



Satakunnan ammattikorkeakoulu
Satakunta University of Applied Sciences

SALLA SAARIJÄRVI

Johdon assistenttityön tulevaisuusnäkymät

LIIKETALouden TUTKINTO-OHJELMA
2022

Tekijä Saarijärvi, Salla	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Helmikuu 2022
	Sivumäärä 36	Julkaisun kieli suomi
Julkaisun nimi Johdon assistenttityön tulevaisuusnäkymät		
Tutkinto-ohjelma Liiketalouden tutkinto-ohjelma		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Työelämä on suuressa murroksessa ja sen kehitystä ohjaavat erilaiset muutosvoimat. Tässä opinnäytetyössä tutustutaan suomalaisen työelämän keskeisiin tunnistettuihin muutosvoimiin ja tulevaisuudenkuviin, joiden pohjalta tarkastellaan johdon assistenttityön tulevaisuutta.</p> <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää johdon assistenttityön keskeisimmät muutosvoimat ja niiden vaikutukset johdon assistenttien kompetenssiin tulevaisuudessa. Muutosvoimista tarkastelun kohteeksi valittiin ajattelu- ja toimintatapojen muutos työn murroksessa, teknologian kehitys, väestörakenteen muutos ja osaamisen kehittäminen, sekä ilmastonmuutos ja kestävä kehitys. Opinnäytetyön toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena ja vastauksia opinnäytetyökysymyksiin haettiin teemahaastattelujen avulla. Opinnäytetyöaineistoa tulkittiin teoreettisesti, peilaten haastatteluaineistoa opinnäytetyön teoreettiseen viitekehykseen.</p> <p>Työelämän kehitys muuttaa työnkuvien sisältöjä ja sitä kautta myös osaamisvaatimukset muuttuvat. Tässä opinnäytetyössä tunnistettiin edellä mainittujen muutosvoimien vaikutuksia johdon assistenttityön sisältöön ja edelleen työn kompetenssiin. Opinnäytetyön tulosten perusteella voidaan todeta, että työelämän murros sen uusine ajattelu- ja toimintatapoineen näkyy johdon assistenttityössä, muuttaen sekä työn konkreettista sisältöä että työssä vaadittavia kompetensseja. Johdon assistenttityön tulevaisuutta ohjaa erityisesti teknologian kehitys, jonka myötä tietotekninen osaaminen tunnistettiin yhdeksi merkittävämmäksi tulevaisuuden kompetenssiksi. Väestörakenteen muutoksen myötä kieli- ja vuorovaikutustaidot korostuvat, ja alati muuttuvassa työympäristössä muutoskyvykkyys on entistä tärkeämpää. Huolimatta teknologian kehityksen merkittävistä vaikutuksista johdon assistenttityöhön, kehityksen ei kuitenkaan uskota syrjäyttävän johdon assistenttityötä, johtuen muun muassa työn vaatimasta tietynlaisesta tilannetajusta, tunneälystä ja kyvystä reagoida nopeasti vaihtuviin tilanteisiin.</p>		
Avainsanat johdon assistentti, tulevaisuus, kompetenssi, osaaminen		

Author Saarijärvi, Salla	Type of Publication Bachelor's thesis	Date February 2022
	Number of pages 36	Language of publication: Finnish
Title of publication Outlook on the Future of Executive Assistant Work		
Degree programme Bachelor of Business Administration		
<p>Abstract</p> <p>Working life is in a transitional state effected by different kinds of driving forces. This thesis introduces essential driving forces and prospects of Finnish working life which form a review base for executive assistant's work.</p> <p>The aim of this thesis was to discover the essential driving forces and their effects on executive assistant's competences in the future. Among the driving forces, changes in thinking and acting in the transformation of work, technological development, demographic change, and the development of knowledge, as well as climate change and sustainable development, were selected for review. This thesis was carried out as qualitative research and the answers to the thesis questions were sought through thematic interviews. Thesis material was interpreted theoretically, reflecting the interview material in the theoretical framework.</p> <p>Development of working life changes work's contents and thereby competence requirements as well. This thesis identified the effects of the above-mentioned essential driving forces on the content and competencies of executive assistant's work. Based on the results of this thesis, it can be stated that the development of working life with its new ways of thinking and acting is reflected in the work of executive assistant's, changing both the content and the competencies. Executive assistant's work is guided by the development of technology, identifying IT-skills as one of the most important competencies in the future. Due to demographic change language and interaction skills are emphasized and the ability to keep up with a changing environment is becoming increasingly important. However, despite the significant impact of technological development, it is not expected to replace executive assistant's work due to its required abilities such as situational awareness, emotional intelligence and the ability to respond to rapidly changing situations.</p>		
Keywords executive assistant, future, competence		

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
2 OPINNÄYTETYÖN TAVOITE	2
2.1 Rakenne.....	2
2.2 Keskeiset käsitteet.....	3
3 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS	4
3.1 Aineiston keruu	5
3.2 Aineiston analysointi.....	6
3.3 Laatu ja luotettavuus	8
4 JOHDON ASSISTENTTITYÖ.....	9
5 TYÖELÄMÄN MUUTTUMINEN JA JOHDON ASSISTENTTITYÖ.....	10
5.1 Ajattelu- ja toimintatapojen muutos työn murroksessa.....	11
5.2 Teknologian kehitys ja automatisaatio.....	13
5.3 Väestönrakenteen muutos ja osaamisen kehittäminen.....	15
5.4 Ilmastonmuutos ja kestävä kehitys.....	17
6 JOHDON ASSISTENTTITYÖN TULEVAISUUS	19
7 OPINNÄYTETYÖN TULOKSET	20
7.1 Johdon assistentit työn murroksessa	21
7.2 Teknologiaatitaiset johdon assistentit	22
7.3 Asiantuntevat ja kielitaitoiset johdon assistentit	24
7.4 Muutoskyvykkäät johdon assistentit	25
8 YHTEENVETO JA POHDINTA	27
8.1 Johtopäätökset.....	28
8.2 Oman oppimisen arviointi.....	30
LÄHTEET	
LIITTEET	

1 JOHDANTO

Työelämä on suuressa murroksessa ja sen kehitystä ohjaavat erilaiset muutosvoimat. Suomalaisen työelämän keskeisimpiä tunnistettuja muutosvoimia ovat muun muassa työn murroksen myötä muuttuneet ajattelu- ja toimintatavat, teknologian kehitys, väestönrakenteen muutos ja ilmastonmuutos.

Jopa teolliseen vallankumoukseen verrattu työn murros on mullistanut koko työnteon käsitteen (Valtioneuvoston kanslia 2018, 10) ja vuonna 2019 alkunsa saanut koronapandemia on kiihdyttänyt kehitystä entisestään. Tietotekniikan kehityksen ulottumattomissa olevia aloja on enää hyvin vaikea löytää, minkä vuoksi teknologian vauhdikas kehittyminen vaikuttaa laajasti työelämään toimialasta riippumatta (Ala-Laurinaho ym. 2020, 43-46).

Väestönrakenteen muutoksen taustalla on työvoiman ulkopuolella olevien määrän nopea kasvu suhteessa työvoimaan, mikä johtaa yhteiskunnan huoltosuhteen heikkeneemiseen tulevaisuudessa ja näin ollen kilpailu kyvykkäistä ja osaavista työntekijöistä kovenee (Dufva 2020, 23; Ala-Laurinaho ym. 2020, 57-58). Väestönrakennetta muuttaa myös kasvava kansainvälinen muuttoliike, ja maahanmuuton lisääntyessä kulttuurinen monimuotoisuus työyhteisöissä yleistyy. (Ala-Laurinaho ym. 2020, 62-64.)

Toimintaympäristön muuttuessa ilmastonmuutoksen myötä, organisaatioiden on pysyttävä poisoppimaan vanhoista toimintamalleista ja luomaan uusia ihmisille ja luonnolle hyvinvointia tuottavia tulevaisuuden toimintatapoja ja työelämän rakenteita. (Dufva, Solovjew-Wartiovaara, & Vataja 2021; Ala-Laurinaho ym. 2020.)

Johdon assistenttityö on yksi työn murroksen myötä muotoaan muuttaneista työnkuvista. Sekä työtehtävien että ammattitaitovaatimusten osalta monipuolisessa työnkuvassa menestyminen edellyttää aktiivista osaamisen päivittämistä (Erkko 2017; Johnson 2016; Jalonen ym. 2019; Grönholm 2021; Mäkelä 2020; Uusitalo 2021). Osaamisen on vastattava työelämän vaatimuksia, mikä edellyttää alati muuttuvan maailman

muutossuuntien ennakointia. Tämä opinnäytetyö pyrkii näiden keskeisimpien muutosvoimien tunnistamiseen ja sitä kautta johdon assistenttityön tulevaisuuden ennakointiin.

2 OPINNÄYTETYÖN TAVOITE

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, mitkä ovat johdon assistenttityön keskeisimmät muutosvoimat lähitulevaisuudessa, ja kuinka alati kehittyvä työelämä tulee vaikuttamaan johdon assistenttityössä vaadittavaan osaamiseen. Opinnäytetyön tarkoituksena on antaa tietoa johdon assistenttityön kehityksestä niin johdon assistenttityötä tekeville kuin siitä kiinnostuneille, sekä työnantajille.

Opinnäytetyössä pyritään vastaamaan seuraaviin kysymyksiin:

1. Mitkä ovat johdon assistenttityön keskeisimmät muutosvoimat lähitulevaisuudessa?
2. Kuinka kehittyvä työelämä tulee vaikuttamaan johdon assistenttien kompetensseihin?

2.1 Rakenne

Opinnäytetyö lähtee liikkeelle sen rakenteen ja keskeisten käsitteiden määrittelystä, jonka jälkeen esitellään opinnäytetyön toteuttamisessa käytetyt menetelmät ja pohditaan opinnäytetyön eettisiä seikkoja. Kappaleet 4 ja 5 pitävät sisällään työn teoreettisen viitekehyksen, joka rakentuu johdon assistenttityön sekä suomalaisen työelämän kehitysskenaarioiden ja tulevaisuudenkuvien ympärille. Kappaleessa 6 tutustutaan lyhyesti aiheesta aiemmin tehtyihin tutkimuksiin, jonka jälkeen tuodaan esiin tämän opinnäytetyön tulokset ja niistä johdetut johtopäätökset. Lopuksi pohditaan oman oppimisen kehittymistä opinnäytetyöprosessin myötä.

2.2 Keskeiset käsitteet

Tässä opinnäytetyössä työelämän kehityksestä puhuttaessa tarkoitetaan nimenomaisesti suomalaista työelämää ja sen lähitulevaisuutta. Lähitulevaisuudella sen sijaan viitataan kuluvaan vuosikymmeneen; vuodesta 2021 aina vuoteen 2030 saakka.

Muutosvoimat ovat tämän opinnäytetyön keskiössä työelämän tulevaisuutta pohiessa. Muutosvoimat liittyvät tyypillisesti asenteisiin, arvoihin ja arvostuksiin, ja ne ilmentävät oletuksia asioiden tulevasta tilasta. Muutosvoimat ovat ikään kuin yhteiskunnan peruskomuksia, jotka vaikuttavat päätöksenteon ja valintojen taustalla. Muutosvoimat ovat osittain verrattavissa megatrendeihin, mutta siinä missä megatrendit ovat tilastotieteen avulla selitettäviä muuttujia, muutosvoimat ovat nimenomaan muutosta selittäviä tekijöitä. Muutosvoimista puhutaan usein myös niiden englanninkielisellä termillä, *driving force*. (Rubin 2021.)

Kaksi muuta tämän opinnäytetyön keskeistä tulevaisuuskäsitettä ovat tulevaisuuskuvat ja tulevaisuusskenaariot. **Tulevaisuuskuvat** ovat nimensä mukaisesti kuvauksia mahdollisesta tulevaisuudesta, ja **tulevaisuusskenaariot** erilaisiin olettamuksiin perustuvia tulevaisuudenkuvia. Tulevaisuusskenaarioita kuvataan erilaisista prosesseista koostuvina tapahtumaketjuina, jotka etenevät saatavilla olevaan tietoon perustuen loogisesti nykyhetkestä mahdolliseen tulevaisuudentilaan, muodostaen ikään kuin polun nykyhetken ja tulevaisuudenkuvan välille. (Sitra 2021.)

Opinnäytetyössä käsitellään johdon assistenttityötä, jota ei pidä sekoittaa assistentti- tai sihteerityöhön yleisesti. Ero assistentti- ja sihteerinimikkeen välillä on kuitenkin melko häilyvä ja vaikeasti määriteltävä, ja usein niistä puhutaankin synonyymeina. Määrittelystä haastavan tekee myös se, että assistenttityötä tehdään hyvin vaihtelevin toimenkuvoin ja nimikkein. On kuitenkin havaittavissa, että assistentti-nimike on ajan saatossa kasvattanut suosiotaan ja alkanut korvata vanhahtavaa sihteerinimikettä (Jalonen, Kärnä & Tuomainen 2019.) Sekä sihteerin- että assistentti-nimikettä käytetään usein etuliitteenä erilaisissa toimenkuvissa, kuten myyntisihteerin, talousassistentin tai **johdon assistentti**, jolloin etuliite viittaa tyypillisesti henkilön erikoisosaamiseen (Vuori 2009, 12–18).

Tässä opinnäytetyössä johdon assistenttityön kehitystä tutkittaessa painotetaan johdon assistenttien tulevaisuuden osaamisvaatimuksia, eli kompetensseja. **Kompetenssit** merkitsevät tässä yhteydessä työtehtävässä vaadittavaa kyvykkyyttä ja osaamista.

3 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS

Tutkimusotteet jaetaan kvantitatiiviseen ja kvalitatiiviseen tutkimusotteeseen (Kananen 2017, 39). Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus perustuu olemassa oleviin teorioihin ja soveltuu yleistämiseen. Kvantitatiivinen tutkimus toteutetaan tyypillisesti kyselynä tai keräämällä tietoa esimerkiksi tilastoista, rekistereistä ja muista tietokannoista. (Kananen 2017, 73-74.) Siinä missä kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä perustuu tilastoihin ja lukuihin, kvalitatiivinen menetelmä käyttää sanoja ja lauseita. (Kananen 2017, 35.)

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus on empiirinen, monenlaisiin lähestymistapoihin ja tutkimusperinteisiin perustuva tapa tutkia elämismailmaa (Juhila; Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Se perustuu erilaisten prosessien kokonaisvaltaiseen ymmärrykseen ja sen tavoitteena on tulkita mahdollisimman syvästi tutkittavaa ilmiötä. Kvalitatiivinen tutkimustapa antaa tutkijalle mahdollisuuden tutkittavan ilmiön joustavaan havainnointiin ja tutkimushypoteesien muodostamiseen, mutta vaatii vahvaa sitoutumista pitkäjänteiseen ja perusteelliseen tutkimustyöhön. (Kananen 2017, 70-72.)

Tämä opinnäytetyö toteutetaan kvalitatiivisena tutkimuksena, sillä työn tarkoituksena on saada syvä ymmärrys suomalaisen työelämän keskeisimpien muutosvoimien vaikutuksesta johdon assistenttityöhön, sekä selvittää ilmiöiden vaikutuksia johdon assistenttityössä vaadittaviin kompetensseihin. Seuraavissa kappaleissa tutustutaan tarkemmin laadulliseen tutkimukseen tutkimusmenetelmänä sen ominaispiirteineen, sekä sen hyödyntämiseen tämän opinnäytetyön tavoitteen saavuttamisessa. Lopuksi tarkastellaan opinnäytetyötä eettisestä näkökulmasta.

3.1 Aineiston keruu

Laadullisessa tutkimuksessa pyritään mahdollisimman laajan ja kattavan aineiston keräämiseen tutkimusongelman ratkaisemiseksi (Kananen 2017, 128). Aineistonkeruu tapahtuu tyypillisesti vuorovaikutussuhteessa asianomaisten kanssa, tutkimuksen huomion kohdistuessa tutkittavien näkemyksiin (Kananen 2017, 35). Laadullisen tutkimuksen tutkimusaineisto voidaan jakaa sekundääri- ja primääriaineistoon. Sekundääriaineisto on olemassa olevaa aineistoa, kuten tilastot, kirjat, muistiot ja videot, ja primääriaineisto sen sijaan nimenomaan kyseessä olevaa tutkimusongelmaa varten kerättyä, uutta aineistoa. (Kananen 2017, 132; Hyvärinen, Suoninen & Vuori 2022.)

Laadullisen tutkimuksen aineistonhankinta toteutetaan tyypillisesti joko havainnoinnalla tai haastattelemalla, tai niiden yhdistelmällä. Laadullisen tutkimuksen yksi käytetyimmistä aineistonkeruumenetelmistä on teemahaastattelu. Teemahaastattelu koostuu tutkijan ennakkoon valitsemista, tutkimuksen kannalta keskeisimmistä teemoista, joista tutkija koostaa vapaamuotoisia kysymyksiä. Teemahaastattelulle on tyypillistä myös haastateltavien tarkoituksenmukainen ja hyvin perusteltu valinta. (Kananen 2017, 132, 147-148.)

Tutkija laatii teemahaastattelua varten keskeisimmät keskustelunaiheet ja tutkittavan ilmiön kattavan haastattelurungon ennen kaikkea varmistaakseen, että keskustelu pysyy olennaisissa osa-alueissa. Itse haastattelutilanne etenee ikään kuin suppilomaisesti yleisestä yksityiskohtiin, kohti asian ydintä. Haastattelu koostuu useista kierroksista, joiden aikana esiin nousseet vastaukset synnyttävät aina lisää kysymyksiä. On tavantomaista, että haastattelutilanne nauhoitetaan, jottei tutkijan tarvitse keskittyä muistiinpanojen kirjaamiseen ja näin ollen haastattelutilanne pysyy tarkoituksensa mukaisesti luonnollisena. Taltioinnin etuna on myös sen myötä haastattelujen sanatarkan litterointin – eli konvertoinnin tekstimuotoon – mahdollistuminen. Litterointi mahdollistaa tietojen jälkikäteisen tarkistamisen ja näin ollen vahvistaa tutkimuksen luotettavuutta. (Kananen 2017, 148-156; Hyvärinen, Suoninen & Vuori 2022.) Laadulliselle tutkimukselle on myös tyypillistä, ettei kerättävän aineiston määrä ole määriteltävissä vielä tutkimuksen alkuvaiheessa, vaan aineisto saturoituu tutkimusprosessin myötä. Tämä tarkoittaa, että aineistoa kerätään niin kauan, kunnes tiedonkeruulla ei saavuteta enää uutta tietoa ja tieto alkaa toistaa itseään – toisin sanoen saturoitua. Teemahaastattelun

kyseessä ollessa keskustelua jatketaan niin kauan, ettei uutta tietoa enää ilmene. (Kananen 2017, 128.)

Tämän opinnäytetyön sekundääriaineisto pohjautuu aiheesta saatavilla olevaan, muiden tutkijoiden omiin tarkoituksiinsa keräämiin aineistoihin. Päälähteinä käytetään Työterveyslaitoksen, CGI:n sekä Valtionneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan teettämien tutkimusten tuloksia sekä tutkimustalojen Sitran ja Demos Helsingin laatimaa tutkimusaineistoa. Lisäksi opinnäytetyössä hyödynnetään kattavasti erilaisia ajankohtaisia aiheeseen liittyviä lehtiartikkeleita, blogeja ja muuta kirjallisuutta.

Opinnäytetyön primääriaineistonhankinta toteutettiin teemahaastatteluina. Haastateltaviksi valittiin neljä johdon assistenttia, joilla kaikilla on vähintään kymmenen vuoden työkokemus johdon assistenttityöstä. Haastateltavien riittävää työkokemusta pidettiin erityisen tärkeänä, jotta varmistettiin riittävä näkemys työnkuvasta ja sitä kautta valmiudet pohtia myös sen tulevaisuutta. Teemahaastattelujen teemat perustuvat suomalaisen työelämän keskeisimpiin tunnistettuihin muutosvoimiin, joiden kautta pohdittiin johdon assistenttityön tulevaisuutta. Nämä muutosvoimat ovat ajattelu- ja toimintatapojen muutos työn murroksessa, teknologian kehitys, väestörakenteen muutos ja osaamisen kehittäminen sekä ilmastonmuutos ja kestävä kehitys. Teemahaastattelussa käytetty haastattelurunko löytyy tämän opinnäytetyön liitteistä.

Haastattelut toteutettiin tammikuussa 2022 etähaastatteluina Microsoft Teamsin välityksellä ja ne tallennettiin, mikä mahdollisti käytyjen keskustelujen sanatarkan litteroinnin. Haastateltavien yksityisyydensuojan varmistamiseksi haastateltavien nimiä ei ole julkistettu eivätkä he näin ollen ole tunnistettavissa tästä opinnäytetyöstä.

3.2 Aineiston analysointi

Laadullisen tutkimusaineiston analyysimenetelmiä ovat sisältöanalyysi ja sisällönanalyysi. Kummassakin tapauksessa tutkimusaineiston käsittelyprosessi lähtee liikkeelle aineiston yhteismitallistamisesta, eli eri muodoissa olevan aineiston saattamisesta samaan muotoon, jotta analysointi voidaan aloittaa. Aineiston analysointivaiheessa

voidaan tarvittaessa hyödyntää erilaisia analyysiohjelmiä, kuten tekstinkäsittely- ja taulukkolaskentaohjelmiä. (Kananen 2017, 84.)

Aineiston analysointi vaatii tutkijalta pitkäjänteistä lukemis- ja pohdintatyötä, sekä aineiston välttämätöntä tiivistämistä. Tekstin tiivistäminen asiasisällöiksi eli segmentteiksi auttaa tutkijaa löytämään tyypillisesti laajasta aineistosta olennaisimman sisällön ja sitä kautta muodostamaan asiasta kokonaisymmärryksen. Aineistoon perehtymisen, luokittelun ja tiivistämisen jälkeen aineistosta saadaan lopulta muodostettua erilaisia tulkintoja ja johtopäätöksiä. (Kananen 2017, 160-163.)

Laadullisen tutkimusaineiston tulkinnassa olennaisinta on, että aineistosta löydetään vastaus tutkimusongelmaan, ja kokonaisvaltainen ymmärrys tutkittavasta ilmiöstä syntyy (Kananen 2017, 177). Tutkimusainestoa voidaan tulkita joko aineistolähtöisesti, teorialähtöisesti tai näiden yhdistelmänä, mutta ennen kaikkea tulkintaa ohjaavat tutkimusprosessin alussa asetetut tutkimuskysymykset. Aineistolähtöisessä tulkinnassa teksti jaotellaan segmentteihin ja tehdään tulkintoja erilaisiin asiasisältöihin perustuen. Teorialähtöisessä tulkinnassa sen sijaan etsitään aineistolle selitystä teoreettisesta viitekehyksestä johdettujen käsitteiden avulla ja pyritään löytämään yhteyksiä segmenttien ja teorian välille. Esimerkiksi teemahaastattelun kyseessä ollessa haastatteluaineistosta etsitään teorian edellyttämiä tekijöitä ja tarkastellaan ainestoa teorian kautta. (Kananen 2017, 171-176.)

Tämän opinnäytetyön aineistonkäsittely eteni aineistonkeruusta sen yhteismitallistamiseen eli teemahaastattelujen litterointiin, jonka jälkeen aineistoa analysoitiin, tulkittiin ja lopulta tiivistettiin johtopäätösten muotoon. Koska opinnäytetyön tavoitteena on pohtia suomalaisen työelämän keskeisimpien muutosvoimien vaikutusta johdon assistenttityöhön ja siinä vaadittaviin kompetensseihin, tulkittiin tutkimusaineistoa teorialähtöisesti. Haastatteluaineistosta etsittiin teorian erilaisia olettamia ja pyrittiin sitä kautta löytämään vastaukset asetettuihin tutkimuskysymyksiin.

Aineiston analysoinnissa hyödynnettiin erilaisia tekstinkäsittely-, esitysgrafiikka- ja taulukkolaskentaohjelmiä, kuten Microsoft Wordia, Exceliä ja PowerPointia. Esimerkiksi johdon assistenttityön merkittäviä kompetensseja tarkastellessa haastatteluaineistosta johdetut sanat ja niiden ilmenemismuodot asetettiin

taulukkolaskentaohjelmaan kokonaisuymmärryksen lisäämiseksi. Lopulta sanoista muodostettiin erilaisia sanaryhmiä ja hahmottamisen helpottamiseksi kokonaisuus saatettiin edelleen kaavion muotoon PowerPoint -ohjelmaa apuna käyttäen.

3.3 Laatu ja luotettavuus

Tutkimuksen laatuun vaikuttaa merkittävästi sen tulosten luotettavuus, jota mitataan validiteetilla ja reliabiliteetilla. Tutkimuksen luotettavuustarkastelulla pyritään havaitsemaan ja tarvittaessa poistamaan tutkimuksessa mahdollisesti ilmeneviä virheitä. Tutkimustulosten luotettavuutta voi horjuttaa esimerkiksi tutkijan erilaiset virhelähteet, kuten tiettyjen lähteiden valitseminen tai päinvastoin valitsematta jättäminen, tutkijan reaktiivisuus eli tutkijan haitallinen vaikutus tutkittaviin, tai erilaiset aineiston tulkintavirheet. (Kananen 2017, 337-341.)

Validius merkitsee aineistosta tehtyjen johtopäätösten luotettavuutta ja tarkoituksenmukaisuutta eli sitä, että tutkija on tehnyt oikeita ja perusteltuja valintoja tutkimusprosessissa. Reliaabelius sen sijaan tarkoittaa huolellisuutta ja tulosten toistettavuutta, ja sillä pyritään niin ikään varmistamaan tutkimustulosten oikeellisuus. Heikko validius liittyy muun muassa tutkimuksen systemaattisiin tulkintavirheisiin ja heikko reliaabelius esimerkiksi haastattelujen epätarkkaan ja näin ollen virheelliseen purkamiseen. (Kananen 2017, 434; Mykkänen 2022.) Myös hyvä tieteellinen käytäntö on tärkeä osa tutkimusprosessia. Hyvää tieteellistä käytäntöä (HTK) noudattaessa tutkimuksessa vaalitaan rehellisyyttä, avoimuutta sekä yleistä huolellisuutta ja tarkkuutta läpi tutkimustyön. (TENK.)

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuskriteerejä ovat muun muassa aineiston aitous ja tulkinnan oikeellisuus, ristiriidattomuus, saturaatio ja kriteerivaliditeetti. Tutkimuksen luotettavuutta tarkastellessa olennaista on vertaisarvioida tutkimuksen tuloksia todelliseen tilanteeseen ja pohtia tutkimustulosten pätevyyttä ja toistettavuutta. Tutkimustulosten vahvistettavuudesta voi varmistua esimerkiksi luettamalla tutkimusaineisto tulkintoineen asiaa koskevilla tahoilla, esimerkiksi tutkimukseen haastatelluilla henkilöillä. Toinen vahvistettavuuden keino on triangulaatio, jossa tutkimuksen tulkinnoille haetaan vahvistusta eri lähteistä kerättävällä evidenssillä, eli todistusaineistolla.

Kolmas laadunvarmistuksen keino on kriteerivaliditeetti, jossa tutkimuksen tulkintoja vahvistetaan muiden tutkijoiden tuloksiin vetoamalla ja hyödyntämällä niitä omien tutkimustulosten tukena. (Kananen 2017, 352-355.)

Tämä opinnäytetyö on toteutettu hyvää tieteellistä käytäntöä ja tutkimusetiikan lainalaisuuksia noudattaen, sekä validiutta ja reliaabeliutta tarkoin tarkastellen. Opinnäytetyö on toteutettu tarkkuutta ja huolellisuutta vaalien ja omaa tutkimustyötä kriittisesti arvioiden. Laadun varmistamiseksi opinnäytetyö on toimitettu haastateltavien luettavaksi. Opinnäytetyön lähteidenkäyttö on ollut monipuolista mutta lähteiden valinta kriittisesti harkittua. Lisäksi opinnäytetyössä myöhemmin esiteltävät aikaisemmat tutkimukset aiheesta puoltavat kriteerivaliditeetin ominaisuudessa niin ikään opinnäytetyön luotettavuutta.

4 JOHDON ASSISTENTTITYÖ

Johdon assistenttityö on monipuolista niin ammattitaitovaatimuksien kuin työtehtävienkin osalta, työn ydinprosessien liittyessä tavanomaisesti viestintään, organisointiin sekä tiedonhankintaan- ja hallintaan. Johdon assistenttityön työpaikkailmoituksissa esiin nousevat johdonmukaisesti muun muassa asiakirjahallintaan, kokousjärjestelyihin ja tapahtumajärjestämiseen liittyvät työtehtävät. Johdon assistentit tekevät usein myös yhteistyötä taloushallinnon, viestinnän ja henkilöstöhallinnon kanssa. Johdon assistenttityöstä puhutaan näköalapaikkana, johdon assistentin toimiessa tyypillisesti toimitusjohtajan henkilöassistenttina ja tiiviissä yhteistyössä ylimmän johdon kanssa. (Vuori 2009, 12-18; Grönholm 2021; Mäkelä 2020; Duunitori 2022.)

Toimialasta riippumatta, johdon assistenttien kompetenssien voidaan todeta olevan melko samankaltaisia. Johdon assistenttien kertoessa työnkuvistaan ja työssä menestymisessä tarvittavista kompetensseista, esiin nousevat poikkeuksetta luotettavuus, oma-aloitteisuus ja proaktiivisuus. Lisäksi osaamisessa korostuvat hyvät kieli-, viestintä- ja organisointitaidot, tietotekninen osaaminen sekä paineensietokyky. Työnantajien näkökulmasta osaamisvaatimukset liittyvät tyypillisesti niin ikään

ongelmanratkaisutaitoon, tarkkuuteen, yhteistyökyvykkyyteen, kielitaitoon ja IT-osaamiseen. Esiin nousee toistuvasti myös luottamusta herättävät vuorovaikutustaidot. (Erkko 2017; Johnsson 2016; Jalonen ym. 2019; Grönholm 2021; Mäkelä 2020; Uusitalo 2021; Duunitori 2022.)

Eri toimialojen johdon assistenteilla voidaan todeta olevan yhtenevä mielipide myös siitä, että työnkuva tulee muuttumaan ja työssä menestyminen edellyttää aktiivista osaamisen päivittämistä vastaamaan uusia vaatimuksia. (Erkko 2017; Johnsson 2016; Jalonen ym. 2019; Grönholm 2021; Mäkelä 2020; Uusitalo 2021.) Johdon assistenttityön uudesta suunnasta ja osallisuudesta työelämän laajaan murrokseen viestii myös Haaga-Helian ammattikorkeakoulun päätös vuonna 2020 nimetä Johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelma uudelleen Liiketoiminnan palveluratkaisujen ja kielten koulutusohjelmaksi. Koulutusohjelmassa painotetaan tulevaisuudessa yhä vahvemmin liiketoiminnan palveluratkaisujen hallitsemista, monipuolisia- ja kielisiä vuorovaikutustaitoja ja entistä syvällisempää ongelmanratkaisutaitoa sekä uuden ajan muotoiluajattelua. (Strack 2019.)

5 TYÖELÄMÄN MUUTTUMINEN JA JOHDON ASSISTENTTITYÖ

Työelämän kehitystä on tutkittu ajan saatossa paljon, ja tulevaisuusskenaarioita päivitetään yhä jatkuvasti ajan tasalle. Tulevaisuuskeskusteluissa esiin nousevat tyypillisesti väestörakenteen muutos, teknologinen kehitys, globalisaatio ja ilmastoasiat, ja viime vuosina keskustelua on entisestään monipuolistanut ja siihen uusia näkökulmia tuonut joulukuussa 2019 alkunsa saanut koronapandemia.

Tässä kappaleessa perehdytään lähimenneisyyden tutkimuksiin suomalaisen työelämän kehityksestä ja muutosvoimista. Aineisto on koostettu pääosin Työterveyslaitoksen vuonna 2020 tehdyn skenaariotyön tuloksista, globaalisti toimivan ICT-palveluyrityksen, CGI:n, tekemästä tutkimusraportista suomalaisen työelämän tulevaisuudesta ja työn murroksesta, sekä Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan

teettämästä, aiheeseen liittyvästä tulevaisuusselonteon taustaselvityksestä. Lisäksi huomioon on otettu tutkimustalojen Sitran ja Demos Helsingin laatimia tulevaisuudenkuvia.

Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan vuonna 2018 teettämässä tulevaisuusselonteon taustaselvityksessä tunnistettiin työelämän toivottavia tulevaisuuksia, päätöksentekotarpeita sekä yhteiskunnallisia ratkaisuja. Tutkimusaineisto perustui asiantuntijahaastatteluihin ja kansallisen tason kyselytutkimuksiin. (Valtioneuvoston kanslia 2018.)

ICT-palveluyritys, CGI, toteutti vuonna 2019 tutkimuksen, jossa tarkasteltiin työn murrosvaihetta ja tulevaisuuden kehityspolkuja sekä työnantajien että työntekijöiden näkökulmasta (CGI 2020).

Työterveyslaitos julkaisi vuonna 2020 raportin suomalaisen työelämän kehitysskenaarioista ja muutosvoimista 2030 vuoteen mennessä. Raportissa lähes 30 asiantuntijaa kertovat näkemyksensä työelämän kehityksestä neljän keskeisimmän vaikuttavan muutosvoiman kautta: ajattelu- ja toimintatapojen muutos, teknologinen muutos, väestörakenteen muutos ja ilmastonmuutos. (Ala-Laurinaho, Kangas, Mänttari, Sirola, Teperi, Turunen, Tähtinen & Viitanen 2020, 116.)

5.1 Ajattelu- ja toimintatapojen muutos työn murroksessa

Työelämä on suuressa murroksessa. Työn murros koskettaa toimialasta ja työtehtävästä riippumatta jokaista, joskin se ilmenemistavassa- ja ajankohdassa on havaittavissa eroavaisuuksia. Toisilla aloilla työn murros näkyy automatisaationa ja sen myötä muuttuvina työrooleina, ja toisilla työvälineiden ja työnohjauksen muutoksina. Koko työnteon käsite on muuttunut ja käynnissä olevaa työn murrosta on verrattu jopa teolliseen vallankumoukseen. (CGI 2020, 8; Valtioneuvoston kanslia 2018, 10.)

Työn murroksen myötä työurat muuntuvat, mikä näkyy muun muassa kokonaan uusien ammattien syntymisenä, olemassa olevien työnkuvien radikaalina muutoksena tai kehityksen myötä pois kuihtumisena. Tulevaisuuden ammatinkuviin on

ennustettavissa tietynasteista pirstaloitumista ja yhdistymistä, sekä eri ammattien välisten rajojen hälvenemistä ja sitä kautta työidentiteetin uudelleenrakentumista. (Ala-Laurinaho ym. 2020, 24; Demos Helsinki & Demos Effect 2017, 61.)

Yksi työnteon merkittävimmistä muutoksista on aika- ja paikkasidonnaisuuden oleellinen väheneminen ja sen myötä työajan sirpaloituminen. Työtä on alettu tehdä myös virallisen työajan ulkopuolella, kuten kotona, asiakkaan luona ja kulkuvälineissä. Koronapandemia on kiihdyttänyt ilmiötä entisestään, sillä pandemian aikana etätöitä ovat tehneet lähes kaikki suomalaiset palkansaajat, joille se vain on työtehtävien puolesta ollut mahdollista. Ilmiön nopeasta kehityksestä kertoo myös se, että jopa puolet vuonna 2021 etätöitä tehneistä tekivät etätöitä elämänsä ensimmäistä kertaa vasta koronapandemian pakottamana. (Sutela 2021; Valtioneuvoston kanslia 2018, 44-46.)

Työn aika- ja paikkasidonnaisuuden väheneminen on kasvattanut elämän verkostomaisuutta ja vahvistanut sosiaalista sidoksisuutta. Verkostomainen toimintatapa näkyy monen alan arjessa toisilta oppimisena ja yhteistyönä yhteisen tavoitteen eteen ajasta ja paikasta riippumatta. Sosiaalinen sidoksisuus tulee esiin niin ikään verkostoitumisena sekä ryhmien eriytymisenä ja eriarvoistumisena muun muassa vallan, informaation, resurssien ja hyvinvoinnin suhteen. Sosiaalitiede määrittelee sosiaalisen sidoksisuuden ihmisten väliseksi sosiaalisiksi kytköksiksi, joiden on todettu vaikuttavan positiivisesti myös yksilöiden ja ryhmien suoriutumiseen työelämässä. (Ala-Laurinaho ym. 2020, 20-21; Dufva ym. 2018.)

Sihteeri- ja assistenttityön kehittäjäverkosto, ToimistoSissit, selvitti vuonna 2020 toteuttamassaan kyselytutkimuksessa muun muassa etätöiden vaikutuksia sihteerien ja assistenttien tai muuta avustavaa toimistotyötä tekevien henkilöiden työhön. Tutkimuksen mukaan etätöiden negatiiviset vaikutukset liittyvät tyypillisesti muun muassa työergonomian heikkenemiseen, työn taotuksen vaikeutumiseen ja kommunikointihaasteisiin. Toisaalta työn keskeytykset ovat vähentyneet ja näin ollen erityistä tarkkuutta vaativien työtehtävien hoitaminen on muuttunut aiempaa tehokkaammaksi. Kun organisaatio on hajautettuna, on otettava entistä vahvemmin vastuuta omasta työhyvinvoinnistaan sekä tekemisestään ja roolistaan työyhteisössä. Etätöiden myötä työntekijöiden välinen vuorovaikutus on vähentynyt ja raja työn ja muun elämän välillä hämärtynyt. Johdon assistentilla on usein merkittävä rooli työyhteisön yhteisöllisyyden

vahvistajana, ja hajautetun organisaation yhteisöllisyyden ylläpitäminen on vaatinut assistenteilta luovuutta ja kekseliäisyyttä. (Uusikumpu 2020, 2-7.) Verkostomaisen yhteistyön lisääntyessä työelämässä, assistenttityön kaltaiselta tukipalvelutyöltä odotetaan tulevaisuudessa entistä vahvempaa muutoskyvykkyyttä ja globaalien tason systeemistä näkemystä, minkä vuoksi assistenteista puhutaankin usein hybridiosaajina (Johnsson 2016). Mitä tulee sosiaaliseen sidoksisuuteen, verkostomaisen työtehtävän lisäksi johdon assistentit ovat aktiivisia verkostoitujia myös keskenään (Grönholm 2021).

5.2 Teknologian kehitys ja automatisaatio

Teknologian vauhdikkaalla kehityksellä on niin ikään nähty olevan merkittäviä vaikutuksia työtehtävien sisältöihin ja työntekijöiden kompetensseihin toimialasta riippumatta, sillä automaation ja tietotekniikan kehityksen ulottumattomissa olevia aloja on enää hyvin vaikea löytää (Ala-Laurinaho ym. 2020, 43-46).

Koneoppiva tekoäly mullistaa työelämää sen pystyessä ajattelemaan yhä itsenäisemmin ja ihmisen kaltaisesti, vaikuttaen jatkossa yhä vahvemmin myös niin sanotusti hiljaista tietoa vaativiin työtehtäviin. Automatisoinnin kehitys paljastaa työnkuvista automatisoitavissa olevia työtehtäviä ja sen myötä avaa uusia mahdollisuuksia työn tuottavuuskasvulle. Automaation vauhdikas kehitys päättynee erityisesti suorittavaa työtä sekä datan käsittelyä sisältävien työnkuvien kohtaloksi, mutta toisaalta kehittynyt teknologia muodostaa täysin uusia ammatteja, kuten virtuaalisia matkaoppaita VR-matkatoimistoihin ja digitaalisina kopioina paikalle saapuvia etäkonsultteja tulevaisuuden asiantuntijatehtäviin. (Ala-Laurinaho ym. 2020, 36-39, 43-46.) Tekoälyratkaisujen ei kuitenkaan uskota pystyvän korvaamaan kokonaisia ammatteja ja sen heikoudet nousevat esiin erityisesti monimutkaisten ja ennakoimattomien tilanteiden ja muutosten havainnoimisessa, sekä luovien ja sosiaalisten älykkyyttä sekä ongelmanratkaisutaitoja vaativien työtehtävien toteuttamisessa. (Ala-Laurinaho ym. 2020, 36-39; Jalonen, Kärnä & Tuomainen 2019.) Teknologinen kehitys ja sen hyödyntäminen korostavat asiantuntijuutta, tiedon tulkitsemista ja johtopäätösten tekemistä tulevaisuudessa. Samaan aikaan inhimilliset taidot, kuten ihmisten kohtaaminen, nousevat yhtä tärkeimmiksi tulevaisuustaidoiksi. (CGI 2020, 68.) Kehittyneen teknologian

mahdollistama reaaliaikainen yhteistyö paikasta ja ajasta riippumatta on lisännyt myös kansainvälisyyttä työpaikoilla, mikä puolestaan on korostanut tarvetta kielellisen monimuotoisuuden kehittämiseen ja kansainvälisyyden vahvistamiseen tulevaisuuden työelämässä (Jalonen, Kärnä & Tuomainen 2019).

Myös esineiden internetillä (IoT) on merkittävä rooli tulevaisuuden työelämässä. Teknologinen kehitys näkyy muun muassa 5G -verkon mahdollistamina entistä suurempina tiedonsiirtonopeuksina ja datamäärien kasvuna, mikä puolestaan nostaa oleellisen tiedon löytämisen ja hyödyntämisen sekä valheellisen tiedon erottamisen yhä tärkeämmiksi tulevaisuustaidoiksi. IoT mahdollistaa teknologioiden yhdistämisen, mistä muun muassa reaali- ja virtuaalimaailmojen yhteensovittaminen ja jopa kokonaiset älykkäät kaupunkiympäristöt ovat jatkokehitystä – eikä loppua ole näkyvissä. (Ala-Laurinaho ym. 2020, 42.)

CGI:n teettämän tutkimuksen mukaan työnantajat tuntevat suhtautuvan teknologian kehitykseen työntekijöitä vastaanottavaisemmin. Työnantajat näkevät teknologiset ratkaisut ennen kaikkea mahdollistavina tekijöinä, kun taas työntekijät suhtautuvat niihin varautuneemmin. Syiden nähdään liittyvän poisoppimisen vaikeuteen ja kenties itsenäisyyden menetyksen pelkoon. Toisaalta myös työntekijän iällä on todettu olevan vaikutusta teknologian kehitykseen suhtautumiseen. Alle 35-vuotiaat näkevät teknologisen kehityksen ja sen hyödyntämisen työssä huomattavasti positiivisemmin kuin yli 35-vuotiaat. Iäkkäämmät työntekijät kokevat nuorempia herkemmin myös teknologian kehityksen ihmisen syrjäyttävänä uhkana työelämässä. (CGI 2020, 55-59.)

Johdon assistenttityössä vaadittavan osaamisen päivittäminen on jo pitkään yhdistetty vahvasti digitalisaation etenemiseen ja sen myötä tietoteknisten taitojen kehittämistarpeeseen (Johnsson 2016; Mäkelä 2020). Teknologian kehittymisen ja uusien tekoälyratkaisujen ei kuitenkaan uskota syrjäyttävän johdon assistenttityön kaltaisia sosiaalista älykkyyttä sekä ongelmanratkaisua vaativia työnkuvia (Ala-Laurinaho ym. 2020, 38).

Digiloikaksikin kutsuttu ilmiö on vaikuttanut johdon assistenttityöhön tuoden siihen niin uusia haasteita kuin mahdollisuuksiakin. Eritoten se on näkynyt hallittavien digitaalisten järjestelmien määrän kasvuna. Siinä missä johdon assistentit pärjäsivät ennen

perinteisillä Office-taidoilla, kuten Wordin, PowerPointin ja Excelin käytön hallitsemisella, vaaditaan heiltä tänä päivänä muun muassa Teamsin, Yammerin, Youtuben ja LinkedIn:n käyttötaitoja, CRM:stä, Intranetistä ja talous- ja henkilöstöhallinnon erilaisista järjestelmistä puhumattakaan. (Johnsson 2016.) Työtehtävien osalta digitalisaation kehitys on vaikuttanut muun muassa kokousjärjestelyihin ja asiakirjojen hallintaan liittyviin työtehtäviin, kokousten siirtyessä sähköisille alustoille ja asiakirjojen pilvipalveluihin. Tämä kaikki on korostanut johdon assistenttien tietoteknisen osaamisen tärkeyttä ja oleellisuutta työtehtävien onnistuneessa hoitamisessa. (Uusikumpu 2020, 7-9.) Toisaalta johdon assistenteilla on tapana ottaa avoimesti vastaan kaikki sellainen, joka helpottaa työn organisointia. Johdon assistentit ovat tyypillisesti luonteenpiirteiltään oma-aloitteisia ja uteliaita, mikä tulee esiin myös uusien digityökalujen innokkaana haltuunottona ja hyödyntämisenä työtehtävien hoidossa. (Johnsson 2016.) Toimistosissien teettämän kyselytutkimuksen mukaan moni johdon assistentti on saanut toimia myös muiden apuna tietoteknisissä asioissa (Uusikumpu 2020, 9).

5.3 Väestörakenteen muutos ja osaamisen kehittäminen

Työikäisten keski-ikä on Suomessa tällä hetkellä 40,1 vuotta, eikä sen ennusteta muuttuvan merkittävästi seuraavan 20 vuoden aikana. Sen sijaan ikäryhmien väliset suhteelliset osuudet tulevat muuttumaan, ja onhan väestörakenteen muutos ollut havaittavissa jo pitkän aikaa. Ikäryhmien välisten suhteellisten osuuksien muutokset johtavat yhteiskunnan huoltosuhteen heikkenemiseen, eli työvoiman ulkopuolella olevien määrän nopeaan kasvuun suhteessa työvoimaan. Tilastokeskuksen mukaan työikäistä väestöä ovat kaikki 15-74 -vuotiaat ja työllistä työvoimaa kaikki 18-74 -vuotiaat (SVT 2021). Vuodesta 1970 vuoteen 2010 kymmentä työikäistä kohden on ollut noin viisi ei-työikäistä. Vuonna 2018 heitä oli kuusi, ja 2050-luvulle tultaessa määrän ennustetaan nousevan jo seitsemään. (Dufva 2020, 23; Ala-Laurinaho ym. 2020, 57.)

Väestön ikärakenteen muutokset johtavat tulevaisuuden työelämässä rekrytointihaasteisiin sekä kilpailuun osaavista ja kyvykkäistä työntekijöistä. Työpaikoilla työntekijöiden ikärakenteen epäsuhta näkyy muun muassa haasteina työyhteisön dynamiikassa ja eriävinä odotuksina ja asenteina työtä ja osaamisen kehittämistä kohtaan. Nuoremmat työntekijät kehittävät selvästi ikääntyneempiä aktiivisemmin omaa osaamistaan ja

toisaalta heidän osaamistaan kehitetään myös työnantajien toimesta enemmän suhteessa ikääntyneisiin. (Ala-Laurinaho ym. 2020, 57-58.)

Yksi kriittisimmistä tekijöistä työn murroksessa on osaamisen kehittäminen, josta vastuun kantaa yhdessä niin yksilöt, yritykset kuin koko yhteiskunta (CGI 2020, 11). Nopeasti muuttuvassa työelämässä olennaista on muutoskyvykyys ja uuden oppiminen. Perusasioita ei kuitenkaan ole syytä unohtaa, sillä monien uusien kyvykkyyksien on todettu nojaavan vahvoihin perustaitoihin, kuten luku- ja kirjoitustaito (Valtioneuvoston kanslia 2018, 11, 53-55). Tulevaisuuden työnhakijoilta odotetaan kykyä sopeutua työelämän nopeisiin muutoksiin ylläpitämällä osaamistaan, mikä voi tarkoittaa muun muassa tulevien työnantajien haluamien tietojen, taitojen ja ominaisuuksien ennakoimista ja hankkimista (Ala-Laurinaho ym. 2020, 24). Kykyä päivittää omaa osaamistaan on kuvattu jopa edellytykseksi hyvälle ja täysipainoiselle elämälle yhteiskunnan jäsenenä (Jarenko 2019). Vastuu työllistymiskyynsä ylläpidosta ja oman osaamisen aktiivisesta kehittämisestä on yksilöllä itsellään, ja työnantajan tehtävä puolestaan on tukea prosessia tarvittavien välineiden ja ajan takaamisella. Työntekijöiltä vaaditaan jatkossa yhtä vahvemmin osaamisen joustavaa soveltamista ja aktiivista päivittämistä, sekä itsensä jatkuvaa kehittämistä. Tulevaisuuden työpaikoissa esiin nousevat moniroolisuuden, yhteistyön ja itseohjautuvuuden tarve, ja substanssiosaamisen lisäksi korostuvat niin sanotut työelämän metataidot, kuten ristiriitojen käsittelykyky sekä tunteiden ja stressin hallinta. (Ala-Laurinaho ym. 2020, 18, 26.) Lisäksi kyky yhdistellä laajoja kokonaisuuksia nähdään erityisen tärkeänä tulevaisuustaitona (Demos Helsinki & Demos Effect 2017, 68). Organisaatioissa tärkeää on pohtia, kuinka osaamisen kehittäminen saadaan olennaiseksi investointikohteeksi ja miten rakentaa työpaikoille työn nopeaan muutokseen vastaava oppimisen kulttuuri (Valtioneuvoston kanslia 2018, 11, 53-55).

Yksi väestönrakenteen muutoksen merkittävä tekijä on viime vuosina voimakkaassa nousujohteessa ollut maahanmuutto (SVT 2021). Kasvava kansainvälinen muuttoliike ja sitä kautta kulttuurisen monimuotoisuuden lisääntyminen vaikuttavat merkittävästi työelämän kehitykseen, muokaten työpaikoista kulttuuris-etnisesti moninaisia yhteisöjä. Kulttuuris-etnisen monimuotoisuuden ongelmat ilmenevät erityisesti haasteina vuorovaikutuksessa ja sosiaalisten suhteiden luomisessa, mutta toisaalta organisaatioiden moninaisuusosaaminen johtaa parhaimmillaan innovatiivisuuden ja luovuuden

kehittymiseen ja sitä kautta mahdollisesti myös taloudellisen tuloksen kasvuun (Ala-Laurinaho ym. 2020, 62-64).

Työikäisten ikärakenteen epäsuhta haastaa työdynamiiikkaa, aiheuttaen eittämättä työpaikoilla erilaisten ajattelu- ja toimintatapojen yhteentörmäyksiä. Johdon assistentit ovat tyypillisesti aktiivisessa yhteydenpidossa läpi organisaation ja aina ajan tasalla meneillään olevista asioista ja tapahtumista. Johdon assistentilta voidaan siis olettaa vaadittavan hyviä kuuntelu- ja ymmärrystaitoja sekä tilannetajua laajan ikäjakauman omaavassa organisaatiossa työskennellessään.

Taito ymmärtää erilaisia ihmisiä ja näkökulmia sekä herkkyys kohdata erilaisia kulttuureja nousevat yhä keskeisimmiksi tulevaisuustaidoksi työyhteisöjen muuttuessa entistä monikulttuurisimmiksi. Niin johdon assistenttityössä kuin monessa muussakin ammatissa vaaditaan valmiutta kansainväliseen yhteistyöhön, mikä korostaa kieli- ja kulttuuriosaamisen merkitystä tulevaisuudessa. Myös osaamisen kehittäminen muuttuvassa ympäristössä nähdään johdon assistenttityössä monen muun ammatin tavoin erityisen tärkeänä tulevaisuudessa. (Johnsson 2016).

5.4 Ilmastonmuutos ja kestävä kehitys

Myös ilmastonmuutos vaikuttaa monitahoisesti työelämään toimialasta riippumatta. Ympäristön, kestävyys- ja vastuullisuuden teemat ovat yhä vahvemmin läsnä organisaatioiden arjessa haastaen organisaatioita ennakoimaan, hallitsemaan, kehittämään, innovoimaan ja ylipäättään ajattelemaan uudella tavalla toimintaympäristön muuttuessa. Organisaatioiden on pystyttävä vastaamaan alati muuttuviin työympäristön asettamiin vaatimuksiin joustavuudella, muutoskyvykkyydellä ja sopeutumis- ja ratkaisukyvyllä. (Ala-Laurinaho ym. 2020, 76-78; CGI 2020, 68.) Kasvavat vaatimukset edellyttävät organisaatioilta entistä kestävämpiä ja vastuullisempia toimintatapoja ja myös eettistä osaamista, avaten samalla monia uusia kehittämis- ja kasvumahdollisuuksia (Jalonen, Kärnä & Tuomainen 2019). Keskeistä on poisoppia vanhoista, ympäristöä kuormittavista toimintamalleista ja löytää sekä ihmisille että luonnolle hyvinvointia tuottavat tulevaisuuden toimintatavat ja työelämän rakenteet (Dufva, Solovjew-Wartiovaara, & Vataja 2021; Ala-Laurinaho ym. 2020, 79-80).

Teknologia näyttelee merkittävää roolia myös ilmastonmuutoksen torjunnasta puhuttaessa. Digitalisaatioon liittyvät innovaatiot yleistyvät kovaa vauhtia ja työntekotavat ja välineet ovat entistä vahvemmin kytköksissä mobiiliteknologiaa hyödyntäviin digitaalisiin alustoihin ja laitteisiin. (Ala-Laurinaho ym. 2020, 79-80.) Turun yliopiston kauppakorkeakoulun toteuttaman etätyön kansantaloudellisia vaikutuksia koskevan tutkimustyön mukaan etätyön vakiintumisella on merkittävä vaikutus ilmastotavoitteiden saavuttamiseen, sen vaikutusten liittyessä eritoten henkilöautoliikenteen huomattavaan laskuun. Tutkimukseen mukaan etätyön lisääntymisen seurauksena henkilöautoliikenne kokonaisuudessaan vähenee 6-8 prosenttia, mikä tarkoittaa noin 0,34-0,45 miljoonaa tonnia vuodessa. (Koponen 2021.)

On selvää, että ilmastonmuutos ja muuttuva toimintaympäristö uusine toimintatapoineen vaikuttavat myös työntekijöiden henkiseen hyvinvointiin. Ilmastonmuutoksen aikaansaama sateiden ja pilvisyyden lisääntyminen ja auringonvalon vähentyminen aiheuttavat väistämättä kaamosrasitusta ja mielialaoireilua, ja vaikuttavat näin ollen heikentävästi ihmisten työhyvinvointiin ja työkykyyn. Huomioitavaa on myös ilmastoahdistus, jota potee Sitran vuonna 2018 teettämän kyselytutkimuksen mukaan noin neljännes suomalaisista (Autere 2018). Etätyön lisääntyessä työntekijöiltä edellytetään entistä vahvempaa itsensä johtamista, mutta myös työnantajilla ja työterveyshuollolla on merkittävä rooli työhyvinvoinnin tukemisessa uusissa toimintamalleissa (Ala-Laurinaho ym. 2020, 86-89).

Kuten todettu, ilmastonmuutos ja sen myötä muuttuneet ajattelu- ja toimintatavat näkyvät työelämässä toimialasta riippumatta. Näin ollen on ilmeistä, että sen vaikutukset ulottuvat välillisesti myös johdon assistenttityöhön. Johdon assistenttityön kaltaisessa toimistotyössä ilmastonmuutoksen hillitsemisen keinot voivat liittyä esimerkiksi työmatkaliikenteen huomioimiseen, toimistoautomaatiikan lisäämiseen sekä tulostamisen ja ruokahävikin vähentämiseen toimistolla. Työmatkan kulkeminen auton sijaan pyörällä tai jalkaisin vähentää CO₂-päästöjen syntymistä, käytön mukaan säädettävä toimistovalaisus- ja lämmitys niin ikään vähentävät kulutusta, ja turhan tulostamisen välttäminen paitsi vähentää päästöjä, myös hiilinieluja. Lounasruokailussa ilmastotekoja ovat esimerkiksi ruokahävikin minimoiminen ja kasvisruoan suosiminen. (Sauramaa.)

6 JOHDON ASSISTENTTITYÖN TULEVAISUUS

Johdon assistenttityön tulevaisuudesta on löydettävissä monipuolisesti erilaisia artikkeleita, opinnäytetöitä ja tutkimusprojekteja. Lähimenneisyyden tutkimuksia tarkastellessa esiin nousee muun muassa ENNASSI 2015 -projekti, jossa tutkittiin johdon assistenttityön tulevaisuutta kuuden muutostrendin valossa. Projektin vuonna 2008 tehdyn tutkimuksen tuloksena syntyi viisi tulevaisuusskenaariota, jotka olivat prosessien sähköistyminen, monikulttuurisuus, globaalisuus, työn riippumattomuus ajasta ja paikasta, ja yritystoiminnan vastuullisuus. Tutkimustulosten perusteella johdon assistenttityön tulevaisuuden osaamistarpeita ovat muun muassa kokonaisuuksien hallinnan taito, moniosaajuus, kielitaito, taidot tietoteknisten ympäristöjen hallintaan ja uusien ohjelmistojen omaksumiseen, sekä viestintätaidot monipuolisesti eri kanavissa. Tärkeinä tulevaisuuden kompetensseina nähtiin myös tunneäly ja empaattisuus sekä auttamisen halu. (Vuori 2009, 19, 40-42; Vuori 2015, 35-38.)

Muun muassa ENNASSI 2015 -projektin aineistoa hyödyntäen, vuonna 2012 laadittiin opinnäytetyö johdon assistenttityön muutosvoimista. Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena tutkimuksena, jossa haastateltiin johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelman (ASSI ja MUBBA) asiantuntijoita. Opinnäytetyössä selvitettiin haastateltavien näkemyksiä johdon assistenttityön muutosvoimista sekä ASSI- ja MUBBA -koulutusohjelmista vuonna 2020 valmistuvien assistenttien merkittävimmistä kompetensseista. (Leppälä 2012, 1, 46.)

Johdon assistenttityön on jo pitkään uskottu kehittyvän yhä vastuullisemmaksi ja laajalaisemmaksi työksi, jossa tarvitaan muun muassa entistä laajempaa liiketoimintaymmärrystä, strategiaviestintää, modernia tiedonhallintaa sekä johtamis- ja projektinhallintataitoja. Työn nähdään vaativan jatkossa myös aikaisempaa vahvempaa ennakkointia ja oman osaamisen kehittämistä vastaamaan alati muuttuvia vaatimuksia. (Johnsson 2016.) Muutosten myllertäessä on kuitenkin hyvä muistaa, että tietyt ydintehtävät- ja taidot pysyvät ennallaan. Helsingin sihteeripistosta 1980-luvulla valmistunut, Fazer Makeisten toimitusjohtajan assistentti, Anne Seppälä, pitää tällaisina taitoina muun muassa kokonaisuuksien hallintaa ja organisointitaitoja. (Uusitalo 2021.) Kokonaisuuksien hallinnan tärkeyttä korostaa myös Metsä Boardin toimitusjohtajan assistentti,

Niina Niskanen. Niskasen mukaan työssä hallittavat kokonaisuudet ovat kuitenkin kasvaneen vuosien saatossa entistä suuremmiksi. (Erkko 2017). Muuttumattomana pidettyä osaamista ovat myös monet perinteiset arvot, kuten ystävällisyys ja auttamisen halu (Vaittinen 2022).

Alla olevaan kuvaan on havainnollistettu teorian tiedon ja aikaisempien tutkimustulosten pohjalta johdetut päätelmät johdon assistenttityön merkittävimmistä kompetensseista ja työssä hyödyttävistä ominaisuuksista. Kompetenssit ovat korostettuna kuvassa tummennetulla tekstillä. Työssä hyödyttävät ominaisuudet ja luonteenpiirteet ovat kuvassa taka-alalla, pienemmällä fonttikoolla kirjoitettuna.



Kuva 1: Johdon assistenttityön keskeiset kompetenssit ja työssä hyödyttävät ominaisuudet

7 OPINNÄYTETYÖN TULOKSET

Tämän opinnäytetyön teemahaastattelujen teemat perustuvat suomalaisen työelämän keskeisiin tunnistettuihin muutosvoimiin: ajattelu- ja toimintatapojen muutos työn

murroksessa, teknologian kehitys, väestörakenteen muutos ja osaamisen kehittäminen, sekä ilmastonmuutos ja kestävä kehitys. Tässä kappaleessa esitellään edellä mainittujen teemojen pohjalta käytyjen teemahaastattelujen keskeinen sisältö ja siitä johdetut opinnäytetyön tulokset johdon assistenttityön tulevaisuudesta.

7.1 Johdon assistentit työn murroksessa

Teemahaastatteluissa nousi esiin johdon assistenttien yhtenäinen mielipide siitä, että työelämän murros on näkynyt johdon assistenttityössä jo pitkään. Työelämän kehitystä on vauhdittanut entisestään koronapandemia, jonka myötä myös johdon assistenttityön aika- ja paikkasidonnaisuuden väheneminen on ollut huomattavaa ja tapahtunut melko nopeasti.

Keskusteluissa etätyöstä korostui työajan pirstaloituminen, työn sosiaalisen kanssakäymisen vähentyminen ja työntekijän ja työnantajan välisen luottamuksen korostuminen. Osa haastateltavista nosti esiin johdon assistenttityön yksinäisyyden ja kertoi sen korostuneen etätyössä, mutta toisaalta haastatteluista kävi ilmi myös johdon assistenttityön vahva sosiaalinen puoli.

”Itse työ on aika yksinäistä, on sitten työpaikalla tai täällä kotona, mutta sosiaalisten kontaktien mielessä se ei mun mielestä ole yksinäistä ollenkaan, päinvastoin! Olen työssäni tekemisissä tosi paljon meidän eri henkilöstöryhmien ja eri ihmisten kanssa.”

Työn aika- ja paikkasidonnaisuuden väheneminen ja työajan pirstaloituminen on haastateltavien mukaan vaatinut ennen kaikkea itsensä johtamista sekä kurinalaisuutta ja järjestelmällisyyttä. Etätyössä työ- ja vapaa-aika on pystyttävä erottelamaan, mikä on vaatinut järjestelmällistä työajan hallintaa.

Verkostot ovat oleellinen osa johdon assistenttityötä ja näin ollen myös verkostoitumistaidot johdon assistenteille erityisen tärkeitä. Kuten todettu, johdon assistentit ovat tyypillisesti laajasti verkostoituneita omassa organisaatiossaan, mutta myös keskenään

yli organisaatorajojen. Haastatteluissa korostui johdon assistenttien keskinäisten verkostojen merkitys ja niistä saatavien voimavarojen tärkeys.

”Kyllä me ollaan hyvin verkostoituneita. Ilman meidän verkostoja tää työ olis tosi yksinäistä. Ne [verkot] kyllä auttaa tosi paljon.”

7.2 Teknologia-aitoiset johdon assistentit

Haastattelujen perusteella teknologian kehityksen voidaan todeta olevan johdon assistenttityön merkittävin muutosvoima. Kokeneimmat johdon assistentit ovat nähneet muutoksen ja eläneet kehityksen mukana aina kirjoituskoneiden ja jäljentävien kuittipapereiden aikakaudesta internetin käyttöönoton kautta tähän päivään saakka. Lähtökohtaisesti kehitystä ja sen mukanaan tuomia uusia työntekotapoja- ja välineitä on tervehditty ilolla, mutta se on vaatinut myös uuden opettelua ja omaksumista.

Teknologian kehitys on vaikuttanut laajasti johdon assistenttien työtehtäviin. Tosinaan se on muuttanut tapaa hoitaa työtehtäviä ja toisinaan se on hävittänyt teknologian kehityksen myötä tarpeettomiksi todettuja työtehtäviä kokonaan. Teknologian kehityksen myötä esimerkiksi paperikalenterit ovat siirtyneet lähes kokonaan sähköisille alustoille, mikä on mullistanut johdon assistenttityöhön tyypillisesti sisältyvän kalenterinhallinnan. Myös monet muut paperityöt ovat poistuneet, kuten myös niihin liittyvien laitteiden, kuten kirjoituskoneen, käyttö. Teknologian kehityksen vaikutukset ovat näkyneet johdon assistenttityössä myös muun muassa muutoksina laskujen käsittelytavassa ja matkavarauksen teossa. Siinä missä matkavaraukset hoidettiin ennen hotellihakemistojen ja faxin avulla, tehdään varaukset tänä päivänä poikkeuksetta online-varausjärjestelmien kautta. Kokousten ja tapaamisten siirtyessä virtuaaliympäristöihin, käytännön järjestelyt, kuten tilavaraukset ja kokoustarjoilut, poistuvat johdon assistentin työtehtävistä kokonaan. Microsoftin kehityksen myötä niin organisaation sisäinen kuin ulkoinenkin viestintä on mullistunut, mikä on vaikuttanut johdon assistenttien tapaan työskennellä.

Huolimatta siitä, että teknologian kehityksen vaikutukset johdon assistenttityöhön ovat olleet merkittäviä, johdon assistentit eivät usko kehityksen syrjäyttävän johdon

assistenttityötä kokonaisuudessaan, johtuen muun muassa työn vaatimasta tietynlaisesta tilannetajusta, tunneälystä ja kyvystä reagoida nopeasti vaihtuviin tilanteisiin. Yhdenkään haastateltavan työtehtävät eivät sisältäneet täysin robotiikan avulla automatisoitavissa olevia tehtäviä, mutta sen sijaan joidenkin työtehtävien todettiin siirtyneen esimerkiksi erilaisten assistenttitiimien toimeksiannoiksi.

”Saattaa olla, että tulevaisuudessa sellaiset rutiiniluontoiset asiat joko annetaan sen tietyn assistenttitiimin hoidettavaksi tai sitten se esimies on tarpeeksi näppärä ja itse hoitaa ne [- -] johdon assistentin tehtävänä on olla mukana niissä keskeisissä prosesseissa ja saada sieltä semmoset selkeet työtehtävät.”

Teknologian voidaan todeta helpottaneen johdon assistenttityötä, sen ollessa tänä päivänä vahvassa roolissa johdon assistenttityössä. Näin ollen myös tietoteknisen osaamisen voidaan olettaa olevan johdon assistenttien merkittävä kompetenssi tulevaisuudessa. Sen lisäksi, että johdon assistenttien on tärkeää osata hallita uudet tietotekniset työvälineet ja järjestelmät itse, heille on tyypillistä opastaa niiden käytössä myös muita organisaation työntekijöitä. Näin ollen johdon assistenteilta voidaan olettaa vaadittavan myös käytännönläheistä ja avuliasta työtettä.

”On ehdottoman tärkeää, että assistentti on ajan hermolla tän [teknologia] kanssa koska sehän on se väylä muille...mulle tullaan ja soitetaan, että mitä mä nyt teen.”

Teknologian kehitys on vaatinut johdon assistenteilta muutoskyvykkyyttä ja valmiutta uusien asioiden nopeaan otaksumiseen, sekä aitoa kiinnostusta ja uteliaisuutta uusia asioita kohtaan.

”Että me pysytään tässä teknologian kehityksessä mukana, meidän täytyy hallita ne uusimmat ohjelmistot, järjestelmät ja kanavat [- -] täytyy pyrkiä hyödyntään omassa työssään niitä uusimpia teknologisia mahdollisuuksia”

Haastattelussa nousi esiin myös johdon assistenttien usko teknologian jatkokehitykseen ja sen ilmenemiseen johdon assistenttien työtehtävissä myös tulevaisuudessa.

”Ei meistä varmaan kaikki edes tiedä et mihin tää menee tää maailma tän teknologian ja digitalisaation kehityksen myötä ja mitä se sit oikeesti tarkoittaa, ja et kuinka paljon toi [teknologia] voi vielä oikeesti muuttua.”

7.3 Asiantuntevat ja kielitaitoiset johdon assistentit

Haastateltavat olivat yksimielisiä siitä, että työyhteisölle on rikkaus ja etu, että se koostuu eri-ikäisistä ihmisistä. Laajan ikäjakauman etuna mainittiin erityisesti näkökulmien monipuolisuus. Lisäksi haastatteluissa nousi esiin erilaisissa elämänvaiheissa olevien työntekijöiden mahdollisuus tukea toisiaan ja oppia toisiltaan.

Haastattelujen perusteella väestönrakenteen muutos vaatii johdon assistenteilta taitoa ymmärtää erilaisia näkökulmia ja tulla toimeen erilaisten ihmisten kanssa. Ikävuodet eivät kuitenkaan anna itse johdon assistenteille armoa työn osaamisvaatimusten suhteen: johdon assistenttien on pysyttävä ajan hermolla iästään huolimatta.

”Kyllä se niin vaan on, että sit nää nuoret, jotka tulee sieltä koulun penkiltä tai kouluttautuvat itse uudelleen, niin kyl meidän täytyy niitten mukana mennä tätä tulevaisuutta eikä toiste päin.”

Myös kulttuuris-etnisesti monimuotoinen työyhteisö koettiin haastatteluiden perusteella organisaation eduksi. Ikäerojen tavoin kulttuurierojen nähtiin vahvistavan työyhteisöä, rikastuttavan sen ajattelua ja tuovan esiin erilaisia näkökulmia. Työyhteisöjen kulttuuris-etnisen monimuotoisuuden lisääntymisen nähtiin vaikuttavan johdon assistenttien tulevaisuuden osaamiseen erityisesti kielitaidon merkityksen korostumisena. Esiin tuli myös näkökulma työnteon kohdemaan kielitaidon tärkeydestä johdon assistenttityössä. Kulttuuris-etnisyyden lisääntymisen nähtiin vaativan johdon assistenteilta myös erilaisten kulttuurien ja taustojen entistä vahvempaa tuntemusta sekä kulttuurieroavaisuuksista johtuvien erilaisten ajattelu- ja toimintatapojen ymmärrystä. Lisäksi nähtiin, että positiivinen ja avoin työote ja asenne ovat johdon assistenttien merkittävää osaamista tulevaisuudessa ja hyödyksi sekä ikäjakaumaltaan laajassa että kulttuuris-etnisesti monimuotoisessa työyhteisössä toimiessaan.

”Täytyy pystyä jotenkin ymmärtään ja ehkä vähän tunteenkin niitä kulttuurillisia asioita, että ymmärtää minkä takia ihmiset suhtautuu asioihin jollain lailla tai minkälainen hierarkia siellä hänen maassa on, että miten asioita pitää viedä eteenpäin. Niitä asioita täytyy jossain määrin ymmärtää, jotta se yhteistyö toimii.”

Haastatteluissa nousi esiin myös havainnot työelämän kilpailun kovenemisesta ja kiristyneistä osaamisvaatimuksista, ja sitä kautta oman osaamisen päivittämisen tärkeydestä. Oman osaamisen ylläpitäminen nähtiin jokaisen omaksi vastuuksi ja edellytykseksi tulevaisuuden työelämässä. Myös johdon assistenttityön moniosaajuuden tärkeyttä korostettiin, mutta toisaalta esiin nousi myös työnkuvan vahva kehityssuunta kohti asiantuntijatyötä. Oman ammattitaidon ja eri osa-alueiden erityisosaamisen esiintuominen nähtiin erityisen tärkeänä tulevaisuuden työelämässä menestyäkseen.

”Meidän täytyy olla myös asiantuntijoita jollain osa-alueella ettei me olla ihan pelkästään niin sanotusti avustavissa tehtävissä.”

7.4 Muutoskyvykkäät johdon assistentit

Ilmastonmuutos koettiin hankalimmaksi teemaksi hahmottaa johdon assistenttityön näkökulmasta. Kaikilla haastateltavilla oli kuitenkin yhtenevä mielipide siitä, että ympäristön, kestävyyyden ja vastuullisuuden teemat ovat enenevässä määrin esillä työelämässä. Haastateltavien oli helpompi ajatella teemaa hieman isommassa kuvassa, kuten esimerkiksi oman organisaation näkökulmasta. Osa haastateltavista kertoi ympäristöasioiden olevan vahva osa organisaatiokulttuuria ja sitä kautta esillä päivittäisessä tekemisessä.

Puhuttaessa ilmastonmuutoksen ja muiden ympäristöasioiden vaikutuksista johdon assistenttien konkreettisiin työtehtäviin, esiin nousivat muun muassa matkustamiseen ja erilaisiin toimistotöihin, kuten tulostamiseen ja arkistointiin liittyvät työtehtävät. Kaikki haastateltavat uskoivat etäkokousten- ja tapaamisten suosion kasvuun ja sitä kautta sekä koti- että ulkomaan liikematkustuksen vähenemiseen tulevaisuudessa. Kehityssuunta nähtiin johdon assistenttityössä muun muassa kokousjärjestelyihin ja matkavarauksiin liittyvien työtehtävien vähenemisenä.

Mitä tulee ympäristöasioihin liittyvään osaamiseen johdon assistenttityön tulevaisuudessa, haastatteluissa nousi poikkeuksetta esiin ennen kaikkea tarve muuttaa vanhoja ajattelu- ja toimintatapoja ja kyky omaksua uutta. Toisaalta sen nähtiin tapahtuneen automaattisesti ja melko luonnostaan työelämän kehityksen myötä.

”Työelämähän on pelkkää muutosta. Se on ollut aina aiemmin ja se tulee olemaan myös jatkossa. Jos et sä sopeudu ja halua sitä muutosta, niin semmonen asenne voi koitua vähän ongelmaks.”

Haastatteluissa korostui myös johdon assistenteilta vaadittava taito huomioida erilaisia ympäristöön ja yritys vastuullisuuteen liittyviä asioita ja havaita siihen liittyviä erilaisia suhteutumistapoja. Tällaisia asioina koettiin esimerkiksi yleistyneet kasvisruokavaliot, jotka johdon assistenttien on tärkeää ottaa huomioon muun muassa kokoustarjoiluja suunnitellessaan.

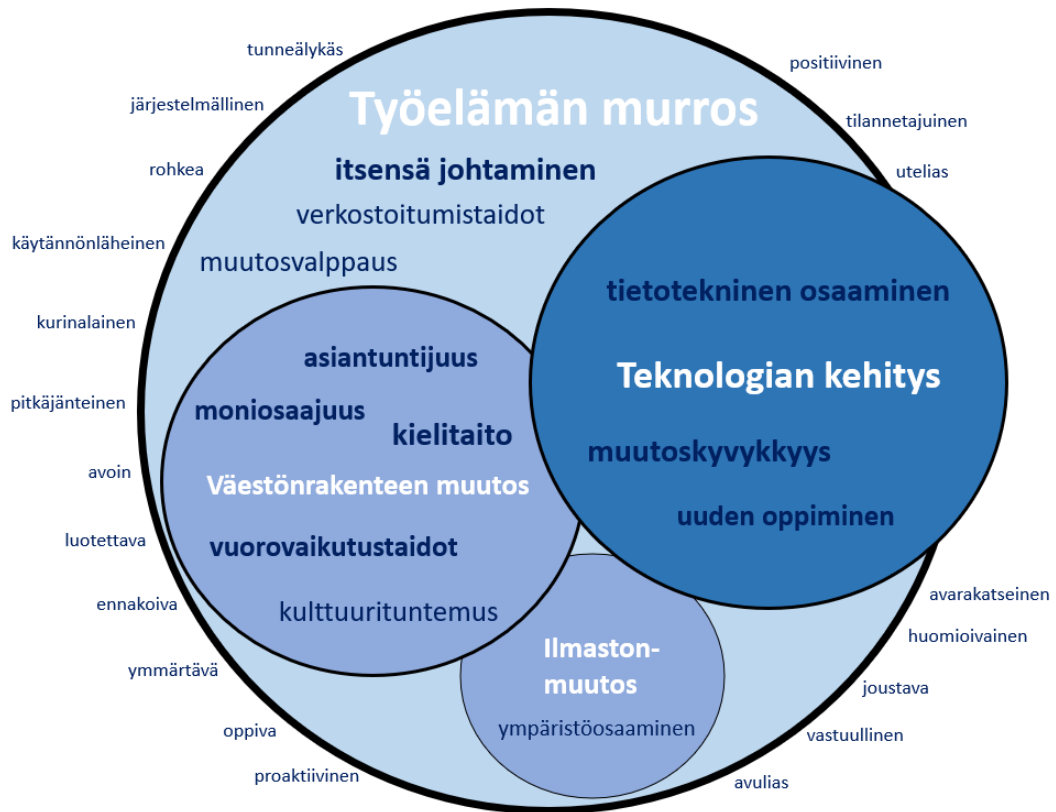
”Tarvii osata huomioida asioita enemmän, esimerkiks jos ajattelee tapahtumia ja tilaisuuksia... ihmisten vastuullisuusajattelu on paljon voimakkaampaa mutta sit siinä on myös kauheen isoo kirjoo [- -] se vaatii ajattelun avartamista, että osaa ottaa asioita huomioon.”

8 YHTEENVETO JA POHDINTA

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää johdon assistenttityön keskeisimmät muutosvoimat ja niiden vaikutukset johdon assistenttien kompetensseihin tulevaisuudessa. Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena tutkimuksena ja vastauksia opinnäytetyökysymyksiin haettiin haastatteleamalla neljää johdon assistenttityössä vähintään 10 vuotta toiminutta johdon assistenttia. Tässä kappaleessa esitellään opinnäytetyön tuloksista johdetut johtopäätökset, sekä pohditaan oman oppimisen edistymistä opinnäytetyöprosessin myötä.

Haastatteluista saadun aineiston perusteella voidaan todeta, että työelämän murros uusine ajattelu- ja toimintatapoineen näkyy johdon assistenttityössä, muuttaen sekä työn konkreettista sisältöä että työssä vaadittavia kompetensseja. Työn murroksen voidaan ajatella vaikuttavan johdon assistenttityössä muiden muutosvoimien taustalla, ikään kuin kätkien sisäänsä kaikki muut johdon assistenttityötä muuttavat ilmiöt. Näistä muista ilmiöistä merkittävimmin johdon assistenttityöhön vaikuttaa ja sen tulevaisuutta ohjaa teknologian kehitys. Myös väestönrakenteen muutoksella nähdään olevan vaikutuksia johdon assistenttityön osaamisvaatimukseen tulevaisuudessa, mutta sen sijaan sen vaikutukset työn sisältöön jäävät teknologian kehityksen vaikutuksia vähäisimmiksi. Myös ilmastonmuutoksen vaikutukset johdon assistenttityöhön ovat melko vaikeasti määriteltävissä, mutta kuitenkin havaittavissa. Lisäksi on huomioitavaa, että johdon assistenttityössä vaadittavien kompetenssien ohella on olemassa monia ominaisuuksia ja luonteenpiirteitä, joiden koetaan edesauttavan johdon assistenttityössä menestymistä.

Alla olevaan kuvaan on havainnollistettu edellä mainitut johdon assistenttityön merkittävimmät muutosvoimat, ja niistä kumpuavat keskeisimmät tulevaisuuden kompetenssit. Kompetenssin esiintyvyyttä haastatteluissa on havainnollistettu kuvassa tummennetulla tekstillä sekä fonttikoon vaihtelulla. Haastatteluista niin ikään esiin nousseet, johdon assistenttityössä edesauttavat ominaisuudet ja luonteenpiirteet, ovat kuvattuna ympyrän ulkokehällä.



Kuva 2: Johdon assistenttityön keskeisimmät muutosvoimat ja merkittävimmät tulevaisuuden kompetenssit

8.1 Johtopäätökset

Johdon assistenttityöhön kuuluu tietynlainen **muutosvalppaus** ja tarve reagoida kehitykseen – mieluummin hieman etukäteen, kehityssuuntia aktiivisesti ennakoiden. Eriyisesti työn paikkasidonnaisuuden vähenemisen myötä verkostojen merkitys melko yksinäisessä johdon assistenttityössä on korostunut entisestään. Jatkuvasti muuttuvassa työelämässä johdon assistenttien merkittävää osaamista tulevaisuudessa ovat **itsensä johtamisen taito**, tietynlainen kurinalaisuus ja järjestelmällisyys, luotettavuus sekä **hyvät verkostoitumistaidot**.

Teknologian kehityksen myötä muuttuneet työympäristöt ja uudet työvälineet sekä haastavat johdon assistenttityötä että tuovat siihen työtä helpottavia elementtejä. Teknologian myös uskotaan kehittyvän yhä edelleen ja näin ollen sen nähdään olevan entistä merkittävämmässä roolissa johdon assistenttityön tulevaisuudessa. Teknologian kehityksen myötä johdon assistenteilta odotetaan tulevaisuudessa yhä vahvempaa

tietoteknistä osaamista, muutoskyvykkyyttä, kiinnostusta, uteliaisuutta ja myös pitkäjänteisyyttä uuden opettelussa sekä käytännönläheisyyttä uusien ratkaisujen käyttöönotossa ja avuliaisuutta niiden jalkauttamisessa läpi organisaation.

Väestönrakenteen muutos ja maahanmuuton kasvu vaikuttavat niin ikään johdon assistenttityöhön, ilmeten erityisesti osaamisen ylläpitämisen tärkeytenä ja kielitaidon merkityksen korostumisena. Niin työyhteisön laaja ikäjakauma kuin sen kulttuurinen monimuotoisuus nähdään molemmat ennen kaikkea työyhteisön voimavarana, rikastuen työyhteisön ajattelua ja tuoden siihen uusia näkökulmia. Monimuotoisen työyhteisön keskiössä toimivan johdon assistentin tärkeitä tulevaisuuden kompetensseja ovat **kielitaito, kulttuurituntemus ja hyvät vuorovaikutustaidot**.

Väestönrakenteen muutoksen myötä kilpailu kyvykkäistä työntekijöistä kovenee, mikä korostaa tarvetta päivittää omaa osaamistaan. Johdon assistenttien on pysyttävä ajan hermolla ja huolehdittava siitä, että oma osaaminen vastaa ajantasaisia vaatimuksia. Voidaan olettaa, että monipuolinen johdon assistenttityö vaatii jatkossa entistä vahvempaa **moniosaajuutta**, mutta samaan aikaan työnkuvan nähdään kehittyvän yhä vahvemmin **asiantuntijatyöksi**, jossa **erikoistuminen eri osa-alueilla** on tärkeää tulevaisuudessa.

Sen sijaan ilmastonmuutoksen vaikutukset johdon assistenttityöhön koetaan melko vaikeaksi käsittää, joskin ympäristön ja vastuullisuuden teemat näkyvät johdon assistenttien arjessa yleisesti. Ympäristöasioiden korostuminen työelämässä vaatii tulevaisuuden johdon assistenteilta entistä vahvempaa **ympäristöosaamista**, sekä avarakatseista työtettä ja taitoa huomioida ympäristöön liittyviä erilaisia ajattelutapoja. Toki johdon assistenttien on ensin tarkasteltava ja tarvittaessa muutettava omia ajattelu- ja toimintatapojaan vastaamaan tulevaisuuden vaatimuksia. Näin ollen myös **kyky uuden omaksumiseen ja oppimiseen** nousee yhä tärkeämmäksi tulevaisuustaidoksi.

Opinnäytetyön tulosten perusteella voidaan todeta, ettei johdon assistenttityön kompetenssit ole muuttuneet merkittävästi aikaisempiin tutkimustuloksiin verrattuna. Tiettyjen osaamisvaatimusten voidaan kuitenkin todeta korostuneen. Työelämän kehittymisen myötä muun muassa itsensä johtamisen taito, tietotekninen osaaminen ja kielitaito ovat tulevaisuudessa entistä merkittävämmässä roolissa johdon assistenttityössä.

Edellä mainitut kompetenssit ovat toki olleet tärkeitä johdon assistenttityössä jo pitkään, mutta teknologian kehityksen myötä esimerkiksi tietotekniikkaan liittyvät osaamisvaatimukset ovat kiristyneet. Samankaltainen vaikutus on ollut väestönrakenteen muutoksella, sillä hyvä kielitaito nähdään tulevaisuudessa entistä olennaisempuna johdon assistentin kompetenssina.

Moniosaajuutta on korostettu johdon assistenttityössä ennenkin ja sitä pidetään tärkeänä osaamisena myös tulevaisuudessa. Moniosaajuuden rinnalla johdon assistenttityön nähdään kuitenkin kehittyvän vahvasti kohti asiantuntijatyötä, mikä taas ei ole tullut yhtä vahvasti esiin aiemmissa aiheeseen liittyvissä tutkimuksissa.

Lisäksi aikaisemmissa tutkimuksissa esiin nousseiden, työssä hyödyttävien perusominaisuuksien, voidaan todeta hyödyttävän johdon assistenttityössä myös tulevaisuudessa. Tällaisia ominaisuuksia ovat muun muassa tunneäly, proaktiivisuus ja luotettavuus. Ennen kaikkea työelämän jatkuva kehittyminen ja sen aikaansaamat muutokset vaativat tulevaisuuden johdon assistenteilta muutoskyvykkyyttä ja oman osaamisen aktiivista päivittämistä muuttuvissa olosuhteissa.

8.2 Oman oppimisen arviointi

Opinnäytetyöprosessi oli mielenkiintoinen matka, jonka varrella opin paljon uutta tutkimustyöstä, valitsemastani tutkimuskohteesta sekä itsestäni tutkijana. Suomalaisen työelämän kehitysskenaarioihin ja tulevaisuudenkuviin tutustuminen oli mielenkiintoista ja ajatuksia herättävää, ja se sai minut pohtimaan monia asioita uudella tavalla ja erilaisista näkökulmista.

Laadullisen tutkimuksen toteuttamisen myötä opin valtavasti uutta tutkimustyöstä sen kaikkine lainalaisuuksineen. Laadulliselle tutkimukselle tyypilliseen tapaan tutkimusprosessi vaati pitkäjänteistä sitoutumista ja epävarmuuden sietämistä. Tutkimusaineiston käsittely ja tulkinta veivät merkittävästi aikaa ja useaan kertaan muuttuneet tutkimushypoteesit koettelivat kärsivällisyyttäni. Koen kehittäneeni edellä mainittuja ominaisuuksia itsessäni ja pidän kehitystä erittäin arvokkaana tulevaisuuttani ajatellen. Vaikka olennaisten asioiden löytäminen ja hahmottaminen laajasta tutkimusaineistosta

oli ajoittain haastavaa, koen ehdottomasti kehittyneeni tiedon hankinnassa ja sen tiivistämisessä. Kirjallisen tekstintuottamisen lisäksi koen vahvistaneeni sosiaalisia ominaisuuksiani teemahaastatteluiden toteuttamisen myötä.

Tutkimusaineiston tulkintaan liittyvien haasteiden lisäksi erityisen hankalaksi koitui ehkä hieman yllättäen kompetenssien ja ominaisuuksien välinen rajanveto. Laaja haastatteluaineisto sisälsi monien johdon assistenttityön kompetenssien lisäksi paljon erilaisia ihmisen perusominaisuuksia ja luonteenpiirteitä, joita tulkitessani jouduin useasti pohtimaan käsitteiden oikeaoppista määrittelyä ja luokittelua.

Kaiken kaikkiaan opinnäytetyöprosessi kehitti monipuolisesti sekä osaamistani että ominaisuuksiani, ja antoi minulle monia uusia työkaluja hyödynnettäväksi tulevaisuuden urapolullani. Opinnäytetyö tuki ammatillista kehitystäni ja vahvisti valmiuksiani alati muuttuvassa työelämässä menestymiseen.

LÄHTEET

Ala-Laurinaho, A., Kangas, P., Mänttari, S., Sirola, P., Teperi, A.-M., Turunen, J., Tähtinen, K. & Viitanen, A.-K. 2020. Ilmastonmuutos ja työ. Teoksessa L. Kokkinen (toim.), Hyvinvointia työstä 2030-luvulla – skenaarioita suomalaisen työelämän kehityksestä. Työterveyslaitos. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-261-943-3>

Ammattinetti 2013. Sihteeri/Assistentti. Työ- ja elinkeinotoimisto. <https://kokeile.tyomarkkinatori.fi/Etusivu/ammattitieto>

Autere, S. 2018. Kestävät elämäntavat auttavat ilmastoahdistukseen. Sitran uutiset. Julkaistu 22.8.2021. <https://www.sitra.fi/uutiset/kestavat-elamantavat-auttavat-ilmahtoahdistukseen/>

CGI. 2020. Työn murros Suomessa. Tutkimusraportti tulevaisuuden työelämästä ja työn murroksesta 2020. https://f.hubspotusercontent00.net/hubfs/360402/CGI_tyon_murros_Suomessa_2020.pdf?utm_campaign=FI%20-%20IPS%20-%20HRTIME%20-%20Ty%C3%B6n%20murros&utm_medium=email&_hsenc=p2ANqtz-8Blw0Rp1FiyAJE210qAHcopk-FCT0JaS3Rfi5ZSPqSHF7UtqX5GZJMzCPnTxWfj0NigF2k-gAELN-m2sbaX0Ja_8--xtshwMa9crQVEZV0PB_7ZM&_hsmi=98549863&utm_content=98549863&utm_source=hs_automation&hsCtaTracking=c71da5f7-d800-4b69-a7d1-728e3d5ad50b%7C8976d1d8-7fd1-4be8-aa6a-17b408cc00a4

Demos Helsinki & Demos Effect. 2017. Työ 2040 – Skenaarioita työn tulevaisuudesta. Helsinki. <https://demoshelsinki.fi/wp-content/uploads/2017/01/Ty%C3%B6-2040-Skenaarioita-ty%C3%B6n-tulevaisuudesta.pdf>

Dufva, M. 2020. Sitran selvityksiä 162. Megatrendit 2020. Vantaa: Erweko. <https://media.sitra.fi/2019/12/15143428/megatrendit-2020.pdf>

Dufva, M., Solovjew-Wartiovaara, A. & Vataja, K. 2021. Työn tulevaisuudet megatrendien valossa. Sitran artikkelit. Julkaistu 2.9.2021. <https://www.sitra.fi/artikkelit/tyon-tulevaisuudet-megatrendien-valossa/>

Duunitori 2021. Johdon assistentti. Avoimet työpaikat. Viitattu 15.1.2022. https://duunitori.fi/tyopaikat/suomi/johdon%20assistentti?cq_src=google_ads&cq_cmp=11542447099&cq_net=g&cq_plt=gp&gclid=CjwKCAiA_omPBhBBEiwAcg7smXaUCChSctmsJNqo4b3xLb-buutP1gVI01CgCcdhDb6DcbNADdpsRUBoCohoQAvD_BwE&sivu=1

Erkko, A. 2017. Toimitusjohtajan assistentti on askeleen edellä – toisen ihmisen tavat ja toiveet oppii yleensä vuodessa. Kauppalehti. Julkaistu 30.4.2017. <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/toimitusjohtajan-assistentti-on-askelen-edella-toisen-ihmisen-tavat-ja-toiveet-oppii-yleensa-vuodessa/6cef0034-b12e-3984-a6c4-181420a8974c>

Grönholm, P. 2021. Näkymättömät vallankäyttäjät. Helsingin Sanomat. Julkaistu 7.12.2021. <https://www.hs.fi/hyvinvointi/art-2000008378866.html>

Henttonen, E. & LaPointe, K. 2015. Työelämän toisinajattelijat: vallataan tilaa mielekkäälle työlle. Gaudeamus.

Hyvärinen, M., Suoninen, E. & Vuori, J. Tietoarkisto. 2021. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Teemahaastattelut. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-aineistot/haastattelut/>

Jalonen, V., Kärnä, E. & Tuomainen T. 2019. Moniosaajasta jatkuvasti itseään kehittäväksi hybridiosaajaksi. Haaga-Helia Julkaisut. <https://julkaisut.haaga-helia.fi/moniosaajasta-jatkuvasti-itseaan-kehittavaksi-hybridiosaajaksi/>

Jarenko, K. 2019. Malli, jossa yhteiskunnalliset rakenteet oikeasti tukevat elinikäistä oppimista. Filosofian Akatemia. Julkaistu 13.4.2019. <https://filosofianakatemia.fi/blogi/malli-jossa-yhteiskunnalliset-rakenteet-oikeasti-tukevat-elinikaista-oppimista>.

Johnsson, S. 2016. Assistentin loikka organisaation digilähettilääksi. Evento -kumppaniblogi. Julkaistu 17.9.2016. <https://eventolehti.fi/artikkelit/assistentin-loikka-organisaation-digilahettilaaksi/>

Juhila, K. Tietoarkisto. 2021. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Laadullinen tutkimus ja teoria. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/mita-on-laadullinen-tutkimus/laadullinen-tutkimus-ja-teoria/>

Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas: Näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Konst, T. & Friman, M. 2021. Kohti parempaa työelämää ilmastonmuutoksen aikana. Työelämän tutkimus. <https://doi.org/10.37455/tt.102882>

Koponen, J. 2021. Tutkimus: Etätyöskentely voi auttaa ilmastonmuutoksen torjunnassa – ilmastopaneelin puheenjohtaja pitää päästöjen mahdollista vähenemistä merkittävänä. Julkaistu 26.3.2021. <https://yle.fi/uutiset/3-11851201>

Kurki, S. & Wilenius, M. 2016. Työelämän iso muutos ja kuudes aalto. Duodecim. Työterveyslääkäri. https://www.terveysportti.fi/dtk/tyt/avaa?p_artikkeli=ttl01521

Mykkänen, J. Tutkielmanteon tukisivut. Tutkimusmenetelmät ja tutkimusaineistot. <https://www.mv.helsinki.fi/home/jmykkane/tutkielma/Tutkimusmenetelmat.html>

Mäenpää, M. 2016. Millainen on työn ja työmarkkinoiden tulevaisuus? Sitra työpaperi. https://media.sitra.fi/2017/02/23203920/Millainen_on_tyon_ja_tyomarkkinoiden_tulevaisuus.pdf

Mäkelä, P. 2020. Johdon assistentti – tuhattaituri vailla vertaa. Julkaistu 19.3.2020. <https://www.tuni.fi/fi/tutustu-meihin/paivi-makela-johdon-assistentti-tuhattaituri-vailla-vertaa>

Pitkäranta, A. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä: Työkirja ammattikorkeakouluun. Jokioinen: e-Oppi.

Rubin, A. Driving Forces – muutosvoimat. Topi – tulevaisuudentutkimuksen oppimateriaali. Tulevaisuuden tutkimuskeskus, Turun kauppakorkeakoulu, Turun yliopisto. <https://tulevaisuus.fi/menetelmat/toimintaympariston-muutosten-tarkastelu/driving-forces-muutosvoimat/>

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. Mitä laadullinen tutkimus on: lyhyt oppimäärä. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto. https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L1_2.html

Sauramaa, A. Miten yrityksenne saavuttaa ilmastolupauksensa? Vattenfall. <https://www.vattenfall.fi/fokuksessa/yrityksille/miten-yrityksenne-saavuttaa-ilmastolupauksensa/>

Sitra. Tulevaisuussanasto. Tulevaisuuskuva. Viitattu 22.1.2022. <https://www.sitra.fi/tulevaisuussanasto/tulevaisuuskuva/>

Strack, S. 2019. Mitä supervoimia assistenttityön asiantuntija tarvitsee tulevaisuudessa? Alma Talent -blogi. Julkaistu 5.8.2019. <https://koulutus.almatalent.fi/blogi/asiakaspalvelu/mita-supervoimia-assistenttityon-asiantuntija-tarvitsee-tulevaisuudessa/>

Suomen virallinen tilasto (SVT): Työssäkäynti. ISSN=1798-5528. Helsinki: Tilastokeskus. Viitattu 6.1.2022. <http://www.stat.fi/til/tyokay/kas.html>

Sutela, H. 2021. Uusi normaali kutsuu – vanhaan ei ole paluuta, jos työntekijöiltä kysytään. Julkaistu 18.10.2021. <https://www.stat.fi/tietotrendit/blogit/2021/uusi-normaali-kutsuu-vanhaan-ei-ole-paluuta-jos-tyontekijoilta-kysytaan/>

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. Hyvä tieteellinen käytäntö. <https://tenk.fi/fi/tiedetilppi/hyva-tieteellinen-kaytanto-htk>

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2017. Työolobarometri 2016. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80549/TEMrap_34_2017_verkkojulkaisu.pdf

Työ- ja elinkeinoministeriö. 22.3.2021. Työolobarometri 2020: Koronapandemia toi etätöön tekemiseen lähes vuosikymmenen harppauksen. <https://tem.fi/-/tyoolobarometri-2020-koronapandemia-toi-etatyon-tekemiseen-kymmenen-vuoden-harppauksen-vuodessa->

Uusikumpu, U. 2020. Assistentin arkea koronakriisin keskellä: Viisi vinkkiä etätöön konkarilta. ToimistoSissit -blogi. Julkaistu 26.5.2020. Viitattu 15.1.2022. https://toimistosissitestaa.blogspot.com/2020/05/assistentin-arkea-koronakriisin_26.html

Uusikumpu, U. 2020. Assistenttityön uudet roolit ja muuttuva työ koronakriisin keskellä. ToimistoSissit. Julkaistu 10.6.2020. Viitattu 15.1.2022. https://www.toimistosissit.fi/Koronan_vaikutukset_assistenttityohon_raportti.pdf

Uusitalo, K. 2021. Jos Anne Seppälää ei olisi, Fazer-johtajan päivärytmi sekoaisi täysin – sihteerialan kuolemaa povataan joka vuosi, mikä ärsyttää uuden ajan assistentteja. Yle Uutiset. Viitattu 24.10.2021. <https://yle.fi/uutiset/3-12118741>

Vaittinen, N. 2022. Puheenvuoro Assistentti Forum 2022 -seminaarissa 26.1.2022.

Valtioneuvoston kanslia. Pitkän aikavälin politiikalla läpi murroksen – tahtotiloja työn tulevaisuudesta. Valtioneuvoston selvitys ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 34/2018. Julkaistu 5.4.2018. <https://tietokayttoon.fi/documents/10616/6354562/34-2018-Tulevaisuusselonteon+taustaselvitys+Pitka%CC%88n+aikava%CC%88lin+politiikalla+la%CC%88pi+murroksen+taitettu+270318.pdf/90b0f98a-61cb-45ea-b936-34369037a17b/34-2018-Tulevaisuusselonteon+taustaselvitys+Pitka%CC%88n+aikava%CC%88lin+politiikalla+la%CC%88pi+murroksen+taitettu+270318.pdf?t=1522904712000>

Vuori, J. Johdon assistenttien työ 2015. ENNASSI 2015 –projekti. HAAGA-HELIA tutkimuksia 1/2009. Edita. Helsinki. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/97095/johdon_assistenttien_työ_web.pdf?sequence=1&isAllowed=y

LIITE 1

JOHDON ASSISTENTTITYÖN TULEVAISUUSNÄKYMÄT**TEEMAHAASTattelun teemat****1. Työelämä on murroksessa**

- Ammatteja häviää ja uusia ammatteja syntyy.
- Työn aika- ja paikkasidonnaisuus vähenee ja työaika pirstaloituu.
- Verkostomaisuus kasvaa ja sosiaalinen sidoksisuus vahvistuu.

2. Teknologia kehittyy

- Digitalisaatio muuttaa toimintatapoja.
- Automatisaatio vaikuttaa työtehtäviin.

3. Väestönrakenne muuttuu

- Yhteiskunnan huoltosuhde heikkenee.
- Kilpailu kyvykkäistä työntekijöistä kovenee.
- Maahanmuutto kasvaa ja työyhteisöjen kulttuuris-etninen monimuotoisuus lisääntyy.

4. Ilmasto lämpenee

- Ympäristön, kestävyden ja vastuullisuuden teemat korostuvat arjessa.
- Toimintaympäristön asettamiin vaatimuksiin on pystyttävä vastaamaan.