

3/2022

Yrityskulttuuri

Kulttuurimuutos ja miten se tehdään

Rekrytointi

Epätyypilliset työsuhteet resurssoinnissa

Työ ja hyvinvointi

Työpaikan perheystävällisyys on asenteita ja tekoja



Työterveyslaitoksen
tutkimusjohtaja
Jari Hakanen:

**Pitäisi
kysyä mikä
on työn
tarkoitus ja
mitkä ovat
ne arvot,
jotka työtä
ohjaavat**

Hyvä idea!

Varaa valmiiksi ideoitu
TYHY-paketti kätevästi
ennakkoon.

Esim. hinta 87 €/hlö*

(sis. majoitus, buffet-ruokailu juomineen,
Premium-kuohuviiniaamiainen, kokoustila,
kokouskahvit ja hedelmät, raikas smoothie
ja esiintyjä lisämaksusta valinnan mukaan)

* väh. 20 hlöä

Oletko sinäkin jo kyllästynyt Teams-kokouksiin?

Kokousmatka Punaisilla laivoilla inspiroi
uusiin ideoihin ja luovaan yhteishenkeen.
Risteilyllä yhdistyvät asiaohjelmat ja rento
yhdessäolo – sitä kaipaavat kaikki!

**Suunnitteilla merikokous ja
puhujaa vailla?**

Uutta!

Pidä kokous Punaisilla laivoilla ja saat
Puhujatorin huikaiden puhujien puheen-
vuorot – **omaan erikoishintaan!** Puhujatorin
listoilla on Suomen parhaat puhujat ja
luennoitsijat. Lue lisää: Risteilypuhujat.fi

Risteilyvaihtoehtoja ja valmiiksi suunniteltuja
ohjelmia on useita, joten pyydä tarjous!

Kokous- ja ryhmäosasto

puh. 0800 412 412

ryhma@vikingline.com

Olemme mukana Työhyvinvointi-messuilla
Tampereella 13.-15.9.2022, osasto E501

Oikeus muutoksiin pidätetään.



Hintansa arvoisin Itämerellä

Työhyvinvointi

ammattimessut

13.–15.9.2022

TAMPEREEN MESSU- JA URHEILUKESKUS

TYOHYVINVOINTIMESSUT.FI
#TYOHYVINVOINTIMESSUT

HUIPPUOHJELMAA

13.9. TYÖTERVEYSLAITOKSEN SEMINAARI: Osaamisella työkykyä

Seminaarissa tuodaan esiin monipuolisesti eri näkökulmilla, miten työkykyä ja osaamista voi ylläpitää ja tukea työuran eri vaiheissa.

Seminaarin puhujina kuullaan muun muassa yrittäjä Henri Alén, toimittaja Nicklas Wancke sekä paljon työhyvinvoinnin asiantuntijoita ja tutkijoita.

JUONTAJANA SEAN RICKS.

Osana Rastor-
instituutin seminaaria

15.9. KEYNOTE: Menestyvän tiimin rakentaminen JUKKA JALONEN

Suomen miesten
jääkiekkomaajoukkueen
päävalmentaja

YHTEISTYÖSSÄ

Työterveyslaitos

fennia

elo
TYÖELÄKEYHTIÖ

Rastor
instituutti

ttt



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

3/2022

julkaisija

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

päätoimittaja

Petri Charpentier

tuotepäällikkö

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

projektipäällikkö

Petri Kokkonen

toimituksen koordinaattori

Saara Nikkinen

graphic design

Riitta Yli-Öyrä

tilaaajapalvelu

puh. 03 4246 5309
tilaaajapalvelu@atex.com

toimittajat

Sami J. Anteroine
Merja Maukonen
Vanessa Törnblom
Pia Klemetti
Karl-Johan Spiik

paino

Printall AS

ISSN-L 2323-6663

ISSN 2323-6663 (painettu)

ISSN 2323-6671 (verkkojulkaisu)

www.hrviesti.fi (verkkomedia)

Aikakausimedia ry:n jäsen



@HRviesti (Twitter)



HR viesti (Facebook)



HR viesti -media (LinkedIn)



Kannen kuva

Kuva: Työterveyslaitos / Juha Tuomi

3/2022

SISÄLTÖ

10



KUVA: TYÖTERVEYSLAITOS / JUHA TUOMI

Tutkimusprofessori Jari Hakanen kertoo, että Työterveyslaitoksen tekemän tutkimuksen mukaan omaa tiimiä on mukava nähdä pitkästä ajasta, juoda kahvit ja vaihtaa juorut.

MUTTA ENTÄ JOS TYÖNTEKIJÄ ON LOPEN UUPUNUT KORONAN JÄLILTÄ JA "VIKATILASSA" JO VALMIIKSI?

10

Kaasua vai jarrua?

Työpaikalle paluu korona-ajan jälkeen voi tuoda kyynleet silmään – Hyvässä ja pahassa

22

Työpaikan perheystävällisyys on asenteita ja tekoja

Perheystävälliset käytännöt helpottavat työn ja henkilökohtaisen elämän yhteensovittamista erilaisissa elämäntilanteissa. Väestöliiton Perheystävällinen työpaikka -ohjelma auttaa yrityksiä ja organisaatioita kehittämään perheystävällistä työpaikkakulttuuria.

28

Kun maailma tuli duuniin

Ukrainalaisille etsitään töitä leveällä rintamalla – mutta monikulttuurinen rekrytointi tekee vasta tuloaan Suomeen



36

Kulttuurimuutos ja miten se tehdään?

On helppoa olettaa, että tarve muuttaa yrityksen kulttuuria syntyy vain liiketoiminnallisista tavoitteista. Muutosprojektin ajurina voi kuitenkin olla myös hieman ylevältä kuulostava tavoite hyvän elämän luomisesta.



42

Epätuottavat työsuhteet resurssoinnissa

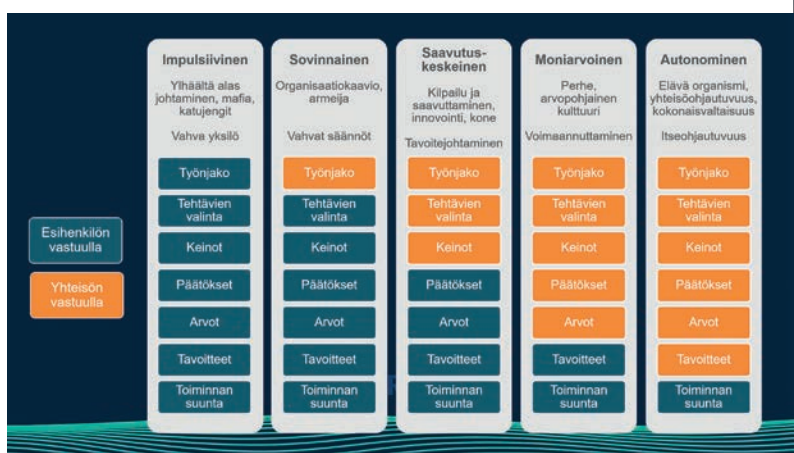
Työnteon ja resurssoinnin mallit moninaistuvat, mihin on muutoksen sitkeimmänkin vastustajan taivuttava. Pelkkä ilmiön tunnistaminen ei kuitenkaan riitä, erityisesti jos haluaa onnistua osajajajissa ja tätä kautta liiketoiminnassa.



48

Yhdessä tekeminen jakaa johtajuutta

Itseohjautuvuus on kovin usein ymmärretty väärin. Termikin itsessään on väärä, jos tarkoitetaan useampaa kuin yhtä ihmistä ja kykyä toimia ilman ulkoista ohjausta. Oikea sana on yhteisohjautuvuus ja se tarkoittaa tapaa organisoitua ja vähentää huomattavasti esihenkilöiden valtaa organisaatiossa.



**KOULUTUSKOKONAISUUDET ORGANISAATIOSI
OSAAMISEN KEHITTÄMISEEN**

Onko organisaatiosi osaaminen tulevaisuuden kestävää?

**Vaikuttavimmat koulutusratkaisut syntyvät yhteistyössä
Aalto University Executive Educationin kanssa. Tunnistamme
organisaationne haasteet ja mahdollisuudet sekä tarvittavat
osaamiset yhdessä. Räätelöimme aina tarpeisiinne parhaiten
soveltuvan osaamisen kehittämisen kokonaisuuden.**



**Ota yhteyttä, niin autamme sinua löytämään
organisaatiollesi sopivimman koulutusratkaisun.**

aaltoee.fi/asiakaskohtaiset-ratkaisut

AEE

**Aalto University
Executive Education**

TORILLA TAVATAAN – MUTTA MILLOIN KOHDATAAN?

Korona on myllertänyt Suomea pitkään ja huolella. Kun globaali pandemia vaihtuu lennosta sodan tuuliin, ei ole ihme, että monella on takki tyhjä. Millainen on kansakunnan henkinen kunto tässä tilanteessa?

Joitakin vastauksia on löydettävissä THL:n keväisestä asiantuntija-arviosta 'Covid-19-epidemian vaikutukset hyvinvointiin, palvelujärjestelmään ja kansantalouteen'. Tuoreimman FinSote-tutkimuksen mukaan esimerkiksi psyykkinen kuormittuneisuus lisääntyi alle 50-vuotiailla ja samassa ikäryhmässä havaittiin myös avun hakemisen lisääntyneen. Psyykkinen kuormittuneisuus lisääntyi FinSote-tutkimuksen mukaan lähes kaikissa maakunnissa, vaikka itse koronaepidemian toinen aalto painottui HUS-alueelle.

FinSote-tutkimuksen mukaan psyykkinen kuormittuneisuus lisääntyi matalasti koulutetuilla miehillä ja naisilla sekä korkeasti koulutetuilla naisilla. Huolestuttava havainto: vaikka itsemurha-ajatukset eivät ole yleistyneet aikuisväestössä, korkeasti koulutetuilla naisilla itsemurha-ajatukset olivat yleistyneet. Työikäisten joukossa psyykkisesti kuormittuneimpia olivat kuitenkin työttömät sekä eläkkeellä olevat naiset.

Tilastokeskuksen korona-aikana toteuttamat Kansalaispulssi-kyselyt ovat luodanneet muun muassa kansalaisten stressitasoja. Kansalaispulssi kertoo, että koettu stressi on ollut vähäisintä 60–74-vuotiailla, ja heidän kohdallaan tilanne on pysynyt suhteellisen vakaana koko epidemiatilanteen ajan. Muissa ikäryhmissä koettua stressiä on ollut enemmän.

Kesän 2020 jälkeen erot muiden ikäryhmien stressin kokemuksessa ovat kuitenkin kasvaneet. Eniten stressiä ovat kokeneet 15–29-vuotiaat. Sen sijaan 45–59-vuotiailla stressin kokeminen on pysynyt suhteellisen vakaalla, nuorempia ikäryhmiä matalammalla tasolla.

THL:n koronaraportin laatijat toteavat, että he eivät pysty esittämään vahvaan tieteelliseen näyttöön perustuvaa ennustetta mielenterveysvaikutusten todennäköisestä kehittämisestä jatkossa. Toisaalta juuri koronaepidemia on osoittanut meille, miten epävarmaa parhaimpiinkin tietoihin perustuva ennustaminen on. Nyt polttavan ajankohtainen Ukrainan sota tulee vaikuttamaan väestön ja eri väestöryhmien mielenterveyteen, tutkijat uskovat.

Joitakin ilmeisiä suosituksia on kuitenkin mahdollista tehdä. Työikäisistä psyykkisesti kuormittuneimpia olivat työttömät ja työkyvyttömyyseläkkeellä olevat, joten ainakin näistä ryhmistä on syytä ottaa koppi.

Australiassa tehdyssä monitieteisessä arvioissa on esitetty, että juuri työllistymistä edistävät toimet olisivat niitä kaikkein vaikuttavimpia toimenpiteitä koronaepidemian kielteisiä vaikutuksia korjattaessa. THL:n tutkijat toteavat, että näihin toimiin on panostettu myös Suomessa – ja tätä työtä on tärkeä jatkaa edelleen.

Mutta vaikka työpaikka olisi tallella, monella arki yskii ja pahasti. Työyhteisö on saattanut "ajelehtia" työntekijän ulottumattomiin jonnekin pilveen ja organisaation kulttuuri murentua sanahelinäksi. Mikä sitten neuvoksi?

Kun stressi painaa päälle, voi ystävällinen sana tai ele olla kullannarvoinen. Suomalainen työelämä tarvitsee nyt kohtaamisia, joissa omaa pahaa mieltä ja epävarmuutta pääsee viimein purkamaan. Esihenkilöiden on pidettävä omasta laumastaan huolta, se on selvä, mutta jokainen meistä on nyt paljon vartijana. Mitä minä voin tänään tehdä auttaakseni itseäni ja muita?

Yksi avain tulevaisuuteen on hybridityö. Jos kerran etä- ja lähityön yhdistelmä voi olla millainen tahansa, niin eiköhän tehdä siitä kerralla mahdollisimman hyvä. Organisaatioiden johto ei kuitenkaan osaa lukea ajatuksia, eikä tiedä, millaisia työnteon malleja työntekijät mieluiten haluaisivat taloon. Jokaisen vastuulla on kertoa, miten itse haluaisi tulevaisuudessa tehdä työtä.

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



KAASUA VAI JARRUA?

TYÖPAIKALLE PALUU KORONA-AJAN
JÄLKEEN VOI TUODA KYINELEET SILMÄÄN
– HYVÄSSÄ JA PAHASSA

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN





Työterveyslaitoksen tutkimusprofessori Jari Hakanen mainitsee, että työpaikoille tarvitaan nyt viisasta dialogia ja uskallusta johtaa.

Suomalaiset ovat selvittäneet kahden vuoden ”koronatunnelin” varsin hyvin – ainakin päällisin puolin. Nyt kun työpaikoille saa taas mennä, löytyy kuviosta niin vetovoimatekijöitä kuin antivetovoimatekijöitä.

Työterveyslaitoksen toukokuussa julkaistun tutkimuksen mukaan hyvä johtaminen ja yhteenkuuluvuus vetävät työpaikalle – omaa tiimiä on mukava nähdä pitkästä aikaa, juoda kahvit ja vaihtaa juorut. Mutta entä jos työntekijä on loppenut koronan jäljiltä ja ”vikatilassa” jo valmiiksi? – Tutkimuksen mukaan koettu liiallinen kuormitus saa ajatuksen paluusta konttorille tuntumaan liian kovalta rastiilta – ja niin työntekijä käyttää kaikki konstit saadakseen jäädä kotikonttorille.

”Tutkimuksen mukaan heikompi työhyvinvointi on yhteydessä haluun tehdä jatkossa enemmän etätöitä”, vahvistaa tutkimusprofessori Jari Hakanen Työterveyslaitoksesta.

Tutkimuskysely toteutettiin seitsemällä työpaikalla vuoden 2021 syksyllä, jolloin osan aikaa oli voimassa valtakunnallinen tai alueellinen etätösuositus ja monilla työpaikoilla kokeiltiin erilaisia hybridityön muotoja. Vastajia oli 4 176.

Toksinen työpaikka 2022

Tutkimuksen valossa työhyvinvointia ja työn sujuvuutta haittaavia kuormitustekijöitä ovat esimerkiksi työpaikan rooliristiriidat, byrokratihaitat, kiire ja aikapaineet.

”Monilla työpaikoilla pohditaan, miten ihmiset saadaan toimistolle. On hyvä katsoa myös peiliin, jolle ihmisiä näy toimistolla”, huomauttaa Hakanen.

”On työpaikan johdon asia kehittää työoloja sekä johtamista ja panostaa työhyvinvointiin”, hän napauttaa.

Esihenkilöiden on hyvä tiedostaa, että yksi mahdollinen syy kasvaville etätöhaluille on työuupumuksen oireet ja työholistiset taipumukset. ”Kannattaa olla kiinnostunut asiasta ja jutella, miten ihmiset voivat ja miksi haluavat työskennellä kotona”, Hakanen neuvoo.

Onko johto tehtäviensä tasalla?

Hakasen mukaan esihenkilöiltä vaaditaan nyt erityistä ryhtiä, koska korona on kolhinut sinänsä toimiviakin tiimejä. ”Koronan eka vuosi vielä meni, mutta toisena vuonna oli jo havaittavissa työntekijöiden tylsistymistä ja kyynistymistä. Työpaikoille tarvitaan nyt viisasta dialogia ja uskallusta johtaa.”

Hakanen peräänkuuluttaa konttorille huokoisuutta, joka ruokkii satunnaisia kohtaamisia työyhteisön jäsenten kesken. ”Se on kaikki rikkautta, joka lisää yhteenkuuluvuuden tunnetta. Silloin saadaan niitä keskusteluja, joita Teamsissä ei synny.”

Tutkijan mukaan spontaani vuorovaikutus myös edesauttaa uusien ideoiden syntymistä: vapaamuotoinen ajatuksenvaihto on aivan eri lailla hedelmällinen kasvualusta kuin aikapaineessa puserretut etäpalaverit.

Arjen eloonjäämistäistelusta kohti työnteon tarkoitusta

Koronan jäljiltä monessa talossa on iso kuva ja visio hukassa, kun on pitänyt selvittää päivästä päivään. Siinä suomalaiset ovatkin hyviä: sinnitellään sisukkaasti ja ollaan siitä hiljaisesti ylpeitä, mutta ei kehua retostella. Mutta kun parin kuukauden mittaiseksi arveltu poikkeusaika muuttuu vuosien mittaiseksi uudeksi normaaliksi, ei vanha kansallinen pelikirja enää toimikaan.

”Jos kaksi vuotta on kulunut niin, että omaa pomoa tai työporukkaa ei ole edes nähnyt, niin voi olla työn yhteinen tarkoitus jo aika kateissa. Vuorovaikutuksen määrää lisäämällä tästäkin voidaan kuitenkin nousta.”

Kun työ päivittäin tarjoaa voimavaroja ja tuo lisäpotkua ihmisen arkeen, työntekijät haluavat tehdä nykyistä vähemmän etätöitä – ja suhtautuvat myönteisesti hybridityöhön. Voimavaroja ovat esimerkiksi hyvät vaikutusmahdollisuudet työhön, palveleva johtaminen, työpaikan reilut käytännöt sekä yhteenkuuluvuus työpaikan ja esihenkilön kanssa.

Anna hyvän kantaa

Tässäkin kysymys on pitkälti ilmiöstä, jossa hyvä kasaantuu: jos työpaikalla oli paljon suojaavia ja voimallistavia tekijöitä ennen koronaa, niin tämä ”hyvän holvi” on todennäköisesti kannatellut myös pandemian keskellä.

”Samaten kokeneet tiimit, joilla on keskinäinen luottamus ja toimintamallit rakennettu ennen koronaa, ovat voineet toimia erittäin hyvin läpi pandemian.”

Hyvinvoinnin ja työolojen lisäksi työntekijöiden valintoihin vaikuttavat perhetilanne ja ikä. Tutkimuksen valossa jat-

kossa vähemmän etätöitä haluavat tehdä työntekijät, joilla on kotona asuvia lapsia. Lapsiperheellisillä kodin vaatimukset saattavat häiritä työn sujuvuutta etätöissä.

Nuorempi ikä on yhteydessä haluun tehdä nykyistä enemmän etätöitä. Havaintoa voivat selittää tottumus etätöskentelyyn, lapsiperheellisten pienempi osuus ikäryhmässä ja heikompi työhyvinvointi korona-aikana.

Hakanen pohtii, että tässä kohdassa saattaa olla kyse eräänlaisesta noidankehästä.

”Kun voidaan huonommin, jäädään kotiin, vaikka kaivattaisiin esimerkiksi yhteisöllisyyttä. Mukavuuden halu tai ajan ja voimien säästäminen saa ihmiset välillä toimimaan tavalla, joka ei ole hyvinvoinnin ja työnteon kannalta paras yhtälö”, Hakanen toteaa.

Miten käy Y- ja Z-sukupolven?

Hakanen huomauttaa, että nuorimmat työntekijät kärsivät koronan jälkimainingeissa herkästi eniten: he ovat kenties

uusia talossa, korona-aikana on vaikea ”kasvattaa juuria” omaan organisaatioon ja kaikki vuorovaikutus yskii.

”Se näkymätön tieto, joka välittyy vanhemmilta, kokeneilta työntekijöiltä nuoremmille, ei ole kulkenut normaalisti korona-aikana.”

Tutkimuksessa toiveet etätöiden määrästä jakautuivat. Suurin osa toivoi mahdollisuutta työskennellä etänä, mutta harvempi kuin joka viides haluaisi työskennellä kokoaikaisesti etänä.

Aiemmasta Miten Suomi voi? -tutkimuksesta tiedetään, että hybridityössä työhyvinvointi on keskimäärin parempi.

Tehokas vai tekokas?

Hakanen puhuu ”työn intensifikaatiosta” jossa tehokkuuteen tähdätään kaikin mahdollisin tavoin – ja koronan aikana opimme olemaan ainakin ”kotitehokkaita”. Siinä oli puolensa: koiran voi viedä lenkille tai maitopurkin hakea kaupasta kesken päivän, ilman että työnteko sanottavasti kärsii. Pääinvastoin: ulkoilu ja

**On työpaikan johdon
asia kehittää työoloja
sekä johtamista ja panostaa
työhyvinvointiin.**



KUVA: PEXELS



ajatusten vieminen hetkeksi johonkin muuhun yleensä vain energisoi ihmistä ja nostaa tuottavuutta.

”Meillä koronan aikana tuli tavaksi, että työpäivän organisoiminen on tavallaan työntekijän itsensä vastuulla. Hankalaa siinä on kuitenkin se, että nyt pomot eivät yhtään tiedä, miten työntekijän päivä kuluu ja sujuu – he näkevät vain tulokset.”

Hyvää hybridimallia ei tehdä hätköiden

Mutta miten rautainen hybridikonsepti sitten rakennetaan? – Hakanen kehottaa ottamaan kunnolla aikaa ja tilaa, jotta työnteon tavoista saadaa nikkaroitua ”omannäköisiä” eikä ulkoa kopioituja.

”Tietenkin on risteäviä intressejä, jotka hankaloittavat tätä prosessia: joku tykkää tehdä etätöitä, joku taas ei ja organisaation sisällä on voinut olla kysymyksiä reiluudesta jo ennen koronaa. Sitten täytyy käydä se keskustelu, että mikä systeemi me oikein halutaan ja miten varmistetaan sen toimivuus, joustavuus ja avoimuus”, toteaa Hakanen ja asettaa ohjenuoraksi ”yhteisen hyvän” hakemisen. Monenkeskisen arvostuksen ilmapiiirissä voidaan myös vaihtaa mielipiteitä ilman pelkoa siitä, että tulee jyrätyksi.

Toinen vinkki on ekskursiot kokeilukulttuurin piiriin. Hakanen toteaa, että kokeileva asenne ei välttämättä ole mikään

**// Kun voidaan
huonommin, jäädään
kotiin, vaikka kaivattaisiin
esimerkiksi yhteisöllisyyttä.**

suomalaisten työpaikkojen vahvuus, mutta nyt ollaan juuri sellaisessa murroskohdassa, jossa erilaisia toimintatapoja pitäisi voida testata avoimin mielin. Samalla on syytä pitää katse pal-

lossa:

”Ei pitäisi kysyä ensisijaisesti, että missä sitä työtä tehdään, vaan kysyä, mikä on työn tarkoitus ja mitkä ovat ne arvot, jotka työtä ohjaavat.” Kun iso kuva alkaa hahmottua, voidaan miettiä, miten johtaminen saadaan sovitettua tähän kehikkoon – ja miten vaikkapa työntekijän aloitteellisuutta ja itseohjautuvuutta rohkaistaan.

”Ei pitäisi vain reagoida vallitsevaan tilanteeseen, vaan suunnitella tosissaan sitä tulevaisuutta.”

Maailman onnellisin kansa hoitaa hommansa

Tutkija on ylpeä siitä tavasta, millä suomalaiset työpaikat ovat klaaranneet koronakarikot. Valtavan yllättynyt hän ei silti ole, koska sokkeli oli jo valmiiksi vankka:

”Hyvän johtamisen kulttuuria on saatu pidettyä yllä myös pandemian aikana – ja tutkimusten valossa johtamisen jopa parani korona-aikana joissakin paikoissa”, hän kehaisee.

”Suomalaiset organisaatiot ovat osoittaneet olevansa resiliентtejä – mutta tässä uudessa tilanteessa vaaditaan uudenlaisia viisaita ratkaisuja, jotta työelämää voidaan päivittää.” ■

TYÖSUHDEPYÖRÄ – DIGITAALISILLA INNOVAATIOILLA KOHTI VASTUULLISTA LIIKKUMISTA

Kuluneet viime vuodet ovat muuttaneet B2B palvelutarjonnan ajattelumaailmaa, eikä paluuta entiseen ole. Iso osa yrityksistä odottaa jatkossakin siirtymistä kohti digitaalisempia ja automatisoidumpia palvelumalleja sekä vastuullisempia tuotantoketjuja.

Menestys tässä uudessa ympäristössä edellyttää, että organisaatiot suunnittelevat palvelupolkunsa nämä asiat mielessä pitäen. Yritykset käyttäytyvät nykyään entistä enemmän kuluttaja-asiakasmaisesti – odottaen enemmän henkilökohtaisempaa palvelua ja yleistä joustavuutta palveluhankinnoissa, lisäksi yritykset haluavat sitoutua ensisijaisesti digitaalisesti ja löytää mahdollisimman useita tapoja automatisoida palvelutarjonnan ylläpitoa. Digitaalinen työskentelytapa näkyy myös työskentelymallien muutoksena, esimerkiksi asiakastapaamisten korvaamisena videopalavereilla, lyhentäen arjen liikkumismatkoja ja siirtämällä niitä vastuullisempiin ja vähäpäästöisempiin liikkumismuotoihin kuten sähköautoiluun ja työmatkapyöräilyyn.

Digitalisaatio ja työskentelytapojen muutokset ovat vahvasti muuttaneet arjen kulkutapoja ja yhä useammat ovat löytäneet intohimon pyöräilyyn muutoksen myötä. Suomessa eletään kaikkien aikojen pyöräilybuumia, jota on entisestään kiihdyttänyt 2021 voimaan astunut työsuuhdepyörän veroetu, joka mahdollistaa työsuuhdepyörän hankinnan ansiotuloverosta vapaana etuna 1200 € asti/vuosi. Veroedun myötä, työsuuhdepyörän hankinnasta on tullut hitti työpaikoilla, ja yritykset etsivät kuumeisesti tapoja tarjota pyöräetu työntekijöille vastuullisesti ja mahdollisimman mutkattomasti.

Vuonna 2009 perustettu Electrobike on tarjonnut pyöräleasingia ja sähköpyöräpalveluita jo yli 5 vuoden ajan ja yritys on ollut edelläkävijänä kehittämässä työsuuhdepyöräasiakaita varten täysin digitaalista työsuuhdepyöräpalvelua. Digitalisaatio on tehnyt edun tarjoamisesta, hallinnoinnista ja käytönotosta mutkatonta sekä työntekijälle, että työnantajalle. Kehitetty palvelumalli on mahdollistanut palvelun käytön työnantajalle täysin kuluttomasti. Lisäksi innovaatiot työsuuhdepyöräien laiteräkisteri-, leasingisopimus-, ja palkkahallintoautomatioissa ovat tehneet Electrobikesta edelläkävijän työsuuhdepyöräpalvelun tarjoajana.

Electrobiken edustamien Husqvarna & R Raymon pyörämerkkien yhteistyökumppanina toimii saksalainen, Euroopan johtava kaksipyöräisten ajoneuvojen valmistaja, PIERER Mobility AG. Yritysten vahva yhteistyö ja vastuullinen valmistus, ja toimitusketju antavat mahdollisuuksia investoida lisää



laiteturvallisuuteen, kierrätysinnovaatioihin ja sekä laitteiden kehittyvään teknologiaan. Electrobiken Työsuuhdepyöräpalvelu antaa työntekijälle mahdollisuuden hankkia työsuuhdepyörä huomattavasti edullisemmin, kuin kuluttaja-asiakkaana hankittaessa. Työnantajalle taas koituu taloudellista hyötyä, sillä osana palkkaa tarjottavasta työsuuhde-edusta ei tule palkan sivukuluja ja leasing-sopimuksen kulut tai pyörän hankintahinta voidaan vähentää yhteisöverotuksessa. Lisäksi työsuuhdepyöräsopimukseen kuuluu palautusmahdollisuus, jonka ansiosta työsuuhdepyörän voi palauttaa kesken myös sopimuskauden.

Electrobiken työsuuhdepyöräpalvelun avulla kannustat henkilöstön siirtymistä kohti vastuullisempaa liikkumista ja ympäristöystävällisempää arkea.

Electrobike on vuonna 2009 perustettu sähköpyöräien maahantuontiin ja myyntiin erikoistunut yritys. Yrityksille Electrobike tarjoaa työsuuhdepyöräpalvelua täysin sähköisenä avaimet käteen -palveluna, joka tekee edun käyttöönotosta ja hallinnoinnista vaivatonta. Itsenäisenä maahantuojana Electrobiken palvelukonseptiin kuuluu ympäristövastuullisesti tuotetut sähköpyörät, tavalliset polkupyörät, monipuoliset pyöräilytarvikkeet, pyörähuolto- ja korjauspalvelut sekä moderneja tarpeita vastaavat polkupyöräien säilytysratkaisut. ■

Lisätietoja edusta ja palvelusta:

www.tyosuuhdepolkupyora.fi & yritysmyynti@electrobike.fi

MIELENTERVEYDEN VAHVISTAMINEN TYÖPAIKALLA KAIPAA UUSIA TAPOJA JA HYVÄÄ YHTEISTYÖTÄ

TEKSTI: SARI NUIKKI JA SAIJA KOSKENSALMI, MIELI SUOMEN MIELENTERVEYS RY, TYÖELÄMÄN MIELENTERVEYS -YKSIKKÖ

KUVA: TYÖTERVEYSLAITOS

Mielenterveysperustaiset sairauspoissaolot ovat lisääntyneet. Kelan mukaan mielenterveyden häiriöistä johtuvat sairauspäiväraha-kaudet ovat yleistyneet kaikissa ikäryhmissä, naisilla jonkin verran enemmän kuin miehillä. 16–34-vuotiaiden mielenterveysperusteiset sairauspäiväraha-kaudet ovat yleistyneet lähes yhtäjaksoisesti jo yli 15 vuoden ajan. Taustalla on monenlaisia tekijöitä, tärkeimpänä ehkä työelämän kiihtyvä muutos ja uudet työntekemisen tavat, jotka haastavat mieltä.

Painopiste edistävään mielenterveystyöhön

Työelämän muuttuessa työterveysyhteistyön painopistettä on syytä siirtää enemmän ennaltaehkäisevään ja edistävään suuntaan. Mielenterveyden tuki työpaikalla -toimintamalli työterveysyhteistyöhön -hankkeessa luodaan uudenlaisia toimintatapoja mielenterveyden edistämiseen. Näitä on kehitetty yhdessä 25 työpaikka- ja työterveyshuoltoparin kanssa.

Hankkeen alun nykytilan kartoitus osoitti, että monin osin toimijoilla on erilainen käsitys työterveysyhteistyön laadusta. Työpaikat arvioivat yhteistyön laatua mielenterveysasioissa huomattavasti kriittisemmin. Työterveyshuollot ovat tehneet valtavasti kehitystyötä tuotteistaakseen palveluita. Kadotetaanko jotain olennaista yhteistyöstä, jos toimintasuunnitelmat alkavat muistuttaa palveluluetteloita? Miten voisi paremmin yhdistää räätälöinnin ja ajatuksella tuotetut palvelut, jotta asiakasorganisaatiolla säilyy kokemus, että juuri heidän tilanteensa ja tarpeensa on huomioitu yhteistyössä?

Työterveysyhteistyö on edelleen usein riskilähtöistä ja korjaavaa. Muuan muassa lyhytpsykoterapiaa on lisätty työterveyssopeutuksiin ja työkyvyn johtamisen malleja on kehitetty. Mielenterveyden tuki -hankkeessa on tullut selväksi, että yksilöiden työkyvyn tukemisen rinnalla työyhteisöjen ja esihenkilöiden tuki täytyy nostaa keskiöön.

Hyvä yhteistyö perustuu monipuoliseen tietoon

Eräs työpaikkatyöterveyspari uudisti toimintasuunnitelman teon prosessin. Se tehtiin liiketoiminnan, HR:n ja työterveyshuollon kanssa työpajamaisesti työpaikan tarpeista käsin. Työpajoissa hyödynnettiin laajasti sekä työterveyshuollon ja työpaikan dataa että molempien osapuolten havaintoja ja hiljaista tietoa. Kun yhteistyön tavoite on asetettu dialogissa, tulee toimintasuunnitelmasta aidosti yhteinen dokumentti, joka ohjaa toimintaa ja tuottaa mielen hyvinvointia.

Nuorten jaksaminen työelämässä mietityttää

Osassa hankkeen työpaikoista oltiin huolissaan nuorten mielenterveydestä ja haluttiin yhteistyössä työterveyshuollon kanssa edistää nuorten mielen hyvinvointia. Eräissä työpai-

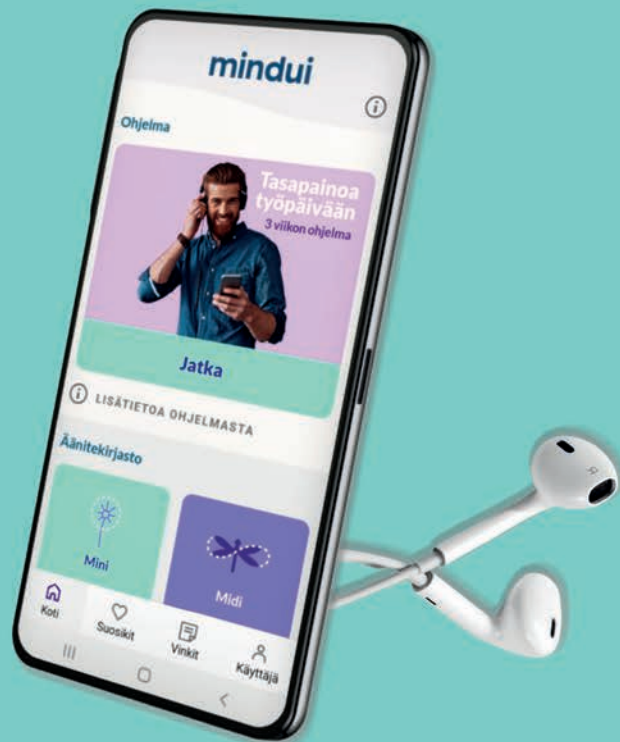


Sujuvan, mielenterveyttä tukevan työterveysyhteistyön osa-alueet syntyivät yhteistyön toimintamallia rakentavan hankkeen työpajassa.

kassa etsittiin keinoja osallistavasti nuorten kanssa. Syntyi käytännöllisiä arjen ideoita nuorten käyttämiä kanavia ja tapoja hyödyntäen muun muassa unen ja työelämätaitojen vahvistamiseen. Toisessa työterveyshuolto ja työnantaja kiinnittivät huomiota toimialalla yleiseen ylisuorittamiseen ja vaativuuteen mielen hyvinvoinnin riskinä. Yhdessä luotiin askeleita armollisemman näkökulman vahvistamiseen. Nuoret alalle tulevat perehdytetään jatkossa siihen, että kasin suoritus riittää. Työterveyspsykologi rakensi yhdessä henkilöstöhallinnon kanssa perehdytysohjelman liiallisen vaativuuden riskeistä ja riittävän hyvistä tavoiteasetannasta.

Työpaikat voivat käyttää mielenterveystyönsä pohjana Hyvän mielen työpaikka -merkkiä. Hakuprosessi ohjaa tarkastelemaan myös työterveysyhteistyön elementtejä. Mielenterveysosaaminen on arjen asioita, joihin voidaan vaikuttaa! ■

Lisätietoja: www.ttl.fi, www.hyvanmielentyopaikka.fi



MINDUIN TAUKOSOVELLUS VAAII MIELEN TYÖHYVINVOINTIA

Alasta riippumatta työelämä on intensiivistä ja työssä vaaditaan yhä enemmän henkistä kapasiteettia. Mieli on tärkein työväline, mutta sen huoltaminen on vielä verrattain uutta työpaikoilla. Työpaikoilla tulisi etsiä aktiivisesti keinoja henkisen työhyvinvoinnin tukemiseen. Paras aika aloittaa työkykyä vaalivat toimet oli eilen, toiseksi paras aika on nyt. Hyvinvoiva mieli luo perustan työn tuottavuudelle.

Mielen mekanismeja hyödyntävä sovellus ohjaa tehokkaasti palautumaan

Mindui on työelämän tarpeisiin suunniteltu taukosovellus, joka tarjoaa tauon mielelle työpäivän aikana. Äänitteet ovat jaoteltu kategorioihin ajallisen keston sekä työpäivän tarpeiden perusteella. Minduin äänitteet ovat lyhyitä, 3–10 minuutin pituisia mielikuva-, hengitys-, ja syvärentoutusharjoituksia. Äänitteet sekä rentouttavat että virkistävät mieltä.

Sovellus sisältää myös Siirtymät-kategorian, jonka harjoitukset auttavat kääntämään ajatukset työasentoon tai esimerkiksi vapaa-ajan asentoon. Työn ja vapaa-ajan rajaaminen sekä psykologinen irrottautuminen ovat työelämän tärkeimpiä taitoja.

Vaikka Mindui on tarkoitettu käytettäväksi työpäivän aikana, on sovelluksessa myös uni-kategoria. Uniäänitteet auttavat päästämään irti päivän asioista, rauhoittavat mieltä ja nopeuttavat nukahtamista.

Minduin tehokkuus perustuu mielen omien mekanismien hyödyntämiseen. Äänitteet ohjaavat aivot tehokkaasti palautumisen taajuudelle ja takaisin virkeäksi. Verrattuna esimerkiksi mindfulness- tai meditaatioharjoituksiin, Mindui on vahvemmin ohjaava eikä myöskään vaadi erillistä perehtymistä tekniikkaan. Äänitteiden kuuntelemisen voi aloittaa heti. Sovellus on saatavilla sekä suomeksi että englanniksi.

Pelillisuus auttaa luomaan kestäviä ja hauskoja rutiineja mielen huoltoon

Mielen hyvinvointia edistävän taukokulttuurin luominen on vaikeaa. Lähes jokainen tietää, että erilaisilla hengitysharjoituksilla on tutkitusti positiivisia vaikutuksia hyvinvointiin ja työssä suoriutumiseen. Liian usein kuulee kuitenkin sanottavan: "En ehdi. En malta. On kiire".

Jotta tauot saadaan säännölliseksi osaksi työpäivää, tarvitaan työpaikoilla yhteisiä ja hauskoja rutiineja.

Mindui-sovellukseen on rakennettu työyhteisöpeli, jonka avulla voidaan luoda persoonallisia haasteita taukokulttuurin kehittämiseksi. Työyhteisöpeli lisää positiivista painetta taukojen pitämiseen – tauko tulee pidettyä jo pelkästään siksi, että haluaa tiimin onnistuvan tavoitteessaan.

Sovellukseen ladataan haasteeseen liittyvä valokuva, joka on aluksi kokonaan peitettynä. Kuva alkaa paljastua kaikille haasteeseen osallistujille sitä mukaa kun taukoja pidetään ja se motivoi sitoutumaan haasteeseen. Työyhteisöpeliä voidaan hyödyntää tiimihengen luomisessa, tutustumisleikkinä tai esimerkiksi osana bonus- tai palkitsemisjärjestelmää. Vain mielikuvitus on rajana. ■

Tutustu Mindui-taukosovellukseen osoitteessa www.mindui.fi/sovellus

BUUSTIA TYÖHYVINVOINTIIN PEURUNGASTA

Työyhteisön tärkein voimavara on työntekijät ja heidän hyvinvoinnistaan huolehtiminen on keskeisessä asemassa menestyksellään organisaation taustalla. Peurungassa on pitkä kokemus erilaisista työhön kuntoutumisen muodoista sekä vahvaa osaamista keinoista työhyvinvoinnin ylläpitämiseksi.

Hyvinvointiin sijoittaminen kannattaakin nähdä yrityksissä investointina, sillä henkilöstön hyvinvointiin panostaminen on tutkimusten mukaan todettu tulevan moninkertaisina takaisin. Hyvinvoinnin hyödyt näkyvät etenkin sairauspoissaolojen vähenemisenä, työn tehokkuuden ja asiakastytyytyväisyyden kasvuna sekä työhön sitoutuneempina työntekijöinä. Työhyvinvoinnin kehittämisen taustalla on hyvä olla tutkimusnäyttöön perustuvia keinoja ja hyvinvoinnin muutoksia kannattaa tarkastella myös pidemmällä aikavälillä.

”Työhyvinvointi on yhteistyötä niin johdon, esimiesten kuin työntekijöidenkin kesken. Jokaisella työntekijällä on vastuu työhyvinvoinnistaan omaan työhön vaikuttamisen, itsestä huolehtimisen ja palautumisen kautta. Työterveys, työsuojelu ja johto varmistavat osaltaan, että työn tekeminen terveellisesti ja turvallisesti mahdollistuu. Mielestäni työhyvinvointiin vaikuttavat merkittävästi asioiden puheeksi ottaminen, asioihin puuttuminen, ihmisen motivointi omaan itsehoitoon ja tilanteen muuttamiseen sekä kuulluksi tuleminen. Lisäksi tärkeää olisi, että toimet tapahtuisivat oikea-aikaisesti”, kertoo **Sanna Rossi**, Peurungan työfysioterapeutti.

Työhyvinvoinnista puhuttaessa kannattaa hyvinvointia ja terveyttä käsitellä kokonaisvaltaisesti yksittäisten tekijöiden kuten kuormituksen tai työmäärän hallinnan sijaan. Fyysinen, psyykkinen ja sosiaalinen hyvinvointi sekä toiminta- ja työkyky vaikuttavat kaikki toisiinsa. Lisäksi tärkeää on osaaminen ja motivaatio työtä kohtaan. Valittaessa vaikuttavia työhyvinvointipalveluita tulisi tunnistaa työntekijälle sekä työyhteisölle keskeisiä kehittämiskohteita eri hyvinvoinnin osa-alueiden joukosta sekä räätälöidä niihin sopivia keinoja hyvinvoinnin parantamiseksi. Tähän tarpeeseen pyrimme vastaamaan moniammatillisesti liki 60 terveydenhuollon ammattilaisemme voimin.



”Itse lähestyn työkykyä Työterveyslaitoksen Työkykytalon kautta. Talon kolmessa alimmassa kerroksessa ihmisen henkilökohtaiset voimavarat (fyysinen, sosiaalinen ja psyykkinen terveys ja toimintakyky, ammatillinen osaaminen, omat henkilökohtaiset elämänarvot, asenne/motivaatio työtä kohtaan), neljännessä kerroksessa johtaminen, työyhteisö ja työolot. Olenaisesti ihmisen työkykyyn vaikuttavat myös työkykytaloa ympäröivät sosiaaliset verkostot sekä yhteiskunnan rakenteet ja säännöt. Voisikin sanoa, että työkykyyn voidaan vaikuttaa sekä yksilön omin toimin että myös työnantajan ja yhteiskunnan taholta tulevin toimin yhteistyössä”, kertoo **Satu Takkinen**, Peurungan psykologi.

Peurungan yrityksille suunnatut työhyvinvointipalvelut on jaettu teemoittain viiteen eri aihepiiriin: **henkinen hyvinvointi, aktiivinen arki, tasapainoa ja hyvinvointia elämään, yhteistyöstä voimaa ja motivaatiota sekä voimaa ja harmoniaa luonnosta**. Kaikki teemat sisältävät erilaisia kokonaisuuksia yksittäisistä työhyvinvointipäivistä pidempi kestoisiin hyvinvointivalmennuksiin. Lisäksi tuotamme monipuolisia ammatillisen kuntoutuksen palveluita, joiden avulla pyritään parantamaan esimerkiksi työllistymistä sekä työssä jaksamista. Lisätietoja saat Peurungan nettisivuilta sekä myyntipalvelustamme. ■

Peurunka on esittelemässä työhyvinvoinnin ratkaisuja Työhyvinvointi-messuilla Tampereella 13.–15.9.2022. Tervetuloa osastolle juttelemaan!

TYÖHYVINVOINTIKORTTI®-KOULUTUKSESTA INTOA JA OSAAMISTA KEHITTÄMISEEN

Kuinka työhyvinvointi näkyy sinun arjessasi?
Miten usein olet pysähtynyt miettimään sitä yksin tai työkavereittesi kanssa?

Työhyvinvoinnin edistäminen on koko työyhteisön tehtävä. Työhyvinvointikortti®-koulutus innostaa ja ohjaa johtoa ja henkilöstöä kehittämään työpaikkaa yhteisvoimin.

Koulutuksessa luodaan yhteinen käsitys työhyvinvoinnista ja konkretisoidaan sitä voimavarojen, kehittämistarpeiden, työhön liittyvien roolien ja vastuiden sekä lainsäädännön kautta. Koulutus kannustaa työyhteisöä liikkeelle ja tuottaa uusia ideoita jo käynnissä olevaan kehittämiseen.

Koulutuksessa käsitellään neljää teemaa:

- Työhyvinvoinnin kokonaisuus
- Johtamalla työhyvinvointia
- Toimiva työyhteisö
- Mitä teemme seuraavaksi?

Vaikka jokainen meistä kokee työhyvinvoinnin yksilöllisesti, siihen liittyvien asioiden yhteinen käsittely työpaikalla on tärkeää. Työhyvinvoinnin kehittäminen yhdessä on innostavaa ja lisää osallisuuden kokemusta. Myös lainsäädäntö ohjaa työnantajia kehittämään työpaikkaa henkilöstön kanssa.

Työn sujumista haittaavien asioiden muuttaminen ja jo kunnossa olevia käytäntöjen tehokkaampi hyödyntäminen edistävät työhyvinvointia. Tarvitaan siis yhtä aikaa kehittämiskohteiden ja voimavarojen tunnistamista.

Koulutus on tarkoitettu kaikenlaisille työpaikoille riippumatta toimialasta tai työpaikan koosta. Haastamme miettimään, mitä asiat tarkoittavat oman työpaikan käytännöissä, toimintatavoissa ja rakenteissa.

Koulutuksen suorittaneet saavat Työhyvinvointikortin. Työturvallisuuskeskus ja sen kouluttamat kumppanit vastaavat koulutuksesta, joka voidaan toteuttaa myös työpaikkakohtaisesti. ■

Tutustu koulutuksiin ja ilmoittaudu:
www.tyohyvinvointikortti.fi



VASTAVOIMA PASSIIVISUUDELLE JA SOSIAALISILLE ETÄISYYKSILLE – UUDENLAISET MOBIILIRATKAISUT AUTTAVAT TYÖYHTEISÖJÄ VOIMAAN PAREMMIN

TEKSTI: VANESSA TÖRNBLOM

*Ihmiset kaipaavat nyt uutta buustia työhyvinvointiinsa.
Yhteisöllisyydellä ja kohtaamisilla on suuri merkitys
henkilöstön hyvinvoinnille, jota kannattaa lähteä
parantamaan koko työyhteisön voimin.*

Koronapandemian jälkimainingeissa työuupumusoireilu on yleistynyt erityisesti tietotyöläisten keskuudessa. Samalla työtyytyväisyys ja työkyky ovat heikentyneet (Työterveyslaitos, "Miten Suomi voi"). Osasyynä on etätöiden aikaansaama eristyneisyys. Miten siis vahvistaa hyvää oloa ja yhteishenkeä, kun emme enää näe toisiamme samalla tavalla kuin ennen?

Syksyllä 2022 lanseerattava yhteisö- ja hyvinvointisovellus Vointy™ vastaa näihin tarpeisiin. Vointy puhalttaa uutta energiaa työyhteisöihin auttamalla työntekijöitä ja tiimejä voimaan kokonaisvaltaisesti paremmin – yhteisöllisyys edellä.

"Hybridityön myötä sosiaaliset etäisyydet ovat kasvaneet ja työssäjaksamisen haasteet yleistyneet. Me uskomme yhteisöllisyyden voimaan ja siihen, että organisaatiot tarvitsevat myös työstä irrallisia kanavia tiivistyäkseen ja voidakseen hyvin", toteaa Vointya luotsaava Wellthforce Oy:n toimitusjohtaja Riina Manner.

Vointy on arjen ja työyhteisön piristysruiske

Vointy antaa työntekijöille kattavat työkalut hyvinvoinnin ylläpitämiseen. Alkukartoitus kertoo käyttäjän lähtötason ja hyvinvoinnin nykytilan. Samalla muodostuu henkilökohtainen Vointy-indeksi, joka auttaa seuraamaan ja vahvistamaan hyvinvointia niin fyysisellä, psyykkisellä kuin sosiaalisella tasolla.

Sovellus aktivoi pitämään huolta itsestä innostavien vinkkien ja hyvinvointia kehittävien aktiviteettien kautta. Rungas ja jatkuvasti uudistuva aktiviteettikirjasto pitää sisällään mm. liikuntaehdotuksia, mielen hyvinvoinnin harjoitteita ja kulttuuri-elämyksiä, inspiroiden säännölliseen aktiivisuuteen ja parempaan arkeen.

"Vointy on enemmän kuin aktiivisuussovellus, sillä se tukee hyvinvointia kokonaisvaltaisesti. Ideana on, että ihminen oppii kuuntelemaan itseään ja myös lepäämään silloin, kun sen aika on", Manner toteaa.

Tavoitetta edesauttavat ammattilaisten koostamat hyvinvointipolut ja -sisällöt, kuten rentouttavat joogat, energiset hikitreenit ja muut ohjatut harjoitukset. Kiinnostavat luennot puolestaan opettavat mm. palautumaan ja huolehtimaan unesta ja ravinnosta.

Jaettu ilo on paras ilo

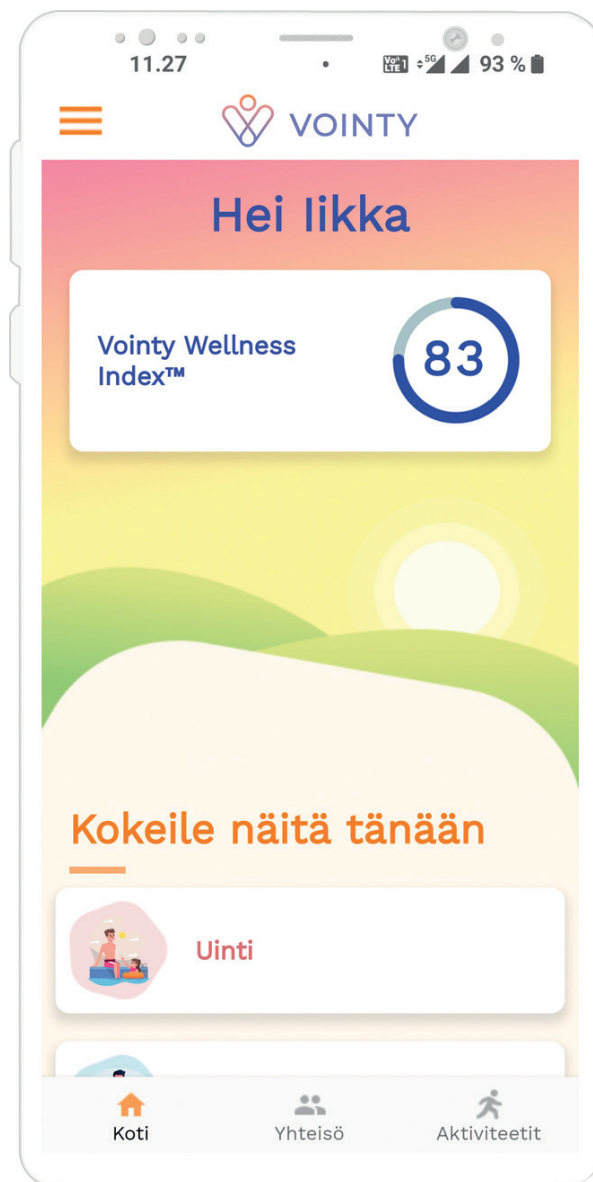
Toisin kuin työhön liittyvät viestintäsovellukset, Vointy toimii yrityksen sisäisenä kohtaamispaikkana ja sosiaalisena hyvinvointikanavana.

Käyttäjät voivat jakaa aktiviteettejaan yhteisessä "feedissä" ja innostaa muita tsemppiviestein ja tykkäyksin. Työyhteisön tuki auttaa jaksamaan, ja isommissa organisaatioissa treenikaveri tai harrastusporukkin löytyy helposti.

Samalla työnantajien on helppo seurata ja kehittää työyhteisön vointia ja reagoida mahdollisiin haasteisiin. Sovelluksen kautta voi myös teettää pulssikyselyitä vaikkapa yleisestä fiiliksestä ja työntekijöiden kuormittumisen tasosta.

Pian julkaistava Vointy auttaa viemään työhyvinvoinnin uudelle tasolle hiomalla tiimin yhteen yhteisöllisyyden keinoin. Sillä kun hyvinvointi nostetaan yhteiseksi asiaksi, kasvavat inspiraatio, motivaatio ja työtyytyväisyys kohisten. ■

Tutustu Vointy™-sovellukseen ja ole rohkeasti yhteydessä – keskustelemme mielellämme Vointyn hyödyistä juuri teidän organisaatiollenne.



TYÖPAIKAN PERHEYSTÄVÄLLISYYS ON ASEENTEITA JA TEKOJA

TEKSTI: MERJA MAUKONEN

Perheystävälliset käytännöt helpottavat työn ja henkilökohtaisen elämän yhteensovittamista erilaisissa elämäntilanteissa. Väestöliiton Perheystävällinen työpaikka -ohjelma auttaa yrityksiä ja organisaatioita kehittämään perheystävällistä työpaikkakulttuuria.

Perhe on käsitteenä lauentumassa, ja nykyaikaisella perheystävällisellä työpaikalla huomioidaan erilaisten perheiden tarpeet ja elämäntilanteet. Omien lasten lisäksi muun muassa iäkkäät vanhemmat, sisarusket, läheiset ystävät ja lemmikit voivat tarvita huolenpitoa.

”Työpaikan perheystävällisyys näkyy sekä asenteissa että käytännöissä. Perheystävällisellä työpaikalla jokainen työntekijä saa tukea ja joustoja yksityiselämän vaihtelevissa tilanteissa”, kuvailee Väestöliiton ohjelmapäällikkö Anna Kokko.

Perheystävällisyys pohjautuu lakeihin, toimialakohtaisiin työehtosopimuksiin ja työpaikan omiin ohjeistuksiin. Kirjalli-

siin ohjeisiin sisällytetään työpaikan käytännöt erilaisissa tilanteissa. Ohjeiden avulla samassa tilanteessa olevia työntekijöitä kohdellaan yhdenvertaisesti ja tasapuolisesti.

”Perheystävällisessä organisaatiossa työntekijät tulevat kuulluiksi ja uskaltavat ottaa puheeksi erilaiset elämäntilanteet ilman pelkoa leimautumisesta. Työntekijöiden kohtaaminen vaatii esihenkilöiltä tietoa, osaamista, tarkkoja tuntosarvia ja tilannetaajua”, sanoo Kokko.

Työaikajoustot, etätyömahdollisuus ja muut perheystävälliset käytännöt ovat nykypäivänä rekrytointivaltti sekä keino sitouttaa henkilöstöä. Työn ja muun elämän sujuva yhteen-



KUVA: UNSPLASH



KUVA: VÄESTÖLIITTO

”Työntekijöiden kohtaaminen vaatii esihenkilöiltä tietoa, osaamista, tarkkoja tuntosarvia ja tilannetajua”, kertoo Väestöliiton ohjelmapäällikkö Anna Kokko.

sovittaminen kohentaa henkilöstön kokonaisvaltaista hyvinvointia.

”Mahdollisuus vaikuttaa omaan työntekoonsa on tärkeää hyvinvoinnin kannalta. Hyvinvoivat työntekijät viihtyvät työssään ja ovat aikaansaavia. Perheystävällisyys hyödyttää sekä työnantajaa että työntekijää”, lisää Kokko.

Tavoitteellinen ohjelma vahvistaa perheystävällisyyttä

Kokko on ollut mukana kehittämässä Perheystävällinen työpaikka -ohjelmaa alusta saakka yhteistyössä yritysten kanssa. Tavoitteellisessa ja vaiheittain etenevässä ohjelmassa tarjotaan työkaluja henkilöstön kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin tukemiseksi.

”Halusimme luoda aidosti organisaation toimintakulttuuriin vaikuttavan ohjelman, jonka tulokset ovat luotettavasti todennettavissa. Ohjelman aluksi ja lopuksi toteutettavassa henkilöstökyselyssä kartoitetaan työpaikan perheystävällisyyden eri osa-alueita”, Kokko kertoo.

Väestöliitto on organisaation tukena alkukartoituksen tulosten purkamisessa ja kehittämiskohteiden läpikäymisessä. Tulosten pohjalta organisaatio laatii oman suunnitelmansa perheystävällisyyden kehittämiseksi. Suunnitelmaan kirjataan tavoiteaikataulu sekä vastuhenkilöt ja mahdolliset kehittämisen riskitekijät työpaikalla, kuten ajan ja henkilöresurssien riittävyys kehittämistyöhön.

Perheystävällinen työpaikka -tunnuksen saadakseen kyselyn kaikkien osioiden ja yksittäisten väitteiden on oltava kiitettävällä tasolla. Mikäli alkukartoituksessa organisaation käytännöt ovat kiitettäviä, voi tunnuksen saada saman tien.

”Tyypillisesti Perheystävällinen työpaikka -tunnuksen kriteerien täyttämiseen kuluu aikaa puolestatoista vuodesta viiteen vuoteen. Omat haasteensa toi myös koronapandemia, jonka vuoksi tavoitetaikatauluja pohdittiin uusiksi”, Kokko sanoo.

Väestöliitto seuraa ajankohtaisia ilmiöitä ja kehittää ohjelman sisältöjä jatkuvasti. Ohjelmaan voi osallistua matalalla kynnyksellä. Mukana on erityyppisiä ja eri toimialoja edustavia organisaatioita muutaman hengen järjestöistä erittäin suuriin yrityksiin ja julkisen sektorin organisaatioihin.

Perheystävälliset käytännöt näkyviksi

Vuonna 2018 Perheystävällinen työpaikka -ohjelmaan liittynyt Hydac Oy sai Perheystävällinen työpaikka -tunnuksen vuonna 2020.

Hydac on osa suurta perheomisteista yritysryhmää, joka tarjoaa hydraulikan, voitelun, elektroniikan sekä jäähdytys- ja prosessitekniikan asiantuntijapalveluja koneenrakennusteollisuudelle ja loppukäyttäjille.

”Kuulimme ohjelmasta työeläkeyhtiö Varman tapahtumassa, ja kiinnostuimme heti ohjelmasta. Meillä oli jo valmiiksi paljon perheystävällisiä käytäntöjä, joita halusimme vahvistaa ja tuoda ne selkeämmin esille henkilöstöllemme”, kertoo Hydacin hallintopäällikkö Riikka Vartiainen.

Hydacilla ohjelman toteuttamista helpotti ylimmän johdon vahva sitoutuminen ohjelmaan. Alkukartoituksen jälkeen Hydac ja Väestöliitto pohtivat yhdessä, millaisilla toimenpi-



KUVA: SOFIA KOKKO

Hydacin hallintopäällikkö Riikka Vartiainen kertoo, että he Hydacilla halusivat vahvistaa ja tuoda jo olemassa olevat perheystävälliset käytännöt selkeämmin esille henkilöstölleen.



teillä perheystävällisiä käytäntöjä voidaan kirkastaa ja selkeyttää.

”Käytäntöjä ei tarvinnut juurikaan muuttaa, vaan varmistimme, että käytännöt tavoittavat koko henkilöstön. Ohjelman myötä kirjasimme muun muassa perhevapaakäytännöt selkeästi tehdäksemme ne koko henkilöstöllemme näkyviksi”, Vartiainen kuvailee.

Hydac on miesvaltainen työpaikka, jossa halutaan kannustaa isä perhevapaiden käyttämiseen. Ohjelman ansiosta näkyviksi tulleiden käytäntöjen kannustamana tuore isä siirtyi pitkälle vanhempainvapaalle perheen äidin äitiysvapaan pätyttyä.

”Meiltä ei kukaan isä ollut aiemmin ollut pitkällä vanhempainvapaalla, ja olemme todella iloisia, että saimme joukkoomme ensimmäisen suunnannäyttäjän muillekin isille. Mikäli pitkä perhevapaa nähtäisiin työpaikalla uraan negatiivisesti vaikuttavana asiana, voi pohtia onko sellaisessa työpaikassa työskentely mielekästä”, Vartiainen pohtii.

Selkeä ohjeistus varmistaa tasapuolisen kohtelun

Perheystävällinen työpaikka -ohjelman myötä Hydac kehitti

Työpaikan on muovauduttava elämän mukaisesti jatkuvasti.

perehdytyskäytäntöjä ja kehityskeskustelujen sisältöjä. Pitkässä työsuhteessa elämäntilanteet muuttuvat, joten esihenkilöt perehdytettiin ottamaan työaikajoustot puheeksi henkilöstön kanssa.

”Esihenkilötyö helpottuu, kun ohjeet ja käytännöt on kirjattu ylös. Samalla varmistetaan, että kaikkia kohdellaan tasapuolisesti esimerkiksi työajanlyhennysten ja etätöiden suhteen. Työaikajoustojen avulla jokainen voi järjestellä työtuntinsa vapaasti”, Vartiainen kertoo.

Joustojen avulla työntekijä voi esimerkiksi käyttää iltapäivisin aikaa lastenhoitoon tai iäkkäiden vanhempien auttamiseen ja jatkaa työpäivää illasta. Hydacin huhtikuussa tekemän hen-



PÄIVÄN TYÖTEHO TEHDÄÄN YÖLLÄ

**Tiedätkö, miten henkilöstösi nukkuu?
Hyvä ja riittävä palautuminen on työssä
jaksamisen edellytys.**

Suuri osa sairauspoissaoloista voitaisiin välttää nukkumalla enemmän. Riskikartoituksemme avulla selviävät henkilöstön unen ja palautumisen taso, mahdollinen hoidon tarve, riskiryhmät ja unihäiriö-epäilyt. Osallistujat saavat itselleen keinoja parempaan palautumiseen.

Kartoitusta suositellaan, kun halutaan tukea työntekijän kokonaisvaltaista jaksamista työssä, työ on vuoro- tai matkustustyötä tai työ on fyysisesti ja henkisesti kuormittavaa.

**Riskikartoitus on
työterveyshuollon
Kela I:n mukaista
toimintaa**

TUTUSTU TARKEMMIN JA JÄTÄ YHTEYDENOTTOOPYNTÖ:

coronaria.fi/uniklinikka/riskikartoitukset
Susanna Männikkö | p. 0400 384 476
susanna.mannikko@coronaria.fi



Coronaria®
UNIKLINIKKA

kilöstökyselyn mukaan jousto- ja etätyö koetaan parantavan työhyvinvointia, vaikuttavan myönteisesti henkilöstön jaksamiseen sekä työn ja muun elämän yhteensovittamiseen.

”Perheystävällinen työpaikka -tunnus on toiminut rekrytointivaltittina, ja pitkät työsuhteet kertovat henkilöstömme sitoutumisesta. Kannustan kaikkia yrityksiä pohtimaan perheystävällisiä arvoja ja käytäntöjä. Joustoista hyötyvät sekä yritys että henkilöstö”, sanoo Vartiainen.

Perheystävällisyys punaisena lankana

Turun Tilikeskus liittyi mukaan Perheystävällinen työpaikka -ohjelmaan syksyllä 2017 ja sai Perheystävällinen työpaikka -tunnuksen joulukuussa 2021. Keväällä 2022 Turun Tilikeskus yhdistyi TietoAkseli Groupiin, jossa on myös paljon perheystävällisiä käytäntöjä.

”Turun Tilikeskus liittyi ohjelmaan, jotta voisimme päivittää yrityskulttuurimme ja toimintamallimme vastaamaan henkilöstömme tarpeita sekä ollaksemme houkuttelevampi työnantaja ja tilitoimistokumppani”, kertoo henkilöstöjohtaja Pia Lamberg TietoAkseli Groupista.

Lamberg työskenteli Turun Tilikeskuksen henkilöstöjohtajana Perheystävällinen työpaikka -ohjelman aikana. Naisval-

KUVA: TIETOAKSELI GROUP



Henkilöstöjohtaja Pia Lamberg TietoAkseli Groupista tietää, että hyvinvoinnin kannalta on todella tärkeää, että voi itse vaikuttaa omaan työhönsä ja työskentelytapoihinsa.

taisella tilitoimistoalalla kausiluonteisuus aiheuttaa haasteita työn ja muun elämän yhdistämiselle etenkin tilinpäätöskausien aikana.

”Meillä oli alusta alkaen vahva luottamus ohjelmaan alan haasteista huolimatta. Alkukartoituksessa tuli esiin useita kehit-

tämiskohteita, ja aloimme kehittää toimintatapojamme pienin askelin. Ohjelma on ollut punainen lanka, jonka kautta olemme miettineet kaikkia muutoksia ja uudistuksia”, sanoo Lamberg.

Ensimmäisenä konkreettisena toimenpiteenä Turun Tilikeskus kehitti henkilöstön muistamisen käytäntöjä merkkipäivinä. Muistamiskäytännöillä tuotiin henkilöstön arvostaminen konkreettisella tavalla esiin yrityskulttuurissa.

”Seuraavaksi kehitimme sairauspoissaolokäytäntöjämme siten, että omalla ilmoituksella voi olla poissa kolme päivää. Lapsen sairastaessa kolmen päivän palkallinen poissaolo voidaan jakaa pidemmälle ajanjaksolle, jos työntekijä työskentelee kotoa osan päivästä. Lisäksi lyhennetty työaika mahdollistettiin kaikille elämäntilanteesta riippumatta”, Lamberg kertoo.

Liukumat ja etätyö tuovat työhön kaivattua joustoa

Turun Tilikeskuksen työaicaliukumia laajennettiin syksyllä 2019 erilaisten elämäntilanteiden helpottamiseksi. Samalla etätyökäytäntöjä kehitettiin hankkimalla käytössä olleiden pöytätietokoneiden tilalle kannettavat tietokoneet.

”Saimme etätyömahdollisuuden järjestettyä loppuvuodesta 2020. Alun perin ajattelimme tarjota etätyöskentelyä kahdena päivänä viikossa, mutta koronapandemian myötä työviikkoihin tarjottiin huomattavasti enemmän joustoa ja valinnanvapautta”, sanoo Lamberg.



KUVA: TIETOAKSELI GROUP



KUVA: TIETOAKSELI GROUP

Työpaikan perheystävällisyys näkyy sekä asenteissa että käytännöissä.

Normaaliin arkeen palaamisen jälkeen kolmasosa henkilöstöstä jäi tekemään etätyötä jatkuvasti. Työpiesteistään toimitolla luopuneet työntekijät saivat käyttöönsä etätyöpiesteidun. Muut työskentelevät valintansa mukaisesti etä- ja toimitöitä yhdistellen.

”Työnantajan on tiedostettava työntekijöiden erilaiset tarpeet ja toiveet. Osa viihtyy parhaiten etätyössä, osa toimitolla ja osalle sopii hybridityö. Hyvinvoinnin kannalta on todella tärkeää, että voi itse vaikuttaa omaan työhönsä ja työskentelytapoihinsa”, Lamberg sanoo.

Turun Tilikeskuksen henkilöstö on antanut runsaasti myönteistä palautetta muutoksista henkilöstökyselyissä. Positiivisen palautteen määrä on kasvanut vuosittain Perheystävällinen työpaikka -ohjelmaan sitoutumisen jälkeen. Henkilöstön toiveita kuunnellaan, ja niihin pyritään vastaamaan.

”On ollut upeaa nähdä kuinka yrityskulttuurimme on muuttunut perheystävällisemmäksi ja pehmeämmät arvot on integroitu arkeen. Perhe- ja elämäystävällisyys on meillä johtotähdenä. Henkilökohtaisen elämän ja työn tasapaino on tärkeää niin hyvinvoinnin, sitoutumisen kuin tuottavuudenkin kannalta”, Lamberg sanoo.

TietoAkseli Groupissa pohditaan, lähettäisiinkö ohjelmaa laajentamaan koko organisaatioon. TietoAkseli tarjoaa runsaasti joustoja ja Lamberg kokee yritysten arvopohjien kohtaan.

”Olemme todella iloisia Turun Tilikeskuksen saamasta Perheystävällinen työpaikka -tunnuksesta. Kehittämistyö ei kuitenkaan ole päättynyt, vaan työpaikan on muovauduttava elämän mukaisesti jatkuvasti”, Lamberg lisää. ■

TÄYDENNYSKOULUTUKSESTA KIPINÄÄ YRITYKSEN KEHITTÄMISEEN

TEKSTI: MERJA MAUKONEN

Johtamisen täydennyskoulutuksen avulla asiantuntija- ja johtotehtävissä toimivat voivat syventää liiketoiminta-alan osaamistaan. Työn ohella suoritettava koulutus antaa valmiuksia yrityksen ja oman työnkuvan kokonaisvaltaiseen kehittämiseen.

Hyvä johtajuus on osaamisen ja yrityksen kehittämistä määrätietoisesti ja pitkäjänteisesti, jotta yritys menestyy muuttuvassa toimintaympäristössä.

”Menestyvän yrityksen tärkein voimavara on osaava ja innostunut yrittäjä. Oman osaamisen ja johtajuuden ylläpitäminen on tärkeää kilpailukyvyyn sekä asiakas- ja työntekijätyytyväisyyden parantamiseksi”, sanoo yrittäjä Hanna Patrikainen Karjalan Tili- ja Isännöintikeskus Oy:stä.

Lappeenrannan seudulla toimiva Karjalan Tili- ja Isännöintikeskus tarjoaa asiantuntevia isännöinti- ja taloushallintopalveluja. Perheyrittäjä ja omaa liiketoimintaosaamistaan kehittääkseen Patrikainen suoritti LUT-yliopiston tarjoaman Kauppätieteellisen johtamisen pitkän täydennyskoulutusohjelman eli KATI-ohjelman.

”Kaksivuotinen KATI-ohjelma täydensi kauppätieteellistä osaamistani sekä kehitti strategista ja kriittistä ajatteluni. Täydennyskoulutuksen myötä tunnistan ja osaan reagoida yrityksen tarpeisiin aiempaa kokonaisvaltaisemmin”, kertoo Patrikainen.

Patrikaisen suorittama koulutusohjelma päättyi joulukuussa 2021. Loppuvuodesta 2022 käynnistyvän KATI-ohjelman haku aika on parhaillaan meneillään.

Monimuoto-opinnot suoritetaan työn ohella

75 opistopisteen laajuinen KATI-ohjelma on suunniteltu työn ohella suoritettavaksi ja toteutetaan monimuoto-opintoina. Keskeisiä teemoja ovat strateginen johtaminen, organisaation uudistuminen sekä johtamistaidot ja HRM.

”KATI toi kipinää ja työkaluja yrittäjyyteen. Koin lähiopetuspäivillä tapahtuneen verkostoitumisen ja vertaisoppimisen ja -tuen erittäin tärkeäksi koko ohjelman ajan, ja oli hienoa päästä tutustumaan erilaisista taustoista tulevien täydennyskouluttajien osaamiseen ja vahvuusalueisiin”, Patrikainen kertoo.

Opetussisältöjä käsitellään käytännönläheisesti ja teoreettiseen perustaan tukeutuen osaavien asiantuntijoiden avulla. Käytännönläheisissä harjoituksissa pureudutaan oman yrityksen kehitystarpeisiin.

”Harjoituksista on hyötyä koulutuksen jälkeenkin. Tällä hetkellä kirkastamme brändiämme ja kehitämme markkinointiamme. Brändityön pohjana käytämme KATI-ohjelman



Yrittäjä Hanna Patrikainen Karjalan Tili- ja Isännöintikeskus Oy:stä kertoo kokemuksistaan KATI-ohjelmasta.

strategisen markkinoinnin opintojaksolla tekemäni harjoitustyötä”, Patrikainen kertoo.

KATI-ohjelma toimii myös väylänä KTM-tutkinnon suorittamiseen AMK- tai kandidaatin tutkinnon pohjalta. Tällä hetkellä Patrikainen suorittaa maisteriopintoja työn ohella.

Harjoitustyöt poikivat Business Finland -rahoituksen

KATI-ohjelma toi Karjalan Tili- ja Isännöintitoimistolle taloudellistakin hyötyä. Patrikainen sai Business Finlandilta rahoituksen yrityksensä digitalisaation kehittämiseen. Innovaatorahoitus-hakemuksessa hän hyödynsi harjoitustöitä ja koulutuksen tuomaa osaamista.

”Rahoituksen avulla kartoitimme palveluidemme arvoa asiakkaalle sekä digitalisaation mahdollisuuksia. Saimme yli puolet asiakkaistamme sähköisten järjestelmien piiriin, mikä on mahdollistanut laadukkaamman asiakaskohtaamisen ja parantanut työntekijätyytyväisyyttä”, kertoo Patrikainen.

Patrikainen koki opiskelun antoisaksi. Työkokemuksen tuoma käytännön tietotaito auttoi kiinnittämään teoreettisen osaamisen omaan työhön.

”Suosittelen KATI-ohjelmaa jokaiselle, joka haluaa laajentaa liiketalouden osaamistaan tai suunnittelee KTM-opintoja työn ohella. Koulutusohjelmasta saa arvokasta osaamista, verkostoja ja ystäviä”, sanoo Patrikainen. ■

Tutustu KATI-ohjelmaan osoitteessa: www.lut.fi/kati17

KUN MAAILMA TULI DUUNIIN

UKRAINALAISILLE ETSITÄÄN TÖITÄ LEVEÄLLÄ RINTAMALLA – MUTTA MONIKULTTUURINEN REKRYTOINTI TEKEE VASTA TULOAN SUOMEEN

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

Ukrainan kriisi on koskettanut koko yhteiskuntaa ja nostanut esiin valtavan auttamishalun. Elinkeinoelämän keskusliitto EK käynnisti yhdessä StaffPoint-konsernin kanssa Työstä turvaa -hankkeen, jonka avulla on mahdollista tarjota työtä Ukrainasta sotaa paenneille ihmisille.

KUVA: PEXELS



Työstä turvaa -hanke kokoaa yrityksiä auttamaan ukrainalaisten tilapäisessä asettautumisessa ja integroitumisessa suomalaiseen työelämään. StaffPoint-konserni pyysi EK:ta toimimaan koordinaattoroolissa, jotta yritysten auttamishalu saadaan parhaiten kanavoitua.

StaffPoint-konsernin toimitusjohtaja Anu Ahokas kertoo, että yritys haluaa omalta osaltaan auttaa ukrainalaisia työllistymään.

”Työn tekeminen voi osaltaan auttaa toipumisessa. Olemme tarjonneet työnvälitysosaamisemme sekä työnvälitysalustamme TalentPointin hankkeen avuksi pro bono -periaatteella neljän kuukauden ajan.” Pro bono -osuus hankkeesta päättyy heinäkuussa.

”Pyrimme löytämään työpaikan mahdollisimman monelle ukrainalaiselle hankkeessa mukana olevien yritysten kautta,” linjaa Ahokas.

Lähes sadalle töitä toistaiseksi

Suuri joukko eri alojen yrityksiä – kaikkiaan noin 80 – puolestaan tarjoaa matalalla kynnyksellä töitä ja maksaa siitä työn-

tekijöille työehtosopimuksen mukaista palkkaa. Tavoitteena hankkeen startatessa maaliskuussa oli työllistää aluksi 200–400 ukrainalaista ja muuta turvapaikanhakijaa, joilla on työ lupa. Ahokas päivittää tilanteen kesäkuussa:

”Meillä on hankkeessa mukana 1 600 työnhakijaa, joista noin 80% ukrainalaisia. Olemme haastatelleet heistä yli 500 ja esitelleet 300 henkilöä työnantajille. 120 on toistaiseksi työllistynyt.”

Työllistyneiden joukossa on parikymmentä korkeakoulutettua asiantuntijaa, kuten ohjelmistokehittäjiä ja kirjanpitäjiä; noin 30 teollisuustyöntekijää esimerkiksi kokoonpanopuolelta; kymmenkunta horeca-alan ammattilaista kuten tarjoilijoita ja astiahuoltajia.

”Lisäksi esimerkiksi kaupan puolelle on työllistynyt henkilöitä esimerkiksi hyllyttäviksi.”

Kielimuurin läpi

Haasteitakin löytyy. Ukrainalaiset eivät luonnollisesti puhu suomea, mutta harva heistä puhuu englantiaakaan – joten yhteisen kielen löytäminen on haaste.





StaffPoint-konsernin toimitusjohtaja Anu Ahokas kertoo, että yritys haluaa omalta osaltaan auttaa ukrainalaisia työllistymään.

”Sitten olemme huomanneet, että monessa suomalaisessa yrityksessä – etenkin suorittavan työn piirissä – esihenkilöt eivät usko pärjäävänsä englannin kielellä tulokkaiden kanssa.”

Ahokas kuitenkin huomauttaa, että monella työpaikalla olisi järkevää luopua ehdottomasta suomen kielen osaamisen vaatimuksesta ja kokeilla ennakkoluulottomasti uusia ratkaisuja viestintähaasteeseen. Hyväksi havaittu keino on esimerkiksi parityöskentely: tällöin kieltä puhumaton laitetaan pariin sellaisen kanssa, joka ymmärtää ohjeet ja voi ne välittää parilleen. Myös ”kymppimalli”, jossa esihenkilöksi on valittu sellainen, joka osaa kieltä, voi toimia monessa paikassa.

”Keinoja löytyy kyllä. Nyt olemme tilanteessa, jossa meidän on syytä Suomessa herätä ja alkaa valmistautua uudenlaista työelämää varten.”

Vahvistuksia Team Finlandiin, kiitos!

Ahokas viittaa Suomen kohtaamaan demografiseen haasteeseen, jonka myötä väki harvenee ja harmaantuu. ”Me tarvitsemme työperäistä rekrytointia, se on selvä. Juuri nyt meillä on hyvänlaatuista momentumia ratkaista näitä haasteita, kun Ukrainan tilanne pakottaa toimimaan”, Ahokas toteaa ja lisää, että noin 10 vuoden päästä vastaava pulma on paljon isompi ja polttavampi.

Maahanmuuttajat eivät tietenkään ole mikään yhtenäinen joukko – eivät nyt eivätkä jatkossa. Tämä vuoksi työpaikoille tarvitaan rekrytointiosaamisen lisäksi diversiteetin hallintaitoja, jotka vaativat opiskelua puolin ja toisin.

Työn tekeminen voi osaltaan auttaa toipumisessa.

”Toisissa kulttuureissa on esimerkiksi varsin autoritaarinen johtamiskulttuuri työpaikoilla, kun taas vaikkapa pohjoismaissa edetään paljon keskustelevalle”, Ahokas vertailee.

”Myös siinä on eroja, onko työntöön tapa individualistinen vai tiimivetoinen.”

Työpaikoilta puuttuu diversiteettityökaluja

Hodan Mohamed konsulttiyritys Hodmasta toteaa, että monikulttuurisen rekrytoinnin haasteet koskevat erilaisia tutkintotodistuksien tunnistamisia ja ulkomaisen työkokemuksen arvostuksen puutetta sekä yhdenvertaisuuden toteutumisen puutetta.

”Organisaatioissa ei ole myöskään tarpeeksi työkaluja inklusiivisen työkulttuurin luomiseen. Edelleen diversiteettiä ymmärretään hyvin kapeasti”, hän toteaa.

Mohamedin mukaan diversiteettiä ja inklusiota voidaan kuitenkin kehittää lisäämällä tietoisuutta aiheista ja lähtemällä rohkeasti rakentamaan monimuotoisia tiimejä.

”Tämän jälkeen voidaan vasta oppia näkemään tiimin vahvuudet ja lähteä työstämään haasteita. Tarvitaan myös uskallusta palkata se ensimmäinen vieraskielinen tai ei-suomea-puhuva työntekijä tai erilaisen urapolulla käynyt

meeting park®

Kokous-, koulutus- ja tapahtumatilat jopa 500 henkilölle.

Yli 80.000 varausta turvallisesti ja joustavasti 24/7.

OASIS — RUOHOLAHTI

KAMPPI

KLUUVI

24/7

KESÄTARJOUS
< 250 m2 tilat

-50%

15.5.—14.8.

UUSI

ITÄMERENKATU 14, HELSINKI

SALOMONKATU 5 C, HELSINKI

UUSI

KLUUVIKATU 7, HELSINKI

Soita: 010 5011 501

helsinki@meetingpark.fi

www.meetingpark.fi



Hodan Mohamed perusti konsulttiyritys Hodman vuonna 2019 nähdessään, että työelämässä oli tarvetta edistää yhdenvertaisuutta ja rakentaa inklusiivisempia yrityksiä.

KUVA: HODMAN

osaaja, jotta saadaan aidosti diversiteettiä tiimiin”, Mohamed pohtii.

Torju syrjintä rekrytoinnissa

Lisäksi rekrytoinnin yhteydessä tapahtuva syrjintä on aina tunnistettava ja tunnustettava – oli sitten perusteena ikäsyrjintä tai rasismi etnisen alkuperän vuoksi. Jahka kissa on nostettu pöydälle, voidaan lähteä työstämään ennakkoluuloja.

”Ilman näitä vaikeita keskusteluja me emme pääse edistämään ulkomaisen työvoiman pääsyä työelämään.”

Mohamedin mukaan anonyymirekrytointi voi auttaa alkuun, mutta se ei korjaa tai poista kokonaan syrjiviä rakenteita. ”On todella tärkeä tunnistaa rekrytointiprosessissa ja myös työelämässä olevia syrjiviä rakenteita.”

Mohamed katsoo, että yhdenvertaisuus ei edelleenkään toteudu monessa organisaatiossa edes lain vaatimalla minimitasolla. ”Tämä on erittäin huolestuttavaa – ja myös rasismia esiintyy työpaikoilla edelleen.” Edelleen ollaan tilanteessa, jossa työtoveriksi hyväksyttäisiin mieluiten valkoihoisen henkilö, ja sitten aasialaistaustainen, tummaihoisen ja kaikkein viimeiseksi romanistaustainen.

Yhdenvertaisuus lisää kaikkien hyvinvointia

Kehitystä on silti tapahtunut monella tasolla. Yritykset ovat ymmärtäneet inklusion edistävän työntekijöiden hyvinvointia ja ne ovat valmiita edistämään yhdenvertaisuutta, Mohamed toteaa. Monessa yrityksessä ollaan kuitenkin vielä lapsenkengissä näiden asioiden suhteen:

”Mikään yksittäinen koulutus ei riitä asioiden muuttamiseen, vaan muutoksen pitää lähteä johtokunnasta ja se tulee kirjata yrityksen strategiaan. Tämän jälkeen inklusiota pitää jalkauttaa yrityksen jokaiseen osaan ja arkeen.”

Tämä on Mohamedin mukaan myös se kaikkein haastavin osuus, koska yrityskulttuurin muutos vie paljon aikaa ja enemmistön täytyy olla muutoksen takana.

”Uskon kuitenkin muutoksen kiihtyvän entisestään, sillä asiakkaat ja sidosryhmät vaativat yhä enemmän, että yritykset ottavat sosiaalista vastuuta. On myös tunnistettu tarvetta tukea johtoa ja HR:ää monimuotoisuuden parissa, jolloin yhä useampi organisaatio palkkaa ulkopuolisen konsultin.”

Yrittäjäksi sattumalta

Hodan Mohamed perusti Hodman vuonna 2019 nähdesään, että työelämässä oli tarvetta edistää yhdenvertaisuutta ja rakentaa inklusiivisempia yrityksiä. Mohamed saapui Suomeen kolmevuotiaana, kun hänen perheensä pakeni Somalian sisällissotaa.

”En koskaan unelmoinut yrittäjyydestä, sillä itselläni ei ollut yrittäjätuttuja”, hän kertoo. Hän kuitenkin aloitti ensin os aikaisena ja sitten kokopäiväisenä yrittäjänä.

”Tällä hetkellä koulutan ja konsultoin yrityksiä, sekä autan yhdenvertaisuussuunnitelmien kanssa. Tämän lisäksi puhun erilaisissa seminaareissa aihepiiristä.” ■

Työelämän yhdenvertaisuuden edistäminen – neljä keinoa

1. Työmarkkinajärjestöjen olisi hyvä ottaa yhdenvertaisuuden edistäminen vahvemmin agendalleen ja vahvistaa omaa asiantuntijuuttaan aiheessa. Yhdenvertaisuuden edistämisen tavoitteet tulisi huomioida paremmin myös työehtosopimuksissa, mm. työn mukautuksiin liittyen.
2. Yhdenvertaisuuden arviointi- ja suunnitteluprosessi ja seuranta voitaisiin kytkeä kiinteämmin työpaikkojen monimuotoisuuden ja vastuullisuusjohtamisen prosesseihin.
3. Tietoisuutta positiivisen erityiskohtelun mahdollisuuksista olisi hyvä lisätä ja tuoda näkyväksi positiivisen erityiskohtelun yhteys yhdenvertaisuuden arviointiin ja suunnitteluun.
4. Eri vähemmistöryhmiä edustavien sidosryhmien olisi hyvä tuoda aktiivisesti osaamistaan näkyväksi työnantajille. Järjestöjen ja sidosryhmien tulisi pyrkiä toimimaan keskenään yhteistyössä vaikuttavuuden lisäämiseksi.

Lähde: Aidosti yhdenvertaiset: Yhdenvertaisuuslain arviointi (Valtioneuvoston kanslia, 2020)

MITEN YHDENVERTAISUUSLAKI ON TOIMINUT?

Vuonna 2015 voimaan tulleen uuden yhdenvertaisuuslain tavoitteena oli syrjintäkiellon yhtenäistäminen ja eri syrjintäperusteiden saattaminen yhtenäisen oikeussuojan piiriin kaikilla elämäntilanteilla. Viisi vuotta myöhemmin tehdyn arvioinnin valossa lainsäädännön tasolla moni tavoitteista on onnistunut ja lain keinovalikoimaa pidetään hyvänä.

Eri syrjintäperusteet on huomioitu aiempaa paremmin ja sääntelyä on yhdenmukaistettu. Myös työelämän yhdenvertaisuuden edistämismittareiden laajentamista pidetään myönteisenä kehityksenä.

Kaikki syrjintäperusteet eivät kuitenkaan ole vieläkään täysin yhdenmukaisessa asemassa. Aineiston perusteella lakia ja sen mahdollisuuksia ei myöskään tunneta riittävän hyvin.

Ilmeistä on, että uusi yhdenvertaisuuslaki on lisännyt yhdenvertaisuusasioiden näkyvyyttä ja lisännyt syrjintätapaus-

ten esiintymistä. Selvää on myös se, että osa syrjinnästä jää edelleen piiloon ja tunnistamatta.

Yleisenä haasteena on edelleen valvontaviranomaisten resurssien puutteellisuus. Suurimmat haasteet lain tavoitteiden toteutumiselle liittyvät täytäntöönpanoon ja siihen, miten eri syrjintäperusteilla tapahtuva syrjintä valikoituu eri oikeussuojakanaviin.

Haasteita voidaan osittain purkaa lainsäädäntöä uudistamalla ja yhdenvertaisuuden edistämisen voimakkaammalla ohjauksella. ■

Lähde: Aidosti yhdenvertaiset: Yhdenvertaisuuslain arviointi (Valtioneuvoston kanslia, 2020)

AINUTLAATUISET PUITTEET KOKOUKSILLE



TEKSTI: MERJA MAUKONEN

Olympiastadionilla järjestetyissä tilaisuuksissa on fiilistä

Olympiastadion on Suomen suurin tapahtuma-areena, joka tapahtumien ohella elää ja hengittää päivittäin muita toimintoja. Stadion tarjoaa tiloja eri kokoisten kokousten järjestämiseen sekä ruoka-, liikunta- ja oheishjelmalveluja.

”Olympiastadion tarjoaa uniikin miljööön kokousten järjestämiseen. Stadionin pitkä historia luo tiloihin ainutlaatuisen fiiliksen” sanoo Olympiastadionin markkinointi ja viestintäjohtaja Marju Paju.

Esimerkiksi Olympiastadionin Vanha Selostamo on nykyisin kokoustilana. Selostamosta avautuu upeat näkymät stadionin kenttäalueelle. Tilaan mahtuu 16 henkeä.

Olympiastadionin erikokoisissa kokoustiloissa voi järjestää niin muutaman hengen palaverieita kuin suuria koko päivän kestäviä yritystilaisuuksia. Kaikki kokoustilat on varusteltu modernilla kokoustekniikalla.

Oheishjelma elävöittää kokouspäivää

Olympiastadionilta voi tilata valmiin kokouspaketin tarjoiluineen. Stadionin pitkä historia näkyy ja maistuu myös Bistro Stadionin toimittamissa kokoustarjoiluissa.

”Tänä vuonna Helsingin kesäolympialaisista on kulunut 70 vuotta, joten kokoukseen voi tilata tarjoilut Helsinki 1952 -teemalla”, Paju sanoo.

Valmiiden tarjoilukokonaisuuksien lisäksi tarjoilut voidaan räätälöidä asiakkaan toiveiden mukaisesti.

Kokouksen lomassa voi nauttia Olympiastadionin liikuntapalveluista. Rauhallisempaan makuun sopivat vierailu Olympiastadionin tornissa ja Urheilumuseossa tai opastettu stadionkierros.

”Tarjoamme monipuolisia liikunta- ja hyvinvointipalveluja. Liikunnallisia aktiviteetteja on tarjolla rauhallisesta joogasta ja kehonhuollosta kuntorykkelyyn ja juoksukouluun”, kertoo Paju.

Järjestä omannäköinen tilaisuus

Oheishjelmalvelut virkistävät kokouspäivää ja sopivat TYHY-päivien ohjelmaksi ainutlaatuisessa ympäristössä.

”Tilaisuudet voidaan rakentaa täysin asiakkaan toiveiden mukaisesti. Olemme mielellämme mukana suunnittelemassa ja ideoimassa tilaisuuden kulkua sekä oheishjelmaa asiakkaan kanssa”, lisää Paju. ■

Kokoustiloja ja -paketteja voi varata suoraan Olympiastadionin verkkosivuilta. Räätälöidyistä kokonaisuuksista ja työhyvinvointipalveluista saa lisätietoa sähköpostitse osoitteesta tilat@stadion.fi tai myyntipäällikkö Marjut Rothoviukselta numerosta 0400 761 055.

HUOMISEN TYÖELÄMÄ HAASTAA IHMISVASTUULLISUUTEEN

TEKSTI: VANESSA TÖRNBLOM

Miltä näyttää tulevaisuuden työelämä? Entä mihin yritysten ja johtajien tulisi muutoksen keskellä keskittyä? Näitä teemoja pohdittiin Hakaniemessä sijaitsevan näyttävän POOL Business Loungen avajaistilaisuudessa 12.5.2022, joka tarjoi oppeja ja ahaa-elämyksiä uudessa työelämässä menestymisestä.

Inhimillisten kohtaamisten tärkeys. Riittävä viestintä ja aito läsnäolo. Yhteisöllisyyden jälleenrakentaminen. Ihmisvastuu.

Muun muassa näihin yritysten ja johtajien tulisi hybridi-työelämän muutosvirtojen keskellä panostaa. Teemat nousivat esiin kiinteistöomistaja Antiloopin uuden työskentely- ja kohtaamistila POOL Business Loungen avajaisissa, jonne vieraat

olivat saapuneet kuulemaan huomisen työelämästä Siltasaari 10-rakennuksen inspiroivassa miljöössä.

Juontaja Baba Lybeckin johdolla käytyjen keskustelujen yhdeksi pääaiheeksi kristallisoitui inhimilliset kanssakäymiset. Työelämän yksinäisyys on lisääntynyt, ja yhteenkuuluvuuden tarve on siksi suurempi kuin koskaan.





Hakaniemessä sijaitsevan näyttävän POOL Business Loungen avajaistilaisuus 12.5.2022

"Yritysten ja johtajien on rakennettava yrityskulttuureja, jotka houkuttelevat ihmiset mukaan muutokseen. Ja vaikka työelämämme onkin yhä itseohjautuvampi, tarvitsemme yhä vahvaa johtajuutta", peräänkuulutti yksi panelisteista, Aalto-yliopiston Hertha Vuorenmaa.

Yhteenkuuluvuutta käsitelti myös illan keynote-puhuja Pauli Aalto-Setälä, joka herätteli aiheeseen työn merkityksellisyyden kautta. Hyvinvointi kumpuaa hänen mukaansa siitä, että ihminen pääsee hyödyntämään täyttä potentiaaliaan ja ymmärtää työnsä vaikutuksen muihin.

"Jokaisen yrityksen on ratkaistava, mikä on se tekijä – siis itse työn ohella – joka yhdistää kyseistä työyhteisöä. 'Miksi' me työskentelemme, ratkaisee 'miten' me työskentelemme", totesi Aalto-Setälä puheenvuorossaan.

Johtaja – panosta viestintään ja aitoihin kohtaamisiin

Toimivan työyhteisön peruskalliona on Aalto-Setälän mukaan psykologisesti turvallinen ilmapiiri, jota johtajat voivat lähteä rakentamaan kuuntelemalla ja viestimällä rohkeammin. Eri-tyisesti kahdenkeskiset kohtaamiset, kuten spontaanit puhelinsoitot tai kasvotusten käytävät kehityskeskustelut, vahvistavat keskinäistä luottamusta tehokkaasti.

Kommunikaation voimaan uskoivat myös Vuorenmaa ja muut panelistit, Lääkärikeskus Aavan Pauli Waroma, Eezyn Isa Merikallio sekä Antiloopin toimitusjohtaja Tuomas Sahi. He totesivat työelämämme kaipaavan kipeästi laadukkaita kohtaamisia ja avointa viestintää, jotta ihmiset tulevat aidosti kohdatuiksi ja kuulluiksi.

Yksi mieleenpainuvimmista hetkistä koettiin, kun Waroma haastoi läsnäolijat ihmisvastuullisuuteen. Siis sen ymmärtämiseen, että olemme kaikki vastuussa toinen toisistamme.

"Puhumme paljon etä- ja hybridityöstä, vaikka meidän pitäisi keskittyä siihen, mitä haluamme saada yhdessä aikaiseksi. Viihtyisien, monikäyttöisten työtilojenkaan merkitystä ei sovi unohtaa", Waroma pohti.

Lopuksi panelistit totesivat "uuden normaalin" olevan vasta alussa. Onneksi tulevaisuuden työelämä on kuitenkin juuri niin hyvää, kuin miksi sen teemme. "Meidän ei tarvitse tietää, miltä työnteko jatkossa näyttää, vaan voimme tuunata ratkaisuja rauhassa ja yhdessä", Sahi rohkaisi.

Tutustu huomisen työelämän tarpeisiin suunniteltuihin Antiloopin POOL-kohteisiin, jotka tarjoavat joustavaa ja viihtyisää työskentely- ja kohtaamistilaa ympäri pääkaupunkiseutua. ■

Lisätietoja: www.antilooppi.fi/pool/

KULTTUURIMUUTOS JA MITEN SE TEHDÄÄN

TEKSTI: PIA KLEMETTI



On helppoa olettaa, että tarve muuttaa yrityksen kulttuuria syntyy vain liiketoiminnallisista tavoitteista. Muutosprojektin ajurina voi kuitenkin olla myös hieman ylevältä kuulostava tavoite hyvän elämän luomisesta. Miksi, miten ja millaisin tuloksin ovat muutosmatkan tehneet rakennusalan pkyritys, rekrytoinnin mikroyritys, markkinoinnin kasvuyritys ja kansainvälinen ohjelmistoyritys? Vaikka toteutukset ovat hyvin erilaisia, niihin kaikkiin on sisäankirjoitettu ymmärrys ihmisestä ainoana pysyvänä kilpailuetuna.



Ainoa pysyvä kilpailuetu ovat ihmiset – Kontiotuote Oy

Vuonna 2019 Kontio oli tehnyt tappiollisen vuoden. Kun uusi toimitusjohtaja Mika Rytty tuli taloon, kulttuurille oli edelleen leimallista kulmahuoneissa tehdyt päätökset ja organisaation heikko vastuunotto kyky. Sovitut strategiset toimet oli jääneet tekemättä, tilanne oli lamaanutunut.

Ensimmäisenä lakkautettiin johtoryhmä ja vastuuta jaettiin organisaatioon. Missio ja visio uudistettiin – kirkastettiin yhteinen tarkoitus ja suunta. Koko henkilöstö osallistui arvoprosessiin, jossa luotiin uudet arvot, määritettiin johtamisen arvolähtöiset periaatteet sekä luotiin arvolupaukset käytännön toteutuksesta jokapäiväisessä työssä. Tavoitteena oli luoda yrityskulttuuri, jossa kehittäminen olisi toiminnan keskiössä ja jossa valta ja vastuu kulkivat käsi kädessä. Tavoiteltiin korkean luottamuksen ilmapiiriä.

Noin 10 kuukautta kestänyttä kehitysprojektia tuki organisaation ulkopuolinen HR-ammattilainen. Kulttuuriprojekti näyttää onnistuneelta. Vuonna 2022 liikevaihto on saatu kasvuraiteelle, henkilöstön työssä jaksaminen on parantunut, reklamaatioiden ja tapaturmien määrä on vähentynyt, ja tulos on reilusti voitollinen.

Henkilöstö ja kilpailijat ovat antaneet toiminnasta hyvää palautetta ja toukokuussa 2022 Kontiolle myönnettiin Oulun Kauppakamarin Vetovoima-palkinto. ”Matka on vasta alussa. Tähtäimessämme on paras työpaikka, voimakas kasvu ja

KUVA: KONTIOTUOTE OY



Kontiotuote Oy:n kulttuurimuutoksen ensimmäinen askel oli toimitusjohtaja Mikan Ryttyn mukaan johtoryhmän lakkauttaminen ja vastuun jakaminen muille.



KUVA: REKRYTOINTITALI OY

kunnianhimoiset ESG-tavoitteet. Uskon, että teknologia tai prosessit eivät muodosta pysyvää kilpailuetua. Siihen tarvitaan osaavia ja motivoituneita ihmisiä, jotka luovat sen aina uudelleen. Tämän ymmärrys yritysjohdossa on onneksi kasvanut”, analysoi Rytty.

Pois oravanpyörästä – Rekrytointitali Oy

Vuonna 2014 perustetun Rekrytointitali Oy:n henkilöstömäärä oli kaksi. Liiketoiminta junnasi paikoillaan, toimintamalli oli raskas, töitä tehtiin myös viikonloppuisin ja maanantai alkoi ottaa päähän jo sunnuntaina. Kokonaiset projektit olivat yksittäisen henkilön vastuulla, mikä ei mahdollistanut vaihtelevuutta tai joustavuutta.

Mukaan tuli sattuman ja tuttavien kautta ulkopuolinen sparraaja. Hänen avullaan käytiin perustavanlaatuisen keskustelu omistajien arvoista ja siitä, millaisen elämän ja työelämän he halusivat. Prosessissa meni muutama kuukausi ja tuloksena oli kolme olennaista arvoa: hauskuus, asiantuntijuus ja älykäs toiminta. Vasta tämän jälkeen lähdettiin miettimään liiketoimintaa. ”Vaikka ulkopuolisen mukaantulo oli vähän sattumaa, olisimme itse olleet liian lähellä asiaa toteuttaaksemme tällaisen projektin. Ulkopuolinen näkee eri tavalla”, pohtii toimitusjohtaja Mikko Kaikkonen.

Rekrytointitali Oy:n toimitusjohtaja Mikko Kaikkonen suosittelee ulkopuolisen mukaanottamista, sillä hän näkee asiat uudesta kulmasta.

Sovittiin, että liiketoiminnassa pysytään uskollisena määritellyille arvoille ja että toimintamallia muutetaan: työroolit määritellään jokaisen tekijän mieltymysten ja vahvuuksien mukaan. Alettiin korostaa yrityksen roolia asiantuntijana esimerkiksi markkinakatsausten kautta ja luottaa omaan ammattitaitoon. "Arvoista pitää joskus maksaa, ja näin joudumme ajoittain tekemään esimerkiksi kieltäytymällä yhteistyöstä hankalien asiakkaiden kanssa", jatkaa Kaikkonen.

Tavoitteena oli paitsi luoda mieluinen työpaikka, myös kasvattaa päälukua kolmesta 15 tekijään. Nämä olivat karkeasti samat tavoitteet kuin yritystä perustettaessa, nyt kulttuurimuutos kuitenkin toimi niiden mahdollistajana. Merkinä onnistumisesta Kaikkonen pitää sitä, että henkilöstöllä on hyvä olla, kukaan ei juokse oravanpyörässä eikä työ maistu puulta. Kiitosta asiakkailta on tullut erityisesti markkinointiviestinnästä, sillä se tuo lisäarvoa myös heille.

"Tärkeää on liiketoiminnan ja kulttuurin yhteen-
nivominen. Suosittelen myös ulkopuolisen mukaanottamista, sillä hän näkee asiat uudesta kulmasta", suosittelee Kaikkonen.

KUVA: PARCERO OY



Parceron Oy:llä kulttuurimuutoksen pisti alulle toimitusjohtaja Antti Jokela.

Työhyvinvointikortti® – intoa ja osaamista kehittämiseen

**Kuinka työhyvinvointi näkyy sinun arjessasi?
Miten usein olet pysähtynyt miettimään sitä
yksin tai työkavereittesi kanssa?**

Tutustu Työhyvinvointikortti-koulutuksiin ja
ilmoittaudu: tyohyvinvointikortti.fi



**// Tärkeää on
liiketoiminnan
ja kulttuurin
yhteennivominen.**

Kilpailuetua yhteisohjautuvuudesta – Parceron Oy

Parceron kulttuuria lähdettiin tavoitteellisesti muuttamaan 5 vuotta sitten. Silloin kulttuurissa korostui startupmaisuus, ketteryys ja nuoruus – palkkalistoilla oli lähinnä puoli tusinaa opiskelukavereita. Yrityksen maturiteetti oli vielä matala, hallintoa tai prosesseja ei ollut.

Muutoksen pisti alulle toimitusjohtaja Antti Jokelan lukema Frederic Lalouxin kirja "Re-inventing organizations". "Se tuntui osallistavalta, ihmisuskoiselta ja samaistuttavalta ajatusmallilta. Halusimme rakentaa kulttuurista kilpailuetua ja hyvää elämää työntekijöille. Aika ylevä tavoite", analysoi Jokela.

Projektilla oli muutama päätavoite. Ensimmäinen oli avoin informaatio, joten kaikki paitsi salassapidettävä tieto on saatavilla kaikille työntekijöille sähköisessä ympäristössä. Toinen oli retrojen käyttö yritystasolla kerran kuukaudessa. "Retrot olivat yksi vaikeimpia muutoksia, sillä emme alkuun osanneet tai olleet tottuneita tällaiseen ongelmien julkiseen analysointiin. Se koettiin hyvän ilmapiirin rikkojana. Mutta malliin kypsyttiin hiljalleen ja nyt tyyli on rakentavampi," kertoo Jokela. Kolmas oli jaetun johtajuuden mallin edistäminen, jonka tukemiseksi otettiin käyttöön bottom-up-kehitysprojektien lista Kaizen-mal-

lin mukaan. Toimintamalli koettiin kuitenkin hankalaksi, koska roolimäärittäviä ei ollut ja johtajuus koettiin sekavaksi. Päädettiin luomaan hieman enemmän rakennetta, rooleja ja linjauksia päätöksenteon mekanismeihin, millä saatiin aikaan vakautta työympäristöön.

Henkilöstön vaihtuvuus oli alkuvuosina korkeaa, sillä uusi kulttuuri ja käytännöt eivät sopineet kaikille. Nyt Parceroon jo hakeutuu ihmisiä, joille yhteisohjautuvuus ja matalan valtaetäisyyden kulttuuri istuu paremmin. Päätäntävalta on nyt muutamilla henkilöillä, ja muita osallistetaan aktiivisesti

KUVA: PIXABAY





KUVA: NORTAL

/// Tekemisessä on säilynyt inhimillisuus ja sellainen lämpöisyys.

misen kehityksen parissa. "Kulttuuri on meille vahva kasvun mahdollistaja. Vaikka projekti lähti liiketoiminnallisista tavoitteista, tekemisessä on säilynyt inhimillisuus ja sellainen lämpöisyys", analysoi Nanna Enström, Suomen Head of People and Culture.

Jo nyt yli 60 % henkilöstöstä raportoi ymmärtävänsä hyvin yrityksen kulttuuria, jossa korostuu suorapuheisuus, pragmaattisuus ja nopeatahtisuus. "Kasvu ja kulttuuri ovat isoja asioita, mutta niiden ohella on oltava tuki ja kasvun mahdollisuudet yksittäisille työntekijöille. Tätä varten olemme esimerkiksi palkanneet sisäisiä Talent managereita, joiden avulla mahdollistetaan sisäisiä urapolkuja", jatkaa Enström. ■

Nortalin Suomen Head of People and Culture, Nanna Enström kertoo, että he ovat palkanneet sisäisiä Talent managereita, joiden avulla mahdollistetaan sisäisiä urapolkuja.

eri malleilla. Käytössä on esimerkiksi johtoryhmä, johon voi tulla kuka vain liiketoiminnasta kiinnostunut. "Meillä on käytössä kuuden kuukauden OKR-sykli ja säännölliset puolivuotiset strategia- ja tavoitekokoukset. Emme ole kauhean dogmaattisia, lähinnä etsimme meille sopivaa mallia ja tyyliä", selventää Jokela.

Liiketoimintalähtöistä kulttuuria – Nortol

Tarve kulttuurin kirkastamiselle syntyi viime vuonna kasvustrategiasta, joka haastoi kuusi vuotta aiemmin määritellyt arvot. Vaikka ne olivat tuoneet yrityksen tähän pisteeseen, ne eivät enää kuvaa täysin tämän päivän Nortalia.

Työryhmä määritteli yritykselle 4 kulttuurista peruspilaria, toimintatapaa, joilla otettiin kantaa sitoutumiseen, arvontuottoon ja tuloksiin, omistajuuden ottamiseen, itsensä ja muiden voimauttamiseen ja ammatilliseen kasvuun yksilötasolla. Nämä menivät koko henkilöstön työstettäväksi. Järjestettiin 26 paikallista aivoriihtä Suomessa, ja prosessissa tavoitettiinkin huimat 70 % noin 200 työntekijästä.

Vaikka pilarit on luotu vastikään, ne on jo jalkautettu joihinkin HR-prosesseihin. Kulttuuri kehittyy evoluution kautta ja ensimmäiset siemenet on nyt kylvetty, mutta paljon työtä on vielä edessä, esimerkiksi työnantajamielikuvan ja johta-

Vinkkejä kulttuuriprojektiin:

1. Osta budjetin rajoissa ulkopuolista apua.
2. Keskity luomaan pysyvää kilpailuetua ihmisten – ei teknologian tai prosessien – kautta.
3. Syö ja syötä pala kerrallaan – näin elefanttikin joutui syödyksi.
4. Ole konkreettinen ja selkeä – älä jumiudu pelkästään ylevään arvokeskusteluun.
5. Ota henkilöstö mukaan – olet palkannut ammattilaisia, luota heihin.
6. Viesti jatkuvasti – niin, että puntit vähän tutisee.
7. Varaa aikaa – muutos vaatii toistoja ja virheitä.
8. Älä pelkää muutosta – hyväksy myös henkilöstövaihtuvuus.
9. Uskalla luoda yritykselle persoona – erilaisuus on kilpailuetu.
10. Sido tavoitteet myös liiketoimintaan – mittaa ja todenna hyöty.

EPÄTYYPILLISET TYÖSUHTEET RESURSSOINNISSA

TEKSTI: PIA KLEMETTI



**// Uudet sukupolvet eivät
etsi eläkevirkoja tai
pysyvyyttä.**

Työnteon ja resurssoinnin mallit moninaistuvat, mihin on muutoksen sitkeimmänkin vastustajan taivuttava. Pelkkä ilmiön tunnistaminen ei kuitenkaan riitä, erityisesti jos haluaa onnistua osajajajissa ja tätä kautta liiketoiminnassa. Avaimet onnistumiseen löytyvät uteliaisuudesta tutkia vaihtoehtoja, rohkeudesta kokeilla sekä kyvystä luoda merkityksellisyyttä. Sitoutumista ruokitaan luomalla yhteiset motivoivat tavoitteet – monipuolisen ja joustavan resurssoinnin toimiessa kasvun, kehityksen ja tehokkuuden mahdollistajana.

Freelance-työ, hybridityö, puskurityö, jaetun työn malli, monikanavainen työ, konsultointi, kevytyrittäjyys, keikkatyö tai alustatyö eivät ole enää työnteon tai resurssoinnin epätyypillisiä muotoja vaan olennainen osa kanavavalikoimaa. Kansainvälisen trendin mukaan noin 20–40 % suomalaistenkin yritysten työvoimasta tulee olemaan ulkoista. Osa näistä niin kutsutuista epätyypillisistä työsuhteista on ollut olemassa jo pitkään, nyt niitä kuitenkin sanotetaan ja formalisoidaan näkyvämmiin esimerkiksi lainsäädännössä.

Vaikka suurin osa suomalaisista työskentelee edelleen palkkasuhteessa 100 % työajalla, muut tekemisen mallit ovat vahvasti yleistymässä. Tästä kertoo esimerkiksi kevytyrittäjien jatkuvasti kasvava suosio: 2021 lopussa Uusi työ ry:n jäsenyrityksiin oli rekisteröitynyt lähes 217 000 kevytyrittäjää, kun se 2020 oli noin 150 000. Kantarin tutkimuksen mukaan 82 % heistä on tyytyväisiä elämäntilanteeseensa.

Kasvualusta on nyt hedelmällinen

Monimuotoisuudella on ollut viime vuosina hedelmällinen kasvualusta, sillä sen kysyntä ja tarjonta ovat olleet samanaikaisia. Sen kasvua on vauhdittanut koronan mahdollistama paikariippumaton työ, Ukrainan sodan markkinoille luoma taloudellinen epävarmuus sekä useiden alojen kasvanut osajajapula. Muutoksista on syntynyt paljon myös tilapäistarpeita. Työmarkkinassa tarvitaankin nyt todellista joustoa molemin puolin, mihin tarpeeseen vastaavat hyvin sivutoimiset, osa-aikaiset ja tilapäiset työnteon mallit sekä erilaiset osajajapoolit.

Edellä mainitut yksittäiset syyt eivät ole kuitenkaan aiheuttaneet muutosta tyhjässä vaan siihen liittyy myös sukupolvien välinen yleinen kulttuurimuutos. "Uudet sukupolvet eivät etsi eläkevirkoja tai pysyvyyttä, vaan arvojen kohtaamista, merkityksellisyyttä, kulttuurista yhteensopivuutta ja kehittymismahdollisuuksia. Haetaan valinnanmahdollisuuksia ja hallinnan tunnetta. Nähdään, että työ on osa ihmistä ja elämäntilannetta.



Rekrytointikouluttaja Tom Laine HC Services Oy:stä mainitsee, että myös yritykset hyötyvät erilaisista työsuhteista.

Ollaan kaiken kaikkiaan yrittäjämyönteisempiä.” analysoi rekrytointikouluttaja Tom Laine HC Services Oy:stä.

Kyse ei ole jokotai- vaan sekäettä-kulttuurista. Kun lainsäädäntömme edelleen polarisoi työmarkkinaa kahtia – yrittäjiin ja palkansaajiin – uudet työnteon mallit sekoittavat pakkaa. Molemmiin puoliin valitaan ehkä molemmat, palkkatyö ja yrittäjyys. ”Myös yritykset hyötyvät siitä, että mukana on sekä niin sanottuja kahdeksastaneljään-tekijöitä että yrittäjiä, tai näiden yhdistelmiä. Tätä joukkoa pitää vain oppia johtamaan oikein, jotta saadaan tekijät puhaltamaan samaan hiileen.”, lisää Laine.

Ulkoinen resurssointi mahdollistaa nopean uusiutumisen

Hallinnan tunne, valinnanvapaus, lomat, pienet lapset, iäkkäät vanhemmat, kokoaikainen tai osittainen etätyö, tavallisuudesta poikkeavat työajat, oman jaksamisen ja stressin säätely, ammatillinen kehittyminen ja oma työmarkkina-arvo, oman työn jalostusaste. Tässä muutamia syitä, miksi osaaja voi valita muun kuin palkkatyön. ”Tämän hetken työmarkkinassa osaaminen pilkkoutuu yhä pienempiin osa-alueisiin ja oman osaamisen kehittäminen on ensiarvoisen tärkeää. Tämä koskee jopa enemmän yrittäjiä kuin palkansaajia, sillä ammatitaito on ainoa myynti- ja kilpailuvaltti. Jos sen laiminlyö, ei tule tilauksia”, toteaa ulkoisen resursoinnin kehittämiseen erikoistuneen nEXT Organisationin perustaja Virva Suikkanen.

Yrityksiä ulkoisessa resursoinnissa houkuttelee puolestaan joustavuus ja sen määräaikainen hyödyntäminen. Kun yrityksiä perustetaan, ostetaan, myydään ja sulautetaan nyt aktiivisesti, myös osaamistarpeet ovat määräaikaistuneet. ”Yritysten pitäisi oppia itse tunnistamaan kasvuvaiheensa, joissa kuskakin tarvitaan erilaista osaamista. On aivan eri peli tehdä



Resursoinnin kehittämiseen erikoistuneen nEXT Organisationin Virva Suikkanen näkee, että yritysten täytyy oppia vaihtoehtoisia resursoinnin malleja.

yrityksen kasvua tai kannattavuutta”, Laine huomauttaa. Eri-tyisesti kasvuyhtiöille ulkoinen resurssointi toimii hyvin, sillä skaalaaminen on helpompaa ja joustavuus mahdollistaa nopeamman uudistumisen. Suomen YT-laki ei nopeudessa pysty samaan.

Yritysten pitäisi oppia itse tunnistamaan kasvuvaiheensa.

Riskinä sitoutuminen

Ulkoinen resurssointi toimii tehokkaimmin, kun se tehdään suunnitelmallisesti. Aiemmin ulkoinen resurssointi miellettiin alihankinnaksi, resurssivuokraukseksi tai konsultoinniksi, jota mitattiin euro- tai tuntiperusteisilla mittareilla. Erityisesti tietotyön ulkoisessa resursoinnissa pitäisi sen sijaan keskittyä arvontuotantoon ja mahdollistamiseen – miten se tukee strategiaa, mitä se mahdollistaa, miten kehittyy yrityksen aineeton pääoma, paljonko tekemättä jättäminen maksaa? Aivan kuten sisäisen myös ulkoisen henkilöstön johtaminen on muuttunut pikemmin rinnalla kulkemiseksi. Ollaan mukana ihmisenä, omilla kasvoilla.

Molemmat Suikkanen ja Laine näkevät, että johtaminen, kulttuuri ja ihmisten sitouttaminen eivät ole ulkoisen resursoinnin vaan koko yrityksen haaste. Kun osaajat eivät enää

sitoudu yritykseen vaan sen kulttuuriin, liiketoiminnan merkityksellisyyteen tai työyhteisöön, arvot ja merkityksellisyyden kokemus ovat teknisiä sitouttamisen keinoja tehokkaampia. Sitoutu-

mattomuuden riski koskee yhtä lailla sekä sisäistä että ulkoista henkilöstöä.

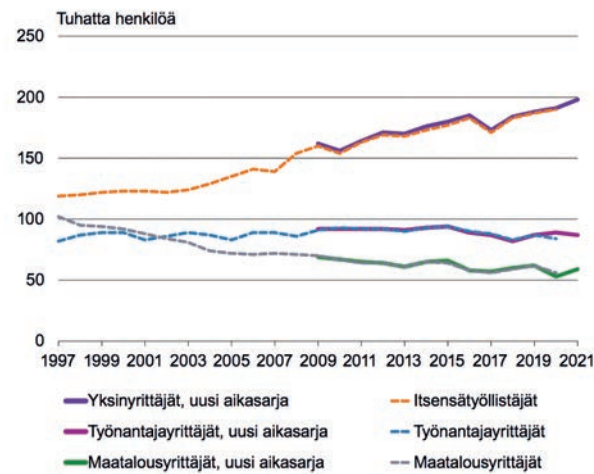
Ulkoisessa resurssoinnissa toimeksiantosuhde hyödyttää suoraviivaisesti molempia osapuolia ja se perustuu kumpaanuuteen, yhteiseen tavoitteeseen ja haluun onnistua. Molemmat ottavat liiketoiminnallisen riskin ja onnistuminen hyödyttää kumpaakin. "Voisi ajatella, että ulkoisen osaajan motivaatio ja sitoutuminen ovat itse asiassa tästä syystä palkansaajaa korkeammalla", Suikkanen pohtii.

Osaamisen myyntikanavat

Oman osaamisen myyntikanavia on kansainvälisesti paljon ja LinkedIn Services marketplace, Fiverr ja UpWork lienevät näistä isoimmat ja tunnetuimmat. Tuotteistamisessa tai myynnissä alusta ei ole kuitenkaan taikasana, sillä myynti tapahtuu omilla kasvoilla ja henkilöbrändin merkitys on suuri. Näille alustoilla ja markkinapaikoilla ulkoinen resurssointi on kuitenkin haasteellisia, koska niiden pitäisi mukautua monenlaisiin sopimussuhteisiin ja monille aloille. Tarvetta olisikin mahdollisesti resurssointiyrityksille, jotka mukautuvat erilaisiin sopimusmuotoihin ja työnteon malleihin. ■

KUVA: TILASTOKESKUS

KUVIO 8. YRITTÄJÄT YRITTÄJÄTYYPIN MUKAAN VUOSINA 1997–2021, 15–74-VUOTIAAT, VANHA JA UUSI AIKASARJA



Lähde: Työvoimatutkimus, Tilastokeskus

KUVA: PEXELS



IHMISELLISTÄ TYÖELÄMÄÄ

SIELU MUKANA

– PALVELEVA JA VALMENTAVA JOHTAMINEN TYÖELÄMÄN TUKIPILARINA



KUVA: TAMPEREEN MESSUT

Työelämä muuttuu ja vaatii uutta osaamista sekä yksilöiltä että työyhteisöiltä. Tulevaisuuden työelämässä työhyvinvoinnin ja itsensä johtamisen teemat nousevat entistä tärkeämmäksi. Millainen johtaminen tukee hyvinvoivaa tekijää ja työyhteisöä? Entä miten liiketoiminta-ajattelu kulkee sulassa sovussa ihmisten hyvinvoinnin parina?

”Johtamisen yksi tärkeimpiä tehtäviä on auttaa muita onnistumaan. Palvelevassa ja valmentavassa johtamisessa on kummassakin tämä sama ajatus, ja niiden johtamisfilosofiat yhtenevät monella tapaa. Myös organisaatioiden kulttuureissa työhyvinvointiin liittyvät kysymykset ovat loppupeleissä melko samankaltaisia”, sanoo Työterveyslaitoksen erityisasiantuntija Peter Peitsalo.

Peitsalo tietää mistä puhuu. Erityisasiantuntija on tehnyt pitkän uran valmentamispuolella, opiskellut osaamisen johtamista ja hyvinvointitekniologiaa, työskennellyt Suomessa ja ulkomailla, sekä niin ikään julkisella ja yksityisellä sektorilla. Hyvinvointi on vienyt miehen mennessään ja motivoinut Peterin myös hakeutumaan Työterveyslaitokselle.

”Minulla on oikeastaan missio; mikäli puhutaan menestyvistä organisaatioista, meidän on aivan pakottavasti puhuttava myös työhyvinvoinnista. Mielestäni ei siis voida puhua ainoastaan tavoitteista, strategiasta, saati laadullisesta tekemisestä – ilman hyvinvointia”, hän toteaa painokkaasti.

Työhyvinvoinnin ilosanomaa Peter Peitsalo haluaa jakaa palvelevan ja valmentavan johtamisen kautta. Hän myös

uskoo, oikeammin tietää, tunneälykkyyden olevan yksi keskeisimpiä työelämätaitoja tulevaisuudessa.

”Tiimiä ei johdeta omaa uraa tai egoa pönkittäen, vaan vuorovaikutteisesti ja läsnäollen, mahdollistaen ihmisten onnistumisen. Tärkeää on luottamuksen rakentaminen, aito sparraaminen, koko ryhmän psykologinen turvallisuus ja palautteenanto, joka johtaa uuteen ja oppimiseen. Ylipäättään empatia ja tunneälykyys johtamisessa ovat ensisijaisen tärkeitä asioita.”

Peitsalo huomauttaa, että vaikka toisiin korviin nämä seikat saattaisivat kuulostaa jopa höttöisiltä, perustuvat ne tutkimukseen ja suoraan tukevat myös yrityksen tuloksellisuutta.

”Tunneälyn ja empatian voi yhdistää bisnesajatteluun, sillä kumpaakin ehdottomasti tarvitaan. Ainoastaan liiketoiminnan kautta asioita ratkaisten on mahdollisuus saada pikavoittoja, mutta kauas se ei kannu. Jos taas keskitytään ainoastaan tunnekokemukseen, tavoitteellisuus unohtuu. Molempia tarvitaan.”

Onnistuneessa johtamisessa on Peterin mukaan kaksi puolta: mitä teet johtajana ja miten asennoidut.

”Johtajan tulee myös päättää haluta, että tiimi onnistuu, ihmiset voivat hyvin ja ilmapiiri organisaatiossa on hyvä. Luottamuksen rakentaminen on järjestöjen tärkeä juttu ja liittyy sekä palvelevaan että valmentavaan johtamiseen. Näissä asioissa tulee olla sielu mukana, muuten jää ulkokultaiseksi”, hän hymyilee.

Syksyn Työhyvinvointi-messuja Peter Peitsalo odottaa ilolla ja kokee, että tapahtumasta on mahdollista saada matkaansa rutkasti innostusta, ideoita ja inspiraatiota. Puhujakattaus houkuttelee, erityisesti mies nostaa niin ikään Työterveyslaitoksen seminaariin sijoittuvan ravintoloitsija Henri Alenin puheenvuoron.

”On äärimmäisen kiinnostavaa, millaista johtaminen on ollut ajassa, jossa ei pelkästään oma liiketoiminta, vaan koko toimiala on suurissa haasteissa. Odotan tapahtumalta myös satunnaisia kohtaamisia ja erityisesti keskustelua ihmisten kanssa. Se on hienoimpia asioita messuilla, spontaanit tapaamiset”, Peitsalo pohtii.

Peter Peitsalo lupaa, että hänen puheenvuoronsa tarjoaa myös konkreettisia ja käytännönläheisiä ajatuksia siitä, mitä työhyvinvoinnin johtaminen on ja mitä siihen liittyy. Valmentavan ja palvelevan johtamisen työkalupakeissa on Peterin mukaan mistä ammentaa.

”Palautetaidot, sparraamisen taidot sekä kuuntelemisen taito – näillä kolmella pääsee hyvässä johtamisessa, sekä tavoitteiden että työhyvinvoinnin kannalta, jo todella pitkälle.”

Peitsalo palaa organisaation menestykseen.

”Mikäli organisaatiossa tehdään muutoksia, asetetaan uusia tavoitteita tai uudistetaan, tulee aina samalla ymmärtää mikä työhyvinvointivaikutus sillä kaikella on. Organisaation menestystä ei voi, eikä kannata katsoa erikseen. Sitä on aito strateginen työhyvinvointijohtaminen.”

Työterveyslaitoksen Osaamisella työkykyä -seminaari Työhyvinvointi-messuilla 13. syyskuuta tuo monipuolisesti esiin eri näkökulmilla miten työkykyä ja osaamista voi ylläpitää ja tukea työuran eri vaiheissa. Työterveyslaitoksen erityisasiantuntija Peter Peitsalon puheenvuoro Johtajan onnistumisen avaimet tiistain aamupäivässä.

Syksyn Työhyvinvointi-messut paneutuu vuorovaikutukseen

Kohtaamisella on merkitystä, myös työelämässä. Vuorovaikutustaidot ovat ensisijaisen tärkeitä työelämätaitoja ja laadukas vuorovaikutus muovaa työelämää kokonaisvaltaisesti parempaan. Syyskuun 13.–15. järjestettävä Työhyvinvointi-messut paneutuu vuorovaikutukseen, näkökulminaan työn murros, merkityksellisyys sekä kulttuuri.

Työhyvinvointi-messujen tulevan syksyn ohjelmakattaus tarjoaa merkityksellisiä kohtaamisia. Työterveyslaitoksen annin lisäksi kolmen päivän ajan koetaan mielenkiintoisia puheenvuoroja, paneelikeskusteluja ja seminaariosuuksia. Suomen miesten jääkiekkomaajoukkueen päävalmentaja

KUVA: TYÖTERVEYSLAITOS



Työterveyslaitoksen erityisasiantuntija Peter Peitsalo tietää, että johtamisen yksi tärkeimpiä tehtäviä on auttaa muita onnistumaan.

Jukka Jalonen syventyy Rastor-Instituutin seminaarissa menestyvän tiimin rakentamiseen. Jalonen puhuu kokemuksen kautta siitä, miten rakennetaan hyvä, rohkeuteen kannustava työilmapiiri, mikä on hyvän ryhmähengen ja työilmapiirin merkitys menestyksessä sekä millainen rooli johtajalla on matkalla menestykseen. Ohjelmalavalla psykiatrinen sairaanhoitaja ja mielenvalmentaja Varpu Hintsanen paneutuu mielen joustavuuden merkitykseen työhyvinvoinnin näkökulmasta. Hintsasen mukaan mitä paremmin itsemme tunnemme, sitä paremmin selviydymme myös muutoksista. Työhyvinvoinnin johtamisen dosentti Marja-Liisa Manka ja työyhteisöpedagogi Merja Karjalainen keskustelevat työuupumuksesta nykytyöelämän työtapaturmana – ja miten se yhdessä taklataan? ■

Työhyvinvointi 13.–15. syyskuuta 2022

Tampereen Messu- ja Urheilukeskuksessa.

Tutustu Työhyvinvointiin ja saavu syyskuussa Tampereelle:

www.tyohyvinvointimessut.fi

YHDESSÄ TEKEMINEN JAKAA JOHTAJUUTTA

TEKSTI: KARL-JOHAN SPIIK

KUVAT: KARLEX OY

Itseohjautuvuus on kovin usein ymmärretty väärin. Termikin itsessään on väärä, jos tarkoitetaan useampaa kuin yhtä ihmistä ja kykyä toimia ilman ulkoista ohjausta. Oikea sana on yhteisöohjautuvuus ja se tarkoittaa tapaa organisoida ja vähentää huomattavasti esihenkilöiden valtaa organisaatiossa. Yhteisöohjautuvuus ei kuitenkaan tarkoita esihenkilöttömyyttä, vaikka se usein siihen rinnastetaan. Yhteisöohjautuvuus tarkoittaa vallan purkamista yhdeltä henkilöltä ryhmälle, niille ketkä haluavat päättää.

Johtaminen voidaan jakaa viiteen eri tasoon. Alla on yksinkertaistettu kuva johtamisen tasoista ja niiden tehtävistä ja vastuista. Mitä enemmän kuljetaan oikealle kaaviossa, sitä enemmän johtajuutta jaetaan yhteisön kesken. Yhteisöohjautuvuus tarkoittaa johtajuuden muuttumista organisaatiossa kohti autonomista tasoa, ei autonomiseksi. Jos ennen pomo teki päätökset, on jo iso muutos antaa päätösvalta asiantuntijoille. Silti voidaan säilyttää esihenkilöasema ja toimia moniarvoisen johtamisen tasolla. Toinen nimi tälle tasolle on valmentava johtajuus.

Organisaation muuttuminen yhteisöohjautuvaksi on iso prosessi. Muutos kannattaa aloittaa pienemmästä ryhmästä eli tiimistä. Itseohjautuva tiimi on oikeammin sanottuna yhdessäohjautuva tiimi. Yhdessäohjautuva tarkoittaa, että ryhmä henkilöitä toimii omaehtoisesti ilman ulkoista ohjausta. Tiimi voi olla yhdessäohjautuva, vaikka sillä olisi esihenkilö. Yksi esimerkki on jakaa tiimipalaverin vetovastuu ja kierrättää vetäjän roolia jokaisessa palaverissa.

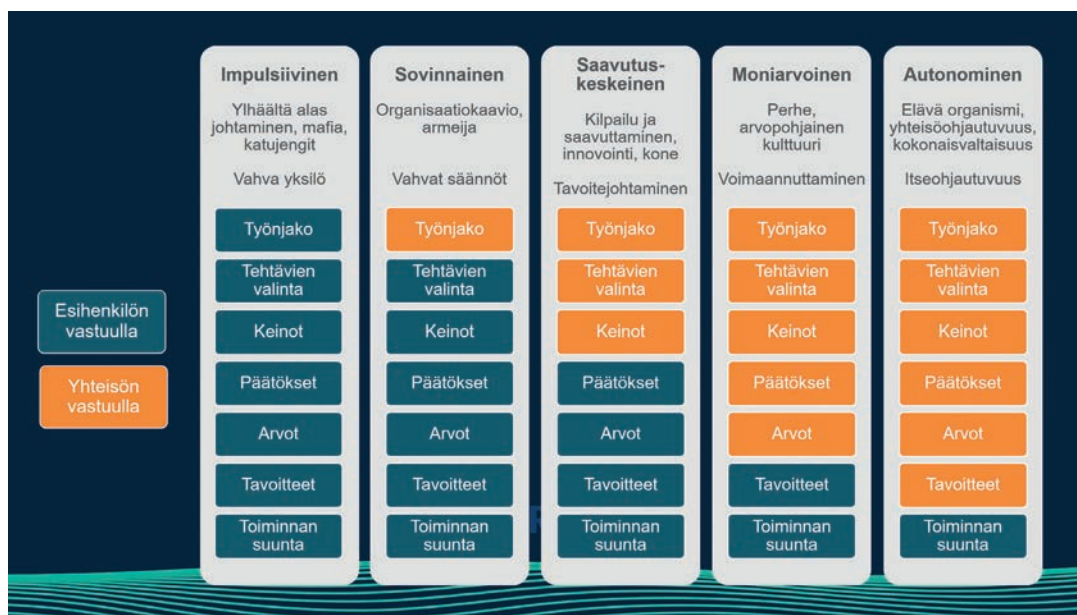
Olen tutustunut yhteisöohjautuvuuden kirjallisuuteen ja huomasi monimuotoisuuden. Kaikkialla kerrotaan esimerkkejä,

teorioita ja paljon mielenkiintoista ja hyödyllistä asiaa liittyen yhteisöohjautuvuuteen. Missään ei kuitenkaan kerrota, miten toimia yhdessäohjautuvana tiiminä. Suurin osa perinteisistä aloista on täynnä ihmisiä, jotka eivät jaksakaan lukea kirjoja, kokeilla eri asioita tai kuunnella konsulttia. He kaipaavat yksinkertaistettua mallia, jossa on konkreettisia neuvoja. Halusin vastata tähän tarpeeseen ja kirjoitin lyhyen kirjan nimeltä *Yhteisöohjautuvuus: Yhdessäohjautuva tiimi*.

Kaikissa tiimeissä pitää olla perusasiat kunnossa

Yhdessäohjautuvan tiimin kehitys koostuu kolmesta eri portaasta, joista ensimmäinen on perusasiat kuntoon. Käytännössä se tarkoittaa, että jokainen tiimin jäsen osallistuu tiimin palaveriin, kertoo mitä ajattelee ja tekee sekä kuuntelee muita. Muiden kuunteleminen pitää näkyä omassa toiminnassa, muuten tiimityö tarkoittaa vain sooloilua ja raportointia muille välittämättä palautteesta.

Tiimi ei voi toimia tiiminä, jos sen jäsenet eivät ole tavoitettavissa tai osallistu kokouksiin. Jos jokainen ei avaa suutaan, ei voida kuulla koko tiimin mielipidettä. Erityiskohtelu aiheut-



Johtajuuden viisi tasoa ja niiden tehtävät ja vastuut.

taa eriarvoisuutta ja vähentää motivaatiota. Kaikkien työpanos tai ideat eivät aina ole samanarvoisia, mutta jokainen ihminen on samanarvoinen ja jokaisen pitää osallistua tiimir yhteisiin toimintoihin.

Kun jokin koetaan turhaksi, tiimi voi yhdessä päättää ja lopettaa asian. Tiimi ei kuitenkaan voi päättää, jos asioista puhuta ääneen niiden oikealla nimillä tai huomioida muider mielipiteitä. Tiimi ontuu pahasti niin kauan, kun perusasiat kuntoon portaan vaatimukset eivät täyty.

Jaettu johtajuus sitoo ihmiset toisiinsa

Tiimin jäsenet tutustuvat toisiinsa ja toisten työtapoihin teke-mällä työtä yhdessä. Ei ole yhdessä tekemistä, jos yksi mää-rää ja muut tekevät. Yhdessä tekeminen tarkoittaa sitä, että jokainen osallistuu töihin ja johdetaan omalla esimerkillä. Ei ole väliä, onko tiimillä esihenkilö vai ei, kun sparrataan yhdessä ja aletaan arvostamaan toinen toista tehdyn työn perusteella.

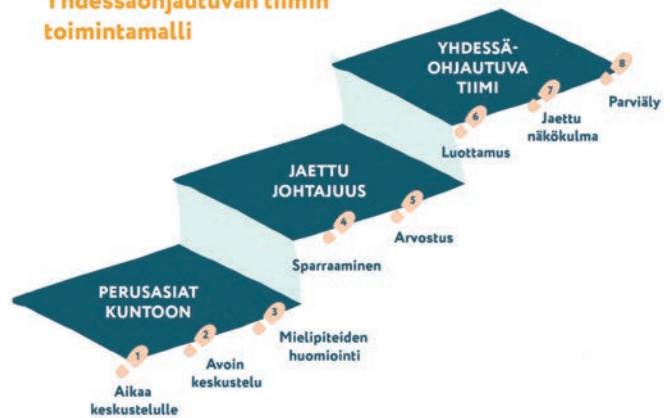
Tiimin sisällä tulee vallita ymmärrys, että aikaa käytetään muiden opastamiseen ja auttamiseen. Työtä tehdään yhdessä, vaikka yksilösuorituksia välillä vaaditaan. Tiimin jäsenten tulee sopia, milloin asioita tuodaan koko tiimin tietoon ja mistä pää-tetään yhdessä. Onnistuneen päätöksenjaon lopputuloksena tiimin jäsenet kaipaavat muiden mielipidettä, vaikka eivät sitä päätöksenteon takia tarvitsisi.

Onnistumiset ja epäonnistumiset kuuluvat työhön ja elä-mään. Näitä pitää nostaa esiin, huomioida ja juhla. Epä-onnistumista voidaan juhla, koska yleensä sen myöntäminen tarkoittaa, että on opittu jotain. Kun arvostetaan toinen tois-taan, etsitään yhdessä ratkaisuja eikä syyllistä. Kun tehdään yhdessä hommia, nähdään paljon onnistumisia ja epäonnistu-misia. Rapatessa roiskuu, sitä ei tarvitse hävetä.

Esihenkilöttömyys perustuu luottamukseen

Luottamus tiimin jäseniin syntyy jatkuvan yhdessä tekemisen tuloksena. Tiimin sisällä alkaa muodostua pienempiä tiimejä tai työpareja. Tiimi huomaa viettävänsä aikaa keskenään

Yhdessäohjautuvan tiimin toimintamalli



Yhdessäohjautuvan tiimin toimintamalli: kolme porrasta ja kahdeksan askelta. Tiimi aloittaa ensimmäiseltä portaalta alhaalta ja etenee ylöspäin. Jos jonkin askeleen vaatimukset eivät täyty, palautuu tiimi mallissa alemmalle askeleelle.

myös vapaalla. Leikkisä kyseenalaistaminen seuraa kaikkialle ja nälkä jatkuvaan kehitykseen kasvaa tiimin sisällä. Luotta-muksen myötä tiimin jäsenet alkavat tuntea toinen toisensa ilman työroolia.

Tiimissä ymmärretään, ettei ole yksilösuorituksia tai sankaritarinoita – työ tehdään yhdessä. Tiimille kehittyä identiteetti ja oma näkökulma, jonka jokainen tiimin jäsen tietää. Kuka tahansa tiimistä voi esitellä sen toiminnan, sillä jokaisen suusta tulee suurin piirtein samanlainen tarina. Tiimin jäsenet ovat sisäistäneet oman merkityksensä ja tehtävänsä tiiminä.

Parhaimmillaan tiimi toimii kuin lintuparvi. Kohdatessaan esteen, parvi reagoi ja kiertää sen ketterästi. Tiimin sisällä reagoidaan nopeasti, tehdään itsenäisesti päätöksiä, seura-taan kaverin neuvaa ja vaihdetaan roolia lennosta. Ulospäin näkyy, miten parvi väisti esteen ja pysyi yhtenäisenä.

Nykypäivän muuttuvassa ympäristössä ei ole aikaa kysyä esihenkilöltä lupaa – yhdessäohjautuvassa tiimissä ei tarvitse. Kun asioita tehdään yhdessä, jaetaan johtajuutta tehtävien ja kommunikaation keinoin. Johtajuus on tehtävänjakoa ja kom-munikointia, joiden pohjalta päädytään päätöksiin. ■

	Itseohjautuvuus	Yhdessäohjautuvuus	Yhteisöohjautuvuus
Kohde	Yksilö	Tiimi	Organisaatio
Määritelmä	Henkilön kyky toimi omaehtoisesti ilman ulkopuolista ohjausta	Tiimin kyky toimia omaehtoisesti ilman ulkopuolista ohjausta	Tapa organisoitua, jossa hierarkisuutta ja esihenkilöiden valtaa on radikaalisti vähennetty
Vastakohta	Ylhäältäohjautuvuus	Esihenkilöjohtoinen tiimi	Hierarkkinen organisaatio

Itseohjautuvuus, yhdessäohjautuvuus ja yhteisöohjautuvuus selitettynä auki.



3.11.2022



On jälleen tullut
aika palkita
rekrytointialan
parhaat

Syksyn säkenöivin tapahtuma järjestetään
jo viidettä kertaa. Ilmoittaudu mukaan tai
vinkkaa meille vuoden parhaat teot
ja tekijät osoitteessa rekrygaala.fi.

Rekrygaalan järjestää:



Rekrygaalan suojelijana toimii
työministeri Tuula Haatainen.



Työ- ja elinkeinoministeriö
Arbets- och näringsministeriet



Vuoden rekrytointiteko

Teko, jolla on rekrytoinnin keinoin saatu aikaan myönteisiä vaikutuksia yksilöiden, yhteisöjen tai yhteiskunnan kannalta.



Vuoden rekrytoija

Henkilö, joka on tehnyt poikkeuksellisen laadukasta ja tuloksellista työtä oman organisaationsa ja/tai asiakkaiden puolesta.



Vuoden rekrytointialan kehittäjä

Henkilö tai yhteisö, joka on tehnyt arvokasta työtä rekrytointialan kehittämiseksi.



Vuoden työnantajabrändi

Työnantaja, joka on systemaattisesti ja ansiokkaasti rakentanut suhdetta omaan kohderyhmäänsä.



Paras rekrytointikampanja

Poikkeuksellisen ansiokas edellisten 12 kuukauden sisällä julkaistu rekrytointikampanja.



**Vuoden parhaat rekrytointialan
teot ja tekijät palkitaan jälleen
Vanhalla Ylioppilastalolla
3.11.2022.**

**Syksyn säkenöivin tapahtuma järjestetään jo
viidettä kertaa. Ilmoittaudu mukaan tai vinkkaa
meille vuoden parhaat teot ja tekijät.**

rekrygaala.fi

