

LOIMAAN LEHTI



SALON SEUDUN SANOMAT

SOMERO

Uudenkaupungin Sanomat

KESTIKÖ PÄÄ KORONAKURIMUKSEN?

Kun korona viimein hiipuu takavasemmalle, suomalaisilla työpaikoilla tarvitaan uudenlaista työkyvyn johtamista. Etätö asettaa omat haasteensa esihenkilöille, koska monessa organisaatiossa pitkäksi venähtänyt kotikonttorivaihe on tuonut mukanaan myös ihan uudenlaisia ongelmia. Esimerkiksi mielenterveys on ollut koetuksella meistä monella.

Yhteiskunnankin intresseissä on saada mielenterveyden häiriöistä johtuvat sairauspoissaolot ja työkyvyttömyyseläkkeet vähenemään. Työterveyslaitos on kehittänyt työelämän mielenterveysohjelman vastaamaan tähän polttavaan tarpeeseen. Syyskuussa julkaistiin tutkimustietoon perustuvat digitaaliset työkalut, jotka on kehitetty yhteistyössä työpaikkojen, työterveyshuoltojen ja muiden työelämän toimijoiden kanssa.

Mistä sitten oikein on kysymys? 'Mielenterveyden tuen työkalupakiksi' nimetty paketti tarjoaa helppokäyttöisiä keinoja ja menetelmiä mielenterveyden tukemiseen ja mielenterveysongelmien ennaltaehkäisyyn työpaikkojen arjessa. Työkalupakki on julkaistu TTL:n Mieli ja työ -sivustolla.

Työkalut tarjoavat koko työyhteisölle keinot tukea työkykyä ennaltaehkäisevällä tavalla. Mukana on sekä testin, pelin ja laskurin kaltaisia toiminnallisia työkaluja työyhteisöille että valmennuksia aiheista, joista esimerkiksi esihenkilöiden, henkilöstöhallinnon ja työsuojelutoimijoiden on tärkeää päivittää osaamistaan.

Työkalupakin saatesanoissa muistutetaan, että työhyvinvoinnista on vastuussa koko työyhteisö. Vaikuttavan muutoksen aikaansaamiseksi tarvitaan kaikkien työpaikan toimijoiden välistä aitoa yhteistyötä ja osaamisen vahvistamista. Ehkä on hyvä muistaa sekin, että emme me etätöissäkään ole yksittäisiä "saaria virrassa", vaan osa isompaa kokonaisuutta.

Työpaikoilla on monia keinoja vahvistaa työntekijöiden mielenterveyttä ja työkykyä – mutta tärkeintä lienee huolehtia siitä, että jo ihan työpaikan arkipäivätoimien tukevat hyvinvointia. Työn psykososiaalisten riskien arviointi ja hallinta on toki myös jokaisen työpaikan lakisäätelyvelvollisuus.

Mielenterveyttä tukevassa työkalupakissa kysymys ei ole kvanttimekaniikasta, vaan perin arkisista asioista: päivittäisestä vuorovaikutuksesta, ongelmien ratkaisemisesta yhdessä ja työtapojen kehittämisestä. Yhteinen kahvihetki siellä, ystävällinen sana tuolla. Ihmisen kokoinen työpaikka rakentuu pienistä teoista.

Mielenterveyden tuen työkaluja voi hyödyntää yksitellen täsmätukena tai ottamalla työkalupakki käyttöön pitkäjänteiseen arjen tukeen työyhteisössä. Onkin huomattavasti tehokkaampaa kohdistaa toimenpiteitä työyhteisöön ja tukea työkykyä ennaltaehkäisevästi kuin reagoida jo syntyneisiin ongelmiin yksilötasolla työterveyshuollossa.

Työkalupakin kohderyhmänä ovat suomalaiset työpaikat ja työterveyshuollot. Osa työkaluista on suunnattu esihenkilöille, työsuojelutoimijoille tai henkilöstöhallinnolle, toiset taas vahvemmin työterveyshuolloille, työntekijöille tai johdolle.

Mielenterveyden tuen työkalut helpottavat kuormituksen tai muiden työkykyyn vaikuttavien asioiden puheeksi ottamista. Kun mielenterveyspuhe arkipäiväistyy, haasteisiin on helpompi tarttua ajoissa. Työkaluja kannustetaan kokeilemaan työyhteisössä yhdessä keskustellen.

Työterveyslaitos on myös lähtenyt kokoamaan yhteen laajaa tietopankkia muuttuvasta työstä. Hybridityö, etätö ja läsnätyö (HELP) -projekti luo kokonaiskuvaa siitä, millaiseksi työelämä muodostuu tulevaisuudessa.

Työn murros on ollut käynnissä pitkään, mutta se kiihtyi koronapandemian myötä. Pandemia pakotti tekemään työelämässä muutoksia etupainotteisesti, jo ennen kuin niistä oli olemassa tutkimustietoa. Nyt ollaan tilanteessa, jossa työyhteisöt kaipaavat tukea siihen, miten toimintamalleja uudistetaan. Vastaavasti poliittiset päättäjät tarvitsevat tietoa siitä, millaiset puitteet yhteiskunnan tulee tarjota muutokselle.

Työelämässä on tarvetta selvittää, mitä modernin monipaikkatyön vaikutuksista tiedetään tällä hetkellä – ja mitä emme ole vielä hoksanneet edes kysyä.

PETRI CHARPENTIER



Lukeaksesi sähköisen HR viestin, klikkaa itsesi osoitteeseen:

www.hrviesti.fi

Verkkomedian lukeminen ei vaadi erillisiä tunnuksia ja on täysin maksutonta.

TYÖELÄMÄ. TEHTY ELETTÄVÄKSI.

Työ on iso osa elämää, mutta ei kaikki kaikessa.
Me mehiläiset ymmärrämme työelämää ja teemme
parhaamme, jotta sinä ja henkilöstösi voisitte hyvin.
Meillä on yhteinen tehtävä – hyvinvoiva ihminen.

Katso miten se saavutetaan: mehilainen.fi/tyoelama



TYÖELÄMÄPALVELUT
MEHILÄINEN



TYÖELÄMÄN LÖYTÖRETKEILIJÄ VAIHTAA DUUNIA JOKA KUUKAUSI

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVA: JUSSI REKIARO

Mikä tekee työstä merkityksellistä ja motivoivaa yksilölle? Mikä on yrityksen toiminnan tarkoitus? Mitä on suomalainen työelämä vuonna 2021 – ja minne se on menossa? – Näihin kysymyksiin vastauksia lähti etsimään organisaatiopsykologi Jaakko Sahimaa, todellinen työelämän Indiana Jones.



Organisaatiopsykologi Jaakko Sahimaa sanoo, että esimiehen pitää ottaa kiireetöntä aikaa uuden työntekijän perehdyttämiseen niin, että tämä tulee kohdatuksi. Kun tulokas tuntee itsensä tervetulleeksi ja arvostetuksi, käsillä on jo hyvä perusta, jonka päälle rakentaa.

Sahimaa on helmikuusta asti kulkenut #Koeaika-projektinsa puitteissa yrityksestä yritykseen ja tutustunut niiden työskulttuuriin ja arkeen – ei viileästi havainnoimalla ja ihmisiä jututtamalla, vaan perin immersiiivisesti: itse töitä tehden.

Kussakin yrityksessä Sahimaa tekee kuukauden ajan töitä ja sitten edessä on taas uusi paikka. Duunitorin yhteistyökumppanikseen saanut Sahimaa on hypännyt altaan syvään päähän mm. kehitysvammaisten ohjaajana, opettajana ja katto-remonttien myyjänä. Mutta mistä moinen idea on lähtenyt?

Sahimaa toteaa, että työelämä on murroksessa muun muassa koronakriisin ja digitalisaation vuoksi – ja siksi on hyvä aika selvittää, miltä muuttuva työarki näyttää yrityksissä.

”Tämä idea on lähtöisin jo vuodelta 2018, mutta viime vuonna tuli sellainen tunne, että pakko se on toteuttaa”, Sahimaa kertoo.

Kisällistä mestari?

Taustalla on toki myös henkilökohtainen haaste: mikäli Sahimaa – yrittäjä, kirjailija, somevaikuttaja, tutkija ja valmentaja – mieli todella eturivin työelämävaikuttajaksi, kannukset on hankittava kentällä. Syväasukellus suomalaiseen työelämään vuoden mittaisen projektin muodossa on siis sopivan pähkähullu projekti ”rintamakokemuksen” hankkimiseen.

”Lisäksi halusin ravistella omia ennakkoluuloja sen suhteen, mitä jokin tietty työ pitää sisällään.”

Ravistelua oli luvassa jo heti ensimmäisessä duunipaikassa hoivakodissa helmikuussa. ”Silloin tuli ajatus, että mitä hemmettiä mä teen täällä”, nauraa syyskuun lopussa haastateltu Sahimaa. Sitten Sahimaa pääsi sisälle itse työhön, alkoi ymmärtää sen luonnetta – ja tutkijan päässä alkoi rakentua.

Organisaatiopsykologi Jaakko Sahimaa ja #Koeaika

- aktiivinen suomalainen työelämävaikuttaja monella foorumilla
- tekee vaikuttamista puhujatyön, organisaatioiden valmentamisen, tutkimuksen, mediaprojektien sekä kirjojen kirjoittamisen muodossa
- suorittaa ”syväasukellusta suomalaiseen työelämään” vuoden mittaisen #Koeaika-projektin kautta
- #Koeaika vie Sahimaan joka kuukausi uuteen suomalaiseen organisaatioon tutustumaan sen työkuultuuriin ja arkeen
- projektin aikana Sahimaa tuottaa yhdessä Duunitorin kanssa autenttista sisältöä työpaikkojen arjesta
- sisältö julkaistaan ja kampanjoidaan sekä Sahimaan omissa, että Duunitorin työelämämediassa ja someverkostoissa, sekä kohdeyleisön tavoitettavissa mainoskanavissa
- projektin päätyttyä tutkimusmatkan keskeiset löydökset kasataan kirjan ja dokumenttisarjan muotoon
- kotisivut projektille: www.koeaika.fi

”Esimerkiksi hoiva- ja opetusalailla tehdään vahvasti töitä omalla persoonalla ja kysymys on aina – enemmän tai vähemmän – sosiaalisesta vuorovaikutuksesta”, hän toteaa, nyt jo keskisyvällä rintaäänellä.

Tarinoista ammentamassa

YIT:n leivissä mies kokeili projekti-insinööriharjoittelijan hommia ja huomasi, että kaupunkisuunnittelussakin tarvitaan psykologista silmää. R-kioskin kauppiaana Sahimaa taas kuuli monta tositarinaa työelämästä kassatyöskentelyn lomassa – ja perin nöyräksi olon teki se, että ihmiset olivat niin valmiita jakamaan kokemuksiaan tuntemattoman tutkijan kanssa.

”Pienen alkukankeuden jälkeen joka paikassa on päästy hyvään vauhtiin”, kertoo Sahimaa, joka on vuoden kahdeksannessa työpaikassaan, tällä kertaa HR-asiantuntijana Eezyllä.

”Aina hommien alkaessa on sellainen tyhmä fiilis, että en osaa mitään. Se on tietämättömyyden tila, johon on hyvä palata aina välillä”, Sahimaa tietää.

Repullinen kysymysmerkkejä

Matkan varrella työelämän myyttejä ja trendejä on läpivalaistu innolla. Tutkijaa kiinnostaa esimerkiksi, onko duunissa

tärkeämpää tuhti tilipäivä vai työstä saatu ei-rahallinen tyydytys, sen merkitys? Ja kumpi pääsee työelämässä lopulta niskan päälle, generalisti vai spesialisti? Entä tuleeko alustatalous jyräämään nykymuotoiset työsuhteet niin, että vanhasta mallista ei jää kiveä kiven päälle?

Vielä ei kuitenkaan ole lopullisten vastausten aika. Projektin loputtua kaikesta kertyneestä materiaalista koostetaan dokumenttisarja ja -elokuva, sekä aiheeseen syventyvä tietokirja. Myös puhujatyötä ja luennointia vuoden mittaisen tutkimusmatkan löydöksistä on luvassa.

”Esimerkiksi johtamisesta voi toki sanoa jo nyt, että siinä on vahvaa kaksijakoisuutta. Toisaalta hoetaan koko ajan, että ihan kaikki riippuu johtamisesta – ja toisaalta korostetaan koko ajan enemmän työntekijöiden itseohjautuvuutta, mitä korona-aika on vain alleviivannut”, toteaa Sahimaa ja lisää, että pomojen ”statuspönötyksestä” ollaan koko ajan menossa kohti maailmaa, jossa esihenkilö haluaa aidosti auttaa alaisiaan onnistumaan.

Perehdytys pikakelauksella? – Ei kiitos!

Yksi työelämän sitkeistä kipukohdista vaikuttaisi olevan puutteellinen perehdytys työhön. Sahimaan mukaan siinä unohtuu helposti se kaikkein tärkein: mitä tapahtuu ihmisten välillä?

”Esimiehen pitää ottaa kiireetöntä aikaa uuden työntekijän perehdyttämiseen niin, että tämä tulee kohdatuksi”, hän linjaa. Kun tulokas tuntee itsensä tervetulleeksi ja arvostetuksi, käsillä on jo hyvä perusta, jonka päälle rakentaa.

”Esihenkilöistä riippuu niin paljon se, miten koko perehdytys sujuu”, Sahimaa toteaa ja lisää, että uuden työntekijän nahkoihin asettuminen ajatusharjoituksen kautta voi auttaa: esihenkilö saattaa tehdä sadannetta perehdytystään, mutta tulokkaalle hetki on ainutkertainen – ja joka sanalla painonsa.

Pienet suuret asiat

Entä mitäs sitten kun työ jo sujuu ja arki rullaa? Mistä elementeistä työn mielekkyys ja merkitys rakentuu pitkällä tähtäimellä? – Sahimaa toteaa, että psykologinen turvallisuus on tietysti se sokkeli tässä, mutta eri duuneissa eri asiat rakentavat hyvää fiilistä ja flow'ta.

”Jossakin työssä on tärkeää, että saa pitää tauot sovitusti. Jossain toisessa hommassa arvostetaan sitä, että saa tehdä työtä ilman, että kukaan kyllää”, Sahimaa vertailee.

Sahimaa kaipaisi valtakuntaan lisää työntekijäyymmärrystä eli ihan yksinkertaisesti parempaa käsitystä siitä, mitä työntekijät ovat vailla – mitä he arvostavat ja mikä saa karvat pystyyn?

”Tässä ei puhuta sen kummemmista asioista kuin että työpaikalla toimitaan reilusti ja luottamuksen ilmapiirissä. Toisia kohtaan käyttäydytään hyvin ja epäkohtiin puututaan”, Sahimaa pohtii.

”Arkipäiväinen kokemus – ne perusasiat – on yleensä se mikä ratkaisee.” ■

YRITYSKULTTUURI KANTAA MUUTTUVASSA TYÖELÄMÄSSÄ

TEKSTI: VANESSA TÖRNBLOM

KUVAT: UNSPLASH



Työelämän tyrskyjen keskellä yrityskulttuuri on tekijä, joka auttaa organisaatioita seilaamaan alati muuttuvilla vesillä. Kulttuuri on keskeisessä roolissa niin työntekijäkokemuksessa kuin yrityksen menestyksessäkin, ja moni yritys pohtii nyt keinoja vahvistaa kulttuuriaan pandemian jälkeisessä ajassa.



Kulttuuri perustuu arvoihin, jotka määrittelevät sen, miten yrityksessä toimitaan.



Juha Äkräs sanoo, että kulttuuri on hyvin yksilöllinen kokemus, joka voi myös vaihdella. Esimerkiksi oman tiimin kulttuuri ja ilmapiiri voivat olla erilaisia kuin muualla organisaatiossa. Kaikki tämä tekee kulttuurin hahmottamisesta haastavaa

Millainen yrityskulttuuri meillä on ja millaisen haluamme sen tulevaisuudessa olevan?

”Nämä kysymykset jokaisen organisaation olisi hyvä kysyä itseltään”, sanoo yrityskulttuuritoimisto Leidenschaftin toimitusjohtaja Markus Jussila. Hänen mukaansa kulttuuri punnitaan erityisesti muutostilanteissa.

”Kulttuuri perustuu arvoihin, jotka määrittelevät sen, miten yrityksessä toimitaan. Kriisit ja muutokset paljastavat, kuinka terävä yrityksen kulttuuri oikeasti on.”

Pandemia on vaikuttanut yrityksiin eri tavoin, lähtöasetelmista riippuen. Pakotettu etätyöoloikka ja lisääntynyt epävarmuus ovat kuitenkin aiheuttaneet laaja-alaisia haasteita niin työn tekemiselle, työhyvinvoinnille kuin johtajuudellekin.

”Hyvinvointimittareiden valossa suomalaisissa työyhteisöissä ei voida kovin hyvin. Esimerkiksi työuupumus ja ahdistus ovat yleistyneet eikä riittävää mentaalipalautumista tapahdu. Objektiiivisesti katsottuna meillä on kuitenkin monet asiat paremmin kuin muualla maailmassa”, kertoo tutkija Juha Äkräs.

Hän tutkii tulevaisuuden työelämää Aalto-yliopistolla ja on yksi valmennusyritys Hintsa Performancen perustajista. Äkräs

Yrityskulttuurilla tarkoitetaan yksinkertaistettuna yrityksen tapaa toimia.

näkee hybridityön parhaimmillaan katalysaattorina laajemmalle organisaatiokulttuurin muutokselle – kunhan muutosta lähestytään oikealla tavalla.

Kulttuuri on kompleksinen kokonaisuus

Yrityskulttuurilla tarkoitetaan yksinkertaistettuna yrityksen tapaa toimia, oli se sitten tietoista tai ei. Lähemmin tarkasteltuna kulttuuri koostuu tekemisestä ja työskentelytavoista sekä näihin vaikuttavista rakenteista, normeista, yhteisistä uskomuksista ja arvoista. Oman mausteensa lisäksi se, että kulttuuri-kokemus on aina kontekstuaalinen.

”Kulttuuri on hyvin yksilöllinen kokemus, joka voi myös vaihdella. Esimerkiksi oman tiimin kulttuuri ja ilmapiiri voivat olla erilaisia kuin muualla organisaatiossa. Kaikki tämä tekee kulttuurin hahmottamisesta haastavaa”, Äkräs sanoo.

Ei ole epätavallista, että johto luulee tuntevansa organisaation kulttuurin, vaikka työntekijät näkevät sen tyystin erilaisena. Siksi kulttuuria on hedelmällisintä mitata työntekijäkokeimuksen kautta. Se kannattaa, sillä oman yrityskulttuurin syvälinen ymmärtäminen on edellytys sen muuttamiselle ja vahvistamiselle.

”Vahvalla yrityskulttuurilla varustetuissa organisaatioissa ihmiset ovat sitoutuneita organisaatioon ja tiimiinsä, myös muutostilanteissa. He kokevat omistajuutta yhteisistä haasteista ja heillä on halu ratkaista ne”, Äkräs kertoo.

Toisin kuin voisi ajatella, yrityskulttuurit eivät kuitenkaan lähtökohtaisesti ole hyviä tai huonoja. Tavoitteena ei esimerkiksi ole, että yritys olisi täydellinen työpaikka kaikille.

”On enemmänkin oikeita ja väärä tai sopivia ja ei-sopivia kulttuureja. Kyse ei ole siitä, ettei kukaan saisi olla tyytymättömän, vaan siitä, että löydetään juuri ne oikeat ihmiset, jotka jakavat yrityksen arvot”, Markus Jussila toteaa.

Yrityskulttuuri hybridityöelämässä

Kulttuurin sopivuus määritellään yksilötason lisäksi sen perusteella, miten hyvin kulttuuri tukee yrityksen strategiaa ja liiketoiminnallisia tavoitteita. Liikkeelle voi lähteä miettimällä, mitkä tekijät nykykulttuurissa edistävät – ja toisaalta estävät – näiden saavuttamista.

”Yrityskulttuurilla ei ole itseisarvoa, vaan se on ennen kaikkea työkalu. Kaiken ytimessä on oltava, miksi organisaatio ylipäätään on olemassa – ei esimerkiksi se, missä töitä tehdään”, Jussila sanoo.



Samalla hän tulee nostaneeksi esiin erään vilkkaana käyvän hybridityökeskustelun ongelmakohdista, jonka myös Äkräs tunnistaa.

”Hybridityö ei itsessään ole sama asia kuin organisaatiokulttuuri. Etätyöohjeistuksia tehtäessä pitää keskittyä seuraavan tason draivereihin eli siihen, mitä yritys haluaa saada aikaan ja millainen toimija se haluaa olla”, Äkräs painottaa.

Monipaikkatyön kelkkaan ei siis tule hypätä vain koska muutkin tekevät niin. Muutokselle kannattaa myös antaa aikaa. Kaikille on lisäksi oltava selvää, miten heidän tulee uudessa tilanteessa toimia.

”Tämä vaatimus ei koske vain työntekijöitä, vaan myös esihenkilöitä. Erityisesti tiimitason johtajat kaipaavat nyt selkeyttä ja tukea ylemmältä johdolta siitä, mitä heiltä odotetaan”, Jussila toteaa.

Tuhannen taalan paikka

Johtajuus ei ole helppoa ja jatkossa se muuttunee entistä haastavammaksi. Haasteissa asuu kuitenkin mahdollisuus. Johtajilla on nyt oiva tilaisuus opetella uusia tapoja johtaa ihmisiä – ja samalla muovata organisaatiokulttuuria positiivisempaan suuntaan. Markus Jussila toivoo, että johtajat käyttävät tilaisuuden hyödykseen.

”Kaikki lähtee luottamuksesta. Johtajana sinun on luotettava alaisiisi ja myös itseesi ja omaan johtamiseesi. Tämä voi olla haastavaa erityisesti, jos on tottunut johtamaan kontrollilla. Nyt ei kuitenkaan saisi palata entiseen.”

Kontrolloiva johtajuustyyli ei tutkimustenkaan valossa istu nykytyöelämään.

Kontrolloiva johtajuustyyli ei tutkimustenkaan valossa istu nykytyöelämään. Fokus on siirtymässä valtuuttavaan johtamiseen, jossa vastuuta jaetaan rohkeasti. Juha Äkräs tosin huomauttaa, ettei se tarkoita passiivista toimintaa, jossa asioihin puututaan vain pakon edessä.

”Työyhteisöt tarvitsevat nk. aktiivista valtuuttavaa johtamista, jossa johtaja tukee ihmisiä ja auttaa heitä saamaan asioita aikaiseksi ja kehittymään. Myös inklusiivinen, psykologisesti turvallinen ympäristö on tärkeä, jotta kaikki voivat olla omia itsejään ja sanoa, mitä he oikeasti ajattelevat.”

Äkräs lisää, että johtajien tulisi olla läsnä alaisilleen ja nähdä heitä tarpeeksi usein joko virtuaalisesti tai kasvokkain. Tiimitasolla on hyvä keskustella yhdessä siitä, miten kaikilla menee. Hän myös muistuttaa, että vaikka maailma ympärillemme muuttuu, perustarpeemme eivät niinkään.

”Ihmisen psykologia tai biologia ei juuri ole muuttunut vuosituhansien saatossa. Se luo turvallisuutta, että kaiken tämän muutoksen keskellä on myös jotain pysyvää.” ■

OSAAMISEN KEHITTÄMINEN ON STRATEGINEN VALINTA

TEKSTI: MERJA MAUKONEN

KUVAT: PEXELS

Elinkeinoelämän keskusliitto EK:n raportin Uudistuminen lähtee osaamisesta – Jatkuva oppiminen on yritysten arkea mukaan yritykset investoivat jatkuvaan oppimiseen vuosittain huomattavasti. Investoinnit edistävät työikäisten jatkuvaa oppimista, mikä on keskeinen osa henkilöstöhallintoa.



**Opinnot
voidaan liittää
osaksi työtä.**

Jatkuvan oppimisen avulla voidaan vastata muuttuviin osaamistarpeisiin. Oppimisen sujuvoittamiseksi EK pitää työpäikoilla tapahtuvaa oppimista ensiarvoisen tärkeänä, ja osaamisen vahvistaminen on keskeinen strategisen johtamisen osa.

EK näkee vastuun jatkuvasta oppimisesta jakautuvan yksilön, organisaation ja yhteiskunnan kesken. Jokaisella on vastuu ylläpitää ja kehittää omaa ammattitaitoaan, ja yrityksellä on vastuu työntekijöidensä osaamisesta ja lisäkoulutusmahdollisuuksien tarjoamisesta.

Työssä tarvittavan osaamisen kerryttäminen ja ylläpitäminen on myös yhteiskunnallinen kysymys. Koulutuksen ja työelämän vuoropuhelua kehittämällä voidaan varmistaa, että koulutuspanosten kohdentaminen vastaa työelämän tarpeisiin.

Johtamisen käytännöllä luodaan toimiva oppimiskulttuuri

Muuttuvat olosuhteet sekä digitalisaation mukanaan tuomat jatkuvat muutokset työn tekemisen välineissä voivat kuormittaa työntekijöitä. Teknologian kehittyminen muuttaa myös ammatirakenteita ja osaamistarpeita. Sopeutuminen muuttuviin olosuhteisiin vaatii työntekijöiltä joustavuutta ja organisaatioilta osaamista kehittää työyhteisöä.

Työn murrokseen sopeutumisessa johtamisessa ja esihenkilötyössä vaaditaan ennakointia, muutosten analysointia ja toimivan oppimiskulttuurin luomista työyhteisöön. Tavoitteena on sisällyttää jatkuva oppiminen oleelliseksi osaksi organisaatiokulttuuria ja työyhteisön toimintaa.



Luottamuksellinen ja keskinäistä arvostusta ilmentävä ilmapiiiri luovat ympäristön, jossa uutta osaamista voidaan luoda ja hyödyntää. Parhaimmillaan innostava ja motivoiva oppiminen tuottaa tarvittavaa osaamista ja oivaltamisen iloa sekä lisää tyytyväisyyttä työhön.

Oppimista tapahtuu koko ajan

Yritykset kehittävät työntekijöidensä osaamista monin eri tavoin, joista työpaikan ulkopuolella järjestettävät koulutukset ovat vain pieni osa. Suurin osa uuden oppimisesta tapahtuu työpaikan arjessa vertaisoppien ja yhdessä kehittyen.

Opinnot voidaan liittää osaksi työtä. Esimerkiksi oppisopimuskoulutuksessa myös teoriaopinnot voidaan suorittaa luontevana osana työpäivää, tai työntekijälle voidaan luoda henkilökohtainen kehityssuunnitelma, jossa etenemispolut, tuki, sparraus ja koulutukset suunnitellaan yksilöllisten tarpeiden mukaisesti.

Digitalisaation myötä verkko-oppimisen osuus kasvaa entisestään. Lisäksi uutta osaamista, tietoja ja taitoja karttuu työpaikalla muun muassa vertaisoppimisen ja hiljaisen tiedon omaksumisen myötä. Vapaa-ajan harrastukset ja muut aktiviteetit tuovat oman lisänsä osaamisen karttumiseen.

Digitaalinen palvelukanava oppimisen tukena

Opetus- ja kulttuuriministeriön hallinnoimassa jatkuvan oppimisen uudistuksessa kehitetään digitaalista palvelukanavaa,

// Suurin osa uuden oppimisesta tapahtuu työpaikan arjessa vertaisoppien ja yhdessä kehittyen.

josta löytyisivät kootusti ennakointitiedot keskipitkällä aikavälillä tarvittavasta osaamisesta sekä tiedot erilaisista lisä- ja täydennyskoulutusmahdollisuuksista.

EK näkee jatkuvan oppimisen digipalvelun luontevana sijaintina osaamismerkkeille, joilla voisi todentaa työssä ja vapaa-ajan toiminnoissa kertynyttä osaamista ja uusia taitoja, joista ei ole saatavilla perinteisiä todistuksia. Näin digitaalinen palvelukanava palvelisi kaikkia työkäisiä sekä yrityksiä.

Digitaaliseen palvelukanavaan kertyvää tietoa olisi myös mahdollista hyödyntää sekä rekrytoinneissa että työnhakijoiden yksilöllisessä palvelemissa. Data-analytiikan avulla saataisiin myös lisää välineitä päätöksentekoon ja koulutuksen kohdentamiseen työelämän tarpeisiin. ■

Lähteet: EK: Uudistuminen lähtee osaamisesta – Jatkuva oppiminen on yritysten arkea, ek.fi



OPI OPPIMAAN JA KEHITY OSAAJANA

Jatkuva oppiminen ja kehitys on elinehto nykyorganisaatioille, ja yksilön osaamispääomassa tärkeimpiä osia on kyky oppia ja omaksua uutta. Koulutustarjontaa on paljon, mutta miten löytää itselle parhaiten soveltuvat oppimisen muodot osaamisen kehittämisen tarpeisiin? Työelämässä jo olevat voivat opiskella monipuolisesti työn ohessa myös korkeakoulussa, jossa oppiminen nojaa pedagogiseen osaamiseen ja jokainen kouluttautuja huomioidaan yksilöllisesti. Täydennyskoulutuksia järjestetään niin yksilöille kuin organisaatioille, viimeisimpään tutkittuun tietoon perustuen.

Olosuhteet 2020-luvun työelämässä ja asiantuntijatyössä eivät ole aina suotuisat osaamisen syvälle ja pitkäjänteiselle kehittämiselle ja ajatusten uudistumiselle. Kun tavoitteet ja tahti ovat kovia, on oppimiseenkin tarjolla nopeutta ja tehokkuutta videotutoriaalien ja verkkovalmennuksien avulla. Striimat verkkokoulutukset jäävät helposti päivän listalla viimeiseksi, vaikka tarve tietojen päivitykseen ja oman tekemisen kehittämiseen olisi akuutti. Ruudun vastaanottavalla puolella ei aina pysty eikä ehdi kysymään, pohtimaan tai kokeilemaan.

Ammatillinen kasvu ja uuden oppiminen vaatii aikaa ja motivaatiota. Uusien tietojen ja taitojen lisäksi tarvitaan niiden soveltamiskykyä. Tampereen yliopiston Tree – *Jatkuvan oppimisen palvelut* tarjoaa kattavasti koulutuksia, jotka voi suorittaa työn ohessa. Korkeakoulussa opetus pohjautuu aina ajan-kohtaiseen tutkittuun tietoon ja todellisen elämän näyttöön. Pedagogiset menetelmät ja toteutusmuodot ovat olennaisia oppimistulosten ja omien tavoitteiden saavuttamisessa.

”Nykyajan haasteet ovat sellaisia, että vastauksia on etsittävä monitieteisesti. Vain yhden toimialan asiantuntemus ei riitä”, sanoo asiakkuuspäällikkö Outi Stüber.

”Treessä me paketoimme tämän viimeisimmän tieteellisen tiedon palvelemaan osallistujia. Laaja substanssiosaaminen ja fasilitointiosaaminen mahdollistavat oppimistavoitteiden saavuttamisen.”

Oppijälähtöiset sisällöt takaavat laadun

Monialaisen yliopiston osana Treen koulutuksiin on käytettävissä laaja joukko asiantuntijoita; kouluttajia ja vierailevia luennoitsijoita saadaan kaikista tiedekunnista sekä verkostojen kautta.

”Olipa kyseessä lyhyempi kurssi tai pitkä ohjelma, jokainen osallistuja kohtaa aina ihmisen ja elävät asiantuntijat. Ymmärrys aikuisesta oppijana auttaa rakentamaan koulutuksia, joilla on vaikuttavuutta. Etenkin pitkissä ohjelmissamme kun ryhmä on koossa, pystymme muokkaamaan koulutusten sisältöjä osallistujien tarpeiden mukaan”, Stüber avaa.

”Koulutuksen järjestänyt asiakkuuspäällikkö on myös mukana koko koulutuksen ajan, jolloin varmistetaan laatu ja tuetaan asiakkaan oppimiskokemusta.”



Treen asiakkuuspäällikkö Outi Stüber.

Oppijälähtöinen lähestymistapa huomioi yksilölliset lähtökohdat, ja osallistujien toiveet ja tarpeet vaikuttavat sisältöön. Ei ole vain yhtä tapaa oppia eikä vain yhtä tapaa tehdä.

”Uuden tiedon ja taidon haltuunoton lisäksi opetamme ajattelun taitoja ja näkökulmia. Vastuuta on silloin toki osallistujillakin vahvasti. Suoria menestyksen malleja, joita kopioida, ei voi useinkaan antaa. Sitoutumattomana toimijana yliopisto kannustaa katsomaan asioita monesta kulmasta”, Stüber kertoo.

Tiimioppimisen myötä tieto rakentuu ja rikastuu kanssakäymisessä, ja samalla syntyy elinikäisiä arvokkaita verkostoja.

”Koulutuksiin osallistuu osaavia asiantuntijoita, usein jo hyvin kokeneita ihmisiä suoraan työelämästä. Myös heillä on annettavaa toisilleen ja yhteiselle oppimiskokemukselle”, Stüber sanoo.

Tiedon käytettävyys ja todellinen arvo realisoituu tekemisen ja sovellettavuuden kautta. Oppimistehtävissä viimeisin tieteellinen tieto sovelletaan oman organisaation tilanteisiin, jolloin koulutuksen hyödyt tulevat aidosti ja välittömästi näkyviin. Koulutusohjelmissamme teoria ja käytäntö kohtaavat tavalla, joka kasvattaa niin yksilön omaa osaamista kuin organisaation kilpailukykyäkin.

Tervetuloa vuoropuheluun tutkitun tiedon kanssa! ■

Tutustu osaamisen kehittämisen mahdollisuuksiin:
tuni.fi/kehityosaajana

Löydä oppimisen paikat omassa työarjessasi oppaamme avulla! Lähetä viesti ”*Haluan 20 vinkkiä*” osoitteeseen kehityosaajana@tuni.fi ja saat vastauksena suoran linkin oppaan lataussivulle.

OIKEANLAISTA OSAAMISTA VAHVISTAMALLA MENESTYKSEEN

TEKSTI: MERJA MAUKONEN

KUVAT: UNSPLASH

*Osaamistarpeita ennakoimalla kilpailukykyä
voidaan ylläpitää joustavasti. Osaajapulaa
voidaan helpottaa yrityksen tarpeiden
mukaisesti räätälöidyillä koulutuksilla.*



Jatkuvan oppimisen uudistus vastaa työelämän muutoksiin

Työelämässä on tapahtumassa suuri muutos globalisaation, digitalisaation ja vihreän siirtymän edetessä. Koronapandemian myötä muutokset työssä ja työn tekemisessä ovat ennakoituakin nopeampia. Työelämän muutoksista keskusteltaessa esiin nostetaan usein uhkakuvat, kuten työttömyys ja osaajapula.

”Uhkakuvien sijasta työelämän ja osaamistarpeiden muutos kannattaisi nähdä mahdollisuutena ja keskittyä ratkaisuihin. Osaamista kehittämällä toimintaa voidaan sopeuttaa kilpailukyyn säilyttämiseksi ja vahvistamiseksi. Jatkuva oppiminen tarjoaa valtavasti mahdollisuuksia yksilö- ja organisaatiotasolla sekä yhteiskunnallisesti”, sanoo suunnittelupäällikkö Kirsi Heinivirta opetus- ja kulttuuriministeriöstä.

Opetus- ja kulttuuriministeriö pyrkii tukemaan työelämän muutosten vaatimaa osaamisen kehittämistä jatkuvan oppimisen uudistuksella. Hanke käynnistyi vuonna 2019 ja jatkuu vuoteen 2023 saakka. Hankkeen keskeisiä osa-alueita ovat aikuiskoulutuksen kehittäminen, työllisyyden parantaminen ja osaamisen tunnustaminen.

Jatkuvan oppimisen uudistuksessa kehitetään keskipitkän aikavälin ennakointityökaluja koulutuksen sopeuttamiseksi tarpeita vastaavaksi. Keskipitkän aikavälin ennakointityökalut täydentävät jo olemassa olevia pitkän eli noin 10–15 vuoden aikavälin ennakointijärjestelmiä sekä lyhyen tähtäimen barometrityyppisiä työvoimapulaa ennakoivia järjestelmiä.

”Ennakoinnin lisäksi kehitämme jatkuvan oppimisen digitaalista palvelukokonaisuutta, johon kootaan ennakointitietoja sekä tietoa erilaisista koulutusmahdollisuuksista. Tälläkin het-



kellä koulutustarjontaa on valtavasti, mutta sopivan koulutuksen löytäminen on haastavaa, mikä hidastaa koulutusten koko potentiaalin hyödyntämistä”, Heinivirta kertoo.

Keskipitkän eli noin viiden vuoden aikavälin ennakkointityökalun tuottamat tiedot tullaan viemään digitaaliseen palveluun, josta voi tarkistaa millaista osaamista tulevaisuudessa tarvitaan ja millaisella koulutuksella tai osaamispalveluilla tarvetta vastaavaa osaamista voi hankkia.

Osaamisen kehittäminen parantaa kilpailukykyä

Henkilöstön osaamisen kehittäminen on tärkeää yritysten ja organisaatioiden kilpailukyvyllä, sillä monilla aloilla osaajapula on suuri. Joillain aloilla ja työpaikoilla saattaa olla myös henkilöstöryhmiä, joiden pohjakoulutus ei ole enää ajan tasalla tai pohjakoulutusta ei ole lainkaan.

”Yrityksissä osaamisen kehittäminen kasautuu usein koulutautuneille henkilöille, jotka oma-aloitteisesti kehittävät ammatitaitoaan. Meidän jatkuvan oppimisen ohjelmassamme kiinnitetään huomiota myös koulutuksissa aliedustettujen, vähemmän koulutautuneiden työntekijöiden osaamisen kehittämiseen”, kertoo palvelujohtaja Erja Lakanen Hyriasta.

Hyria tarjoaa ammatillista koulutusta sekä valmennus- ja kuntoutuspalveluita nuorille ja aikuisille. Palveluihin kuuluvat myös yrityksille suunnatut rekrytointi- ja koulutuspalvelut sekä yritysten toiminnan kehittämiseen tähtäävät ratkaisut.

”Aliedustettujen ryhmien osaamisen vahvistamisella on valtava yhteiskunnallinen merkitys. Esimerkiksi maahanmuuttaja-

Henkilöstön osaamisen kehittäminen on tärkeää yritysten ja organisaatioiden kilpailukyvyllä.

taustaisten ja osatyökykyisten henkilöiden osaamisen tunnistamisella, kohdennetulla koulutuksella ja ohjauksella voidaan vastata osaajapulaan”, Lakanen sanoo.

Hyriassa panostetaan vieraskielisten ammatillisen osaamisen kartuttamisen lisäksi suomen kielen ja opiskelunvalmiuksien ja työelämäosaamisen parantamiseen. Osatyökykyisten henkilöiden koulutustarpeiden suunnittelu aloitetaan henkilöasiakkaan työkyvyn kartoittamisesta ja samalla pohditaan, kuinka osatyökykyisten potentiaali vastaa työnantajan osaamistarpeisiin.

”Tarjoamme työpaikoille tukea monimuotoisen ja monikulttuurisen työyhteisön kehittämiseen rekrytoinnista ja perehdytyksestä esimiestyöhön, ja tuemme yritysasiakkaita työtehtävien uudelleenmuotoilussa sekä työkykyjohtamisessa”, Lakanen lisää.

Hyrian toteuttamassa Hämeen ELY-keskuksen palvelupilotissa yhdistetään työnantaja- ja työnhakijapalvelut tiiviimmäksi palvelukokonaisuudeksi sekä helpotetaan osaajien löytämistä



ja kouluttamista yritysten osaamistarpeiden mukaisesti. Pilotti on osa hallituksen Työkykyohjelmaa.

”Työelämädiilissä tavoitteena on tukea työkykykysymyksiä ennaltaehkäisevästi erilaisilla ratkaisuilla, joihin kuuluvat esimerkiksi valmennus, konsultointi ja kohdennettu rekrytointituki. Myös muita osatyökykyisten työllistymistä edistäviä hankkeita on käynnissä”, Lakanen sanoo.

Täsmäosaamista työssä oppien

Työvaltainen oppiminen räätälöidään yritysten tarpeiden mukaan. Aluksi voidaan opiskella tarvittava määrä tutkinnon osia tai yrityksen tarpeiden mukaista täsmäosaamista. Valtaosa oppimisesta tapahtuu työpaikoilla arjen työtä tehden.

”Työvaltaisessa oppimisessa lähiopetusta voi olla aluksi yhdestä kolmeen päivää viikossa ja loput ajasta opiskellaan

työpaikalla oppilaitoksen tai työpaikkaohjaajan tukemana. Oppimisprosessi rakennetaan alusta alkaen yhteistyössä työnantajan kanssa. Tavoitteena on hankkia työssä tarvittavaa osaamista”, Lakanen kertoo.

Kun osaamisen vähimmäistaso on saavutettu, voi työnantaja tehdä oppisopimuksen opiskelijan kanssa. Oppisopimuksella opiskellessa vähintään 80 % opiskelusta tapahtuu työpaikalla oppien. Myös esimieskoulutuksessa ja johtamisen tutkinnoissa oppisopimuksella voidaan hankkia juuri yrityksen tarpeiden mukaista osaamista.

”Opinnoissa laaditaan henkilökohtainen opintosuunnitelma ja koulutukset suunnitellaan sekä yritysten että opiskelijoiden tarpeiden mukaisesti. Yrityskohtaiset toteutukset ja verkossa opiskelu ovat myös joustavia tapoja kehittää esimiesten ja muun henkilöstön osaamista”, Lakanen sanoo. ■

ILMOITUS

PELILLISYYS INNOSTAA OPPIMAAN

Interaktiivinen ja osallistava peli on oivallinen vaihtoehto kalvosulkeisille

TEKSTI: MERJA MAUKONEN

Pelillistetyt vuorovaikutteiset henkilöstökoulutukset ovat joustava tapa järjestää koulutusta etänä ja paikan päällä. Peli saa ihmiset pohtimaan asioita ja sisäistämään esimerkiksi muutosprosessit omasta näkökulmastaan ja konkreettisella tavalla.

Pelillistetyssä koulutuksessa pelien mekaniikka ja dynamiikka tuodaan osaksi oppimisprosessia. Pelillisyyden elävöittää henkilöstökoulutuksia sekä tuo niihin rakennetta ja vaihtelua.

”Pelillistetyt koulutukset voi suorittaa myös etänä, mikä tuo joustavuutta etä- ja hybridityön sekä monipaikkaisten työpaikkojen yleistäessä”, sanoo toimitusjohtaja Riku Alkio Seppolta.

Seppo on kotimainen mobiililaitteille suunniteltu pelillistämislusta, jonka avulla kuka tahansa HR-ammattilainen voi muuttaa koulutuksensa interaktiivisiksi peleiksi.

Seppo on parhaimmillaan mm. erilaisten muutosprosessien tukemisessa, strategian tuomisessa osaksi yrityskulttuuria ja perehdyttämisessä. Mahdollisuus kommunikoida pelin välityksellä luo yhteisöllisyyttä.

Vuorovaikutteinen koulutus innostaa

Riku Alkio sai idean Seppoon työskennellessään lukion opettajana. Seppoa onkin kehitetty alusta alkaen pedagogisista lähtökohdista, ja pelillisyyden osallistaa myös passiivisia opiskelijoita.



”Pelillisyyden ei ole vain lasten ja nuorten juttu, vaan pelin avulla tapahtuva oppiminen innostaa, sitouttaa ja motivoi kaikkia ikään ja sukupuoleen katsomatta”, Alkio sanoo.

Pelissä oleviin tehtäviin voi vastata mm. tekstillä, valokuvilla sekä video- ja audiotiedostoilla. Ohjaaja voi seurata edistymistä sekä antaa palautetta ja tukea oppimiseen.

”Käyttäjystävällisessä Seppossa koulutuksen voi pilkkoa sopivan kokosiin paloihin. Esimerkiksi perehdyttäessä uusia tasoja voi avautua viikoittain, jotta työntekijä ehtii sisäistää asiat”, Alkio sanoo.

Seppon kouluttaja on mukana ensimmäistä peliä rakennettaessa, jolloin yrityksessä peliä ohjaava henkilö oppii tekemään pelejä ja käyttämään alustaa.

Seppolla on käyttäjiä 50 eri maassa. Maailman suurin oppimateriaalien kustantaja Pearson on hiljattain tehnyt Seppon kanssa sopimuksen alustan käyttämisestä. ■

Lisätietoja: seppo.io

IDENTITEETTI JA TUNNETAIDOT OVAT JATKUVAN OPPIMISEN PERUSTA

TEKSTI: MERJA MAUKONEN

KUVA: PEXELS

Jatkuvaa oppimista tapahtuu sekä työssä että vapaa-ajalla. Osaamisen tunnistaminen ja tunnustaminen helpottaa koulutusjärjestelmän ulkopuolella hankitun osaamisen hyödyntämistä.



Ammatillinen identiteetti on jatkuvassa muutoksessa

Yhteiskunnalliset ja globaalit työelämään heijastuvat muutokset vaativat sekä työntekijöiltä että organisaatioilta joustavuutta ja jatkuvaa oppimista. Jatkuva oppiminen mielletään usein uusien tietojen tai konkreettisten taitojen oppimiseksi.

”Ammatillisen identiteetin ja toimijuuden tarkastelu antaa jatkuvasta oppimisesta ja työssä oppimisesta laajemman kuvan. Ihmisen suhde omaan työhön muuttuu työn muuttuessa, jolloin omaa roolia joudutaan paikantamaan uudelleen”, sanoo yliopistotutkija ja dosentti Päivi Hökkä.

Hökkä on tarkastellut tutkimustyössään jatkuvaa oppimista, työssä oppimista, ammatillista identiteettiä sekä työelämän tunnetaitoja ja emotioita voimavarana. Tällä hetkellä Jyväskylän yliopistossa yliopistotutkijana työskentelevä Hökkä aloittaa vuoden 2022 alusta jatkuvan oppimisen tenure track -professorina Tampereen yliopistossa.

Tampereen yliopistolla täydennyskoulutuksella ja työelämä tutkimuksella on pitkät ja vahvat perinteet. Työelämän ja yhteiskunnan jatkuvan oppimisen tarpeisiin yliopistossa vastataan työelämärelevantteilla, aikuiselle oppijalle suunnitelluilla osaamisen kehittämisen ja oppimisen ratkaisulla, joita tuottaa Tampereen yliopiston Tree – Jatkuvan oppimisen palvelut. Uuden professuurin myötä pureudutaan aiempaa syvällisemmin koulutuksen ja työelämän rakenteisiin sekä työelämässä kertyvän oppimisen tunnistamiseen ja tunnustamiseen.

”Oma tulokulmani aihepiiriin lähtee yksilö- ja yhteisötason identiteetistä ja toimijuudesta. Ihmiset joutuvat tekemään jatkuvasti päätöksiä ja valintoja työn, työelämän, organisaatioiden ja yhteiskunnan muuttuessa. Jatkuva oppiminen on tietojen ja taitojen omaksumisen lisäksi myös työskentelyä yksilöllisen ja kollektiivisen identiteetin parissa. Ammatillisen identiteetin ylläpitäminen ja uudistaminen ovat tärkeitä jokaisessa ammatissa vaadittavia työelämä taitoja nykyään”, Hökkä kuvailee.

Tunnetaidot parantavat vuorovaikutuksen laatua

Jatkuva oppiminen on läsnä niin yksilötasolla kuin yhteisöjen, organisaatioiden ja yhteiskunnankin tasolla. Identiteetissä ja toimijuudessa on myös yhteisöllinen puoli, joiden kehittymistä voidaan tukea johtamisen avulla.

”On tärkeää, että esihenkilöt ymmärtävät ja hyväksyvät työntekijän ainutlaatuisen henkilöhistorian ja suhteen työhön. Työntekijöiden toimijuutta tukeva johtaminen on vuorovaikutuksessa tapahtuva palvelutehtävä, jossa menestymisessä identiteetit ovat keskiössä”, Hökkä sanoo.

Toimijuutta tukevan johtamisen voi kiteyttää kohtaamiseen, osallistamiseen ja edistämiseen. Esihenkilön toiminta lähtee oman identiteetin tiedostamisesta, mikä mahdollistaa muiden kohtaamisen avoimesti. Tämä luo perustan esihenkilön työntekijöiden identiteettityön ja ammatillisen kehittymisen tuella.

”Esihenkilön tehtävä on luoda osallistumista mahdollistavia tiloja sekä tukea systemaattisesti yksilöllisiä edistymispolkuja. Epäselvä ammatti-identiteetti estää jatkuvaa oppimista ja voi

Työntekijän kokema työtyytyväisyys heijastuu sekä työhyvinvointiin että työn tuloksellisuuteen.

pahimmillaan johtaa työuupumukseen. Myös tunnetaidot ovat tärkeitä, sillä tunteita ei voida erottaa työstä”, kertoo Hökkä.

Kun emotiot ja tunnetaidot otetaan osaksi strategiatyötä, voidaan työyhteisössä käsitellä vaikeita asioita. Samalla luodaan turvallinen ympäristö, jossa työn ilo ja intoa ylläpidetään luontevasti ja jossa voi tapahtua jatkuvaa oppimista ja ammatillista kehittymistä.

”Työntekijän kokema työtyytyväisyys heijastuu sekä työhyvinvointiin että työn tuloksellisuuteen”, Hökkä lisää.

Osaamista kehitettävä ennakoivasti

Vuonna 2019 käynnistyneessä opetus- ja kulttuuriministeriön hallinnoimassa jatkuvan oppimisen uudistuksessa pyritään kehittämään aikuiskoulutusta ja parantamaan työllisyyttä sekä löytämään keinoja työssä ja vapaa-ajalla hankitun osaamisen tunnistamiseksi ja tunnustamiseksi.

”Osaamisen tunnistaminen ja tunnustaminen on tärkeää, sillä jatkuvaa oppimista tapahtuu työssä esimerkiksi mentoiminnin ja vertaisoppimisen välityksellä, koulutuksissa sekä vapaa-ajan toiminnoissa. Kun tiedetään, mitä henkilö osaa jo valmiiksi, voidaan koulutuspanokset kohdentaa paremmin”, sanoo suunnittelupäällikkö Kirsi Heinivirta opetus- ja kulttuuriministeriöstä.

Organisaatiotasolla olemassa olevan osaamisen tunnistaminen auttaa hyödyntämään työntekijöiden potentiaalia ja parantaa siten kilpailukykyä. Yksilötasolla osaamisen tunnistaminen ja tunnustaminen esimerkiksi osaamismerkkein voi olla hyvin motivoivaa ja hyvä keino todentaa osaamisen olevan ajantasaista.

”Osaamisen tunnistamisen välineiden kehittämiseen on perustettu työryhmä, joka antaa ensimmäiset ehdotuksensa vuoden 2022 loppuun mennessä. Osaamismerkit ovat jo käytössä joillain aloilla”, sanoo Heinivirta.

Työpaikoilla tapahtuvaa oppimista tuetaan lisäksi TYÖ2030-projektilla. Työn ja työhyvinvoinnin kehittämissuunnan tavoitteena on uudistaa työpaikkojen toimintatapoja sekä auttaa työpaikkoja hyödyntämään teknologiaa ja luomaan työelämäinnovaatioita.

”Suurten yritysten henkilöstöhallinnossa on usein asian-
tuntemusta jo valmiiksi, mutta pienillä yrityksillä resursseja on vähemmän. Hankkeilla helpotetaan pienten ja keski suurten yritysten mahdollisuuksia saada uraohjauspalveluja”, sanoo Heinivirta. ■



A man with a beard, wearing a white button-down shirt, is shown in profile, looking down. The background is a blurred office interior with a yellow sofa and a plant.

WHISTLEBLOWER PUHALTAA YRITYSTEN TOIMINTATAVAT UUSIKSI

TEKSTI: HETA WOODS

KUVA: PEXELS



Keskuskauppakamarin yritysten itsesääntelystä ja vastuullisuudesta vastaava johtaja Stina Wikberg.

Euroopan unionin asettama Whistleblower-direktiivi tekee epäiltyjen väärinkäytösten ilmoituskanavan pakolliseksi. Direktiivin tavoitteena on ehkäistä petoksia ja korruptiota, parantaa rikkomuksista ilmoittavien henkilöiden suojaa ja kehittää vastuullista yrityskulttuuria. Kansallinen lainsäädäntö tulee voimaan loppuvuodesta 2021 ja velvoittaa vähintään 50 henkilöä työllistäviä yrityksiä EU:ssa niin julkisella kuin yksityisellä sektorilla.

Direktiivin toteuttaminen edellyttää yrityksiltä laaja-alaista sisäisten prosessien ja toimintatapojen uudelleenarviointia ja kehittämistä. Velvollisuus koskee suurta osaa yrityksistä eikä sen jalkauttamiseen ole aikaa kuin muutama kuukausi. Siitä huolimatta suomalaisyritykset ovat reagoineet verkkaaisesti direktiiviin. Keskuskauppakamarin tekemän selvityksen mukaan miltei puolella kyselyyn vastanneista yrityksistä ei ollut käytössä ilmoituskanavaa ja puolella heistä sen hankinta ei ollut edes suunnitteilla.

Aikaa ei ole hukattavaksi, vaan yrityksissä tulisi koota joukot ja kääriä hihat toimivan ilmoituskanavan pystyttämiseksi.

HR viesti kysyi asiantuntijoilta ajatuksia kehittämisurakkaan. Haastattelimme Keskuskauppakamarin yritysten itsesääntelystä ja vastuullisuudesta vastaavaa johtajaa Stina Wikbergiä, Deloitte Forensic-palvelujen johtajaa Leea Uusi-Hautamaata ja Asianajotoimisto Reims & Co Oy:n asianajajaa Teemu Suomista.

Tarkoitus on suojella ilmoittajaa ja ehkäistä korruptiota

Direktiivi vaatii, että yritykset toteuttavat ilmoittajaa suojelevan ilmoituskanavan, joka täyttää EU:n vähimmäisvaatimukset

ilmoituskäytännöille. Stina Wikbergin mukaan direktiivin pää-tarkoitus on nimenomaan ilmoittajien suojeleminen, eivätkä yritysten omat intressit.

”Ihmisten täytyy uskaltaa ilmoittaa väärinkäytösepäilyistä ilman, että he pelkäävät vastatoimia. Jatkossa vähintään viisikymmentä henkeä työllistävien yritysten on pakko tarjota luot-tamuksellinen ilmoituskanava henkilöstölleen”, kiteyttää Stina Wikberg.

Teemu Suominen muistuttaa, että direktiivin tarkoitus on suojella myös EU:n ja yhtiöiden taloudellisia etuja.

”Useat vakavat väärinkäytökset tulevat julki yksittäisten ihmisten aloitteesta, ei ulkoisissa auditoinneissa. EU on arvioi-nut, että julkisissa hankinnoissa vuosittainen säästöpotentiaali on miljardeja, kun ilmoittajien suojeleminen otetaan käyttöön. Yritys-ten näkökulmasta direktiivi antaa mahdollisuuden tarttua epä-kohtiin varhaisessa vaiheessa. Se myötävaikuttaa siihen, ettei-vät vastuuttomat toimijat saa epäoikeutettua kilpailuetua rehel-listen yritysten kustannuksella”, sanoo Suominen.

Tiukoista vaateista huolimatta lainsäädäntö Suomessa on kesken, mikä tarkoittaa epävarmuutta siitä, milloin velvollisuu-det tulevat tarkalleen ottaen voimaan. Monelta taholta on vaa-dittu lisäämään siirtymään ja pienempien yritysten osalta se myös toteutuu.

”Kaikkia vähintään viisikymmentä henkilöä työllistäviä yri-tyksiä lainsäädäntö velvoittaa jossain vaiheessa. Pienempien yritysten osalta tuskin heti, mutta isompien osalta emme tiedä – voi olla, että jo joulukuun 17. päivä”, arvioi Wikberg.

Prosessien suunnittelu on tarkkaa työtä

Yritysten tehtävänä on luoda direktiivin mukaiset sisäiset toi-mintatavat ja prosessit, jotka käsittelevät sellaisia asioita, kuten miten ja mistä voi ilmoittaa, kuka ilmoituksia käsittelee, miten asioita tutkitaan, millaisia jatkotoimia tehdään ja kuinka niistä viestitään. Leea Uusi-Hautamaan mukaan ilmoitus-kanavan luominen on ”kokonaisvaltainen kehittämisprosessi, jossa tulevan lainsäädännön vaatimukset huomioidaan yrityk-sen käytännöissä”. Direktiivi korostaa luottamuksellisuutta eli kaikki asiaan liittyvä tieto on pidettävä salassa.

Teemu Suominen mukaan prosessit nivoutuvat yrityk-sen laadun kehittämisprosesseihin ’plan-do-check-act’-mallin mukaisesti. Suunnittelussa on mietittävä, miten kanava kytkey-tyy yrityksen liiketoiminnan kehittämiseen ja riskienhallintaan. Hänen mukaansa ilmoitusten käsittelypolkua on hyvä kuvata prosessikaaviolla, joka voidaan luoda itse tai hankkia riippu-mattomalta taholta, kuten asianajajatoimistolta tai muulta palve-luntarjoajalta. Suunnittelutyössä täytyy huomioida aikaisessa vaiheessa myös se, kenelle kanava avataan ja mitä sen piiriin ei kuulu.

”Kanavaa ei ole tarkoitettu yleisille asiakasvalituksille tai henkilökohtaisten riitojen käsittelyyn eikä se korvaa nykyisiä HR-prosesseja. Direktiivi ei koske yrityksestä riippumattomia tahoja kuten asiakkaita ja kuluttajia. Siitä huolimatta monet ovat päätyneet avaamaan eettisen kanavan myös riippumat-

KUVA: MAREK SABOGAL



Asianajotoimisto Reims & Co Oy:n asianajaja Teemu Suominen.

tomille tahoille ja julkistaneet kanavan avoimesti verkkosivuil-laan”, kertoo Suominen

Samalla hän muistuttaa siitä, etteivät yrityksestä riippuvai-set tahot rajoitu vain nykyisiin työntekijöihin, vaan niihin lukeu-tuvat entiset työntekijät, urakoitsijat, harjoittelijat, vapaaehtois-työntekijät, hallituksen jäsenet ja osakkeenomistajat. Jokaisen tahon kokonaisvaltainen huomioiminen prosesseja suunnitel-taessa on onnistuneen ratkaisun kannalta ensiarvoisen tär-keää.

Ketä mukaan suunnitteluun?

Suunnittelutyöhön tulee ottaa mukaan eri toimintojen edusta-jia ja johdon sitoutuminen alusta alkaen on onnistuneen loppu-tuloksen kannalta kriittistä. Leea Uusi-Hautamaan mukaan tyy-pillisesti prosessien suunnitteluun osallistuvat johdon ja HR:n ohella vastuullisuudesta ja riskienhallinnasta vastaavat yksiköt.

”Riippuu täysin yrityksen rakenteesta ja vastuujaako-rooleista, kuka valmistelu- ja implementointityössä on mukana. Esimerkiksi HR on usein työssä mukana ja valmistelee asiaa erityisesti työoikeudellisesta näkökulmasta. Pienemmissä yri-tyksissä HR ja oikeudellinen asiantuntija on hyvä yhdistelmä,



KUVA: LIISA TAKALA

Deloitten Forensic-palvelujen johtaja Leea Uusi-Hautamaa.

koska prosessien suunnittelussa on tärkeää ymmärtää myös lainsäädännölliset vaikutukset”, Uusi-Hautamaa sanoo.

Stina Wikberg haluaa korostaa viestinnän merkitystä johdon sitoutumisen ohella.

”Haluan tuoda esiin viestinnän tärkeyden – vaikka organisaatiossa olisi maailman hienoin ilmoituskanava ja parhaat prosessit ilmoitusten käsittelyyn, mahdollisuus jää puolitehien, ellei siitä jatkuvasti viestitä. Korkeimman johdon sitoutuminen on huipputärkeää, koska päätökset ja toimeenpano ovat aina johdon vastuulla”, muistuttaa Wikberg.

Ilmoitusten käsittely tehdään luottamuksella

Direktiivi vaatii, että ilmoituksia käsitellään luottamuksellisesti ja niitä käsittelevät tahot ovat puolueettomia ja riippumattomia. Leea Uusi-Hautamaan mukaan käsittelijöillä tulee myös olla hyvä ammattitaito ja riittävä kokemus.

”Sisäiset selvitykset tehdään ja dokumentoidaan huolellisesti ja jatkotoimet pitää olla myös perusteltavissa. Ilmoituksia voidaan käsitellä sisäisesti nimetyn Whistleblower-ryhmän toimesta tai toiminta voidaan ulkoistaa palveluntarjoajalle, mikä edellyttää aktiivista dialogia yrityksen johdon ja muiden vastuullisten tahojen välillä”, sanoo Uusi-Hautamaa.

Yritysten on hyvä kiinnittää huomiota siihen, kuka tai ketkä ilmoituksia käsittelee. Ilmoitukset voidaan käsitellä ja selvittää

joko sisäisesti tai ulkopuolisen palveluntarjoajan avustuksella. Lähtökohtana tulee kuitenkin olla, että käsittelijät ovat riippumattomia ja puolueettomia. Prosessi on syytä suunnitella huolellisesti huomioiden tulevassa laissa säädetty aikarajat, ilmoittajien suojeluun tähtäävät toimenpiteet sekä muut velvoitteet.

”Hyviä ratkaisuja on monia. Ilmoitusten hoitaminen talon sisällä on sallittavaa, jos on riittävästi resursseja ja anonyymiteetti pystytään takamaan. Monet ovat lähteneet ostamaan tutkintapalvelua tai se on jaettu: ilmoitukset tulevat yrityksen sisällä johonkin, esimerkiksi HR:ään ja samaan aikaan ne menevät ulkopuoliselle taholle. Näihin ei ole yksiselitteistä vastausta. Siksi kaikkien pitää alkaa miettiä, miten asia meillä voisi toimia”, Stina Wikberg sanoo.

Kokemuksesta opittua

Kysyimme lopuksi asiantuntijoiden kokemuksia ja oppeja toteutuneista Whistleblower-projekteista ja saimme heiltä hyviä vinkkejä.

”Rakenna helppokäyttöinen ja näkyvä systeemi”

”Ilmoituskanavan tulee olla helppokäyttöinen. Ei saa rakentaa himmeliä, joka vaatii kauheasti kikkailuja. Käyttökynnyksen täytyy olla supermatala. Asia pidetään koko ajan esillä, jotta kanavasta tulee luonnollinen ja tärkeä osa yrityksen arkikäytäntöjä”, sanoo Stina Wikberg.

”Älä pelkää ilmoitustulvaa”

”Ei kannata pelätä, että ilmoituksia alkaa tulemaan liikaa tai että niitä tehdään kiusaamismielessä. Keskimäärin ilmoituksia tulee neljä (4) tuhatta työntekijää kohti vuosittain. Toisaalta se, ettei ilmoituksia tule lainkaan, on huono uutinen. Kaikissa organisaatioissa on kehitettävää ja on suorastaan lahja, että siitä saadaan palautetta”, määrittelee Stina Wikberg.

”Varmista positiivinen mielikuva”

”Yrityksillä on hyvä tilaisuus näyttää henkilöstölle ja muille sidosryhmille, kuinka halutaan toimia vastuullisesti ja vahvistaa eettistä yrityskulttuuria. Tämä on positiivinen asia, ei hallinnollinen pakko”, sanoo Leea Uusi-Hautamaa.

”Varmista, että johto sitoutuu”

”Johdon tuki ja sitoutuneisuus on olennaista ja siihen auttaa, että johto saa heti tietoa kanavan käytöstä. Johdon tulee aktiivisesti viestiä, että ilmoittamista kannustetaan eikä työpaikalla hyväksytä minkäänlaisia vastatoimia väärinkäytösten ilmoittajia kohtaan”, täsmentää Teemu Suominen.

Lopuksi Stina Wikberg haluaa muistuttaa, että yleinen keskustelu tulisi kääntää positiivisempaan suuntaan: ”on palvelus organisaatiolle, kun se saa mahdollisuuden korjata toimintaansa. Laki tulee voimaan, mutta riippumatta siitä on todella järjestäjä toimintaa avata korvat kaikelle tiedolle ja käyttää se oman toiminnan kehittämiseen”. ■

HR viesti -media tavoittaa henkilöstöammattilaiset – tutkitusti

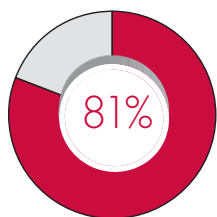


HR viesti on henkilöstön johtamiseen ja -kehittämiseen erikoistunut media.

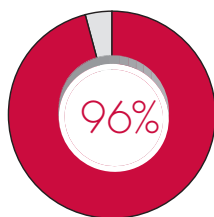
Median tavoittama kohderyhmä käsittää mm. henkilöstöjohtajat ja -päälliköt, hallintojohtajat ja -päälliköt, kehitysjohtajat ja -päälliköt, koulutusjohtajat ja -päälliköt, koulutussuunnittelijat, laatujohtajat ja -päälliköt sekä toimitusjohtajia.

Kokonaislukijamäärä, kun huomioidaan printti- ja verkkomedia on yli 130 000 / vuosi.

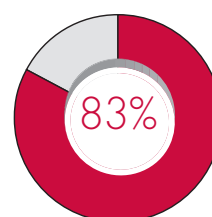
Lukija-analyysi



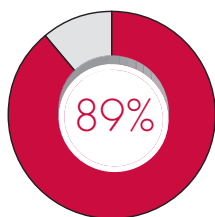
tekee hankintapäätökset
yrityksessä yksin tai
osallistuu niihin



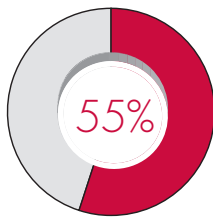
mielestä median artikkelit
ovat mielenkiintoisesti ja
ammattimaisesti kirjoitettuja



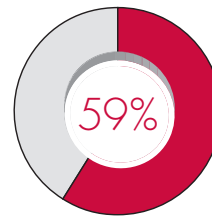
kokee voivansa hyödyntää
mediassa esitettyjä tuotteita,
ratkaisuja ja palveluita työssään



suosittelee mediaa
kollegoille
ja alan asiantuntijoille



työskentelee yli 5 miljoonan
euron liikevaihtoa
tekevässä yrityksessä



työskentelee
yli 50 työntekijän
yrityksessä



**// Oppimisen tarve
työssä ei lopu,
vaikka kasvokkaisten
kohtaamiset vähenevät.**

OPPIMINEN OSANA TYÖELÄMÄÄ MYÖS HYBRIDIAIKAKAUDELLA

TEKSTI: LOTTA LUKKA

KUVA: UNSPLASH





Osaamisen johtaminen ja monipuolisten oppimistilanteiden mahdollistaminen työpaikalla on tärkeää edelleen hybridityöskentelyn, eli fyysisen työpaikalla tapahtuvan työskentelyn ja etätyöskentelyn yhteismallin, aikana. Työnteon paikkariippumattomuus haastaa luonnollisia, oppimistilanteita, esimerkiksi toisilta oppimista, ja siten niiden varmistamiseen on syytä kiinnittää huomiota.

Oppimisen tarve työssä ei lopu, vaikka kasvokkaiset kohtaamiset vähenevät. Sen sijaan, tarpeen voida ajatella jopa kasvavan muuttuvien työskentelytapojen vaikutuksesta. Tyypillisesti oppiminen työpaikalla on monimuotoista – ja siitä tulee jatkossakin pitää huolta.

Osaamisen ja oppimiskulttuurin johtaminen on organisaation toiminta- ja kilpailukyyn vahvistamista ja varmistamista osaamispohjan avulla. Suurin osa oppimisesta työpaikalla tapahtuu työtehtävien kautta, mutta oppimista tunnustetaan lisäksi esihenkilön ja työntekijän välisen kommunikaation, vertaisoppimisen tai vaikkapa palautteenannon ja perehdytyksen yhteydessä. Työpaikka tarjoaa myös tärkeitä oppimistilanteita muun muassa hiljaisen tiedon kannalta ns. luonnollisissa kohtaamisissa, kuten käytäväkeskusteluissa tai kahvihetkissä. Usein työpaikalla järjestetään lisäksi ajoittain muodollisia koulutustilanteita, joissa hankitaan esimerkiksi uutta substanssi-osaamista; tietoja ja taitoja työtehtävää ajatellen. Edelleen oppimista tapahtuu työpaikalla muun muassa harjoittelu- ja mentorointiohjelmien tai urapolkumahdollisuuksien kautta. Voi-

daankin siis todeta oppimisen olevan läsnä työssä ja työpaikalla kokonaisvaltaisesti.

Reflektio ja dialogi aikuisen oppijan perustarpeena – oli oppimisen paikka mikä tahansa

Toisinaan oppiminen työpaikalla mielletään ainoastaan työnantajan järjestäminä, muodollisina koulutustilaisuuksina ja suorittavana opiskeluna. Koulutustilanteiden sijaan oppimisen painoarvoa olisi tärkeää suunnata tietoisesti ja systemaattisesti työssä enemmän toisilta oppimiseen, työtehtävien haasteellisuuden ja vaihtelevuuden varmistamiseen sekä itsenäiseen, työn reflektointiin – siis ajattelun aikaan. Aikuisen oppimisesta keskusteltaessa on ymmärrettävä sen olevan ammatillista kehittymistä laajempaa, kokonaisvaltaista kasvua. Tietotaidon ja substanssiosaamisen kerryttämisen lisäksi se on itsen toteuttamista, merkityksellisyyden vahvistamista, sosiaalista eheyttä, työllistettävyyttä ja aktiivista kansalaisuutta.

Voidakseen omaksua uusia asioita, aikuinen peilaa ja tutkii opittavaa asiaa suhteessa olemassa olevaan kokemukseensa, joka on subjektiivinen. Subjektiivisuus tekee tiedon suoran siirtämisen mahdottomaksi, ja asettaa itsensä kautta tapahtuvan ajattelun ykköseksi – jotta opittavan asian voi sisäistää. Tutkiva ote aikuisella oppijalla lisää tietoisuutta itsestä, mikä taas on toiminnan ja käyttäytymisen muutoksen edellytys. Mikäli ajattelutyöhön ei ole mahdollista käyttää työpaikalla aikaa, usein käyttäytymisen muutos näyttäytyy pienempänä tai sitä ei tapahdu, ja esimerkiksi työssä on helppompaa palata vanhoihin rutiineihin.

Reflektio, eli omien kokemusten tutkiminen uuden löytämisessä on oleellista, mutta lisäksi aikuinen kaipaa oppiakseen dialogia. Dialogilla usein viitataan ainoastaan keskusteluun vuorovaikutuksen menetelmänä, mutta puhtaimmillaan se on syvemmän ymmärryksen ja oivallusten löytämistä yhdessä. Dialogi korostaa kumppanuutta maailmassa, jossa ihminen on oppinut ajattelemaan yksin. Työpaikalla tapahtuvissa oppimistilanteissa onkin tärkeää mahdollistaa keskustelun lisäksi aika

Ei ole olemassa yhtä tapaa hyödyntää hybridityön etuja oppimisessa.

yhdessä ymmärtämiselle eli dialogille – yhteisen ajattelun prosessi, joka usein vaatii enemmän aikaa kuin pelkkä keskustelu.

Oppiminen sisältää aina yksilöllisiä tarpeita ja tyylejä, mutta reflektointi ja dialogi ovat aikuisen oppimisen erityispiirteinä usein välttämättömiä yksilön ja organisaation oppimisessa. Työpaikalla moni oppimisen kannalta merkityksellinen tarve toteutuu jo pelkästään fyysisellä tapaamisella, mutta huolehdimmehan, että tarpeet toteutuvat myös hybridiaikakaudella?

Hyviä hybridikäytäntöjä oppimiseen on jo olemassa

Yhtäkkinen etätyöskentely toi mukanaan käytäntöjä, jotka mahdollistavat jo nyt paikkariippumattomia oppimistilanteita; osallistavia virtuaalipalavereja ryhmäkeskusteluineen, verkko-opiskelua, aamukahvitteluja ja virtuaalivalmennuksia – muo- dollisia ja epämuodollisia tilanteita ajatteluun, keskusteluun ja oivaltamiseen.

Hybridityöskentelyn ei tarvitse muuttaa hyviä käytäntöjä, mutta niiden monipuolistaminen saattaa kaivata luovuutta ja tietoista aktiivisuutta. On yhdistettävä perinteisiä live-tilanteita virtuaalisuuteen, opeteltava uudenlaista tekniikkaa, vahvistettava edelleen sparrailukulttuuria ja lisättävä viestinnän ratkaisuja. Toimivien käytäntöjen lisäksi työpaikoilla onkin mahdollisuus ottaa nyt seuraava askel, jossa panostetaan työn reflektointiin ja dialogiin, joka ei täyty ainoastaan kommentointina palaverissa. Tietoisesti hidastaa ajattelun ja keskustelun prosessia – yksilön, tiimin ja koko organisaation osalta.

Hybridityöskentely mahdollistaa live-tilanteiden ja virtuaalisuuden vahvuuksien yhdistelmän, joka kannattaa hyödyntää. Kun tavataan – keskustellaan ja ratkaistaan yhteisiä asioita, ja kun tiedotetaan – hyödynnetään järjestelmiä ja viestintäkanavia. Toimitaan kustannustehokkaasti paikoissa, jotka eivät vaadi vuoropuhelua ja panostetaan yhteiseen aikaan, kun sitä tarvitaan.

Ei ole olemassa yhtä tapaa hyödyntää hybridityön etuja oppimisessa, mutta ymmärrys sen merkityksestä sekä vaivannäkö käytäntöjen kartoittamiseen, suunnitteluun, toteutukseen ja arviointiin maksaa itsensä takaisin. Oppiminen ei lopu, ja emme saa sen mahdollisuutta myöskään lopettaa, vaikka työpaikalla tapahtuvat kohtaamiset muuttavatkin luonnettaan. ■



KUVA: PEXELS

SÄHKÖPYÖRÄTEHDAS LUO UUSIA TYÖPAIKKOJA KOUVOLAAN

Kouvolaan on perusteilla sähköpyörätehdas. Se on järjestyksessään koko Suomen ensimmäinen, ja sen työllistävän vaikutuksen arvioidaan tulevan olemaan merkittävä.

Sähköpolkupyörä kasvattaa suosiotaan työsuhde- sekä vapaa-ajan pyöränä. Sähköavustus helpottaa matkantekoa ja madaltaa kynnystä lähteä liikkumaan. Vuonna 2009 perustettu Electrobike on Suomen ensimmäinen ja vanhin sähköpyöriin erikoistunut yritys ja perheyhtiö. Tällä hetkellä se toimii Vantaalla, Tampereella ja Tallinnassa. Neljäs liike avautuu Ouluun lokakuun lopussa.

”Lisäksi ensi keväänä aiomme laajentua Kouvolaan, kun avaamme sinne oman polkupyörätehtaan konserniimme kuuluville Boostbike-pyörille”, kertoo Electrobiken perustaja Jani Jokinen.

Yritys kokee Kouvolan olevan sijainniltaan sopiva sen tarpeisiin, koska paikkakunnalta on hyvät yhteydet ja lisäksi se on lähellä Helsinkiä. Oman linjaston ja tehtaan perustaminen sopii monella tapaa arvoihimme: ”Olemme ympäristöasioista kiinnostunut yhtiö, joka haluaa viedä tuotekehitystään eteenpäin kotimaisin voimin. Tavoitteenamme on valmistaa tuotteet laadukkaasti lähellä asiakasta siten, että niiden valmistuksesta ja kuljettamisesta aiheutuva hiilijalanjälki on mahdollisimman pieni. Pyörien valmistaminen parantaa alueen työllisyystilannetta ja pitää tuotteiden hinnat kohtuullisina, koska pitkistä kuljetusmatkoista aiheutuvia kuluja ei tule. Lisäksi kehitämme pyörien huoltomahdollisuuksia rakentamalla omaa huoltoverkoston”, Jokinen kertoo.



Edullinen työsuhdepyöräetu

Ympäristöystävällisyyden, kotimaisuuden ja pyörien käyttömukavuuden ohella Electrobikelle on tärkeää, että yhä useampi työnantaja voi kannustaa työntekijöitään työmatkapyöräilyn pariin. Tätä varten yrityksellä on tarjota työsuhdepyöräetu. Se tarkoittaa sitä, että yrityksen sähköpyöriä käyttävä yritys maksaa verojen sijaan vain rahoitusyhtiön leasingkoron.

Erityisesti talvipyöräily on yleistymässä vähälumisten talvien ansiosta. Säädettyä vastus mahdollistaa sen, että pyöräilijä voi pukeutua lämpimästi ja unohtaa ylämäissä hikoilun. Erityisesti Oulussa on kunnostauduttu talvipyöräilyssä. Moni on sanonut, että kun he kerran ovat tutustuneet sähköpyörään, ei tavalliseen pyörään ole ollut enää paluuta.

”Pyöräilyn kustannustehokkuus on aivan omaa luokkaansa autoiluun nähden. Vakuutusten lisäksi autoilija maksaa myös verot ja bensat, mistä pyöräilijän ei tarvitse huolehtia”, Jokinen toteaa.

”Pyöräily tuo liikkumiseen vapautta, koska sillä voi ajaa paikkoihin, joihin ei autolla pääse. Elämänlaatu nousee huomattavasti, kun hankkii sähköpyörän. Pyöräily haastaa aistit kuulosta hajuun, kasvattaa kuntoa ja on ekologinen valinta”, Jokinen summaa. ■

Lisätietoja: www.electrobike.fi



VALITSETKO REKRYTOINTIJÄRJESTELMÄN SIKSI, ETTÄ SE AUTTAA SANOMAAN "EI KIITOS"?



Rekrytointi on yritykselle pitkäaikainen sijoitus. Työnantajamielikuvaa rakentava, selkeä ja helppokäyttöinen rekrytointijärjestelmä vapauttaa keskittymään rekrytoinnissa oikeisiin asioihin.

Uuden työntekijän rekrytointi vaatii yleensä aikaa, rahaa, väitää, asiantuntemusta ja kaukonäköisyyttä. Rekrytointiin kannattaa panostaa, sillä onnistunut rekrytointi kantaa hedelmää pitkälle tulevaisuuteen. Jokaisella rekrytointiin osallistuvalla on siis käsissään avaimet yrityksen menestykseen.

Tarpeenmukaiset työkalut sujuvoittavat rekrytointia. Rekrytointijärjestelmiin liittyy joskus tosin hypetystä ja mystiikkaa. Esimerkiksi automaattisesti generoidun hylkäysviestin helppous saattaa viehättää, kun todellisuudessa riittävä hakijaviestintä ei edes vaadi taikatemppuja.

Vinkkejä rekrytointijärjestelmän valintaan

Useimmat arvostavat rekrytointijärjestelmässä tarkoituksenmukaista kokonaisuutta, jota voi kustomoida sopivasti. Rekrytointijärjestelmän valinnassa kannattaa punnita myös aineettomia arvoja.

- Ovatko tietosuojat ja tietoturvat tärkeitä? Entä datan tallennuspaikan sijainti Suomessa?

- Arvostatko kotimaisuutta, suomenkielistä palvelua ja lähellä olevaa apua?
- Mitä asioita rekrytointijärjestelmässä arvostat nyt? Entä tulevaisuudessa?
- Oletko kokeilunhaluinen ja utelias, vai haetko mieluummin jatkuvuutta, vakautta ja pitkäaikaista kumppania?
- Onko tärkeää, että rekrytointijärjestelmä sujuvoittaa myös osajien tavoittamista ja rekrytointimarkkinointia?

Rekrytointijärjestelmää kannattaa katsoa pitkäaikaisena sijoituksena tulevaisuuteen. Tarkoituksenmukaiset ominaisuudet, sopiva kehitystahti sekä kotimaisuus, vakaus, jatkuvuus ja luotettavuus tekevät rekrytointijärjestelmästä hyvän työkaverin. ■

Katso laajempi artikkeli HR viestin verkkosivuilta ja tilaa demotunnukset selkeään ja helppokäyttöiseen LAURA™-rekrytointijärjestelmään osoitteessa www.laura.fi.

ETÄTÖISSÄ TYLSISTYMINEN KASVAA MUTTA HYBRIDI VOI TUODA HELPOTUSTA

Etätyössä tylsistyminen on kasvanut, läsnätyössä puolestaan työn imu ja työkyky ovat alentuneet koronan pitkittyessä. Pientä helpotusta työelämän poikkeukselliseen tilanteeseen voi tuoda hybridityö. Samoin etätyötä tekevien keskuudessa asuminen muiden kanssa tukee työhyvinvointia. Havainnot ovat Työterveyslaitoksen, Miten Suomi voi? -tutkimuksesta, joka seuraa työhyvinvoinnin kehittymistä korona-aikana.

Seurantatutkimuksen tuoreimmat tulokset vahvistavat kuvaa siitä, miten työhyvinvointi on kehittynyt korona-aikana päättävän kesän 2021 alkuun mennessä. Kokonaisuutena poikkeuksellinen ajanjakso on koetellut erityisesti nuorten aikuisten työhyvinvointia.

Loppuvuodesta 2019 kesään 2021 alle 36-vuotiaiden työssä tylsistyminen ja työuupumusoireet ovat kohonneet selvästi, kun 36-vuotiaiden ja tätä vanhempien tylsistyminen ja työuupumusoireet ovat nousseet vain hieman. Vanhemmassa ryhmässä työn imu ja työkyky ovat jopa kohentuneet vastavassa ajassa.

Kyynistyminen ja tylsistyminen työssä ovat kasvaneet

”Osalla korona-aikana työn määrä ja kiire ovat voineet lisääntyä, kun taas toisille kuormitus on voinut syntyä työn kuvan kapeutumisesta ja työtovereiden etäisyydestä pitkään jatkuneen etätyön johdosta. Molemmat voivat lisätä kielteisiä kokemuksia työstä ja kielteistä asennoitumista työtä kohtaan. Samalla kuitenkin työssä yhä koetaan selkeästi enemmän myönteisiä tunteita ja innostumista”, erikoistutkija Janne Kaltiainen Työterveyslaitoksesta arvioi.

Selvin ja haitallisin työhyvinvointimuutos on ollut työssä tylsistymisen yleistäminen. Ilmiö on syytä ottaa vakavasti, ja siihen kannattaa reagoida.

”Erityisesti runsaasti etätyötä tekeville työ on voinut tarjota sekä ylistimulaatiota jatkuvina videokokouksina että alitimulaatiota työpäivien toisteisuutena ja aitojen ihmiskohtauksien vähäisyytenä. Akuutin koronan jälkeisistä työn järjestelyistä sovittaessa työpaikoilla on hyvä ottaa huomioon, että riittävä määrä läsnätyötä näyttää olevan tärkeää työn mielekkyydelle”, tutkimusprofessori Jari Hakanen Työterveyslaitoksesta muistuttaa.

Aktiivinen yhteydenpito on tärkeää nuorille työntekijöille

Erityisesti nuoret työntekijät tarvitsevat tukea aikana, jolloin työtä tehdään osin etänä, osin läsnä ja osin hybridimallin mukaisesti.

”Erityisesti nuorille työuransa alussa oleville ja uuteen työpaikkaan tuleville kiinnittyminen työyhteisöön on tärkeää. Jatkuva ja pakotettu etätyö tuo tähän omat haasteensa. Tällöin keskiöön nousevat aktiivinen yhteydenpito ja työn myönteisten tulosten näkyväksi tekeminen myös nuorelle työntekijälle itselleen esimerkiksi rakentavan palautteen antamisen kautta. Nuorista muita vastaajia harvempi koki näkevänsä työnsä myönteiset tulokset helposti”, Kaltiainen korostaa.

Hybridityö lisää työn imua ja esihenkilöihin luotetaan

Tutkimuksen osoittamat hyvinvoinnin erot hybridityön ja muiden työjärjestelyiden välillä kesäkuussa 2021 ovat pieniä, eivätkä tilastollisesti merkitseviä. Miten voit? -työhyvinvointitestin laajempi aineisto antaa kuitenkin lisätukea samalle havainnolle: hybridityössä koetaan hieman muita enemmän työn imua ja muita vähemmän työssä tylsistymistä.

Tutkimus antaa viitteitä siitä, että hybridityössä luotetaan työtovereihin enemmän kuin etätyössä. Samoin esihenkilötyössä on onnistuttu, mikä auttaa koko henkilöstöä.

”Esihenkilöiden hyvinvointi on pysynyt hyvällä tasolla korona-aikana. Se on osaltaan voinut vaikuttaa siihen, että tehtiinpä työtä läsnä, etänä tai hybridinä, luottamus esihenkilöön ja yhteenkuuluvuus työpaikkaan ovat suurta. Etätyön johtamisen mahdollisuudesta kertoo, että etätyötä tehneet kokevat jopa läsnätyötä useammin saaneensa esihenkilöltään tukea”, Hakanen huomauttaa.

Miten Suomi voi? -tutkimuksessa tällä kertaa esitellyt tulokset perustuvat kahden kyselyaineiston tilastollisiin analyysiin. Taloustutkimus on tehnyt Työterveyslaitoksen toimeksiannosta kyselyt, joiden aineistot on kerätty työssäkäyviltä 18–65-vuotiailta suomalaisilta. Samoilta henkilöiltä kerätyssä seuranta-aineistossa on vastaukset noin kuuden kuukauden välein joulukuusta 2019 kesäkuuhun 2021. Vastaajia on 542. Seurannassa on saatu ainutlaatuisia tietoja kokemusten kehittymisestä koronaa edeltäneestä tilanteesta ja sen aikana. Lisäksi on kahdesti kerätty satunnaisotos eri vastaajilta. Loppuvuodesta 2019 vastaajia oli 1 567 ja kesällä 2021 heitä oli 1 418. Näin on saatu suuremmalta määrältä tarkempaa tietoa eri vastaajaryhmien, kuten nuorten, tilanteesta tietyinä ajankohtana. ■

Tutustu tutkimuksen tuloksiin hankkeen verkkosivuilla:
www.ttl.fi/tutkimushanke/miten-suomi-voi/

Lähde: TTL

TILAA HR viesti KESTOTILAUKSENA HINTAAN 70,40 € / VUOSI

Hinta sisältää alv 10 %. Lehti ilmestyy 4 kertaa vuodessa.
Tarkemmat tilaustiedot: www.hrviesti.fi/vuositilaus

HR viesti on henkilöstöosaamisen ammattilaisille suunnattu lehti, jossa käsitellään henkilöstön kehittämiseen ja hyvinvointiin liittyviä ajankohtaisia aiheita.



www.hrviesti.fi

Tilaajapalvelu
Arkisin klo 8–16 puh. 03 4246 5309 tai
sähköpostilla tilaajapalvelu@jaicom.com

HR VIESTI
henkilöstöosaamisen ammattilehti



PAKOON PUTKIREMONTTIA?

Liikemiestason huoneistohotelli Helsingin ydinkeskustassa
Alkaen 51 euroa/vrk



HRx 2022

Työn uudet tuulet

30.3.2022
klo 8.00–17.30
Scandic Marina Congress Center

OSAAMINEN •
ORGANISAATIO •
TYÖNTEKIJÄKOKEMUS •
KASVU •

Ensi keväänä on luvassa entistä uljaampi ja vaikuttavampi HRx! On aika kääntää katse eteenpäin. Tapahtuman teemana on työn uudet tuulet. Mitä poikkeuksellinen aika on opettanut organisaatioille ja mikä on näkymä tulevaisuuteen? Miten varmistaa yhteisöllisyys, vuorovaikutus ja työhyvinvointi nopeasti muuttuvassa liiketoimintaympäristössä ja tavassa tehdä töitä? Tapahtumassa keskustellaan myös muun muassa HR tiedolla johtamisesta, osaamisen kehittämisestä ja rekrytoinneista unohtamatta HR:n roolia liiketoiminnan strategisena tukena.

Suomen johtava HR-alan tapahtuma HRx kokoaa jälleen yhteen HR-ammattilaiset verkostoitumaan, keskustelemaan ja inspiroitumaan alan edelläkävijöiden johdolla 30.3.2022 Helsingin Scandic Marina Congress Centeriin. Uuden työn tuulet puhaltavat, ole mukana keskusteluissa ja vaikuttamassa!

Lämpimästi tervetuloa!

Tutustu ohjelmaan ja ilmoittaudu mukaan

kauppalehti.fi/kumppanisisallot/hrx-2022