

2/2022

Johtaminen

Hybridimaailmassa johtaminen vaatii läsnäoloa enemmän

Työajat

Työajan mittaaminen on kulttuuriteko

Yrityskulttuuri

Miksi sovittelua tarvitaan yrityksissä?

SD Worxin
Suomen maaajohtaja
Petteri Hannula:

**Yrityksistä löytyy paljon
piilopotentialia**



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, virkistäytymistä unohtamatta.



Keskity olennaiseen - Villa Seaview Guesthouse & Spa

Purpose Camp toteutetaan rauhallisen ruukkikylän sydämessä, laadukasta majoitusta ja virkistäytymistä 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 - lepäämiseen 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, virkistäytymään, 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@atex.com

www.hrviesti.fi

HR VIESTI
henkilöstöosaamisen ammattilehti

HR VIESTI
henkilöstöosaamisen ammattilehti

2/2022

julkaisija

PubliCo Oy
Pätkäneentie 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@atex.com

toimittajat

Sami J. Anteroine
Merja Maukonen
Vanessa Törnblom
Pia Klemetti

paino

Printall AS

ISSN-L 2323-6663

ISSN 2323-6663 (painettu)

ISSN 2323-6671 (verkkajulkaisu)

www.hrviesti.fi (verkkomedia)

Aikakausimedia ry:n jäsen



@HRviesti (Twitter)



HR viesti (Facebook)



HR viesti -media (LinkedIn)



Kannen kuva

Kuva: Markku Pajunen

2/2022

SISÄLTÖ



10

SD Worxin Petteri Hannula – Yrityksistä löytyy paljon piilopotentiaalia. Työntekijöillä on myös paljon kumuloitua osaamista esimerkiksi toimialaansa liittyen.

YRITYKSEN SISÄINEN LIIKKUVUUS ON REKRYTOINNIN VÄHEMMÄN KÄYTETTY VOIMAVARA

10

Yrityksen sisäinen liikkuvuus on rekrytoinnin vähemmän käytetty voimavara

Osaavan työvoiman löytäminen vaikeutuu koko ajan, ja samalla monen yrityksen rekrytointistrategia keskittyy yhä vahvasti ulkoisiin rekrytointeihin. Näin, vaikka yrityksillä olisi käytettävissään salainen valttikortti: niiden omat työntekijät.

14

Valon puolella

Kun etätyöt nyt päätyvät monessa työpaikassa, moni työntekijä tuntee kalvavaa kauhua toimistolle palatessaan. Onko vastassa taas virnuilua kahvipöydässä, puolihuolimattomia piikkejä ja oman osaamisen kyseenalaistamista? Vaiko viikkojen mykkäkoulua, joka kerää jäätä vatsanpohjalle? – Työpaikallaan kiusatuksi joutuneelle ”paluu sorvin ääreen” voi olla todellinen tuskien taival.

17

Näkökulma – Paha olo pois!

Vain pieni osa ihmisistä käyttäytyy työpaikalla huonosti – onneksi. Yhdenkin ihmisen tökerön käytöksen heijastinvaikutus on kuitenkin suorastaan järkyttävä. Miksi huonoon käytökseen tai loukkaaviin puheisiin ei sitten puututa?

Saara Remes



18

Yrityksen vastuulla on kaikki

Yritysvastuun käsite on jatkuvasti laajentunut viime vuosina – mutta mitkä ovat yritysvastuun keskeiset ”rakennuspalikat” tänään ja huomenna?



24

Työajan mittaaminen on kulttuuriteko

Joillekin jo ajatus työajan mittaamisesta nostattaa hiukset ja epäilyksen kyttävästä silmästä. Toisille se taas on tervetullut reiluuden tae, joka luo turvallisuuden ja hallinnan tunnetta työhön ja elämään.



30

Kun työnteko hybridiksi heittäytyi

CapManin henkilöstöjohtaja Anna Berglind uskoo, että olemme jo tiukasti kiinni ”hybridimaailmassa”, jossa etä- ja lähityö suloisesti sekoittuvat – eikä tämän tarvitse olla mikään ongelma.



36

Mitä tapahtuu huomenna työlle?

Vaikka työn murros ja The great resignation saattavat kuulostaa tyhjältä trendipuheelta, ne ovat jokaisen johtajan ja HR-osaajan arkea.



Work goes happy -kirja ”paremman työelämän opas” nyt ennakkomyynnissä!



Paremman työelämän kehittäminen on aina ollut meidän missiomme.
Tähän on pyritty vaikuttamaan viestinnän, lukuisten tapahtumien ja
ainutlaatuisen asiantuntijaverkostomme palveluiden avulla.

Nyt työkalupakissamme on aivan uusi väline: historian ensimmäinen Work goes happy -kirja:

Paremman työelämän opas.

Kirja on kokoelma verkostomme 12 työelämän huippuasiantuntijan ajatuksia paremmasta työelämästä.
Se siis koostuu 12 eri luvusta, joista jokainen on oma kokonaisuutensa.

Tässä kirjan asiantuntijat aakkosjärjestyksessä:

Arto O. Salonen, Esa Lehtinen, Harri Helajärvi, Jaakko Sahimaa, Jaana Hautala, Janne Viljamaa, Jouko Mikkola,
Miia Huitti, Minna Huotilainen, Saara Remes, Simo Routarinne ja Tony Dunderfelt.

**Kirja julkaistaan 17.5. Work goes happy Helsinki 2022 -tapahtuman yhteydessä
ja se on nyt ennakkotilattavissa:
holvi.com/shop/workgoeshappy**

VARHAISEN VASTUULLISUUDEN MALLI

Vastuullisuus on valttia liiketoiminnassa – mutta ihan uusi asia Suomessa se ei ole. Jo yli sata vuotta sitten valveutuneet teollisuussuvut tarjosivat erilaisia sosiaalisia etuuksia, kuten asuntoja, kouluja ja terveydenhoitoa työntekijöilleen. Työvoimasta haluttiin pitää huolta. Sitouttaminen oli hyvää bisnestä.

Yritysvastuuverkosto FIBSin Yritysvastuu 2021 -tutkimuksen mukaan suomalaisyritysten vastuullisuustyö alkaa olla monessa suhteessa hyvällä tasolla. Joulukuussa julkaistun tutkimuksen mukaan jo lähes kaikilla (93 %) yrityksillä on kestävä kehityksen tavoitteita strategiassaan (vuoden 2019 luku: 85 %). Merkittävästi useampi yritys myös näkee vastuullisuuden heijastuvan lyhyemmän aikavälin mitattaviin tavoitteisiin, kuten myynnin kasvuun.

Vastuullisuutta käsitellään säännöllisesti jo lähes joka toisen yrityksen hallituksessa ja johtoryhmässä, ja molemmissa on entistä enemmän vastuullisuuskysymykset hallitsevia jäseniä.

Tutkimuksen valossa myös yritysten sisäiset vastuullisuuden ohjaus- ja työryhmät ovat yleistyneet räjähdyksmäisesti: tällaisia vastuullisuustiimejä löytyy jo kolmella neljästä yrityksistä, kun toissa vuonna niitä oli vain noin joka toisessa. Valtaosalla yrityksistä (76 %) on jo myös yritysvaltuutaja tai -päällikkö.

Risujakin yritykset tutkimuksessa saavat: kestävä kehityksen tarjoamia liiketoimintamahdollisuuksia ei edelleenkään tunnusteta.

Nykymuotoisen yritysvastuullisuusajattelun siemenet alkoivat itää 1980-luvulla, kun sidosryhmävastuu ja sosiaalinen vastuu nousivat julkiseen keskusteluun. Tällä vuosituhannella yritys vastuusta on tullut osa organisaatioiden velvoitteita – ja samalla tutkimustieto, normistot ja viranomaisvalvonta ovat koko ajan kehittyneet.

Osana vastuullisuutta organisaatiot ovat ryhtyneet kiinnittämään entistä enemmän huomiota eettisiin toimintatapoihin ja arvoihin. Paine muutokseen on tullut – ja tulee – mm. asiakkailta, työntekijöiltä ja työnhakijoilta. Myös omistajat ja sijoittajat ovat herkästi huolissaan, mikäli aistivat yrityksessä moraalivajetta.

HR-osastoille ympäri maan muutoksen kyydissä pysyminen tuo haasteita. Se on kuitenkin selvää, että sosiaalisesti vastuullinen henkilöstöjohtaminen tuo lukuisia etuja. Henkilöstön tuottavuus ja viihtyvyys nousee ja identifioituminen organisaatioon ja sen tavoitteisiin paranee. Suomessa lienee epähienoa muistella vanhojen teollisuuspatruunojen aikaa nostalgisesti, mutta tehtaan oman jalkapalloseuran perustaminen oli oman aikansa maine. Samanlaista välittämistä työntekijöistä edustaa tänä päivänä vaikkapa varhaisen puuttumisen malli.

Vastuullisen henkilöstöjohtamisen vaikutukset henkilöstöön ovat välillä varsin hienovaraisia, mutta samalla paljastavia. Esimerkkinä toimikoon tutkimushavainto tilanteista, joissa työntekijä ja yritys kokevat jonkinlaista ”sielujen sympatiaa”: jos työntekijän henkilökohtaiset ominaisuudet ja arvot kohtaavat organisaation vastaavat arvot, voidaan havaita lisääntyneitä myönteistä käyttäytymistä ja toimintaa omaa organisaatiota kohtaan. Ollaan samaa porukkaa – muutenkin kuin juhlapuheissa.

Kun yrityksen sivakoima latu ja työntekijän latu alkavat lähestyä toisiaan, ollaan kauniin asian äärellä. Puhutaan inklusiivisuudesta, jossa innostetaan omia joukkoja ja otetaan kaikki mukaan, ikään kuin saman pöydän ääreen. Työntekijöiden osallistaminen vastuullisuuteen on pitkällä jo monessa organisaatiossa, joissa muistetaan kysellä: mitä me voimme tehdä paremmin?

Organisaation ”vastuullisuusraamattu” on yritysvaluustrategia. HR:n tehtävänä on ottaa koppi tästä strategiasta ja laatia sen pohjalta vastuullisen henkilöstöjohtamisen strategia. Tässä työssä on hyvä kuulostella, miten strategia saadaan komppaamaan kaikkea sitä hyvää, mikä on jo valmiiksi olemassa yrityskulttuurissa ja arjessa – siinä ihan jokapäiväisessä tekemisessä.

PETRI CHARPENTIER



Lukeaksesi sähköisen HR viestin, klikkaa itsesi osoitteeseen:

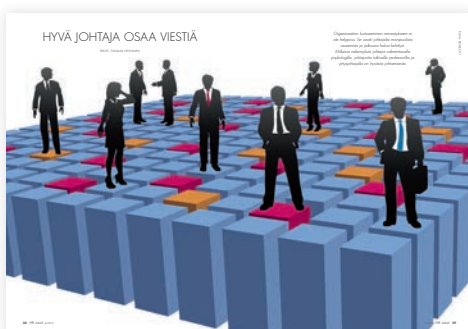
www.hrviesti.fi

Verkkomedian lukeminen ei vaadi erillisiä tunnuksia ja on täysin maksutonta.

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@atex.com

HR VIESTI
henkilöstöosaamisen ammattilehti

YRITYKSEN SISÄINEN LIIKKUVUUS ON REKRYTOINNIN VÄHEMMÄN KÄYTETTY VOIMAVARA

TEKSTI: VANESSA TÖRNBLOM

Osaavan työvoiman löytäminen vaikeutuu koko ajan, ja samalla monen yrityksen rekrytointistrategia keskittyy yhä vahvasti ulkoisiin rekrytointeihin. Näin, vaikka yrityksillä olisi käytettävissään salainen valttikortti: niiden omat työntekijät.





**Yrityksistä
löytyy paljon
piilopotentialia.**



SD Worxin Suomen maajohtaja Petteri Hannula sanoo, että osaamisen tunnistaminen ei ole kertaluontoinen projekti, vaan jatkuva prosessi. Moni yritys omaa jo hyvät työkalut esimerkiksi osaamisprofiilien ylläpitämiseen, mutta järjestelmien tuomat hyödyt pitäisi jalkauttaa osaksi päivittäistä tekemistä.

Kun yrityksessä syntyy tarve uudelle tekijälle, katseet kääntyvät usein automaattisesti talon ulkopuolelle. Osaajapulan riehussa valtoimenaan ei kuitenkaan sovi unohtaa, että uusi tähtipelaaja voi löytyä myös organisaation sisästä.

”On suorastaan yllättävää, kuinka vähän suomalais-yrityksissä hyödynnetään sisäistä liikkuvuutta. Tahtotila on kyllä sinällään hyvä, mutta yritykset eivät vielä osaa tunnistaa tai hyödyntää henkilöstönsä osaamista riittävästi”, toteaa SD Worxin Suomen maajohtaja Petteri Hannula.

SD Worx (entinen Aditro) on Euroopan johtavia HR- ja palkkajärjestelmiin sekä ulkoistuspalveluratkaisuihin erikoistuneita yrityksiä. Sen teettämään ”The Future of Work and People 2021” -kyselytutkimuksen mukaan Suomessa ja muissa Pohjoismaissa sisäisiin rekrytointeihin ryhdytään verraten harvoin. Muualla Euroopassa n. 40 % paikoista täytetään sisäisesti, kun Pohjoismaissa vastaava luku on alle 20 %.

Tutkimukseen vastasi melkein 3 000 HR-alan ammattilaista 12 eri maasta. He arvioivat, että asiantuntijoiden houkuttelu, rekrytointi ja sitouttaminen tulevat olemaan HR-alan suurimpia haasteita lähitulevaisuudessa. Voisiko sisäisestä liikkuvuudesta siis olla ratkaisuksi huutavaan osaajapulaan?

Sisäisellä liikkuvuudella luodaan uutta arvoa ja generoidaan kasvua

”Yrityksistä löytyy paljon piilopotentiaalia. Työntekijöillä on myös paljon kumuloitua osaamista esimerkiksi toimialaansa

liittyen. Sisäisen liikkuvuuden myötä nämä kaikki saadaan uusiokäyttöön. Sisäisen osaamisen hyödyntäminen voi myös nopeuttaa uusien innovaatioiden syntymistä”, Hannula sanoo.

Kun osaaaja siirtyy toisiin tehtäviin talon sisällä, kertynyt ammattitaito ja hiljainen tietous säilyvät organisaation käytävissä eivätkä valu toisen tahon hyödynnettäväksi. Tämä vahvistaa yrityksen kilpailukykyä ja tukee myös henkilön omaa kehitystä. Toisin kuin ulkoisissa rekrytoinneissa, työnantajan ei myöskään tarvitse kamppailla samoista osajista muiden yritysten kanssa.

Hyötyjä on muitakin. Sisäiset rekrytointiprosessit ovat usein nopeita ja kustannustehokkaita, roolin senioriteetista ja muista vaatimuksista toki riippuen. Vanha työntekijä voi myös päästä vauhtiin uutta tekijää nopeammin. LinkedInin ”Global Talent Trends 2020” -raportin mukaan 69 % rekrytointialan ammattilaisista nimittäin uskoo, että sisäiset rekrytoinnit lisäävät alkuvaiheen tuottavuutta.

Sisäiset rekryt ovat myös ulkoisia riskittömämpiä. Virhe-rekrytointien mahdollisuus pienenee, kun kandidaattien soveltuvuus ja osaaminen on jo ennestään varmennettu. He myös tuntevat yrityksen toimintatavat, kulttuurin ja vision, jolloin elintärkeä ’culture fit’-ruutukin saadaan rastitettua.

Sisäisellä liikkuvuudella näyttää olevan yhteys myös työtyytyväisyyteen. LinkedInin yllä mainitun tutkimuksen mukaan työntekijät pysyvät 41 % pidempään organisaatiossa, jotka hyödyntävät sisäisiä rekrytointeja aktiivisesti. Vaikka tutkimus

Urakehitys- mahdollisuuksilla on vahva korrelaatio työntekijän sitoutumiseen.

ei keskittynytkään milleniaaleihin, voivat hyvät etenemismahdollisuudet auttaa sitouttamaan vaihtelua janoavaa nuorempaakin sukupolvea.

”Urakehitysmahdollisuuksilla on vahva korrelaatio työntekijän sitoutumiseen. Tämä ei tosin päde vain esihenkilötehtäviin, vaan monet toivovat voivansa hyödyntää ammattitaitoaan myös vaakasunnassa”, Hannula muistuttaa.

Osaajat haluavat kokeilla siipiään

Miksi sisäiset rekrytoinnit eivät sitten kuulu useamman suomalaisyrityksen arsenaaliin – ilmeisistä hyödyistä huolimatta?

Hannulan mukaan kyse on monen asian summasta. Hyötyjä ei välttämättä aina tiedosteta, ja oman potentiaalin tunnistaminen voi myös olla puutteellista – jos osaamista siis ylipäättään kartoitetaan. Sitä ei esimerkiksi suoriteta riittävän järjestelmällisesti, aktiivisesti tai usein.

”Osaamisen tunnistaminen ei ole kertaluontoinen projekti, vaan jatkuva prosessi. Moni yritys omaa jo hyvät työkalut esimerkiksi osaamisprofiilien ylläpitämiseen, mutta järjestelmien tuomat hyödyt pitäisi jalkauttaa osaksi päivittäistä tekemistä.”

Myös yrityksen toimintatavat ja asenteet saattavat muodostua esteeksi. Joskus esihenkilö ei esimerkiksi halua päästää superosaajastaan irti – ei, vaikka pitkällä tähtäimellä se hyödyttäisi koko yritystä. Tällainen mustasukkaisuus omista tekijöistä voi Hannulan mukaan pahimmillaan rapauttaa organisaation tulevaa kehitystä.

”On täysin ymmärrettävää, että esihenkilöt haluavat suojata tiimiään ja pitää kiinni osaajistaan. Toisaalta muutos on aina väijäämätöntä. Jos ihmisiä ei kannusteta sisäisiin siirtymiin, jää heidän osaamispotentiaalinsa yrityksen näkökulmasta vajaaksi.”

Muutoshaluttomuus voi kummuta myös työntekijästä. Jos kulttuuri ei rohkaise sisäisiin loikkiin, voi siirtoa pohtiva henkilö kokea olevansa epälojaali nykyistä esihenkilöään tai kollegoitaan kohtaan.

Yritys – tunne osaajasi ja heidän osaamisensa!

Sisäisen liikkuvuuden tuomiin mahdollisuuksiin herättään usein liian myöhään, kun rekrytoinnin tarve on jo akuutti. Siksi asiaan tulisi valmistautua etupainotteisesti ja myös liiketoimintalähtöisesti. Käytännössä tämä tarkoittaa organisaationlaajuisen sisäisen liikkuvuuden ohjelman kehittämistä.

Kaikki lähtee osaamisen kokonaisvaltaisesta kartoituksesta, jonka tavoitteena on tunnistaa kunkin työntekijän kovat

ja pehmeät taidot sekä kyvykkyudet. Myös henkilökohtaiset valmiudet, motivaatiotekijät, kiinnostuksen kohteet ja uratoiveet on huomioitava, ihmisen kasvupotentiaalia ja -halukkuutta unohtamatta.

Organisaation tehtävänä onkin luoda toimivat ja houkuttelevat puitteet osaamisen tunnistamiselle ja kehittämiselle. Käytännölliset järjestelmät ja oikeanlainen kulttuuri kannustavat työntekijöitä tuomaan potentiaaliaan rohkeammin esille – tarvittaessa esihenkilön tuella. Petteri Hannula kuitenkin painottaa, että vastuu oman osaamisen ylläpitämisestä kuuluu lopulta ihmiselle itselleen.

”Tulisi olla jokaisen intressissä päivittää osaamisprofiiliaan aktiivisesti. Ideaalilanteessa työntekijät voivat antaa osaamispisteitä ja palautetta paitsi itselleen, myös toisilleen. Tällainen ’kriittisen ystävyyden’ kulttuuri rohkaisee poistumaan omalta mukavuusalueeltaan oman ja yhteisen hyvän vuoksi”, hän sanoo.

Kaikki kiteytyy kulttuuriin

Sisäiset haut ovat rekrytointia siinä missä ulkoisetkin rekrytoinnit. Rekrytointiprosessien ja myös hakijakokemuksen on siis oltava kunnossa. Ja vaikka HR on usein avainroolissa osaajien houkuttelussa, on koko yrityksen sen johtoa myöten omaksuttava uudet toimintatavat.

Petteri Hannula peräänkuuluttaakin tervettä uudelleenajattelua, jossa sisäinen liikkuvuus nähdään vahvuutena, ei uhkana. Tavoitteena on kulttuuri, jossa sisäiset siirtymät ovat sekä toivottavia että sujuvia.

”Monella yrityksellä on jo selkeä halukkuus valjastaa talon sisäinen osaaminen laajamittaisempaan käyttöön. Nyt tarvitsemme vain konkreettisia toimenpiteitä hyvien suunnitelmien tueksi”, Hannula rohkaisee.

Osaajapulan jatkuessa onkin odotettavissa, että yhä useampi suomalaisyritys innostuu vähitellen sisäisen liikkuvuuden tuomista mahdollisuuksista. Tarjoamalla työntekijöilleen heidän uraheiteita tukevia kehityspolkuja yritys voi samalla poimia näiden mahdollisuuksien kypsyttämät hedelmät. Varsinkin win-win! ■

KUVA: PEXELS



VALON PUOLELLA

TYÖYHTEISÖSOVITTELIJA MARIANNE TOKOLA KOHTAA TYÖELÄMÄN MÖRÖT, JUMIT JA KIPUPISTEET – MUTTA ON NÄHNYT MYÖS IHMEITÄ YHTEISEN PÖYDÄN ÄÄRESSÄ

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVA: PEXELS

Kun etätyöt nyt päättyvät monessa työpaikassa, moni työntekijä tuntee kalvavaa kauhua toimistolle palatessaan. Onko vastassa taas viruileva kahvipöydässä, puolihuolimattomia piikkejä ja oman osaamisen kyseenalaistamista? Vaiko viikkojen mykkäkoulua, joka kerää jäätä vatsanpohjalle? – Työpaikallaan kiusatuksi joutuneelle ”paluu sorvin ääreen” voi olla todellinen tuskien taival.

Samalla tavalla viettävät unettomia öitä ne toimiston riitapukarit, jotka ovat vihoitelleet toisilleen vuosia. Pandemia on tarjonnut sotaan tulitauon – mutta kohtako taas ollaan napit vastakkain, vanhoja syntejä muistelemassa?

Marianne Tokola toimii työyhteisösovittelijana Suomenlinnan hoitokunnassa, valtion virastossa, joka hallinnoi, ylläpitää, restauroi ja esittelee Suomenlinnaa. Sen lisäksi että Tokola on ratkaisukeskeinen työyhteisösovittelija, hän on paljon muitakin: henkilöstöasiantuntija, työhyvinvointivalmentaja, ratkaisukeskeinen coach... ja kaikki osaaminen on tarpeen, kun työpaikan henkisiä miinoja puretaan.

Tokola muistuttaa, että ei ole samantekevää, millaisissa fiiliksissä töitä tehdään: jos kerran vietämme työpaikalla kolmasosan joka vuorokaudesta, niin onko järkevää kulkea tuo aika kivi kengässä? – Kiven voi saada pois, Tokola tietää.

”Tässä työssä olen huomannut, että ihmeellisiä asioita tapahtuu jopa päivä.”

Kolmen sortin tapauksia

Suomenlinnassa vuonna 2016 työyhteisösovittelijana aloittaneen Tokolan pöydälle tulee tapauksia, joissa kivi ainakin yritetään saada tossusta pois. Hän kertoo, että tapauksia on yleensä kolmea eri mallia:

”Meillä on näitä ikuisia ’mörköjä’, joissa vaikka 20 vuotta vanha ristiriitatapaus painaa yhä toista osapuolta ja jotenkin tämä asia pitäisi saada ratkaistua pukarien välillä.”

Toista tyyppiä edustavat sitten instant-riidat, jotka ovat äkillisiä ja tuoreita. ”Näissä on monesti kysymys äkkipikaistumisen hetkellä sanotuista asioista, joita ei ole saatu sovittua saman tien ja asia tietenkin jää hiertämään.”

Kolmas tyyppi laajentaa riidanpiiriä yksilöistä yksiköihin: tällöin talon pelikirjaa tarkasti noudattava tiimi A voi olla närkästynyt, kun tiimi B alkaakin sooloilla ja vetää mutkia suoraksi.

”Yksiköiden tasa-arvo on toistuva asia.”

Ongelmiin käsiksi ilman byrokratiaa

Suomenlinnassa on käytössä varhaisen välittämisen malli, johon kuuluu matalan kynnyksen prosessi. Tämä tarkoittaa, että työpaikkasovittelijaan voi kuka tahansa työntekijä ottaa suoraan yhteyttä ongelmansa kanssa.

”Ei tarvitse pyytää lupaa HR-osastolta tai esimieheltä”, vahvistaa Tokola.

Jahka prosessi on saatu alulle, Tokolan tehtävänä on lasota konfliktin osapuolia avoimeen keskustelusessioon. Hän tietää, että niskakarvat ovat tuolloin herkästi pystyssä – mutta yksilölliset reagointitavat vaihtelevat.

”Joku voi ihmetellä heti kättelyssä, että miksi minut ylipäänsä on haluttu paikalle. Toinen voi tietää syyt hyvinkin tarkasti, mutta ei ole halukas viemään prosessia eteenpäin. Kolmas haluaa selvittää mistä on kysymys ja kulkea kohti ratkaisua.”

Kuin paluu kouluvuosiin?

Välillä tilanne muistuttaa peruskoulusta tuttua riita- tai kiusaus-tilannetta, vaikka paikalla on ihan aikuisia ihmisiä. Tokolan mukaan tie eteenpäin on kuitenkin selvä: se lähtee oikeasta asenteesta.

”Koko sovitteluprosessia pitäisi ajatella positiivisella mielellä. Siinä etsitään ratkaisuja, jotka tuovat helpotusta omaan elämään. Se kipein asia, joka hiertää, on mahdollista poistaa niin, että se ei jää painamaan”, Tokola toteaa.

Vanhojen sanaharkkojen, tekemisten ja tekemättä jättämisten läpikäyminen on hyödyllistä vain rajallisesti. ”Suhteellisen pian pitää päästä irti siitä vanhassa pyörimisestä ja keskittyä siihen, mitä on edessä.”

Taakka pois sydämeltä

Monesti sovitteluprosessin jälkeen joku tulee kiittämään: iso taakka on poissa, ja kaikki elämässä tuntuu valoisammalta.

Joskus solmittu rauha taas ei kestä ja uusi sovittelukierros starttaa.

”Välillä onnistutaan, välillä ei – mutta ilman luottamusta mikään ei etene”, tietää Tokola.

”Sovittelijan työssä luottamus on kaiken perusta. Työntekijöiden täytyy voida luottaa siihen, että konflikteja ainakin yritetään ratkaista täysillä.”

Suomenlinnan hoitokunnassa sovittelu on osa talon HR-prosessia, jossa puolivuositain raportoidaan tilastollisesti johtoryhmälle, mitä sovitteluja on tehty. ”Tällöin kerrotaan ylöspäin vain tieto tehtyjen sovittelujen määrästä”, tarkentaa Tokola.

Lukumäärissä näkyy laskeva trendi vuosina 2016–2020. Tokolan ensimmäisenä vuonna sovitteluja oli paljon, mutta sen jälkeen varsin rauhalliseen tahtiin. Sovittelumäärä nykyellään on 5–15 vuodessa – ja tässäkin luvussa on mukana myös muihin virastoihin tehtyjä sovitteluja.



”Sehän on paras tilanne, jos oveen ei koputeta. Mutta silloin kun koputetaan, se on merkki siitä, että ongelmille halutaan tehdä jotain – ja se on aina hyvä asia.”

Joka päivä uutta oppimaan

Mikä sitten motivoi sovittelijaa itseään? – Tokola katsoo, että organisaation kyky oppia ja korjata virheitään on iso ja inspiroiva juttu. Tässä prosessissa sovittelijalla on tärkeä tontti täytettävänä:

”Tässä työssä voi tehdä hyvää ja lisätä ihmisten uskallusta sanoa niitä omia mielipiteitä ääneen. Kun asiat opitaan sanomaan suoraan, voidaan päästä paljosta pahasta eroon työpaikoilla”, hän uskoo.

Omassa työssä suojaa ammattirooli, jonka kautta pystyy käsittelemään rankkojakin asioita. ”Sovittelun ihan alkuvuosina se oli vielä opettelua, että miten omat tunteet pidetään prosessista ulkona”, Tokola myöntää.

Tunnekylmä ei tarvitse olla, mutta se pitää muistaa, että sovittelija ei ratkaise riitaa, vaan osapuolet itse.

”Hyvin usein sovittelu on oppimisprosessi kaikille siihen osallistuneille.” ■



KUVA: MARIANNE TOKOLA

Työyhteisösovittelija Marianne Tokola sanoo, että sovittelijan työssä luottamus on kaiken perusta. Työntekijöiden täytyy voida luottaa siihen, että konflikteja ainakin yritetään ratkaista täysillä.

MIKSI SOVITTELUA TARVITAAN?

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

Työpaikoilla tilanteet, jotka koetaan epäoikeudenmukaisiksi, epäasiallisiksi kohteluksi, kiusaamiseksi ja henkiseksi väkivallaksi ovat valitettavan yleisiä Suomessa. Painostuksen ja kiusaamisen kohteeksi joutuminen tappaa Suomessakin työn ilon tuhansilta ihmisiltä vuosittain.

Alentuneen työtehon, sairaslomien ja -eläkkeiden takia henkinen väkivalta aiheuttaa yhteiskunnalle ja liike-elämällekin huomattavia taloudellisia menetyksiä. Henkistä väkivaltaa ja työpaikkakiusaamista koskevat tutkimukset kiteytyvät usein toteamukseen, että keinoja väkivallan tai kiusaamisen lopettamiseen ei ole. Myös tapauksissa, joissa epäterveysiin ilmiöihin puututaan, jäävät toimet usein puolittiehen, koska ei ole tietoa sopivista keinoista, joilla tarttua konfliktiin.

Kyse on vakavasta ongelmasta, sillä monet henkilöt joutuvat työyhteisössään jatkuvan, toistuvan, systemaattisen kielteisen käyttäytymisen kohteeksi. Väkivallan ja kiusaamisen kohteena uhri kokee itsensä puolustuskyvyttömäksi, eikä löydä keinoja, miten saisi kielteisen käyttäytymisen itseään kohtaan päättymään.

Käräjäreissua ei kukaan tahdo

Toisinaan konfliktit kärjistyvät oikeudenkäynnin asteelle, jolloin ristiriidan käsittely ja ratkaiseminen siirtyvät osapuolten edusmiehille, asianajajille ja tuomareille. Rankaisujärjestelmä erottaa osapuolet lopullisesti toisistaan ja osapuolten konfliktin ratkaisuprosessiin osallistumisen hyödyt jäävät tavoittamatta.

Konfliktinratkaisussa voidaan käyttää sovittelua hyvin tuloksellisesti. Sovittelua hyödynnetään tänä päivänä lähes kaikilla elämänaloilla, kuten perheissä, kouluissa, työyhteisöissä, ympäristöasioissa, kaupankäynnissä ja tuomioistuimissa.

Sovittelu voi olla vähäisten tai vakavien riitatapausten selvittämistä, rikosasioiden ratkaisemista ja laajimmillaan kansainvälistä rauhansovittelua. Sovittelussa konfliktin osapuolet voidaan tukea ja ratkaisuja etsiä tavalla, jossa yksilöt voimaantuvat ja heidän keskinäiset suhteensa korjaantuvat. ■

Lähde: Timo Pehrman & Esa Poikela:

Työyhteisösovittelu – keino ratkoa konflikteja työpaikoilla

NÄKÖKULMA

Saara Remes

Kirjoittaja KM Saara Remes on työ- ja organisaatiopsykologiaan erikoistunut työyhteisösovittelija sekä ratkaisu- ja voimavarakeskeinen psykoterapeutti. Saaran sydäntä lähellä ovat ihmiset ja työpaikkojen sujuva arki. Työssään valmentajana, konfliktien sovittelijana ja johdon coachina hän oivalluttaa ja auttaa asiakkaitaan rakentamaan ratkaisuja työelämän haastaviin tilanteisiin.



KUVA: PAULA NUMMELA

PAHA OLO POIS!

Vain pieni osa ihmisistä käyttäytyy työpaikalla huonosti – onneksi. Yhdenkin ihmisen tökerön käytöksen heijastinvaikutus on kuitenkin suorastaan järkyttävä. Miksi huonoon käytökseen tai loukkaaviin puheisiin ei sitten puututa?

Sovittelijan työssä törmään usein siihen tosiasiaan, että meillä on hyvin erilainen käsitys siitä, millainen käytös on toista ihmistä loukkaavaa. Tyypillisin kommentti on aidosti hämmästyntynyt toteamus: ”Minä olen suora ihminen ja en rupea mitään korulauseita rustaamaan. Sanon asiat niin kuin ne ovat! Ja muut saa luvan sopeutua siihen.”

No, joo ja ei. On totta, että aikuisen työssä käyvän ihmisen tulee kyllä ymmärtää, että joudumme sekä antamaan että vastaanottamaan kritiikkiä ja olemme asioista välillä eri mieltä. Kyse onkin siitä, millä tavalla me käsittelemme erilaisia näkemyksiä tai annamme palautetta toisillemme.

Loukkaavan käytöksen vaikutuksia ihmisiin on tutkittu jo kauan, eikä vain psykologian alalla. Yksi tunnetuimmista on johtamisen professori Christie Porath, joka on tutkinut loukkaavan käytöksen vaikutuksia myös organisaatioon ja työn tuottavuuteen. Luvut ovat karua luettavaa.

Tutkimusten mukaan työkaverin loukkaavasta käytöksestä kärsivän työn tehokkuus heikkenee noin 50 % ja työsuorituksen laatu heikkenee melkein 70 %. Ja tämä ei tapahdu vain, kun koemme itse loukkaavaa käytöstä tai todistamme sitä. Sitä voi tapahtua myös, kun kuulemme, että organisaatiossamme joku käyttäytyy epäkohteliaasti ja siihen ei puututa. Yhden ihmisen huono käytös työpaikalla vaikuttaa koko lähipiirin tunteisiin, motivaatioon ja työsuoritukseen. Paha olo tarttuu

nopeasti ja alkaa määritellä myös henkilöstön luottamusta johtoon. Miksi asiaan ei kyetä tarttumaan?

Kyvyttömyytemme tarttua huonoon käytökseen johtuu usein pelosta ja vuorovaikutustaitojen puutteesta

Syyt siihen, että siedämme yhden ihmisen raivoamista jopa vuosia, johtuu usein hyvin inhimillisistä syistä. Pelko siitä, että jos puutun asiaan, tilanne vain pahenee. Onneksi kenenkään – ei työntekijöiden eikä myöskään esihenkilöiden – tarvitse selvittää vaikeista keskusteluista yksin. Apua voi pyytää ammattitaitoiselta sovittelijalta. Sovittelija fasilitoi keskusteluja ja auttaa osapuolia löytämään keskusteluyhteyden uudestaan. Sopukeskusteluissa kuunnellaan jokaisen näkökulma ja vahvistetaan kokemus, että minua on haluttu ymmärtää, vaikka käytökseni ei ole sallittua. Vasta sen jälkeen on mahdollista etsiä ratkaisuja, jotka helpottavat töiden sujumista ja rakentavat parempaa fiilistä. Parhaassa tapauksessa konfliktiin onnistunut käsittely on yhteinen oppimiskokemus ja vahvistaa työyhteisöä.

Sovittelijana paras neuvoni pahan olon poistamiseksi: ota matalalla kynnyksellä mieltä vaivaava asia puheeksi ja älä tingi lopputuloksesta: koko työyhteisöä vahingoittava käytös on saatava loppumaan. Vain siten paha olo poistuu ja tilalle voi tulla PALJON hyvää. ■

YRITYKSEN VASTUULLA ON KAIKKI

YRITYSVASTUUN KÄSITE ON JATKUVASTI LAAJENTUNUT VIIME VUOSINA – MUTTA MITKÄ OVAT YRITYSVASTUUN KESKEISET ”RAKENNUSPALIKAT” TÄNÄÄN JA HUOMENNA?

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVA: MATIAS JURVANEN

Toimitusjohtaja Marc Hinnenberg Hanken & SSE Executive Educationilta toteaa, että esimerkiksi eettistä sijoittamista on harjoitettu jo pitkään, mutta kestävän kehityksen mukainen, vastuullinen sijoittaminen on sitten jo tuoreempi tulokas.

”Uusinta ja mielenkiintoisinta vastuullisuuden alueella tällä hetkellä on sosiaalinen vastuu ja siihen liittyvät asiat”, Hinnenberg pohtii.

Vastuullisuus ja muutos kohti hiilineutraalia yhteiskuntaa haastavat yrityksiä uudistamaan strategiaa, liiketoiminta-

ohjausta ja raportointia – sekä varmistamaan edellytykset liiketoiminnan rahoitukselle tulevaisuudessa. Hanken & SSE on viime aikoina kartoittanut teollisuusyritysten strategisen uudistamisen edellytyksiä laajassa tutkimuksessa – ja vastuullisuus on yksi menestyvien yritysten johtotähdistä. Itsestään ei uusi, kestävämpi liiketoiminta kuitenkaan ilmoille putkahda:

”Kehitys on tällä hetkellä vielä hyvin inkrementaalista”, Hinnenberg toteaa ja lisää, että visioiden puute on silmiinpistävää monissa yrityksissä.





Toimitusjohtaja Marc Hinnenberg Hanken & SSE Executive Educationilta toteaa, että esimerkiksi eettistä sijoittamista on harjoitettu jo pitkään, mutta kestävän kehityksen mukainen, vastuullinen sijoittaminen on sitten jo tuoreempi tulokas.

Käsijarru päällä muutokseen

Hinnenberg puhuu ”käsijarrujohtamisesta”, jossa lähinnä vain reagoidaan ulkomailman tapahtumiin, sen sijaan että hyödynnetään omaa toimijuutta täysimääräisesti.

”Johtajuudesta ja sen merkityksestä puhutaan organisaatioissa yllättävän vähän, vaikka vasta hyvän johtamisen kautta valjastetaan ne kyvykkyudet ja se ketteryys, jota talossa tarvitaan.”

Vastuullisuuskeskustelu on pitkään pyörinyt hiilenmustana: vertaillaan hiilijalanjälkiä, vähennetään ja raportoidaan päästöjä, tehdään kiertotalouspilotteja... Hinnenberg ei kuitenkaan ole vakuuttunut siitä, että kaikki toimijat ovat kuorossa mukana täydestä sydäimestään. Esimerkki: jos yritykseen halutaan vastuullisuuteen keskittyvä johtaja, niin nämä Sustainability-asiat tyrkätään herkästi brändi-, viestintä tai markkinointijohtajan tontille.

”Siitä tulee väkisinkin mieleen, että onko vastuullisuus etupäässä viestinnällinen harjoitus.”

Sanoista tekoihin, kiitos!

Toinen tärkeä huomio: yritykset puhuvat paljon ympäristöystävällisyydestään ja kestävä kehitys onkin noussut isosti agendalle. Tästä huolimatta teot ovat usein satunnaisia, vailla sen suurempaa kontekstia:

”Vaikka sanotaan kuinka, että ollaan vastuullisia, niin kuinka usein on oikeasti muutettu bisnesmallia sen mahdollistamiseksi?” Hinnenberg haastaa.

Tulevaisuudessa Hinnenberg odottaa näkevänsä, miten datan hyödyntäminen kirittää vastuullisuutta monin tavoin: esimerkiksi asiakaskäyttäytymisen pienetkin muutokset ovat nyt nähtävissä ja yritykset tekevät johtopäätöksensä nopeasti.

”Lisäksi asiakaslähtöisen liiketoiminnan rakentaminen korostuu tälläkin saralla”, hän lisää.

Täsmäkoulutusta tarpeeseen

Vastuullisuusnäkökulmat tulevat koskettamaan kaikkia yrityksiä, niin pieniä kuin suuriakin, joko pakollisten raportointivaatimusten, rahoituksen saatavuuden, hinnan tai asiakkaiden vaatimusten sekä markkinapaineen muodossa.

”Vastaamme lisääntyneeseen kysyntään omalla koulutustarjonnallamme, josta uusi Sustainable Finance -ohjelmamme on yksi hyvä esimerkki.”

Ohjelma keskittyy kestävyden talousnäkökulmaan ja siinä käydään läpi kestävän kehityksen ja vastuullisen yritystoiminnan keskeiset käsitteet, ESG:n eri näkökulmien mittaaminen, keskeiset raportointiviitekehykset (GRI, SASB, TCFD) ja vastuullisuusluokitukset (ns. ESG-reittaukset). Lisäksi ohjelmassa perehdytään tulevaan EU:n kestävän rahoituksen lainsäädäntöön ja sen odotettuihin vaikutuksiin yritystoiminnassa.

Humanitaariset toimitusketjut

Yksi keskeinen tutkimusalue Hankenilla on Humanitarian Logistics:



Suomalaisen Työn Liiton toimitusjohtaja Tero Lausala sanoo, että vastuullisuuteen liittyvän regulaation määrä pk-sektorilla on kasvanut kovaa vauhtia, kun isot yritykset ovat vastuuttaneet oman toimitusketjunsä jäsenet näistä asioista.

”Humlog insitituutti on ollut meillä jo jonkin aikaa, mutta mielenkiinto tähän osaamiseen on noussut hyvin ajankohtaiseksi sekä Covid pandemian, että Ukrainan sodan takia.” Esimerkiksi Punaisen Ristin kanssa yhteistyössä parannetaan eri toimijoiden valmiuksia vastata niihin.

”Yksi esimerkki on vedensaanti tulevaisuudessa – miten se varmistetaan ja miten toimitusketjut turvataan.”

Laajemmassa kuvassa kysymys on paitsi arvoketuista, myös kokonaisista arvoverkostoista: ekosysteemit voivat tehdä paljon hyvää ja kaunista kestäväen kehityksen puolesta.

”Arvoa rakentavat verkostot ja niiden hyvä johtaminen ovat nyt olennaisessa roolissa myös vastuullisuuden kannalta”, hän pohtii.

Vastuullisuus on kilpailu- ja erottautumistekijä

Myös Suomalaisen Työn Liitossa on huomattu, että vastuullisuus vyöryttää nyt joka rintamalla. Suomalaisen Työn Liiton jäsenyhteisöjä edustava johtokunta nosti vastuullisuuden strategisesti tärkeäksi teemaksi vuonna 2019 ja liitossa uskotaan, että vastuullinen työ on perusvaatimus sille, että Suomi pärjää kilpailussa. ”Lisäksi vastuullisuus on erottautumistekijä, jolla yrityksille ja niiden tuotteille luodaan kilpailuetua niin kotimaassa kuin kansainvälisesti”, toteaa toimitusjohtaja Tero Lausala.

”Me haluamme tukea 5 500 jäsenyritystämme ensinnäkin määrittelemään sen, mitä vastuullisuus on – ja sitten toteuttamaan sen ja viestimään siitä.”

Suomalaisen Työn Liitolla on jäsenenä vastuullisuuden globaaleja ”Hall of Fame” -jäseniä, kuten Kesko ja UPM,

mutta suurin osa jäsenistä on pk-yrityksiä, joille vastuullisuusasiat tuottavat – ainakin ajoittain – päänvaivaa.

”Vastuullisuuteen liittyvän regulaation määrä pk-sektorilla on kasvanut kovaa vauhtia, kun isot yritykset ovat vastuuttaneet oman toimitusketjunsä jäsenet näistä asioista.” Lausalan mukaan muutos on ollut silmiinpistävää viimeisen parin vuoden aikana.

”Vastuullisuuden lisääminen on tietenkin kaikin puolin kannatettavaa, mutta sekin on selvää, että osa meidän pk-jäsenistä on hätää kärsimässä, kun tarvittavaa osaamista ei yrityksestä löydy.”

Kuka vastaa vastuullisuudesta?

Monesti vastuullisuudesta tulee uusi ”myllynkivi” pienen firman toimitusjohtajan kaulaan, kun talossa ei ole vastuullisuuspäällikköä, vastuullisuusosastosta nyt puhumattakaan. ”Aika kovaa venymistä nykytilanne voi vaatia”, Lausala kuittaa.

Vastuullisuuden ”evoluutiosta” puhuttaessa Lausala toteaa, että monet näistä teemoista ovat olleet keskustelussa jo 1990-luvulta lähtien, mutta tekoja on tullut enemmänkin tiipoittain kuin hyökyaaltona.

”Nyt me olemme nähneet vastuullisuusasioiden esiinmarssin lyhyessä ajassa ja kiivaalla tahdilla – vastuullisuus on äkisti ’must do’ kaikille yrityksille.”

Sanahelinästä ei tällä kertaa ole kyse, sen kertoo esimerkiksi isojen kaupparyhmien ostodata. Niin kuluttaja kuin yrityssektorikin haluaa ostaa vastuullisesti, mikä ohjaa tuottajia väkisinkin.

VASTUULLISUUS HALLITUSTYÖN PRIORITEETIKSI?

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

Maaliskuussa 2022 julkaistu haastattelututkimus "Vastuullisuus yritysten hallitusten päätöksenteossa" osoittaa, että johtavien suomalaisten yritysten hallitusten puheenjohtajat kokevat vastuullisuuden elintärkeäksi osaksi yritysten liiketoimintaa. Vastuullisuuden integroinnissa osaksi strategiaa näyttää kuitenkin vielä olevan eroja yritysten välillä.

Haastattelututkimuksen toteuttivat väitöskirjatutkija Laura Varja ja professori Janne Tienari Hankenilta. Tutkimuksen toimeksiantajia olivat Boardman, FIBS ja Perheyriyten liitto.

Tutkimus perustuu 19 johtavan suomalaisen yrityksen hallituksen puheenjohtajan haastatteluun. Haastateltavat edustavat yrityksiä eri toimialoilta, ja niiden omistuspohja on erilainen. Mukana on sekä pörssilistattuja yrityksiä että perheyriyksiä; valtaosa on teollisia yrityksiä ja yrityksiä, jotka ovat kooltaan Suomen oloissa merkittäviä.

Tutkimuksessa havaittiin, että osa yritysten puheenjohtajista ja heidän edustamistaan yrityksistä on edelläkävijöitä vastuullisuudessa. Osa taas edustaa sopeutujia, jotka ovat vasta matkalla kohti kokonaisvaltaisempaa ymmärrystä vastuullisuudesta tai joille vastuullisuuden merkitys näyttää vielä olevan osin epäselvää.

Tutkimuksen mukaan edelläkävijöillä vastuullisuus on monipuolisesti mukana hallituksen päätöksenteossa. Heillä on kokonaisvaltainen näkemys vastuullisuudesta, ja he näkevät vastuullisuuden arvopohjaisena ja strategisena toimintana.

Nämä edelläkävijät pystyvät analysoimaan vastuullisuuden eri osa-alueiden ja ulottuvuuksien (ekologinen, sosiaalinen, kulttuurinen, taloudellinen) merkitystä ja niiden välisiä yhteyksiä. He pohtivat vastuullisuuden tärkeyden syitä paitsi yrityksen kannalta, myös yhteiskunnallisesti ja maailmanlaajuisesti.

Tutkimuksen mukaan yrityksen hallituksen rooli vastuullisuuteen liittyvissä kysymyksissä on varmistaa, että vastuullisuus on yksi strategisesti merkittävistä teemoista ja keskeinen osa strategiatyötä ja päätöksentekoa yrityksen sisällä. Hallituksen tehtävä on pitkän aikavälin vision luominen ja kehittäminen, vuoropuhelu ylimmän johdon kanssa sekä yhteydenpito yrityksen sidosryhmiin. Tärkeitä kysymyksiä ovat mm. mittareiden luominen vastuullisuudelle ja johdon palkitseminen niiden pohjalta. ■

Innotimo Oy

**Työyhteisön
ilmapiiriasiat
kuntoon!**

Alheesta tarkemmin:

www.innotimo.fi/tyoilmapiirin-kehittaminen

**Työyhteisösovittelu
– ratkaise riidat työpaikalla**

Hiidenkivenpolku 7
01690 Vantaa
www.innotimo.fi



SKILLA

Hallinnon ja toimistotyön
korkeasti koulutettu asiantuntija,
liity mukaan ainutlaatuiseseen
kollegaverkostoon!

*Skillan jäsenyys tarjoaa
ainutlaatuisia etuja.*

Puhtaat jauhot pussissa

Vastuullisuus on myös liikkuva maalitaulu: juuri kun tietää, mihin pitää tähdätä, pelisäännöt menevät uusiksi. Ukrainan sota toi uutena elementtinä eettisyyden arvioinnin: pienet ja suuret yritykset ovat suoraselkäisesti vetäytyneet Venäjältä, vaikka taloudellisesti liike kirvelee.

”Tätä ennen meillä ollut esimerkiksi Finnwatch, joka on raportoinut arveluttavista toimintatavoista, mutta nyt syntyi melkein yhdessä yössä yhteinen rintama ja yritykset tulivat pois Venäjältä.”

Lausalan mukaan on selvää, että eettisyys on viimeistään nyt siirtynyt konkreettiseksi osaksi vastuullisuutta: jos koetaan, että joku asia ei ole eettisesti oikein, siihen on puuttuttava.

”Seuraavaksi voi olla, että tämä sama kriittisyys kohdistuu Kiinaan”, hän arvioi.

Raportointiin ryhtiä

Vastuullisuusrintamalla on odotettavissa myös lisää raportointivelvoitteita, jotka saattavat aiheuttaa hengenahdistusta pk-yrityksissä, mutta jotka loppupeleissä auttavat koko kenttää. ”Esimerkiksi standardisointi voi auttaa yrityksiä selviämään raportointivelvoitteistaan”, Lausala toteaa.

”Markkinat kykenevät luomaan ratkaisuja esimerkiksi kehittyneiden IT-järjestelmien muodossa. On myös tärkeä muistaa, ettei yritysten kannattaisi kavahtaa liikaa vastuullisuuden vaahteita, monestihan he jo toteuttavat tietoisesti tai tiedostamattaan näitä asioita – kannattaa vaan tehdä ne näkyväksi.” ■

ILMOITUS

IKIMUISTOINEN ELÄMYSLAHJA ILAHDUTTAA VARMASTI

TEKSTI: VANESSA TÖRNBLOM

*Suomen johtava elämysten verkkokauppa
Elämyslahjat tarjoaa yritys- ja kuluttaja-asiakkaille
uniikkeja kokemuksia yli 1 400 elämyksen edestä.
Oli kyseessä sitten yksittäisen työntekijän tai koko
henkilöstön palkitseminen, elämys on pidetty ja
taatusti henkilökohtainen lahja.*

Rauhoittava joogahetki tai luksusillallinen merkkipäivälahjaksi? Akryylimaalauksia tai toiminnantäyteistä paintballia tiimin kesken? Elämyslahjat.fi:n valikoimasta jokaiselle löytyy varmasti lahja, joka ei jää kaapin pohjalle lojumaan.

”Haluamme auttaa asiakkaitamme tuottamaan lahjansaajille upeita muistoja, joista riittää kerrottavaa pitkäksi aikaa”, sanoo Elämyslahjat Oy:n Suomen maajohtaja Katri Pirinen.

Kysyimiä lahjoja ovat hauskat konsepti-illalliset, joissa illastetaan pimeässä tai huonon palvelun siivittämänä, sekä ravintolalahjakortit ja erilaiset hemmotteluhoidot. Extreme-ihmiset puolestaan ilahtuvat ajoelämyksestä Ferrarin tai Lamborghinin kyydissä.

Mira Kytövaara vastaa
Elämyslahjojen yritysmyyntistä.



Elämyslahjakortin hankinta onnistuu paitsi verkkokaupasta, myös yritysmyyntipalvelun kautta, joka räätälöi asiakkaalle nopeasti täydellisen elämyspaketin. Tarjolla on tiettyyn elämykseen kohdistuvia sekä avoimia lahjakortteja. Kolme vuotta voimassa olevat lahjakortit voidaan personoida vaikkapa yrityksen logolla ja tervehdystekstillä.

Elämyslahjat tarjoaa lisäksi aktiviteetteja työ- ja virkistyspäivien rikastuttamiseksi. Esimerkiksi Paint & Party-uutuuselämyksessä vietetään iltaa tauluja maalaten ja viiniä maistellen. Ripauksen eksklusiivisuutta tarjoilee puolestaan katamaraaniristeily Helsingin saaristossa.

”Jos haluttua elämystä ei löydy verkkosivuiltamme, voimme hyödyntää laajaa palveluntarjoajaverkostoaamme ja rakentaa yritykselle heidän toiveitaan vastaavan päivän. Kannattaa olla yhteydessä!”, yritysmyyntin Mira Kytövaara vinkkaa. ■

Lisätietoja: www.elamyslahjat.fi



OPAS: PÄIVITÄ TIETÄMYKSESI HENKILÖSTÖEDUISTA AJAN TASALLE

TEKSTI: MERJA MAUKONEN

Työnantajien ja työntekijöiden odotukset henkilöstöetuja kohtaan ovat muuttuneet. Digitaalisilla ratkaisuilla haetaan helpoutta ja kustannustehokkuutta. Henkilöstöetujen on myös vastattava työntekijöiden yksilöllisiin tarpeisiin. Henkilöstöetujen käsikirja auttaa päivittämään henkilöstöedut tähän päivään.

Henkilöstöetujen tarjonta on monipuolistunut ja työnantajien odotukset muuttuneet. Muuttuvat olosuhteet herättävät työnantajissa monia kysymyksiä.

”Henkilöstöhallinnon tarpeisiin kehittämämme Henkilöstöetujen käsikirja HR- ja talouspäättäjille vastaa kaikkiin työsuhte-etuja koskeviin kysymyksiin. Oppaan voi ladata ilmaiseksi käyttöönsä”, kertoo Epassin palvelukehityksestä vastaava Niko Kangasmaa.

Vuonna 2007 perustettu Epassi kokoaa kaikki henkilöstöedut yhteen digitaaliseen palveluun. Sen ansiosta etujen hallinnointi on helppoa ja joustavaa. Epassilla henkilöstöeduista maksetaan käytön mukaisesti, joten hävikkiä ei synny yritykselle eikä työntekijälle. Epassi tukee työnantajia henkilöstön kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin luomisessa.

Työntekijälle Epassi tekee työsuhte-etujen käyttämisen helppoksi puhelimeen ladattavalla sovelluksella. Maksukorttien ja paperisetelien sijaan edut kulkevat kätevästi omassa puhelimessa.

”Epassin palvelut ovat markkinoiden laajimmat. Paikallisen tuotekehityksen ansiosta voimme reagoida nopeasti asiakkaiden kehittyviin tarpeisiin”, Kangasmaa sanoo.

Huomioi talousvaikutukset ja yksilölliset tarpeet

HR- ja talouspäättäjien työn helpottamiseksi kehitetyssä Henkilöstöetujen käsikirjassa kerrotaan parhaat tavat etujen järjestämiseen. Ilmaisessa oppaassa käsitellään Suomessa yleisesti käytettyjä henkilöstöetuja. Opas sisältää tietoa henkilöstöetujen verotuksesta ja maksuvälineiden talousvaikutuksista.

”Henkilöstöetuihin käytetään usein suuri osa yrityksen hyvinvointibudjetista. Etujen käyttöön valitun maksuvälineen kustannusten pitääkin perustua siihen, kuinka paljon etuja todella käytetään”, sanoo Kangasmaa.

Oppaassa käsitellään henkilöstöetuja myös työntekijäytyyväisyyden parantamisessa ja työntekijöiden yksilöllisen hyvinvoinnin tukemisessa. Avainsana on yksilöllisyys.

”Työntekijän persoonallisuus ja elämäntilanne vaikuttavat siihen, mitkä edut tukevat parhaiten juuri hänen hyvinvointiaan ja palautumistaan. Yksi tarvitsee kovan punnituksen,



toinen hauskan uutuuselokuvan ja kolmas rentouttavan hieronnan. Käsikirjassa neuvotaan, kuinka yksilöllisiin tarpeisiin voidaan vastata henkilöstöeduilla”, Kangasmaa kertoo.

Esimerkiksi yleistyvä etätyö tai muut muuttuvat olosuhteet saattavat vaatia henkilöstöetujen sopeuttamista, jotta sekä työnantaja että henkilöstö saavat eduista parhaan hyödyn.

Muuttuviin tarpeisiin reagoitava nopeasti

Yhä useampi työnantaja huolehtii etätyöskentelyn ergonomiasta osallistumalla etätyöpisteiden kalustamiseen. Tämä voidaan hoitaa Epassin ErgoSafella, jolla työnantajat voivat osallistua ergonomiatuotteiden sekä työvälineiden ja -vaatteiden hankintakuluihin osin tai kokonaan.

Ennen koronapandemiaa suosituimpia Epassin työsuhte-etuja olivat lounas- sekä liikunta- ja kulttuuriedut. Pandemian myötä hyvinvointiedut, kuten hierontapalvelut sekä hammashoito ja muut terveystalvet, ovat kasvattaneet suosiotaan merkittävästi.

”Näemme selkeän muutoksen siinä, miten työnantajat hallinnoivat etujaan ja millainen rooli eduilla on henkilöstöpolitiikassa. Etuja voidaan muuttaa ja päivittää helposti ja joustavasti kesken vuotta. Joskus nopeat muutokset ovatkin välttämättömiä.”

Lataa ilmainen henkilöstöetujen käsikirja ja varmista, että tiedät henkilöstöeduista kaiken mitä vuonna 2022 pitää tietää. ■

Lisätietoja: www.epassi.fi

TYÖAJAN MITTAAMINEN ON KULTTUURITEKO

TEKSTI: PIA KLEMETTI

KUVA: PIXABAY

Yhdet tykkää, toiset ei. Joillekin jo ajatus työajan mittaamisesta nostattaa hiukset ja epäilyksen kyttävästä silmästä. Toisille se taas on tervetullut reiluuden tae, joka luo turvallisuuden ja hallinnan tunnetta työhön ja elämään. Vaikka mittaaminen lienee alun perin syntynyt takaamaan reilua työnantajan ja työntekijän välille, sen luonne on monipuolistunut ja tehtävä kasvanut. Erityistä tässä ajassa on sen merkitys yrityskulttuurin ja työntekijäkokemuksen tekijänä ja kuvaajana.





**// Työajan
mittaaminen on
Suomessa lakisääteistä.**

Työajan mittaaminen on Suomessa lakisääteistä ja monessa muussakin maassa joko säädeltyä tai ainakin vahvasti suositeltua. Suomessa siihen ottaa kantaa työaikalaki, jossa aihe on kirvoittanut ohjeistusta noin 6 000 sanan verran. Tämän lisäksi määräyksiä ja tarkennuksia löytyy työehtosopimuksista ja näiden paikallisista versioista. Työaikalaki ottaa kantaa myös siihen, ketä se ei koske. Näitä ovat esimerkiksi niin kutsutulla johtajasopimuksella työskentelevät ja jotkin erityisryhmät kuten uskonnollisia toimituksia suorittavat uskonnollisten yhteisöjen työntekijät, (kuten diakonissat).

Tavalliset syyt työajan mittaamiseen lienevät palkanmaksun oikeellisuus ja sovitun työajan todentaminen, työntekijöiden jaksamisen tukeminen, puutteellisesta seurannasta lannettavien sanktioiden välttäminen ja paikkansapitävä asiakaslaskutus. Mutta erityisesti tässä ajassa nämä eivät ole ainoat syyt. Työajan mittaaminen on nimittäin lakisääteisyystensä lisäksi vahva yrityskulttuurin osa, jonka soveltaminen vaatii rautaiset pelisäännöt.

Kuluneet kaksi vuotta ovat olleet monelle yritykselle tehokas pikakurssi etätyöskentelyyn, joka on noussut yhdeksi työajan mittaamisen keskustelluimmista ulottuvuuksista. Oppitunnit ovat olleet sitä rankemmat mitä matalampi on yrityskulttuurin luottamuksen taso, joustavuus, positiivinen ihmiskuva, läpinäkyvyys sekä neuvotteluhalu ja -taito. Työajan mittaaminen liittyy paitsi etätyöskentelyyn, myös esimerkiksi seuraaviin keskeisiin kysymyksiin:

// Työajan teknisestä mittaamisesta on tehty nykyään erittäin helppoa.

Johtamiskäytännöt:

Millaiset johtamiskäytännöt meillä on sovittu ja sanoitettu? Onko ne saneltu vai neuvoteltu henkilöstön kanssa? Osaako henkilöstö soveltaa niitä? Noudattavatko kaikki esihenkilöt ja johtajat samoja käytäntöjä (viikkopalaverit, daylies, raportointisykli ja -tapa, jne)?

Työaikamallit:

Millaiset työaikamallit meillä on käytössä? Olemmeko hyödyntäneet esimerkiksi kokonaistyöaikaa ja joustotyöaikaa niihin istuviin rooleihin? Katselmoidaanko ne ja niiden soveltamisperiaatteet systemaattisesti ja säännöllisesti (esimerkiksi päivystyskorvaus ja matkustaminen työajalla)?

Joustavuus:

Joustaako työaika työntekijän tarpeen mukaan? Onko kaikilla mahdollisuus samoihin joustoihin? Noudatetaanko tasapuolisuuden periaatetta ja onko se sanoitettu ja viestitty kaikille?

Onko tavoitteemme tulla nähdyksi joustavana työnantajana? Onko kaikilla mahdollisuus tehdä halutessaan osatyöaikaa tai pitää ylimääräisiä (palkattomia) vapaita?

Etätyöskentely:

Miten suhtaudumme etätyöskentelyyn?

Onko valitsemamme linja huomioitu työ sopimuksissa ja palveluntarjoajien sopimuksissa (vakuutukset, terveydenhuolto)?

Mitä olemme valmiit tekemään mahdollistaaksemme työskentelyn kaikista maailmankolkista (vakuutus- ja verotuskysymykset, mahdollisen toimipaikan muodostuminen kohdemaahan)?

Työaikajoustot:

Olemmeko sopineet, miten joustoja pidetään (kokonaisina päivinä, satunnaisina tunteina, tiettyinä viikonpäivinä)?

Miten ja kenen kanssa työaikajoustoista sovitaan (kuinka monta päivää etukäteen, esihenkilön vai projektipäällikön kanssa)?

Palkalliset vapaat:

Miten lomista sovitaan (saako niitä pitää milloin vain, päättääkö esihenkilö vai HR, kuinka paljon voi pitää kerralla)?

Miten erilaisia palkintovapaita myönnetään ja pidetään? Onko pelisäännöt samat ja läpinäkyvät kaikille?

Nämä päätökset sekä luovat uutta että heijastelevat yrityksen olemassa olevaa kulttuuria sekä työntekijäkokemusta. Tehokkuudesta tai vaikuttavuudesta työajan mittaaminen ei sen sijaan kerro 100 % totuutta, sillä tehokas ja tehollinen työaika ovat eri asioita. Tehollinen työaika on työaikaa, joka ei sisällä palkallisia tai muita poissaoloja, ja on noin 80 % kokonaistyöajasta. Tehokkuutta voidaan sen sijaan mitata esimerkiksi QWL-indeksin avulla (Kesti, 2014) ja sen määrään taas vaikuttavat esimerkiksi yrityksen johtamiskäytännöt, itse työn luonne, organisaation itseohjautuvuuden taso, yrityksen luottamuksen kulttuuri, sekä tehokkuutta edistävät työkalut ja prosessit. Tehokkuuden määritelmä voi olla erilainen eri yrityksissä, työyhteisöissä tai rooleissa. Jossakin se tarkoittaa valmistettuja kappaleita tunnissa ja joissakin uusien ideoiden määrää kuukaudessa.

Työajan teknisestä mittaamisesta on tehty nykyään erittäin helppoa. Yleensä työkalu löytyy joko HR- tai taloushallinnon järjestelmästä, mutta jos näin ei ole, ilmaisia ja edullisia sovelluksia löytyy markkinoilta runsaasti. Vaikka työkalut eivät ole yhtä laajoja kuin palkanlaskentaohjelmistot, ne pystyvät pääsääntöisesti melko hyvin tuottamaan riittävän tarkkaa tietoa palkkahallinnon vaatimiin prosesseihin, lakivaatimusten täyttämiseksi ja laskutukseen.

Yrityskulttuuria ja työntekijäkokemusta luodaan paitsi asenteilla myös käytännöllisillä prosesseilla ja toimintatavoilla. Työaika on yksi perustavanlaatuisista prosesseista, johon on syytä kiinnittää huomiota ja johon on helppo tarttua vaikka ensimmäisenä toimenpiteenä yrityskulttuurin kehittämiseksi. ■

MINDUIN TAUKOSOVELLUKSESSA YHDISTYY PELILLISYYS JA MIELEN HYVINVOINTI



Ropo Capitalin Vesa Laitinen haastoi tiiminsä huolehtimaan aivoystävällisistä mikrotavoista kolmen kuukauden ajaksi. Haaste toteutettiin käyttämällä työelämän tarpeisiin kehitettyä mielen taukosovellusta Minduita. Tavoitteena oli hakea keinoja palautumiseen ja työn tuottavuuteen mielen hyvinvointia parantamalla. Kokeilussa havaittiin, että paras aika tukea mielen hyvinvointia on silloin, kun ongelmia ei vielä ole.

Reipas työtahti ja keskeytykset haastavat mieltä

Ropo Capital on Suomen johtava laskun elinkaari palveluiden tarjoaja, jolla on noin 400 työntekijää Suomessa, Ruotsissa ja Norjassa. Ropo Capitalilla perintäpäällikkönä työskentelevä Vesa Laitinen kokee, että työkalut palautumiseen ja kuormituksen vähentämiseen ovat aina tervetulleita. ”Tiimissämme on reipas työtahti, jota keskeytykset välillä rikkovat. Ongelmia meillä ei ole ollut, ja siksi koen, että juuri nyt on paras hetki keskittyä mielen taitojen opetteluun”, Vesa kertoo.

Ropo Capitalilla päätettiin lähteä etsimään keinoja mielen hyvinvoinnin tukemiseen. Tiimissä kaivattiin lisää palauttavia hetkiä työpäiviin ja energisempää otetta työhön.

Lisää tarmokkuutta ja parempaa keskittymiskykyä Mindui-sovelluksella

Mindui on suomalainen taukosovellus, joka sisältää lyhyitä harjoituksia mielen hyvinvoinnin tueksi. Sovellus on suunniteltu työelämän tarpeisiin, jotta esimerkiksi keskeytykset eivät rasittaisi mieltä kohtuuttomasti. Äänitteet ovat lyhyitä ja ne ovat vaivattomasti kuunneltavissa mobiilisovelluksen avulla.

Vesan mielestä tauot rytmittävät työtä sopivasti ja keskittymisen seuraavaan työtehtävään sujuu paremmin. ”Mindui-tauon jälkeen toimeen tarttuminen oli helpompaa ja ajatus kirkkaampi”, hän sanoo.

Vesan tiimissä Mindui-taukojen ohjaavuudesta pidettiin erityisesti. Työpäivän aikana mieli käy kovilla kierroksilla ja ajatuksia voi olla vaikea rauhoittaa. Ohjatut tauot ja puhujien miellyttävät äänet tekevät rentoutumisesta helppoa ja mielekästä.

Minduin äänitteet ovat mentaalialan ammattilaisten suunnitteleamia. Jokaisen kuuntelukerran jälkeen ajatusten irrottaminen työasioista tapahtuu helpommin ja mieli rentoutuu entistä nopeammin. Tauon jälkeen mieli on virkistynyt ja keskittynyt.

Yhteisöllisyyttä ja sitoutumista pelillisyyden avulla

”Ensi viikolla viemme kokeilun uudelle tasolle ja otamme käyttöön Minduin taukohaasteen. Uskon, että tästä tulee hauskaa ja pystymme vakiinnuttamaan näitä uusia mielen taitoja leikkimielisen kilpailun avulla”, Vesa kertoo.

Minduin pelillinen taukohaaste on sovelluksen uusin lanseerattu ominaisuus.

Työpaikoilla on tarjolla taukosovelluksia, mutta työntekijöiden on usein vaikea luoda pysyvää rutiinia niiden hyödyntämiseen. Taukohaasteen ideana on, että tiimi saa palkinnon, kun tietty määrä Mindui-taukoja on pidetty. Palkinnon vihje-kuva avautuu sitä mukaa, kun taukoja pidetään. Taukohaaste luo sopivaa ryhmäpainetta, joka lisää yhteisöllisyyttä sekä tukee taukokulttuurin muodostumista. ■

Tutustu Mindui-taukosovellukseen osoitteessa:

www.mindui.fi/sovellus



Ropo Capitalin perintäpäällikkö Vesa Laitinen.

REAALIAIKAINEN RATKAISU TYÖAJAN JA TYÖTEHTÄVIEN SEURANTAAN

TEKSTI: MERJA MAUKONEN

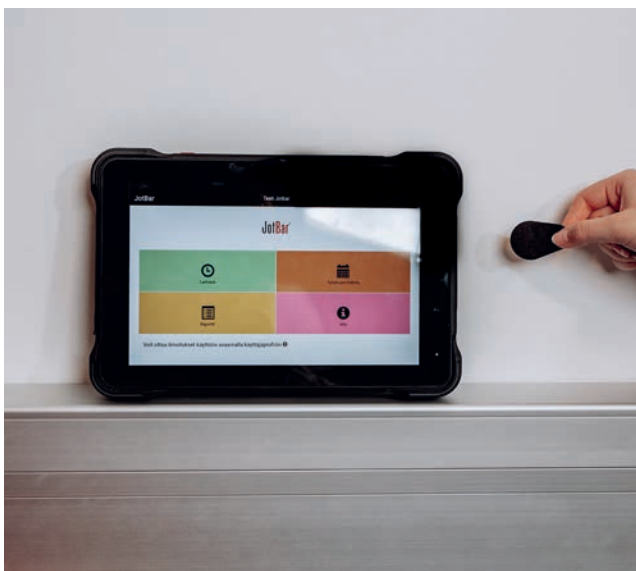
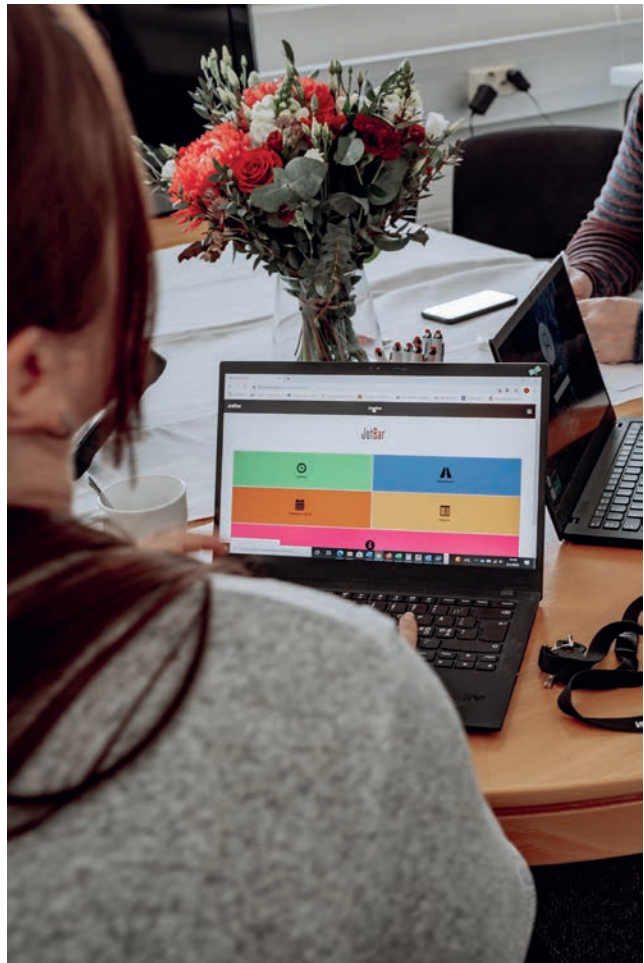
KUVAT: SALLA JUURAKKO

Mobiililaitteilla käytettävä työajan- ja töiden seurantajärjestelmä mahdollistaa työaikaleimaukset ja työajan kohdentamisen paikasta riippumatta. Reaaliaikaisella seurannalla saadaan täsmällistä tietoa työtehtäviin kuluvasta ajasta, mikä auttaa töiden suunnittelussa ja henkilöstön resursoinnissa.

Etä-, jousto- ja hybridityöstä on muodostunut pysyvä osa työelämää. Uusien työaikamuotojen yleistyessä työajan- ja töiden seurantajärjestelmiltä vaaditaan joustavuutta ja käytettävyyttä paikasta riippumatta.

”Monet työt eivät ole paikasta riippuvaisia. Toisaalta on myös runsaasti työtehtäviä, jotka tehdään asiakkaan tiloissa tai muualla kentällä. Reaaliaikaiset mobiili- ja selainratkaisut tuovat helpoutta etätöiden ja kentällä tehtävien töiden seurantaan”, sanoo toimitusjohtaja Krister Juselius JotBar Solutions Oy:stä.

Kotimainen JotBar Solutions tarjoaa monipuolisia ja kokonaisvaltaisia työajanseuranta-, töiden seuranta-, kulunvalvonta- ja logistiikkaratkaisuja eri toimialojen tarpeisiin palveluliiketoiminnasta valmistavaan teollisuuteen ja julkishallintoon.



JotBar-järjestelmää voi käyttää millä tahansa mobiililaitteella tai selaimella. Järjestelmän käytettävyyttä ja integroitavuutta muiden henkilöstöhallinnon ja palkanlaskennan ohjelmistojen kanssa on huomioitu kattavasti. JotBar on liitettävissä lähes kaikkiin markkinoilla oleviin palkkahallinto-ohjelmistoihin. Ohjelmistojen välisten liittymien kautta tiedot siirtyvät automaattisesti järjestelmästä toiseen.

Työajanseuranta reaaliajassa

”JotBar-työajanseurannassa työtunnit on helppoa dokumentoida automatisoidusti reaaliajassa. Työaikakirjauksia voi tehdä myös jälkepäin”, sanoo Juselius.



Esihenkilö voi helposti seurata järjestelmästä tiimensä tai alaistensa päivittäisiä ja viikoittaisia työaikoja ja -tunteja. Järjestelmä tulkitsee eri työehtosopimuksia ja paikallisesti sovit-
tuja malleja työntekijäkohtaisesti ja siirtää tiedot automaattisesti palkanlaskentaan.

"JotBar-järjestelmässä on helppoa hallinnoida myös yritys- ja toimialakohtaisia liukumia. Tunnit voidaan määritellä ohjautumaan automaattisesti työaikapankkiin ja palkanmaksujärjestelmiin. Järjestelmä osaa tulkita myös esimerkiksi teollisuudessa käytettävää kiinteästi joustavaa työaikamallia", Juselius kertoo.

Mihin päivittäinen työaika kuluu?

Töiden seurannalla saadaan tietoa henkilöstön ajankäytöstä ja työtehtäviin kuluva ajasta. JotBar-järjestelmässä työtunnit voidaan kohdentaa reaaliajassa eri projekteille, urakoille tai työtehtäviin. Kohdentaminen voidaan tehdä myös kootusti esimerkiksi työpäivän päätteeksi.

"Töiden tekemisen tapoja on nykypäivänä valtavasti. Töiden seurannalla saadaan selkeää ja ajantasaista tietoa mihin kunkin työntekijän työaika kuluu", Juselius sanoo.

Töiden seuranta mahdollistaa toteutuneiden työtuntien vertaamisen tuotantosunnitelmiin, mikä helpottaa työvaiheiden suunnittelua sekä henkilöstön resursointia. Järjestelmään voidaan kirjata määrä- ja laatutietoja. Esimerkiksi tuotantotehtävissä valmistettujen kappaleiden määrät tai hylätyt kappaleet voidaan kohdentaa tekopaikkakohtaisesti.



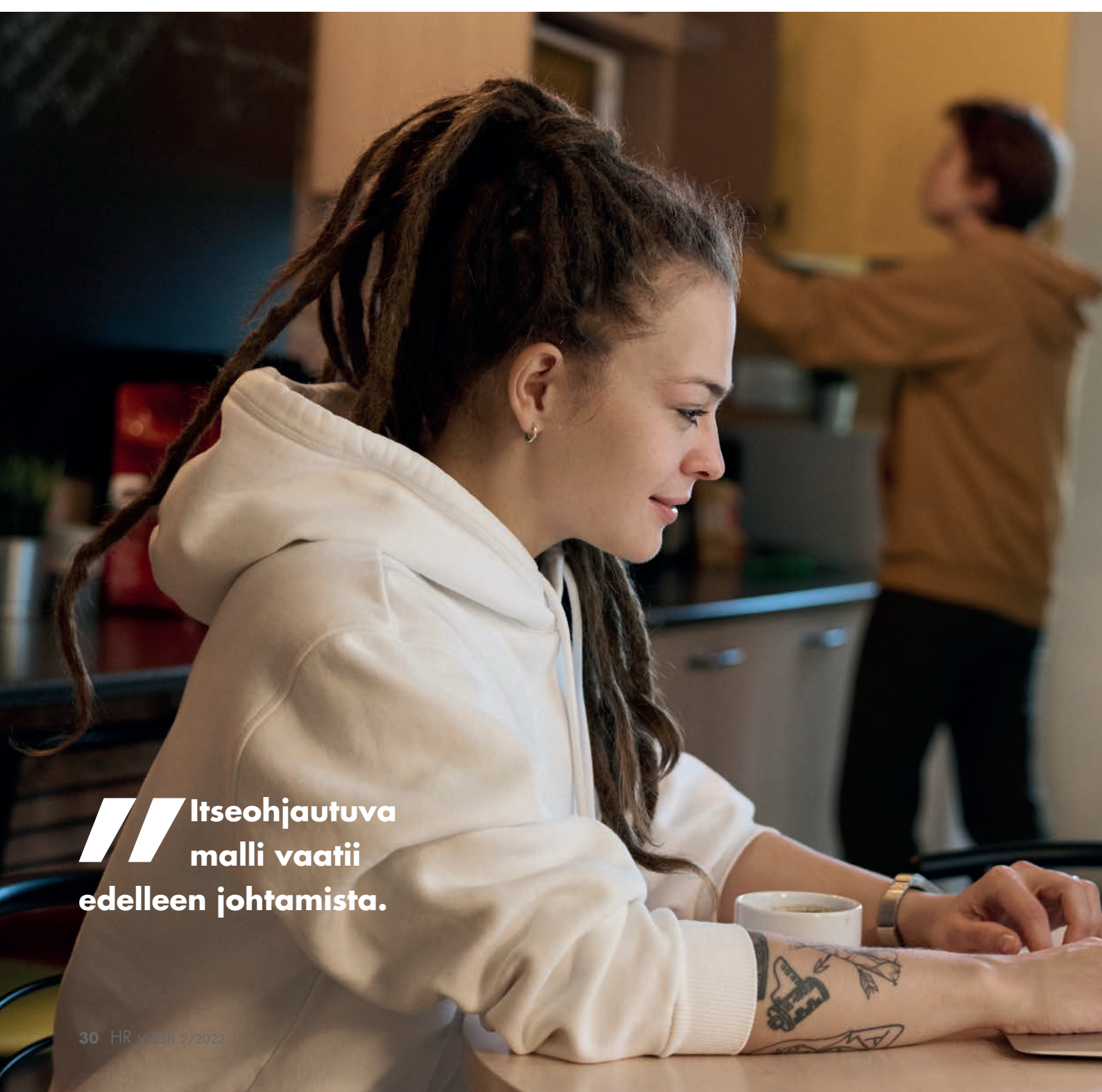
"JotBar soveltuu erittäin hyvin myös liikkuvan työn tai asiakkaan tiloissa tehtävän työn seurantaan, sillä järjestelmään on integroituna materiaalien ja logistiikan hallinta. Esimerkiksi asennus- tai korjaustöissä järjestelmään voidaan kirjata käytetyt komponentit tai varaosat sekä matkakustannukset, ja haluttaessa tiedot voidaan siirtää reaaliajassa laskutukseen", Juselius kuvailee. ■

Lisätietoja: www.jotbar.fi

KUN TYÖNTEKO HYBRIDIKSI HEITTÄYTYI

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVA: PEXELS



**Itseohjautuva
malli vaatii
edelleen johtamista.**

ETÄ- JA LÄHITYÖN YHDISTÄMISEEN EI LÖYDY ONE SIZE FITS ALL -RATKAISUJA – MUTTA ROHKEAT OMAN TIEN KULKIJAT PALKITAAN

Pandemian jälkimainingeissa monet yritykset miettivät etätöön ja lähityön suhdetta – meneekö johtamisen pelikirja nyt uusiksi? – CapManin henkilöstöjohtaja Anna Berglind uskoo, että olemme jo tiukasti kiinni ”hybridimaailmassa”, jossa etä- ja lähityö suloisesti sekoittuvat – eikä tämän tarvitse olla mikään ongelma.



Korona-aika on näyttänyt, että tekniikka pelaa ja ihmiset hoitavat omat tonttinsa, vaikka fyysisesti istuisivat muurahaisteissa. Mutta helpolla ei pomoporras silti pääse:

”Hybridimaailmassa johtaminen vaatii läsnäoloa enemmän kuin se perinteinen johtaminen, jossa kaikki ovat konttorilla”, Berglind uskoo. Esihenkilöltä uusi tilanne vaatii tietoisia valintoja: milloin ollaan tiiviisti ”tilanteen päällä”, milloin annetaan löysää?

”Tärkeää on se, että esihenkilö on hyvin saatavilla ja läsnä silloin kun tarvitaan”, linjaa Berglind.

Pandemia prässää päälle

CapManin tapauksessa pääkonttori ei ollut päivääkään kiinni pandemian aikana, mutta porukka oli toki omilla teillään etätöissä suurimman osan ajasta.

”Meillä on asiantuntijaorganisaatio, johon etätöet kuuluvat luontevana osana muutenkin”, kuittaa Berglind. Tästä huolimatta hän myöntää auliisti, että väen kestävyys oli välillä kovilla – mutta kaikesta selvitettiin:

”Pandemia oli laboratoriokoe, joka osoitti, miten valtava voima organisaatiomme resilienssikyvyssä on.”

Berglindin mukaan etätö voi mennä överiksi ja nakertaa firman ”me”-hengen perustuksia pahastikin. ”Jos etätöskentely on sataprosenttista, tämä murentaa yrityksen kulttuurin ja vaikeuttaa yrityksen arvojen sisäistämistä – etenkin jos yrityksellä on aikaisemmin ollut yhteinen toimitila, josta sitten on siirrytty täyteen etätömalliin”, hän toteaa.

Itseohjautuvuus ei ole ihmelääke

Berglind ei pidä kuuluisaa itseohjautuvuutta minään ihmerohtona tähän tilanteeseen. Hänen mukaansa itseohjautuvuus ei suinkaan tarkoita sitä, että esihenkilöt ovatkin yhtäkkiä vapaita tekemään jotain muuta kivaa, kun kaikki johtavat itse itseään.

”Itseohjautuva malli vaatii edelleen johtamista, mutta erilaista johtamista: monesti se on sparrausta, keskustelua ja suunnan näyttämistä. Yhteydenpitoa tarvitaan itse asiassa vielä enemmän kuin vanhassa mallissa.”



CapManin henkilöstöjohtaja Anna Berglind sanoo, että luottamus on tärkeää vahvan kulttuurin kannalta. Jos luottamus on hauras – tai jos sitä ei ole – tämä tulee kyllä esille toiminnan saumakohdissa.

Kulttuuri on kuningas?

Jos "itseohjautuvuus" on terminä kulunut ja väärinymmärretty, niin saman kohtelun on saanut "yrityskulttuuri". Berglind toteaa, ettei hänellä ole mitään viisasten kiveä siihen, mitä yrityskulttuuri on ja miten sitä pitäisi kehittää.

"Se on selvää, että ihmiset tekevät sen kulttuurin – samoin kuin totta on sekin, että vain ihmisiä voi johtaa."

Berglindin mukaan yrityskulttuurin voima nousee organisaation ihmisistä, jotka ovat oikeissa paikoissa ja oikeista syistä – sekä halusta mennä yhdessä eteenpäin. Tiukoissa paikoissa luotetaan eniten kaveriin oikealla ja kaveriin vasemmalla, eikä yritysmaailma tee tässä suhteessa suurta eroa.

"Luottamus on tärkeää vahvan kulttuurin kannalta. Jos luottamus on hauras – tai jos sitä ei ole – tämä tulee kyllä esille toiminnan saumakohdissa."

Post-Covid HR: samat vanhat nuotit uuteen sinfoniaan?

Pandemian aikana ja sen jälkeen HR-osastolla on suuri vastuu luottamuksen ruokkimisessa. Kun organisaatio kohtaa kriisin, arvot punnitaan arjessa:

"HR voi olla aidosti etulinjassa. Sitä kautta HR-väellä on myös hyvä ikkuna kulttuuriin ja sen kehittämiseen." Tämä tarkoittaa sitä, että HR:llä on keskeinen rooli koronan jälkivyyhdin purkamisessa: se voi kuunnella tarkasti hiljaisia signaaleja

Anna Berglind

- CapManin henkilöstöjohtaja ja johtoryhmän jäsen vuodesta 2018
- vastaa Head of People and Culture -nimikkeellä CapManin strategisesta henkilöstöjohtamisesta, henkilöstöprosesseista, yrityskulttuurin kehittamisestä, johtamisen kehittämisestä ja henkilöstön palkitsemisesta
- siirtyi CapManille Mandatum Lifesta, jossa toimi 2010–2018 (viimeksi henkilöstöjohtajana vuodesta 2013)
- Certified Executive Coach

Luottamus on tärkeää vahvan kulttuurin kannalta.

ja valistaa johtoa ja esihenkilöitä siitä, mistä talossa oikeasti puhutaan.

Berglind toteaa, että kaikki pohtivat nyt sitä, miten kahden vuoden etätyökokemus on muuttanut organisaatiota – mutta tämä fundeeraus pitää muuttaa toimenpiteiksi:

"Nyt on oikea aika rakentaa oma työnteon malli, joka yhdistää lähi- ja etätyötä sellaisella tavalla, joka sopii juuri meidän organisaatiollemme."

Työntekijäkokemus tulee taas

Berglind huomauttaa, että koronakurimuksessa työntekijäkokemus on voinut jäädä hiukan paitsioon – mutta jähka tilanne normalisoituu, se nousee taas tapetille. Hänen mukaansa Teams-palaverissa istuessa voi tuki tulla fiilis, että on aivan sama, kuka palkan maksaa – käytännössä sitä kuitenkin aina istuu kotona läppäri sylissä.

"Jos työntekijöille alkaa tulla sellainen tunne, että ihan sama mikä firma, niin silloin täytyy vakavasti kysyä, että mikä on se tekijä, joka erottaa meidät muista. Kun on olemassa jotain, mitä kukaan muu ei tee yhtä hyvin, se luo heti ominta-keista kulttuuria."

Brändiä todempi tarina

Berglind on itse puhunut työntekijäkokemuksen tärkeydestä jo vuosia – eikä usko, että sen merkitykseen on tässä maassa vielä täysin havahduttu. Mikä on se tarina meistä, jota kerrotaan eteenpäin, hän haastaa organisaatioita kysymään itseltään.

"Kun puhutaan siitä, mikä on kokemus jostain työpaikasta, niin se tietenkin lähtee ihmisistä itsestään. Parhaimmillaan ihmisen henkilökohtainen kokemus luo kilpailuetua." ■

PANDEMIA NOSTI PINTAAN TUEN TARPEEN

”Pandemia lisäsi holististen coaching-palveluiden kysyntää voimakkaasti”, sanoo Life Coach Academyssä koulutusjohtajana työskentelevä Auli Hedman. Yhä useampi yritys on herännyt siihen, että organisaation sisälle tarvitaan valmennuksellista ammattitaitoa, niin ennaltaehkäisemään kuin ratkaisemaan, moninaisia työkykyyn ja työilmapiiiriin liittyviä haasteita.

Sote-puolella on jo totuttu siihen, että henkilöstö saa purkaa työhön liittyviä paineitaan esimerkiksi työnohjauksen avulla. Meillä on silti paljon työpaikkoja, joissa tällaista ohjausta ei ole saatavilla, eikä tällaista kulttuuria ole syntynyt.

Ohjauksen tarve on silti suuri. Nuorempi sukupolvi ei enää tyydy työskentelemään organisaatioissa, joissa ei ole hyvää olla, eikä kokonaisvaltaista työhyvinvointia osata jalkauttaa jokapäiväiseen toimintaan.

Yhä useampi koulutautuu työnantajan tuella

”Meille on tullut ennätysmäärä opiskelijoita työnantajan lähettämänä, minkä näen pelkästään olevan hyvä asia. On hienoa, että yritykset kouluttavat henkilöstöään, se on koko työyhteisön etu.

Olen tehnyt pitkän uran liikkeenjohdon tehtävissä, ja kerennyt näkemään urallani yhtä sun toista toimimatonta asiaa: huonosti strukturoituja organisaatioita ja liian paljon uupuneita ihmisiä. Tietyksi olen nähnyt myös hyvinvoivia työyhteisöjä ja työstään innostuneita ihmisiä. Ei ole aina helppoa sanoa mistä mikään johtuu, mutta on varmaa, ettei asiat tapahdu itsestään.

Organisaatiot koostuvat yksilöistä, heidän kyvystään ajatella ja toimia järkevästi ja hyvinvointia tukevasti. Mikäli organisaatiossa on ongelmia, juurisyyt löytyvät yleensä osaamisvajeista näillä alueilla. Tulevaisuuden menestyjät opiskelevat näitä taitoja, hyvissä ajoin, eikä vasta sitten kun ongelmat ovat kasautuneet mahdollottoman kokoisiksi.

Vuoden intensiivikoulutus antaa hyvät työkalut

LCAF Certified Coach® (20op.) -koulutus on kesäyliopistojen kanssa yhteistyössä kehitetty, vuoden kestävä monimuoto-opiskeluna toteutettava täydennyskoulutus, jossa saa kansainvälisesti määriteltyjen coaching-ydintaitojen lisäksi syvällisen tietämyksen ihmisen kokonaisvaltaisesta hyvinvoinnista ja elämäntaidoista, kuten mielen- ja tunne-elämän johtamisesta, vuorovaikutus- ja ihmissuhdetaidoista, sekä perusopit työhyvinvointivalmentamisesta.



Tavoitteemme on ollut rakentaa laaja ammatticoachin työkalupakki, jonka avulla voi menestyksekkäästi valmentaa, sekä yksityishenkilöitä että työyhteisöjä. Ratkaisukeskeinen, valmentava ote on tämän päivän työelämässä yhä tärkeämpi taito ja toimintamalli.

Tarjoamme koulutuksia lähiopetuksena Helsingissä ja etäopetuksena verkon kautta.

Vinkkejä työyhteisön kehittämiseen coachin näkökulmasta

- Avoin keskustelukulttuuri on kaiken pohja, on uskallettava keskustella, miten työyhteisöissä voidaan, mikä toimii, mikä ei toimi.
- Työhyvinvointikyselyt eivät saisi jäädä vain analysoinnin tasolle, vaan ongelmakohtat pitää hoitaa kuntoon. Coaching-prosessit sopivat tällaiseen työskentelyyn erinomaisesti: fokus on aina ratkaisukeskeisyydessä ja toiminnallisuudessa.
- Pelisääntöjen on oltava kunnossa, niitä on tarkistettava yhdessä säännöllisesti ja ne on oltava kaikkien tiedossa.
- Itsetuntemus, mielentaidot, vuorovaikutustaidot ja omasta hyvinvoinnista huolehtiminen ovat työyhteisötaitoja, joiden kehittäminen näkyy työilmapiiirissä, henkilöstön tyytyväisyydessä ja yrityksen tuloksessa.
- On tärkeä pitää toivoa yllä haasteidenkin keskellä ja muistaa meissä kaikissa oleva hyvääntahtoisuus ja potentiaali.

Life Coach Academyn palvelut työyhteisöille

Tarjoamme myös kustannustehokkaita työyhteisöpalveluita yrityksille, joilla ei ole mahdollista kouluttaa omaa osaajaa talon sisälle. Olemme pitkäaikaisia kehityskumppaneita ja palvelukokonaisuutemme muodostuu työhyvinvointikyselyistä ja tulosten pohjalta rakennetuista valmennusohjelmista koko työyhteisöille, niin yksilö- kuin tiimitasolla. ■

Lue lisää www.lifecoachacademy.fi

HYBRIDIMALLIN SIUNAUS JA KIROUS

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

*Etätöön ja lähityön suhde puhuttaa – onko hybridimalli
vastaus? HR viesti jututti kahta alan asiantuntijaa.*

Executive & Team Coach Pirkko Aminoff Mind Avenue Oy:stä uskoo, että hybridityön lisääntyminen on yksi niistä harvoista positiivisista asioista, joita korona-aika on tuonut mukanaan.

”Lyhyessä ajassa otettiin pitkä loikka eteenpäin työntekijöiden autonomiassa”, hän summaa. Aikaisemmin etätööhön skeptisesti suhtautuneet johtajat huomasivat, että täysin etänäkin asiat sujuvat, jopa erittäin hyvin. ”Korona-ajan jatkuminen ja epidemian eri vaiheet toimivat myös testiolosuhteina hybridityön eri toteutuksille”, Aminoff huomauttaa.

”Mutta kun toimittiin liian pitkään täysin etänä, alkoi näkyä haittoja: kyllästymistä, etätöäpatiaa, Teams-kokousputkiin väsymistä...”

”Tutkitusti innovatiivisuuden ja luovuuden kannalta tiimin vuorovaikutuksella ja psykologisella turvallisuudella on iso merkitys”, Aminoff muistuttaa. ”Kun oltiin etänä niin kauan – ja monessa tapauksessa ilman suunniteltuja ja sovit-
tuja yhdessä tekemisen malleja – oli ymmärrettävää, että niin yhteisöllisyyden kokeminen kuin avoimuus ja luottamus saattoi-
vat kärsiä.”

Hybridimalli haastaa johtamisen

Aminoffin mukaan hybridimallin vahvuus on siinä, että se korostaa liikkumatilaa etätöön ja lähityön välillä – tarjoten samalla kaikille mahdollisuuden miettiä vähän laveammin sitä, mikä työn tekemisen malli itselle sopii.

”Kaikkiin rooleihin liittyy tehtäviä, joista osa sopii paremmin yksin, rauhassa tehtäväksi, ja osa tehtävistä on sellaisia, joissa tulokset paranevat yhdessä tekemisen kautta. Olisi-
kin tärkeää tarkastella myös tehtävittäin sitä, milloin etätö on hyvä ratkaisu.”

”Hyvällä hybridityön toteuttamisella voidaan saada aikaan sekä tuottavuuden että hyvinvoinnin parantamista, kun kiinnitetään huomiota sekä yksilön että tiimin ja organisaation tarpeisiin”, uskoo Aminoff.

”Hybridimalli haastaa johtamista oleellisiin pohdintoihin, ihan lähtien luottamuksesta työntekijöitä kohtaan, johtamisen ja esimiehen roolista ja psykologisen turvallisuuden merkityk-
sestä.”

KUVA: MIND AVENUE OY



Executive & Team Coach Pirkko Aminoff Mind Avenue Oy:stä uskoo, että hybridityön lisääntyminen on yksi niistä harvoista positiivisista asioista, joita korona-aika on tuonut mukanaan.

Viimeiset kaksi vuotta on asettanut johtamisen ja yhteis-
työn tekemisen käytännöt totiseen testiin, josta ”ehjin purjein”
ovat selvinneet ne, jotka olivat jo aikaisemmin miettineet mm.
itse- ja yhdessäohjautuvuutta, tiimien tuloksellisuutta ja tiimi-
sopimuksia sekä valmentavaa johtajuutta.

”Esimerkiksi monet kansainväliset tiimit olivat joutuneet
miettimään käytäntöjä jo ennen korona-aikaa ja heille muu-
tos ei ollut niin suuri kuin sellaisille organisaatioille, joissa etä-
työhön on suhtauduttu hyvin varauksellisesti ja tiukasti sään-
nellen.”

Teams Finland yskii jo?

Pitkä etätöjakso on tietysti vaikuttanut henkilöstön ryhmäy-
tymiseen – joissakin taloissa enemmän, toisissa vähemmän.
Tiimicoachina toimiva Aminoff tapaa työssään paljon tii-

mejä ja on huomannut, että hyvin toimivat tiimit ovat löytäneet tapoja ylläpitää tiimihenkeä etätyöjaksojen aikana, mutta helppoa se ei välttämättä ole.

”Etämaailmaan sopivien käytäntöjen ylläpitäminen vaatii tiimiltä ja sen vetäjältä määrätietoisuutta ja sitoutumista yhdessä keskusteltuihin tiimisopimuksiin – ja jatkuvaa vuorovaikutusta myös näiden sovittujen käytänteiden toimivuuden kehittämiseksi. Etätyön sujuvuudesta huolimatta aika paljon olen kuullut kaipuusta toimistolle ja ihmisten pariin: monet ovat kaivanneet spontaaneja keskusteluja kahvikoneen ääressä”, Aminoff kertoo.

Sooloartistien valtakunta

Työyhteisökouluttaja Franz Schnider Schnider Koulutus -yrityksestä toteaa, että koronakujanjuoksu on tietysti vaikuttanut työpaikan ilmapiiriin ja tiimihenkeen – kun käytäväkeskustelut ja muu luonteva kanssakäyminen on jäänyt pois, jokainen on ollut omillaan omassa etäpoterossaan.

”Pitemmällä tähtäimellä tämä on ongelma, koska ihminen on herkkä – ja nyt vielä pandemian päälle tuli Ukrainan sota. Kun mennään kriisistä toiseen ilman hengähdystaukoja, stressitasot ovat korkealla”, hän tietää.

Silti Schnider uskoo, että korona aiheutti työpaikoille eräänlaisen ajolähdön, joka tuo suomalaiselle työelämälle paljon hyvää tulevaisuudessa.

”Etätyö tuli monelle organisaatiolle yllätyksenä ja se aiheutti väkisin muutoksen, josta oli ehkä puhuttu, mutta jonka eteen ei oltu tehty juuri mitään. Nyt ne haasteet kohdattiin ja tilanteesta selvitettiin tosi hyvin”, hän arvioi.

Maailmanluokan saavutus

Schniderin mukaan suomalaiset voivatkin reilusti onnitella itseään hienosta saavutuksesta: etätyön aikakauteen on siirrytty komealla kertarykäisellä.

”Etätyö ja hybridityö ovat monelle paljon sopivampia kuin vanha malli, jossa joka aamu mennään toimistolle koko päiväksi. Korona-aika antoi meille jo paljon tietoa siitä, kenelle sopii millainenkin työnteon malli – ja nyt voimme kehittää niitä edelleen.”

Esihenkilöiden on syytä olla hereillä, sillä uusi hybridimalli vaatii uudenlaista herkkyyttä alaisten suhteen. ”Esihenkilöjen pitää miettiä, onko tilanne sellainen, että siitä voi seurata liikastressiä tai vaikka sairauspoissaoloja joillekin tiimin jäsenille. Ei voi ottaa itsestään selvänä, että hybridityö onnistuu”, Schnider huomauttaa.

Kapteeni katsoi horisonttiin

Schnider kehottaa pomoporrasta ottamaan aikaa riittävään ohjaukseen ja huolenpitoon: pysyvätkö nyt kaikki laivan kyydissä, kun purjehditaan uusilla reiteillä?

”Tiimi on loppujen lopuksi vain ryhmä ihmisiä, jotka kaikki ovat omanlaisiaan persoonia. Ja juuri persoonallisuuksien erot painavat nyt, kun etsitään sopivia työnteon malleja.”



Työyhteisökouluttaja Franz Schnider Schnider Koulutus -yrityksestä sanoo, että etätyö ja hybridityö ovat monelle paljon sopivampia kuin vanha malli, jossa joka aamu mennään toimistolle koko päiväksi. Korona-aika antoi meille jo paljon tietoa siitä, kenelle sopii millainenkin työnteon malli – ja nyt voimme kehittää niitä edelleen.

Puhtaasti etätoivia tekevä voi huomata, että seinät kaatuvat ennen pitkää päälle, vaikka kuinka olisi peukuttanut kotikonttorin puolesta alun perin. Säännöllinen ja monikanavainen yhteys omaan tiimiin on elintärkeää – ja kommunikaatiossa on muitakin arvoja kuin vain tehokkuus.

”Teamsit pidetään Suomessa lyhyinä ja sitten siirrytään heti eteenpäin, mutta olisi hyvä ylläpitää jonkinlaisia rennompia foorumeja ja aikaikkunoita, jotka mahdollistavat epämuodollisemman jutustelun. Esihenkilöillä on iso rooli siinä, että tällaiset saadaan aikaan ja ihmisiä rohkaistaan niitä myös käyttämään”, Schnider toteaa.

Koppi omasta hyvinvoinnista!

Schnider on kuitenkin kyllästynyt keskusteluun, jossa esihenkilö vastuutetaan työntekijän hyvinvoinnista. ”Kyllä sen on mentävä niin, että työntekijä itse vastaa omasta hyvinvoinnistaan, mutta esihenkilön tehtävänä on tarjota tukea”, hän linjaa.

”Pomolla on iso vaikutus moneen asiaan, kuten työilmapiiriin, mutta kyllä työntekijä on itse vastuussa itsestään”, Schnider toteaa ja lisää, että työntekijälle on turhan usein tarjolla ”uhrin” roolia, sen sijaan että hän olisi aktiivinen toimija, joka voi vaikuttaa asioihin – alkaen ihan siitä, että on elämän peruspalikat kuten lepo, ravinto ja liikunta kunnossa.

”Lisäksi ihan liikaa joka paikassa kehoitetaan ihmisiä olemaan armollisia itselleen. Kyllä, varsinkin näinä kovina aikoina armollisuus on tärkeää – mutta siihen tarvitaan rinnalle myös tervettä itsekkyyttä.” ■

MITÄ TAPAHTUU HUOMENNA TYÖLLE?

TEKSTI: PIA KLEMETTI

KUVAT: PEXELS



Vaikka työn murros ja The great resignation saattavat kuulostaa tyhjältä trendipuheelta, ne ovat jokaisen johtajan ja HR-osaajan arkea. Ne konkretisoituvat esimerkiksi työvoiman saatavuushaasteena, jota voidaan työstää muun muassa kulttuurin kehityksen, viestinnän, johtamisen, prosessien sekä paikallisen sopimisen keinoin. Tämä murros on kuitenkin mahdollisuus ja voittajia ovat siihen avoimesti, joustavasti ja uteliaasti suhtautuvat yritykset. Sytykkeenä aiheelle toimii Ellun kanojen 27.1.2022 tuottama aamustudio ja raportti "Mitä tapahtuu huomenna työlle?".



Kun työstä maksettava kompensatio tuntuu perustellulta ja riittävältä, se ei enää muodosta syytä vaihtaa työpaikkaa tai sitoutua siihen. Siitä on muodostunut hygieniatekijä. Tällöin sekä muutos- että sitouttamistekijöitä ovat esimerkiksi hyvinvointiin panostaminen, toiminnanvapaus, työn joustavuus, merkityksellisyys, luottamuksellisuuden kulttuuri, yhteinen arvopohja, hyvä johtaminen ja mahdollisuus ammatilliseen kehittämiseen. Päälimmäisenä onkin ajatus arvovaihdosta – mihin minä vaihdan aikaani ja osaamistani? Mitä saan siitä vastineeksi?

Rahan sijaan tässä ajassa punnitaan sitä, miten työ tukee kokonaishyvinvointiani, jostaako yritys tarpeiden ja elämäntilanteen mukaan, koenko käyttäväni työaikaani ja osaamistani merkityksellisiin asioihin, ja toteutuvatko yrityksen arjessa ja toiminnassa ne arvot, joiden pohjalta haluan itse työskennellä. Punnitaan, miten työ istuu omaan määritelmääni hyvästä ja tavoittelemastani elämästä. Ellun Kanat lanseeraavatkin tähän termin "työntekijäaktivismi".

/// Keskustelun arvoista tulee olla todellista, arkista ja konkreettista.

Työn murros on pandemiaa laajempi

Edellisen työn suuren murroksen aiheutti teknologia ja tehokkuusajattelu, mutta 2020-luvulla sen synnyttäneet välineet kuten sähköposti, internet ja älypuhelimet ovat normalisoituneet. Työn meneillään olevan muutoksen murrosvoima on ihminen. Vaikka muutos on ollut tulossa jo hyvän aikaa, sen sysäsi liikkeelle ja paalutti tähän hetkeen megatrendien rinnalla erityisesti Covid-19. Pandemia nimittäin paitsi mahdollisti paikkariippumattoman työn, myös ruokki työn ja sen merkityksellisuuden uudelleenmäärittelyä.

Nämä trendit ovat jäädäkseen paitsi Suomessa myös kansainvälisesti, sillä Ellun kanojen aamustudiossa haastatel-

lun Ana Nichollsin mukaan (Industry Director, The Economist Intelligence Unit) 70 % amerikkalaisista haluaisi jatkaa etätyöskentelyä vähintään 50 % työajasta, sillä se on paitsi kustannus- myös elämäntyylikysymys.

Vaikka työmarkkina on suurelta osin palautunut koronapandemian aiheuttamasta kaksivuotisesta kriisistä, yleistä työn murrosta on vauhdittanut megatrendien toteutuminen, esimerkiksi väestön vanheneminen. Kun demografinen muutos aiheuttaa sen, että työvoiman tarve on isompi kuin tarjonta, etulyöntiasema työmarkkinoilla on työntekijällä. Vaaka on nyt kääntynyt monilla aloilla tähän suuntaan.

Avaimet ovat yritysjohdon ja HR:n käsissä

Yritysjohdon ja HR:n on oltava osa tätä murrosta, sillä vanhat reseptit eivät enää toimi. Muutos joko mahdollistaa tai rumpauttaa yrityksen toimintaa erityisesti työntekijöiden saatavuus- ja sitoutumiskysymysten näkökulmasta. Tästä näkökulmasta työstettäviä asioita ovat yrityksen arvot ja kulttuuri sekä niistä viestiminen, hyvä johtaminen sekä henkilöstöpolitiikkojen joustavuus. Nämä asiat muodostavat yritys- ja työnantajakuva, joka joko houkuttelee tai ei nykyisiä ja potentiaalisia osajia. Huomioitava näkökulma on myös erottuminen, sillä kisa osajista on kova ja vain aito viesti kulttuurista houkuttaa ja ennen kaikkea pitää osajat talossa.

Arvot ja kulttuuri. Keskustelun arvoista tulee olla todellista, arkista ja konkreettista. Päätökset ja linjaukset on perusteltava määriteltujen arvojen kautta, liittyvätpä ne sitten bonusjärjestelmiin tai palaverikäytäntöihin. Kulttuuria tulee tutkia, sanoittaa ja todentaa esimerkein. Siitä tulee viestiä aktiivisesti sekä sisäisesti että ulkoisesti.

Johtaminen. Johtajan tärkein tehtävä on sanoittaa yrityksen tavoitteet ja merkitys sekä yksittäisen tekijän rooli siinä. Pelkästään taloudellisen lisäarvon tuottaminen ei riitä yksittäiselle työntekijälle, vaan hän haluaa olla mukana tekemässä esimerkiksi yhteiskunnallisesti tai ekologisesti merkittävää muutosta. Johtamisen periaatteiden on oltava läpinäkyviä, haastettavissa ja pohjattava systemaattisesti yrityksen todellisiin – ei välttämättä määriteltymiin – arvoihin. Johtajan tulee suhtautua uteliaasti ja avoimesti muutoksiin ja uutuuksiin.

Henkilöstöpolitiikat. Poliittikkojen tulee tukea joustavuutta ja mahdollistaa muutokset sekä organisaatio- että yksilötasolla. Linjausten on oltava keskusteltavissa ja olemassa tuodakseen läpinäkyvyyttä yrityksen toimintaan. Muutoksiin suhtaudutaan uteliaasti. Henki on enemmän sekä-että, kuin joko-tai, sillä yritys haluaa mahdollistaa sekä yksilölle merkityksellisen työn että yritykselle tuottavaa liiketoimintaa. Yrityksen tulee tasapainotella yksilön ja ryhmän tarpeiden ja rakenteiden välillä. Ymmärretään, että tuottavan liiketoiminnan mahdollistaja on ennen kaikkea motivoitunut henkilöstö.



Tiukat rakenteet hidastavat joustavuuden kehittymistä

Vaikka kulttuuri, arvot, johtaminen ja henkilöstöpolitiikat olisivat ensiluokkaisia, niiden toteuttaminen arjessa voi laahata perässä työmarkkinakäytäntöjen, järjestelmien ja lainsäädännön vuoksi. Esimerkiksi etätö voi aiheuttaa tarpeen keskustella tasa-arvoisen kohtelun periaatteista, tutkia verotus-, vakuutus- ja palkkatasokysymyksiä, ja miettiä jaksamista ja yhteisöllisyyttä tukevia toimenpiteitä. Toisaalta, lainsäädäntöön ja työmarkkinaan syntyy samaan aikaan hiljalleen myös helpotuksia ja joustavuutta, esimerkiksi kevytyrittäjyyden ja Fiverrin ja LinkedIn Services marketplace -tyyppisten alustojen kautta. Sivutoimisen

yrittäjyyden ja epätyypillisten työsuhteiden määrä on vahvasti kasvamassa.

Uuden työn maailmaan voi valmistautua Ellun kanojen 5 vinkillä:

1. Ymmärrä mikä tuottaa ihmisille työstä arvoa ja käy siitä aitoa dialogia.
2. Kyseenalaista olemassa oleva äläkä pelkää konfliktia.
3. Elä valittuja arvoja todeksi arjessa, sillä vain niin voi syntyä kestävä organisaatiokulttuuri.
4. Työnantajabrändiin pätevät nykyaikaisen brändin säännöt – vain se mikä on totta, voi näkyä ulospäin.
5. Kommunikaatio on yrityksen supervoima – myös työn murroksessa. ■

ILMOITUS

YKSILÖLLINEN JALOMETALLITUOTE ON ARVOSTETTU LAHJA

TEKSTI: MERJA MAUKONEN

Organisaatioissa halutaan palkita työntekijöitä pitkistä työurista tai merkittävistä saavutuksista sekä muistaa henkilöstöä merkkipäivinä. Hopeiset asiakaskohtaisesti suunnitellut tuotteet ovat arvostettuja lahjoja, jotka muistuttavat saajaa antajasta pitkään.

Organisaation arvojen mukaisesti suunnitellut yksilölliset palkitsemis- ja lahjatuotteet muistuttavat lahjan saajaa antajasta vielä vuosikymmenienkin kuluttua. Ainutlaatuisilla jalometallituotteilla voi viestiä arvostuksesta lahjan saajaa kohtaan.

”Organisaatiolle suunniteltavien lahjatuotteiden lähtökohtana ovat lahjan antajan arvot, brändi ja visio. Inspiraatiota suunnitteluun voidaan hakea myös yhteisön historiasta tai ympäröivästä luonnosta”, sanoo Kultakeskus Oy:n avainasiakaspäällikkö Anniina Tähkääpää.

”Lahjassa tulee olla elementtejä, jotka on helppoa yhdistää lahjan tarkoitukseen ja antajaan. Asiakkaalle suunnitelluissa tuotteissa nojaututaan usein tarinoihin tai organisaatioon liittyviin tunnistettaviin elementteihin”, jatkaa Kultakeskuksen myyntijohtaja Mikko Joukainen.

Kultakeskus on Pohjoismaiden ja Baltian johtava jalometallituotteiden valmistaja, joka on toiminut alalla jo yli sadan vuoden ajan. Laajaan tuotevalikoimaan kuuluvat jalometalleista ja teräksestä valmistettujen asiakastuotteiden lisäksi vakiomalliston timantti-, kulta- ja hopeakorut, hopeaesineet sekä merkkikellot.

Sujuvuutta palkitsemiseen hyvin kootulla lahjaportfoliolla

”Palkitsemis- ja muistamistuotteista suunnitellaan organisaation muistamissääntöön sopiva tuoteportfolio, johon voidaan valita



Tuusulan kaupungille suunnitellut korusarjat Pihlaja ja Elämisen taidetta.

asiakaskohtaisten tuotteiden lisäksi vakiomalliston tuotteita. Tuoteportfolion koostamisessa huomioidaan erilaiset palkitsemistarpeet”, kertoo Tähkääpää. Tuoteportfolioon voidaan valita esimerkiksi kelloja tai Tapio Wirkkalan suunnittelempia tuotteita.

Asiakastuotteiden suunnittelijana toimii Kultakeskuksen pääsuunnittelija, muotoilija ja kultaseppä Assi Arnimaa-Leinonen. Tuotesarjaan voidaan suunnitella korutuotteita tai vaikkapa solmioneula, vyönsolki tai kalvosinnäpit.

Organisaatiolle suunniteltu oma tuote on ainutlaatuinen lahja, jota ei voi hankkia mistään muualta. Ainutlaatuiset tuotteet valmistetaan hopeasta, josta yli 90 prosenttia on kierrätettyä.

”Jalometallituotteet ovat arvostettuja lahjoja, jotka sopivat henkilöstön palkitsemisen lisäksi yrityslahjoiksi kotimaisille ja kansainvälisille yhteistyökumppaneille ja sidosryhmille”, Joukainen lisää. ■

Lisätietoja: kultakeskus.fi

HRx 2022 TOI HR-AMMATTILAISET YHTEEN KUULEMAAN TYÖN UUSISTA TUULISTA

TEKSTI: VANESSA TÖRNBLÖM



Mika Videman, toimitusjohtaja, Optimum Executives Oy.

KUVAT: TAAVI TIHKAN

Ihmisvilinää, mieleenpainuvia puheenvuoroja ja elämyksellistä ohjelmaa – Suomen suurin HR-tapahtuma HRx houkutteli yli 500 osallistujaa verkostoitumaan ja hakemaan suuntaa työelämän tulevaisuuteen 18 tunnin ohjelmakattauksen sekä 40 puhujan voimin.

Ilmassa väreili innostuksentäyteinen tunnelma, kun HR-alan ykköstapahtuma HRx 2022 ponkaistiin käyntiin yli kahden vuoden tauon jälkeen. Sadat HR-päättäjät ja asiantuntijat valloittivat Scandic Marina Congress Centerin 30.3.2022 järjestetyssä tapahtumassa, jota oli jouduttu siirtämään koronan vuoksi useaan otteeseen.

”HRx 2022 tarjosi paitsi alan ajankohtaisimpia sisältöjä, myös mahdollisuuden kokoontua yhteen. Osallistujat totesivatkin yhä uudelleen, kuinka ihanaa oli taas tavata muita ihmisiä kasvotusten”, kertoo Alma Median tapahtumapäällikkö Sini Mäkinen.

Alma Median ja HENRY ry:n yhteistyössä järjestämässä tapahtumassa peilattiin kuluneen poikkeusajan tärkeimpiä oppeja ja maalailtiin HR-alan tulevaisuudennäkymiä. Moderaattorina toimi juontaja Anna Sorainen, joka johdatteli ohjelmaa eteenpäin ja piti tunnelmaa onnistuneesti yllä aamuvahaisesta iltapäivään.

Keynote-puhujat herättelivät rohkeuteen ja rehellisyyteen

Aamu alkoi energisesti professori Trudi Westin keynote-

puheenvuorolla *‘Developing trust: Preparing for the future’*. TEDx-puhujanakin tunnettu West haastoi kuulijoita ajattelemaan, tuntemaan ja ennen kaikkea toimimaan tietoisemmin.

Osallistujat saivat harjoittaa itsereflektiota kysymällä itseltään: *”Teenkö niin kuin sanon tekeväni – myös silloin, kun kukaan ei ole katsomassa?”* West myös rohkaisi kuulijoita tekemään nopeampia päätöksiä, luottamaan omaan arvostelukykyynsä sekä tuomaan mielipiteitään avoimemmin esiin.

Seuraavaksi mikrofoniin tarttui Ilmarisella työkykyriskien ennakkointia ja tutkimusta johtava Kari-Pekka Martimo. Hän puhui hybridityön paradoksaalisuudesta sen tuomien hyötyjen ja toisaalta haasteiden kautta. Martimo kehotti organisaatioita ja esihenkilöitä selvittämään, ovatko työntekijät pysyneet muutoksessa mukana ja miten he oikeasti voivat. Hän muistutti osuvasti, että vaikka suurin osa vaikuttaa voivan hyvin, ei tämä saisi peittää alleen vähemmistöissä kyteviä työkykyongelmia.

Työn murros edellyttää uusia toimintatapoja

Ohjelma oli jaettu eri linjoihin, kuten johtamiseen, työhyvinvointiin sekä osaamiseen ja rekrytointiin. Jälkimmäisellä ohjelmalinjalla koettiin valovoimainen keynote-esitys, kun kirjailija



Moderaattorina Anna Sorainen ja hollantilainen motivaatiopuhuja Joost Rigter.

ja HR-alan osaja Saana Rossi veti salin täyteen puhuessaan työelämän murroksen vaikutuksesta rekrytointiin.

Rossi käsitteli puheessaan mm. perinteisen urakehityksen ja -käsitteksen muutosta. ”Tyypilliset työsuhteet ovat muuttumassa epätyypilliseksi, ja epätyypilliset työsuhteet tyypilliseksi”, hän maalaili. Ja koska ihmisillä on jatkossa yhä enemmän tulonlähteitä ja työuria, asettaa tämä hänen mukaansa paineita rekrytointiprosessien ja työntekijäkokemuksen kehittämiseksi.

HR-dataa käsittelevällä ohjelmalinjalla puolestaan kuultiin erinomainen esitys Nokian Mark Haytonilta. Hän pureutui syvällisesti ja käytännön esimerkein HR-analytiikan hyödyntämiseen, kuten henkilöstön sitoutumisen mittaamiseen.

”Haytonin esitys oli erittäin mielenkiintoinen, ja se olisi ehdottomasti ansainnut enemmänkin kuulijoita. Mieleeni jäi myös Guidinin toimitusjohtaja Johanna Pystysen paneelipuheenvuoro. Hän peräänkuulutti rehellistä pohdintaa siitä, ketä käytettävät HR-prosessit oikeastaan palvelevat: koko yritystä vaiko lähinnä HR:ää itseään?”, sanoo HENRY ry:n toiminnanjohtaja Marita Salo.

Pystysen puheenvuoro oli osa startup-stagen ohjelmaa, jossa keskusteltiin kuumimmista HR-innovaatioista Guidinin lisäksi Academy of Brainin, Refappin sekä Linkitin startupien johdolla.



Elixian wellness-hetki.

Valoa pimeässä – mysteeripuhuja vangitsi yleisönsä

Tapahtuman kenties mieleenpainuvuin hetki koettiin, kun päivän mysteeripuhuja nousi lavalle. Hollantilainen motivaatiopuhuja Joost Rigter, joka menetti näkökykynsä lähes kokonaan vain vähän yli 30-vuotiaana, johdatteli kuulijansa täysin uudenlaiseen maailmaan.

Rigter puhui muutoksesta ja siitä, miten emme koskaan voi kontrolloida kaikkea, vaikka kuinka haluaisimme. Hänen sanomansa oli: älä pelkää muutosta, vaan astu mukavuusalueesi ulkopuolelle!

Puheenvuoro sai entistä immersiiivisempiä sävyjä, kun yleisölle jaettiin silmälaput. Se sai kokea esityksen pimeydessä, vailla näköäistin tuomaa turvaa, ja samalla kohdata muutoksen tuoman epävarmuuden omakohtaisesti. Kokemus nostatti monenmoisia tunteita pintaan, ja osallistujat kuvasivat sitä mm. vaikuttavaksi, tunteikkaaksi ja ”yhdeksi parhaista puheenvuoroista koskaan”.



Läsnäolossa on voimaa

Puheenvuorojen lomassa kävijät pääsivät workshoppailemaan sekä jakamaan ajatuksiaan suosituissa ja käytännönläheisissä ”Next Level” -pienryhmäkeskusteluissa.

Myös näyttelyalueella riitti vilskettä. Yli 40 yhteistyökumppania esitteli kiinnostavimpia ratkaisujaan, kuten kylmähoitoja ja palauttavaa Neurosonic-rentoutusmenetelmää. Alue tarjosi myös paraatipaikan monipuolisille keskusteluille ja kohtaamisille. Maukkaat tarjoilut keräsivät kiitosta, ja päivä päätettiin iloisesti drinkkien ja vapaan seurustelun muodossa.

Tapahtumassa tuotettiin lisäksi runsaasti asiantuntijasisältöä, jotka ovat kaikkien saatavilla HRx:n tapahtumasivuilla Kauppalehdessä.

”HRx 2022 oli menestys. Tavoitteenamme oli paitsi tarjota inspiraatioita ja ensiluokkaista sisältöä, myös osallistaa kävijät tavalla, jota ei voi kokea etänä. Osallistujapalautteiden perusteella onnistuimme tässä ilahduttavan hyvin”, Sini Mäkinen hymyilee. ■

ELECTROBIKE TYÖSUHDEPYÖRÄPALVELU – DIGITALISAATIOLLA ALAN EDELLÄKÄVIJÄKSI

Kuluneet viime vuodet ovat muuttaneet arjen kulkutapoja ja yhä useammat ovat löytäneet intohimon pyöräilyyn muutoksen myötä.

Samalla kun kasvavissa määrin yritykset ovat omaksuneet uuden hybridityöskentelytavan, ovat monet, erityisesti asiantuntijatöitä tekevät työntekijät, yhdistäneet etätöyn ja toimistotyön, jolloin päivittäinen työmatkakulkeminen on vähentynyt. Kuluja säästääkseen ja arjen liikuntaa lisätäkseen moni harkitseekin siirtymistä pyöräilyyn, korvaamaan arjen automatkoja. Erityisesti kiinnostus sähköpyörän hankintaan ja käyttöön on kasvanut räjähdysmäisesti viime vuosien aikana.

Kun arki hiljalleen normalisoituu, yhä useammat työntekijät palaavat myös enemmissä määrin lähityöpisteille. Lähityöarjen uusi aloittaminen onkin yritykselle ihanteellinen aika rohkaista työntekijää myös työmatkapyöräilyn aloittamiseen. Pyöräilyn tukeminen työpaikalla on myös osallistumista sekä saasteiden että ruuhkien torjuntaan – ja tämä ele osoittaa myös yrityksen sosiaalista vastuuta ympäristöasioiden saralla.

Helpoin tapa kannustaa pyöräilyä työpaikalla on mahdollistaa henkilöstölle työsuhdepyöräetu. Pyöräilyn tukemisesta työpaikalla on tullut helppoa sillä työsuhdepyöräetu mahdollistaa työsuhdepyörän hankinnan ansiotuloverosta vapaana etuna 1 200 € asti/vuosi.

Työsuhdepyörän hankinnasta on tullut hitti työpaikoilla, jossa Electrobiken työsuhdepyöräpalvelu on otettu käyttöön. Vuonna 2009 perustettu Electrobike on tarjonnut pyöräleasingia ja sähköpyöräpalveluita jo yli 5 vuoden ajan ja työsuhdepyöräasiakkaita varten kehitetty täysin digitaalinen työsuhdepyöräportaali on tehnyt edun tarjoamisesta, hallinnoinnista ja käyttöönotosta mutkatonta sekä työntekijälle, että työnantajalle. Lisäksi innovaatiot rekisteröinti-, leasingosopimus-, ja palkkahallintoautomaatioissa ovat tehneet Electrobikesta edelläkävijän työsuhdepyöräpalvelun tarjoajana.

Electrobiken edustamien Husqvarna & R Raymon pyörämerkkien yhteistyökumppanina toimii saksalainen, Euroopan johtava kaksipyöräisten ajoneuvojen valmistaja, PIERER Mobility AG. Yritysten vahva yhteistyö ja kasvu antaa mahdollisuuksia investoida lisää laiteturvallisuuteen, kierrätysinnovaatioihin ja sekä laitteiden kehittyvään teknologiaan.



Electrobiken Työsuhdepyöräpalvelu antaa työntekijälle mahdollisuuden hankkia työsuhdepyörä huomattavasti edullisemmin, kuin kuluttaja-asiakkaana hankittaessa. Työnantajalle taas koituu taloudellista hyötyä, sillä osana palkkaa tarjottavasta työsuhde-edusta ei tule palkan sivukuluja ja leasingosimuksen kulut tai pyörän hankintahinta voidaan vähentää yhteisöverotuksessa.

Työnantaja voi siis mahdollistaa edun siten, ettei siitä aiheudu lainkaan kustannuksia! Lisäksi työsuhdepyöräosopimukseen kuuluu palautusmahdollisuus, jonka ansiosta työsuhdepyörän voi palauttaa kesken myös sopimuskauden.

Electrobiken työsuhdepyöräpalvelulla kannustat henkilöstön siirtymistä kohti vastuullisempaa liikkumista ja ympäristöystävällisempää arkea. Electrobike on vuonna 2009 perustettu, Suomen suurin, sähköpyöräien maahantuontiin ja myyntiin erikoistunut yritys. Yrityksille Electrobike tarjoaa työsuhdepyöräpalvelua täysin sähköisenä avaimet käteen -palveluna, joka tekee edun käyttöönotosta ja hallinnoinnista vaivatonta. Itsenäisenä maahantuoja Electrobiken palvelukonseptiin kuuluu ympäristövastuullisesti tuotetut sähköpyörät, tavalliset polkupyörät, monipuoliset pyöräilytarvikkeet, pyörähuoltopalvelut sekä moderneja tarpeita vastaavat polkupyöräien säilytysratkaisut. ■

Lisätietoja edusta ja palvelusta:

www.tyosuhdepolkupyora.fi & yritysmyynti@electrobike.fi



NÄKÖALOJA BUSINESS-ASUMISEEN?

Liikemiestason huoneistohotelli Helsingin ydinkeskustassa

Alkaen 51 euroa/vrk



HELSINKI 2022

Näytteilleasettajapaikat
MYYNNISSÄ NYT

Work goes happy

Work goes happy

ASIAANTUNTIJAPALVELUT



Minna
Huotilainen



Arto O.
Salonen



Marja-Liisa
Manka



Harri
Helajärvi



Camilla
Tuominen



Tony
Dunderfelt



Mona
Moisala



Simo
Routarinne



Miia
Huitti



Jaakko
Sahimaa

Ainutlaatuinen verkosto työelämän ja
työhyvinvoinnin huippuasiantuntijoita.

www.wgh.fi