



## **Vastuullisuus OP Osuuskunnan Tukipalveluissa**

Emma Valtonen

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Tradenomin tutkinto

Amk-opinnäytetyö

2023

## Tiivistelmä

<b>Tekijä(t)</b> Emma Valtonen
<b>Tutkinto</b> Tradenomi
<b>Raportin/Opinnäytetyön nimi</b> Vastuullisuus OP Osuuskunnan Tukipalveluissa
<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 47 + 8
<p>Vastuullisuus on noussut megatrendiksi maailmalla ja yrityksiltä odotetaan yhä kestävämpiä ja vastuullisempia toimintatapoja. Yrityksen yhteiskuntavastuulla tai yritysvastuulla viitataan yrityksen vastuuseen sen toiminnan sosiaalisista, taloudellisista ja ympäristövaikutuksista. Organisaatiotasoisesta yritysvastuusta lisäksi henkilöstön ja tiimien vastuullisuusosaamisen kasvattaminen on tärkeä osa yrityksen vastuullisuustyön toteutumista. Se, miten vastuullisuus työntekijöiden arjessa näkyy, riippuu paljon alasta.</p> <p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää vastuullisuuden näkymistä assistenttien tai asiantuntijien työssä. Tutkimuksessa tarkasteltiin toimeksiantajaorganisaation OP Ryhmän keskusyhteisön, OP Osuuskunnan Tukipalvelut -palvelualueen tiimejä. Työn tietoperusta koostuu kahdesta pääluvusta. Ensimmäisessä luvussa käsitellään vastuullisuutta monipuolisesti eri näkökulmista ja toisessa luvussa perehdytään tarkemmin vastuullisuuteen assistentti- ja asiantuntijatyössä.</p> <p>Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena eli määrällisenä tutkimuksena, jotta tutkimuksen kohteena olevaa ilmiötä eli vastuullisuutta pystyttiin kuvaamaan laajasti ja samalla vertailla sen eri osaluokkien näkymistä tiimeissä. Tutkimuksen aineisto kerättiin Microsoft Forms -kyselyn avulla maaliskuussa 2023. Kyselylomake lähetettiin kohdeorganisaation assistentti- ja asiantuntijatiimeihin, sisältäen yhteensä 73 henkilöä. Kohderyhmästä 34 henkilöä vastasi kyselyyn määräaikaan mennessä ja vastausprosentiksi muodostui 46 %. Opinnäytetyötutkimus valmistui huhtikuussa 2023.</p> <p>Tutkimustuloksista voidaan todeta, että vastuullisuus näkyy OP Osuuskunnan Tukipalveluiden toiminnassa jo moninkin tavoin ja sitä käsitellään tiimeissä ajoittain. Aihetta pidetään yleisesti tärkeänä ja sitä voitaisiin tulosten perusteella käsitellä tiimeissä useamminkin, jotta vastuullisempia valintoja olisi vieläkin helpompi tehdä jokapäiväisessä arjessa. Vastuullisuus näkyy Tukipalveluiden assistenttien ja asiantuntijoiden työssä lähinnä sosiaalisena vastuuna ja tiimeissä arvostetaan sekä kiinnitetään huomiota erityisesti tasa-arvoon, työhyvinvointiin sekä monimuotoisuuden edistämiseen. Vastaukset jakautuivat hyvin tasaisesti eri tiimien välillä ja niiden perusteella yleistietämyksen vastuullisuuteen voidaan päätellä olevan hyvällä tasolla.</p> <p>Vastuullisuutta Tukipalveluiden tiimeissä voidaan yhä edistää esimerkiksi vastuullisuusosaamisen ylläpitämisellä säännöllisten koulutusten tai palaverien avulla. Sen lisäksi yhteiset ja selkeät tavoitteet mahdollistavat, että kaikki voivat omalla toiminnallaan olla mukana edistämässä vastuullisuustyötä ja vastuullisuus näkyy myös organisaation päivittäisissä työtavoissa.</p>
<b>Asiasanat</b> Vastuullisuus, yritysvastuu, assistenttityö, finanssiala, tukipalvelut

## Sisällys

1	Johdanto.....	1
1.1	Työn tavoitteet ja rajaukset .....	2
1.2	Työn luonne, menetelmät ja rakenne.....	2
2	Toimeksiantaja .....	4
2.1	Assistentti- ja tukipalvelutyö OP Ryhmässä.....	5
2.2	OP Ryhmän vastuullisuustoiminta .....	6
3	Vastuullisuus .....	8
3.1	Vastuullisuuden määritelmä .....	8
3.2	Vastuullisuuden osa-alueet .....	9
3.2.1	Ympäristövastuu.....	9
3.2.2	Taloudellinen vastuu.....	10
3.2.3	Sosiaalinen vastuu .....	11
3.2.4	ESG .....	12
3.3	Vastuullisuus finanssialalla .....	13
3.4	Sidosryhmäodotukset.....	14
3.5	Vastuullinen työnantaja.....	15
3.5.1	Rekrytointiprosessi .....	17
3.5.2	Eettinen esihenkilötyö.....	18
3.5.3	Vastuullisuusosaaminen.....	19
3.6	Vastuullisuuden tulevaisuus.....	20
4	Vastuullisuus assistentti- ja tukipalvelutyössä.....	22
4.1	Assistentti moniosaajana nyt ja tulevaisuudessa .....	22
4.2	Vastuullisuus assistentti- ja tukipalvelutyössä.....	23
5	Opinnäytetyön tutkimus.....	26
5.1	Tutkimusmenetelmä.....	26
5.2	Tutkimuksen toteutus .....	26
6	Tutkimuksen tulokset.....	29
6.1	Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti .....	29
6.2	Vastaajien taustatiedot.....	29
6.3	Vastaajien käsitys vastuullisuudesta.....	31
6.4	Vastuullisuuden eri osa-alueiden näkyminen tiimeissä.....	32
6.4.1	Ympäristövastuu.....	32
6.4.2	Sosiaalinen vastuu .....	34
6.4.3	Hyvä hallintotapa .....	36
6.5	Vastuullisuuden edistäminen tiimeissä .....	37

7 Johtopäätökset ja suositukset .....	39
8 Opinnäytetyöprosessin arviointi .....	42
Lähteet .....	44
Liitteet .....	48
Liite 1. Saatekirje.....	48
Liite 2. Kyselylomake.....	49

# 1 Johdanto

Vastuullisuus ja kestävä kehitys ovat jatkuvasti vahvistuvia megatrendejä ja puheenaiheita. Vastuullisuus näkyy organisaatioiden arvoissa, strategisissa painopisteissä ja kaikessa toiminnassa yhä vahvemmin, ja se onkin nykyään tärkeä menestyksen edellytys. Ilmastonmuutos, luonnonvarojen liikkakäyttö, luontokato sekä globaali eriarvoistuminen ovat aikamme viheliäisiä ongelmia, jotka edellyttävät vastuullisuusajattelua, joka perustuu kestävä kehityksen kokonaisvaltaiseen ymmärtämiseen. Vastuullisuusajattelulta edellytetään kestävä kehityksen nykytilan ymmärtämistä sekä tulevaisuussuuntautuneisuutta. Tämä tarkoittaa, että vastuullisuudessa tarvitaan valintoja, jotka auttavat meitä siirtymään yhä kestävämpään tulevaisuuteen. (Hellström & Parkkonen 2022, 13.) Organisaatiotasoisena yritysvastuun lisäksi henkilöstön ja tiimien vastuullisuusosaamisen kasvattaminen on tärkeä osa yrityksen vastuullisuustyön toteutumista.

Tämän opinnäytetyön aiheena on vastuullisuus ja sen näkyminen assistentin tai asiantuntijan työssä. Vastuullisuus on kiinteä osa koko OP Ryhmän strategiaa, perustehtävää ja arvoja, ja painetta vastuullisuustyölle tulee monelta eri suunnalta. Siksi vastuullisuusosaamisen kasvattaminen onkin avainasemassa vastuullisuustyön toteutumisessa. (OP Ryhmä 2022b.) Tutkimuksessa tutkitaan toimeksiantajaorganisaation OP Ryhmän keskusyhteisön, OP Osuuskunnan Tukipalvelut-palvelualueen tiimejä, joissa tarjotaan assistentti- ja tukipalvelua johdolle ja henkilöstölle joko lähi- tai etäpalveluna. Lisäksi kohderyhmään otettiin mukaan kehittämis- ja projektitehtävissä työskentelevät henkilöt. (OP 2022a.) Tiimeissä ei toistaiseksi ole ollut vielä varsinaisia omia vastuullisuustavoitteita, joten opinnäytetyön painopisteenä on erityisesti vastuullisuuden selkeyttäminen tiimeissä.

Suoritin työharjoittelun syyslukukaudella OP Osuuskunnan Tukipalveluissa. Ajatus aiheesta heräsi keskustelun kautta työharjoittelun loppupuolella. Vastuullisuusteemaa on nostettu OP Ryhmän strategian mukaisesti myös Tukipalveluiden vuosisuunnittelun painopisteeksi ja sitä on alettu aktiivisesti tekemään näkyvämmäksi myös tiimitasolla, joten päädyin valitsemaan tämän aiheen sen ajankohtaisuuden sekä toimeksiantajan aidon kehittämistarpeen vuoksi. Tämän lisäksi itselläni on myös aitoa mielenkiintoa aihetta kohtaan, joten henkilökohtaisena oppimistavoitteenani on syventää tietouttani ja kerätä laaja-alaisempaa kokonaisuuksien ymmärtämistä vastuullisuudesta ja sen eri osa-alueista.

Seuraavaksi esittelen tarkemmin opinnäytetyön tavoitteita ja rakennetta sekä työssä käytettyjä tutkimusmenetelmiä.

## 1.1 Työn tavoitteet ja rajaukset

Tämän tutkimuksen tavoitteena on selvittää millä tavoin vastuullisuus näkyy kohdeorganisaation tiimeissä sekä löytää mahdollisia keinoja vastuullisuuden lisäämiseksi ja selkeyttämiseksi. Tutkimus on rajattu OP Osuuskunnan Tukipalveluiden assistenttien ja asiantuntijoiden henkilökohtaiseen kokemukseen ja tietoon vastuullisuudesta. Esittelen toimeksiantajayritystä OP Osuuskunnan Tukipalveluita opinnäytetyössäni jatkossa lyhyesti Tukipalvelut. OP Ryhmän lyhenteenä käytetään yleisesti OP:ta, joten käytän työssäni vastaavaa lyhennettä kuvaamaan OP Ryhmää.

OP Ryhmä on ottanut suuriakin askelia vastuullisuuden edistämiseksi, ja vastuullisuusohjelman linjaukset ohjaavat ryhmän kaikkea toimintaa. Myös Tukipalveluissa on julkaistu omat vastuullisuustavoitteet ja toimenpidesuunnitelmat vuosina 2021 ja 2022. Vastuullisuustavoitteet kohdistuivat Tukipalveluiden tarjoamiin palvelukokonaisuuksiin. Tiimitasolla vastuullisuuden hahmottaminen on koettu hankalampana ja erityisesti assistenttitiimeissä on haluttu kehittää vastuullisuustietoutta ja tätä kautta vastuullisuutta. Opinnäytetyössä haetaan vastauksia seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

Kuinka paljon ja millä tavoin vastuullisuus näkyy Tukipalveluiden tiimeissä?

Miten vastuullisuutta voisi lisätä ja tehdä näkyvämmäksi tiimeissä?

Millaisia vastuullisuustavoitteita assistentti- tai asiantuntijatiimeihin voisi kuulua?

## 1.2 Työn luonne, menetelmät ja rakenne

Kyseessä on tutkimuksellinen opinnäytetyö. Tutkimuksessa hyödynnettiin kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusmenetelmää. Tutkimuksen tiedonkeruu tapahtui tiimeille sähköpostitse lähetettävällä kyselylomakkeella, jonka avulla pyrittiin saamaan dataa vastuullisuuden näkymisestä assistenttien ja asiantuntijan työssä Tukipalveluissa. Tutkimus toteutettiin kokonaistutkimuksena, eli tutkimuksen kohteena oli koko perusjoukko. Perusjoukon muodostivat kaikki Tukipalveluiden kolme tiimiä sekä kehittämis- ja projektitehtäviä hoitavat henkilöt, joita on yhteensä 73 henkilöä. Tutkimuksesta rajattiin pois tiimien kaksi esihenkilöasemassa työskentelevää.

Opinnäytetyön ensimmäisessä luvussa tutustutaan työn tavoitteisiin ja rajauksiin sekä esitellään työn menetelmät ja rakenne. Toisessa luvussa esitellään tarkemmin toimeksiantajayritys ja kuvataan lähtötilannetta ennen tutkimuksen toteutusta. Luvussa kolme käsitellään vastuullisuuden teoriaa. Mitä vastuullisuus tarkoittaa? Mitä on vastuullinen liiketoiminta sekä yrityksen yhteiskuntavastuu? Luvussa kolme perehdytään myös siihen, millainen on vastuullinen työnantaja ja mietitään, miltä vastuullisuuden tulevaisuus näyttää. Neljännessä luvussa käydään läpi assistenttien työnkuvaa nykypäivänä ja tulevaisuudessa sekä pohditaan, miten vastuullisuus näkyy assistenttien tai

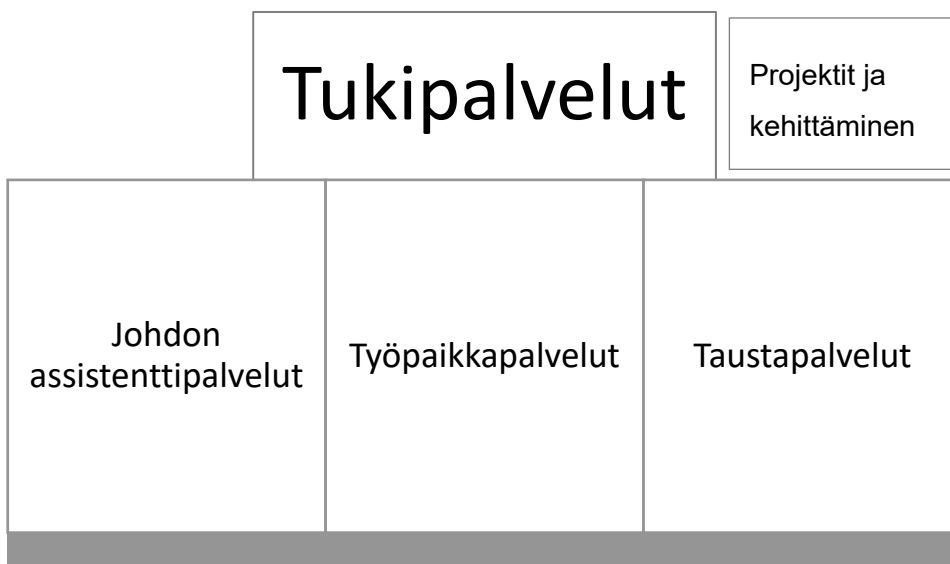
asiantuntijan työssä. Tietoperustaa käytetään mahdollisimman laajasti eri kirja- sekä medialähteistä. Viidennessä luvussa esitellään tutkimuksessa käytetyn tutkimuskyselyn toteutus sekä kuvataan tarkemmin tutkimusmenetelmää. Luvussa kuusi arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta sekä tarkastellaan kyselyn keskeisiä tuloksia ja luvussa seitsemän esitetään tutkimuksen johtopäätökset sekä mahdolliset suositukset ja kehitysideat. Lopuksi arvioidaan vielä omaa oppimista ja opinnäytetyöprosessin etenemistä sekä käydään läpi prosessin aikana kohdatut haasteet.

Tutkimuksen pohjalta kerättyä tietoa ja johtopäätöksiä voidaan hyödyntää myös toimeksiantajaorganisaation tiimeissä vastuullisuuden kehittämisessä. Seuraavassa luvussa esittelen kohdeorganisaation tarkemmin.

## 2 Toimeksiantaja

OP Ryhmä on Suomen suurin osuustoiminnallinen finanssiryhmä, joka on ollut rakentamassa suomalaista yhteiskuntaa jo yli 120 vuoden ajan. OP Ryhmä perustettiin vuonna 1902 ja sen muodostavat 108 osuuspankkia sekä ryhmän keskusyhteisö, OP Osuuskunta, tytär- ja lähiyhteisöineen. Koko ryhmän liiketoiminta jakautuu kolmeen liiketoimintasegmenttiin, jotka ovat Vähittäispankki, Yrityspankki ja Vakuutus. OP:lla työskentelee noin 13 000 monien eri alojen osaajaa. OP Ryhmän perustehtävänä on edistää yli 2 miljoonan omistaja-asiakkaansa sekä toimintaympäristönsä kestävää taloudellista menestystä, turvallisuutta ja hyvinvointia. Tämä perustehtävä onkin muodostanut perustan ja tarkoituksen koko ryhmän työlle jo sen historian alkuvaiheista lähtien. (OP Ryhmä 2022a; OP Ryhmä 2023.)

Tämän opinnäytetyön varsinainen kohdeorganisaatio ja toimeksiantaja on OP:n keskusyhteisön Tukipalvelut-palvelualue. Tukipalvelut tukevat koko OP Ryhmää erilaisissa tukitarpeissa alkaen uuden työntekijän taloon tulosta aina vaativiin ja monimutkaisiin palvelutarpeisiin. Tiimien moniosajat tehostavat, kehittävät sekä automatisoivat prosesseja yhteistyössä asiakkaiden kanssa mahdollisimman sujuvan toiminnan takaamiseksi. (OP 2022a.) Kuviossa 1 on esitelty Tukipalveluiden rakennetta tutkimuksen toteutuksen aikaan.



Kuvio 1. OP Ryhmän Tukipalveluiden organisaatiokaavio (OP 2022a)

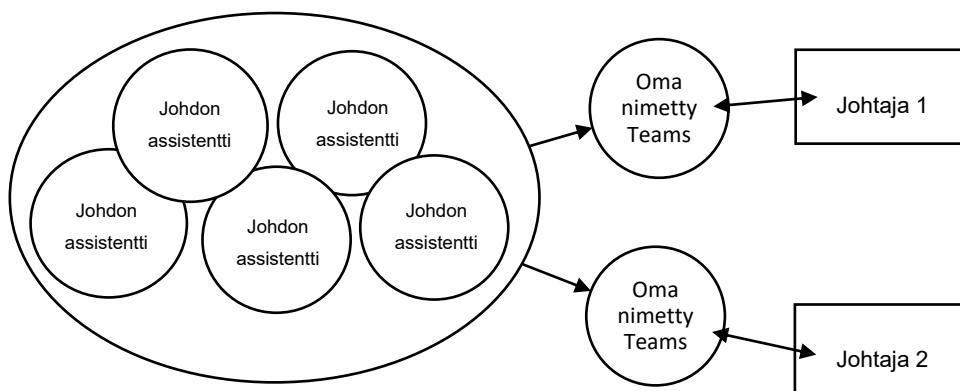


## 2.1 Assistentti- ja tukipalvelutyö OP Ryhmässä

OP Ryhmän Assistenttipalvelut syntyivät vuosikymmeniä sitten palvelemaan keskusyhteisön johtoa esihenkilöitä ja henkilöstöä. Tällöin syntyi myös halu aidosti ymmärtää haasteita, joita asiakkaat arjessa kohtaavat, sekä uudistua nopeasti reagoimaan niiden asiakastarpeisiin kuin toimintaympäristön muutoksiinkin. Perinteisestä assistenttipalvelusta on kuljettu pitkä matka koko henkilökunnan tukijaksi. Nykyään Tukipalvelut-palvelualue jakautuu Johdon assistenttipalveluiden, Työpaikkapalveluiden, Taustapalveluiden sekä Projektit ja kehittäminen yksikköihin. (OP 2023a.)

Assistenttipalvelun voi jakaa Tukipalveluissa karkeasti johdon assistenttipalveluun sekä henkilöstön assistenttipalveluun. Johdon assistenttipalvelut palvelevat ylintä johtoa kaikissa assistenttityön tarpeissa. Tämä sisältää muun muassa aikataulujen hallintaa, johtoryhmätyöskentelyä, tilaisuuksien ja tapahtumien tukemista, kokous- ja matkajärjestelyjä, esitysmateriaalin stilisointia, sisäistä viestintää ja erilaisia projektitehtäviä sekä henkilökohtaista lähipalvelua johtajille. Johdon assistenttipalvelu koostuu siis henkilökohtaisesta assistenttipalvelusta ja yksi assistentti tukee pääsääntöisesti kahta tai useampaa johtajaa, johtoryhmää, yhtiötä tai yhteisöä. Assistentit voivat tukea kahta tai useampaa johtajaa työparina tai tiiminä. (OP 2023a.)

Assistentit toimivat johtajien arjen tukena myös etänä Johdon Teams -palvelun kautta. Johdon Teams -palvelun kautta assistentit tukevat johtajia heidän työssään ja avustavat arjen kysymyksissä ja ongelmatilanteissa Microsoft Teamsin välityksellä. Palvelun tavoitteena on taata johtajille tasalaatuinen ja tarpeenmukainen palvelutaso kaikissa tilanteissa, myös loma-aikoina tai sairastumistilanteissa. Johdon Teams -palvelussa toimii nimetty assistenttitiimi ja palvelua tuotetaan luottamuksellisesti jokaiselle johtajalle perustetun henkilökohtaisen ryhmän välityksellä. (OP 2023a.) Kuviossa 2 esitetään Johdon Teams -palvelua. Nimetty assistenttitiimi vastaa Johdon Teamsin kautta lähetettyihin toimeksiantoihin ja toimii johtajan tukena.



Kuvio 2. Johdon Teams -palvelu (OP 2023a)

Koko keskusyhteisön työyhteisölle tuotetaan keskitettyä assistenttipalvelua OP:n oman palvelupyynnöportaalien kautta, joka löytyy Intranetistä. Tähän kuuluvat esimerkiksi uusille aloittaville työntekijöille kohdistettu Eka päivä -palvelu, postitus ja tulostus, työpaikkapalvelut sekä tapahtuma- ja kokouspalvelu. Työpaikkapalveluiden alueeseen kuuluu esimerkiksi projektien assistenttipalvelu, uusien työntekijöiden taloon tulo -prosessi, sekä lähipalvelu henkilöstölle Vallilan-korttelissa fyysisellä palvelupisteellä. Palvelupisteellä saa neuvontaa muun muassa toimitiloihin, puhelinliittymiin ja työvälinetilaamiseen liittyen. Taustapalveluihin kuuluva Tapahtuma- ja kokouspalvelut -tiimi auttaa erilaisten tilaisuuksien järjestelyissä ja antaa tukea tapahtumatuotannossa. (OP 2023a.)

## 2.2 OP Ryhmän vastuullisuustoiminta

OP Ryhmän vastuullisuusmatka on alkanut jo 2000-luvun alussa ja nykyään vastuullinen toiminta onkin yksi OP:n strategisista painopisteistä sekä arvoista, joilla ohjataan päivittäistä tekemistä. Ryhmän vastuullisuusohjelma päivitettiin vuonna 2022. Tähän ovat vaikuttaneet muun muassa toimintaympäristön jatkuva muutos, sääntelyn lisääntyminen sekä vastuullisuuteen liittyvien odotusten kasvaminen. (OP 2022b.)

OP Ryhmän vastuullisuutta ohjaavat useat sopimukset ja linjaukset. Lakien ja määräysten lisäksi OP:lla on sitouduttu noudattamaan kansainvälisiä, toimintaa ohjaavia sitoumuksia. Keskeisesti toimintaa ohjaavat muun muassa YK:n vastuullisen pankkitoiminnan periaatteet, YK:n Global Compact -aloite sekä Hyvän liiketavan periaatteet. Hyvän liiketavan periaatteet eli Code of Conduct, sisältävät OP Ryhmän vastuullisuus- ja ympäristöperiaatteet, joiden mukaan kaikkien työntekijöiden tulee toimia roolista, asemasta tai toimipaikasta riippumatta. Hyvän liiketavan periaatteiden noudattaminen ja oman tietämyksen sekä osaamisen jatkuva päivittäminen näihin periaatteisiin liittyen on jokaisen OP:lla työskentelevän työntekijän ja hallinnon jäsenen vastuulla. Jokaisella on velvollisuus olla perillä omaan toimintaansa liittyvistä ajankohtaisista ohjeistuksista sekä ilmoittaa havaitessaan rikkomuksen. (OP Ryhmä 2022b.)

OP Ryhmässä toimitaan vastuullisuusperiaatteiden mukaisesti läpi koko arvoketjun. OP:n keskitetty hankintaorganisaatio vastaa ryhmän keskeisimpien tuotteiden sekä palveluiden hankinnasta. Myös tavaran- ja palveluntoimittajien edellytetään noudattavan OP Ryhmän toimittajien vastuullisuusvaatimuksia, OP:n hankintaehtoja, Hyvän liiketavan periaatteita sekä soveltuvaa lainsäädäntöä ja kansainvälisiä sopimuksia. Tavoitteena onkin kasvattaa vuoteen 2025 mennessä sitoutuneiden sopimustoimittajien osuutta OP:n toimitusketjuissa 100 prosenttiin. (OP Ryhmä 2022a.) Lisäksi OP Osuuskunnan keskusyhteisön matkustusohjeessa kuvataan matkustamiseen liittyviä vastuita ja tehtäviä matkaa suunnittelevalle sekä matkasuunnitelman hyväksyjälle (OP 2023b). Matkustusohje

ei varsinaisesti korosta vastuullista matkustamista vaan huomioi enemmän kustannuksia sekä ajansäästöä. Toisaalta ohjeessa korostetaan harkitsemaan matkan suunnittelussa, onko matkustaminen välttämätöntä vai onko tavoitteet mahdollista saavuttaa jollain muulla tavalla, kuten esimerkiksi etäneuvottelulla (OP 2023b).

Erilaisten linjausten ja periaatteiden kautta myös sisäinen vastuullisuustoiminta on kehittynyt, ja sitä kautta mahdollistanut entistäkin selkeämmän ja tavoitteisiin vahvemmin suuntautuvan ohjelman. Vastuullisuuden katsotaankin kuuluvan jokaisen työntekijän arkeen, päätöksiin ja toimintaan. OP pyrkii jatkuvasti kehittämään liiketoimintaansa vastuullisemmaksi ja henkilöstön vastuullisuusosaaminen onkin avainasemassa vastuullisuustyön toteutumisessa. Tämän takaamiseksi OP tarjoaa työntekijöilleen vuoden vaihteessa pakolliseksi muuttuneen verkkokurssin vastuullisuudesta. Vastuullisuus OP-Ryhmässä verkkokurssi kuvaa, mitkä ovat organisaation vastuullisuustavoitteet ja miksi näiden tavoitteiden edistäminen on olennaista. (OP 2022b.) OP rohkaisee työntekijöitään itseohjautuvaan ja ketterään työskentelytapaan. Pakollisen verkkokurssin lisäksi keskusyhteisössä työskentelevät ja vastuullisuudesta kiinnostuneet voivat osallistua myös vapaaehtoiseen Vastuullisuuskilltaan, missä jokainen voi osallistua kiltatoimintaan omien resurssiensa mukaan. Vastuullisuuskillan toiminnan tavoitteena on kasvattaa työntekijöiden vastuullisuusosaamista, jakaa tietoa vastuullisuusasioista, edistää yhteistyötä sekä tukea OP Ryhmän vastuullisuusohjelman toteutumista. (OP 2022b.)

### 3 Vastuullisuus

Tässä luvussa esitellään tarkemmin vastuullista liiketoimintaa, sen eri osa-alueita ja merkitystä yrityksen toiminnassa. Aluksi määritellään mitä vastuullinen liiketoiminta tarkoittaa ja tutustutaan vastuullisuuden eri osa-alueisiin. Sen jälkeen perehdytään tarkemmin, miten vastuullisuus näkyy finanssialalla, käsitellään sidosryhmien kasvavia vastuullisuusodotuksia ja tutkitaan, millainen on vastuullinen työnantaja. Lopuksi perehdytään vastuullisuuden tulevaisuuden näkymiin.

#### 3.1 Vastuullisuuden määritelmä

Käsitykset vastuullisuudesta muuttuvat jatkuvasti. Vastuullinen liiketoiminta tarkoittaa, että yritys tai organisaatio huomioi toimintansa taloudelliset, sosiaaliset ja ympäristövaikutukset. Tästä käytetään yleisimmin käsitettä yrityksen yhteiskuntavastuu tai lyhyemmin yritysvastuu. (Hellström & Parkkonen 2022, 14.) Vastuulliset yritykset toimivat mahdollisimman kestäväällä tavalla huomioiden sidosryhmiensä edut ja odotukset tähdäten samalla kannattavaan liiketoimintaan. Tänä päivänä vastuullisuus kiteytyykin yhä voimakkaammin yrityksen arvoihin ja se nähdään kuluerän sijaan ennen kaikkea kannattavana investointina. (Hellström & Parkkonen 2022, 6.) Se on pysyvä muutos ja tulevaisuuden menestyksen edellytys. Yritykset, jotka toimivat vastuullisesti, ovat myös vahvempia kestävään ulkopuolelta tulevia iskuja jatkuvasti muuttuvassa ympäristössä. Se on liiketoiminnallisesti kannattavaa, auttaa kartoittamaan riskejä sekä tuo uusia liiketoimintamahdollisuuksia ja kustannussäästöjä yritykselle. (Finnvera 2020.)

Vastuullinen yritys vähintäänkin toimii tavalla, jolla sen toiminnan vaikutukset ympäristöön eivät ole negatiivisia. Kun yritysten vastuullisuus ja siihen liittyvä raportointi ovat aiemmin pitkälti perustuneet vapaaehtoisuuteen, nykyään yrityksillä on oltava valmiudet täyttää vastuullisuuden ympärillä kiristyvät lakisäätteiset velvoitteet. Lainsäädäntö asettaakin vastuullisuuden minimitason, jota kaikkien on noudatettava. Yrityksiltä vaaditaan kuitenkin nykyään tätäkin enemmän. Varsinkin suuria yrityksiä edellytetään käyttämään omia vahvuuksiaan suurten yhteiskunnallisten ongelmien ratkaisemiseen, kuten ilmastonmuutoksen torjuntaan ja yhdenvertaisuuden edistämiseen. Voisikin sanoa, että ilman lisätoimia ja ainoastaan lainsäädäntöä noudattamalla yritys ei voi uskottavasti kutsua itseään vastuulliseksi. (Finnvera 2020; Vanhala & Ristaniemi 2022, 24–25.)

Vastuullisuuteen liittyy vahvasti myös käsite kestävä kehitys. Brundtlandin komissio kuvailee kestävä kehityksen sellaiseksi kehitykseksi, joka tyydyttää nykyiset tarpeet viemättä kuitenkaan tulevilta sukupolvilta mahdollisuutta tyydyttää omia tarpeitaan. Kestävä kehitys tukee siis sellaista toimintaa, että planeettamme olisi kelvollinen paikka elää tänään sekä tulevaisuudessa. Kestävyys ja

kestävä kehitys ovatkin käsitteinä yritysten vastuullisuutta laajempia. Huomio on tässä yhteiskunnalla ja jopa ihmiskunnalla. Yritystoiminta on kuitenkin merkittävässä asemassa yhteiskunnan kestävyden turvaamisessa ja voi vaikuttaa yhteiskunnan kestävyteen niin myönteisesti kuin kielteisestikin. Kestävä kehitys kytkeytyy siis kiinteästi vastuulliseen liiketoimintaan. (Vanhala & Ristaniemi 2022, 30–33.) Kestävän kehityksen tavoitteita vie eteenpäin muun muassa YK:n, eli Yhdistyneiden kansakuntien alaisuudessa toimiva UN Global Compact, joka on maailman suurin yritys vastuualoite. Sen tavoitteena on haastaa ja tukea yrityksiä vastuullisempaan liiketoimintaan. Sitoutumalla aloitteeseen, yritykset kantavat vastuun noudattamalla ja sovittamalla strategiansa ja toimintansa kymmenen ihmisoikeuksia, työoloja, ympäristöä ja korruption torjuntaa koskevan periaatteen kanssa. (UN Global Compact 2023.) Monet suuret yritykset, kuten OP Ryhmä, ovat allekirjoittaneet aloitteen ja sitoutuneet noudattamaan näitä kymmentä periaatetta.

## **3.2 Vastuullisuuden osa-alueet**

Yritysvastuu jaetaan tavallisesti kolmeen osa-alueeseen, joita ovat ympäristövastuu, taloudellinen vastuu ja sosiaalinen vastuu. Nämä kolme osa-aluetta ovat tiiviisti yhteydessä toisiinsa ja yrityksen toimiala vaikuttaa siihen, mitkä osa-alueet yrityksen omassa toiminnassa korostuvat eniten. Esimerkiksi raaka-aineita kuluttavilla aloilla ympäristövastuu korostuu, kun taas sosiaalinen vastuu nousee esille aloilla, joissa tuotteet teetetään maissa, joissa hyvät työolot ja ihmisoikeudet eivät välttämättä ole itsestäänselvyys. Sen sijaan esimerkiksi rahoitusalailla taloudellinen vastuu korostuu erityisen oleellisenä. (BusinessCredit 2021.)

### **3.2.1 Ympäristövastuu**

Ympäristövastuu tarkoittaa sitä, että yritys pyrkii toimimaan ympäristön kannalta parhaalla mahdollisella tavalla. Vastuullinen yritys tunnistaa ja hallitsee toimintansa ympäristövaikutukset, tuntee ja noudattaa lainsäädäntöä, kehittää toimintaansa jatkuvasti sekä tunnistaa muutostarpeet ja ottaa ne myös huomioon. Yrityksillä on välitön vastuu omista ympäristövaikutuksistaan, mutta yritysten toimintojen ulkoistamisen yleistymisen on kuitenkin lisännyt myös välillisen ympäristövastuun merkitystä yritysmaailmassa. Väilinen ympäristövastuu tarkoittaa sitä, että yritysten on huomioitava oman vastuullisuutensa lisäksi myös yhteistyökumppaneidensa ja muiden sidosryhmiensä vastuullisuus. (Harmaala & Jallinoja 2012, 22.)

Luonnon monimuotoisuuden heikkeneminen on taloudelle ja yritystoiminnalle keskeinen ja yhteinen uhka. Kaikki yritykset ovat jollain tapaa riippuvaisia luontopääomasta ja

ekosysteempipalveluista yrityksen toimialasta, koosta ja sijainnista riippumatta. Riippuvuus luonnosta voi olla joko suoraa tai välillistä. Siksi suorien riippuvuuksien lisäksi jokaisen yrityksen on hyvä tarkastella myös oman liiketoimintansa epäsuoria riippuvuuksia, ja hallita myös niihin liittyviä liiketoimintariskejä. Sen lisäksi, että yritysten liiketoiminta on riippuvaisia luonnosta, myös yritysten toiminnasta aiheutuu vaikutuksia luontoon. (Sihvonen ym. 2022, 3–5.) Joidenkin toimialojen vaikutus luontoon ja sen monimuotoisuuteen on merkittävämpi kuin toisten. Luontovaikutuksien arviointi ja mittaaminen edellyttääkin yrityksiltä liiketoiminnan, luonnon monimuotoisuuden muutosten sekä syntyvien kustannusten, haittojen ja hyötyjen välisten syy-seuraussuhteiden ymmärtämistä. (Sihvonen ym. 2022, 39–41.)

Yksi nykyään paljon puhuttu keino luonnonvarojen säästämiseen on kiertotalous. Se on toimintamalli, jolla pyritään minimoimaan lineaarisessa taloudessa syntyvää materiaalihukkaa ja epätehokkuutta. Kun perinteisessä lineaarisen talouden mallissa tavaroita tuotetaan koko ajan lisää, pyritään kiertotaloudessa hyödyntää jo olemassa olevia tuotteita ja materiaaleja mahdollisimman pitkään. Kiertotalouden ratkaisut ovatkin keskeisiä ilmastokriisin, luontokadon sekä luonnonvarojen ylikulutuksen hillitsemiseksi. Siirtyminen kiertotalouteen vaikuttaa arviolta kaikkiin toimialoihin, ja vaikutukset työhön sekä osaamiseen ovat merkittäviä. Tämän seurauksena tulee syntymään paljon uusia töitä, mutta vanhoja tulee myös katoamaan. Sen lisäksi osa työtehtävistä ja niiden sisällöistä tulee muuttumaan enemmän tai vähemmän. (Degerman, Värre, Roschier, Sepponen & Nurmi 2022, 6–8.)

### 3.2.2 Taloudellinen vastuu

Taloudellinen vastuu tarkoittaa tapaa, jolla yritys luo taloudellista hyvinvointia ympäröivään yhteiskuntaan. Jotta yritys voi tuottaa yhteiskunnalle taloudellista hyvinvointia sekä toimia vastuullisin keinoin niin paikallisesti kuin globaalistikin, on yritystoiminnan oltava kannattavaa. Yritysvastuun edellytykset perustuvatkin yrityksen kilpailukykyyn ja taloudelliseen suorituskykyyn. Tähän lukeutuvat esimerkiksi vahva kassavirta, kannattavuus ja tehokkuus. Toimintatapoja taloudellisen vastuullisuuden määrittelyyn ovat esimerkiksi yrityksen hallintoperiaatteet, riskienhallinta, sijoitussuunnitelmat, luotto-, hinnoittelu- ja ostopolitiikka sekä sisäpiiriohjeistus. (Harmaala & Jallinoja 2012, 18–19.)

Yritysvastuu sisältää ajatuksen siitä, että yrityksen tulee olla toimintakykyinen myös pitkällä aikavälillä. Jos yritys tavoittelee toimintaa, joka on kestävä kehityksen mukaista, ajatellaan toimintaa myös seuraavien sukupolvien näkökulmasta. Yritysvastuun näkökulmasta yritys, joka kantaa taloudellisen vastuun, luo taloudellista hyvinvointia tasapuolisesti niissä ympäristöissä, joissa se toimii.

Yritysvastuun vähimmäistasona pidetäänkin lakien ja säädösten noudattamista, mutta taloudellisen vastuun avulla yritys voi kuitenkin ottaa vapaaehtoisesti vastuullisemman roolin, jonka sidosryhmätkin ehkä odottavat sen ottavan toimintaympäristössään. Alueellisesti merkittävien työllistäjien ja yhteisöveron maksajien vaikutus on paikallisesti suuri, vaikka yhteiskunnalliset vaikutukset maanlaajuisesti olisivatkin pienet. Tällaiset tekijät ohjaavatkin yritysvastuuta koskevien valintojen tekemistä yrityksissä. (Harmaala & Jallinoja 2012, 18.)

### 3.2.3 Sosiaalinen vastuu

Sosiaalisen vastuun perustana ovat ihmisoikeudet ja niihin liittyvä yrityksen ihmisoikeusvastuu (Koskenranta 2021). Yritysten on kunnioitettava ihmisoikeuksia kaikessa toiminnassaan, huolehtia työntekijöiden hyvinvoinnista, terveydestä ja työoloista sekä kehittää omilla toimillaan paikallisyhteisöjä ja yhteiskuntaa (Suomen YK-liitto s.a.). Yksinkertaisuudessaan se siis tarkoittaa, ettei yritys toiminnallaan heikennä sen keskeisten sidosryhmien ihmisoikeuksia. Oman toiminnan lisäksi yrityksen kannattaa tarkastella koko arvoketjua, kotipesän lisäksi erityisesti tuotantoketjuja. (Koskenranta 2021.)

Asiakkaiden näkökulmasta yrityksellä on suuri vastuu esimerkiksi tuoteturvallisuuden varmistamisessa sekä kuluttajansuojan kehittämisessä. Avoin vuorovaikutus eri sidosryhmien kanssa sekä hyvien toimintatapojen ja yhteistyön edistäminen ovat myös yritysvastuuseen kuuluvia asioita. Sosiaalinen vastuullisuus näkyy käytännössä muun muassa henkilöstöpolitiikassa, koulutuspolitiikassa, laadunvalvonnassa, sopimuspolitiikassa, sisäisessä ja ulkoisessa viestinnässä sekä yritysten johtamisessa. Monet sosiaaliset velvollisuudet, kuten ihmis- ja työoikeudet, työturvallisuus ja työhyvinvointi ovat laissa säädeltyjä hyvinvointivaltioissa. Vähiten kehittyneissä maissa lainsäädäntöä ja valvontaa vasta kehitetään ja sosiaalisen vastuullisuuden painopisteet voivat olla esimerkiksi työolojen kehittämisessä, peruspalkkatason määrittämisessä sekä lapsi- ja orjatyövoiman ehkäisyssä. (Harmaala & Jallinoja 2012, 21.) Kaikki voivat kuitenkin omalla toiminnallaan ja päätöksillään vaikuttaa siihen, tukevatko he yrityksiä, jotka loukkaavat tai vahingoittavat ihmisoikeuksia. Väliillinen vastuu on kaikilla.

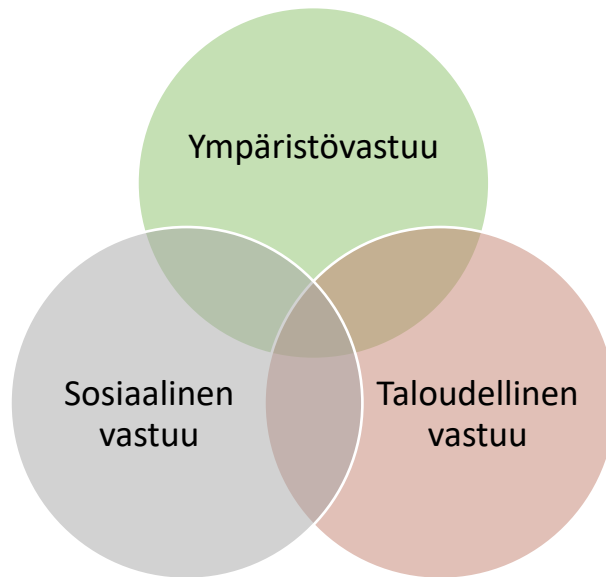
Sosiaaliseen vastuuseen kuuluu myös monimuotoisuusjohtaminen. Monimuotoisuus tarkoittaa erilaisten ihmisten osaamisen, tietojen ja taitojen hyödyntämistä. Yrityksen monimuotoisuus luo kilpailuetua, joustavuutta, innovaatiokykyä sekä ennen kaikkea hyvinvoivan työyhteisön. Sosiaalisen vastuun kantaminen ja monimuotoisuus kohottavat myös yrityksen imagoa ja houkuttavat niin työnhakijoita, asiakkaita kuin sijoittajia. Se motivoi myös työntekijöitä tekemään parhaansa. (Heiskanen 2022.) Monimuotoisuus syntyy harvoin itsestään. Se vaatii toteutuakseen dialogia,

sitoutumista ja konkreettisia tekoja. Se ei myöskään yksin takaa innovaatioita tai entistä ketterämpiä tiimejä. Jotta näitä erilaisia näkökulmia voidaan hyödyntää, on myös tiimin sisällä oltava psykologista turvallisuutta ja ihmisten aitoa kunnioittamista. (Niemelä 2023.) Monimuotoisessa ja vastuullisessa työyhteisössä on turvallista esittää mielipiteitä ja erilaisia näkemyksiä otetaan vastaan ja arvostetaan. Tällaisessa yhteisössä ei myöskään esiinny syrjintää tai kiusaamista, ja sellaisen esiintyessä sen kitkemiseen löytyy työkaluja. (Heiskanen 2022.)

### 3.2.4 ESG

Käsitteeseen yritysvastuu sisältyy monia lyhenteitä. Sijoitustoiminnassa ja vastuullisen sijoittamisen yhteydessä puhutaan ESG-näkökulmista. Tässä taloudellinen vastuu rinnastuu osin hyvään hallintotapaan. Termi ESG on lyhenne englanninkielisistä sanoista Environmental, Social ja Governance. Näillä tarkoitetaan ympäristövastuuta, sosiaalista vastuuta ja hyvää hallintoa. Hyvässä hallintotavassa on kyse siitä, miten yrityksen toiminnot on järjestetty. Noudatetaanko lainsäädäntöä ja ohjeistuksia? Onko liiketoiminta eettistä? Onko toiminta läpinäkyvää? Suppeasti määriteltynä hyvä hallinto tarkoittaa käytännössä yrityksen päätöksentekorakenteen määrittelyä ja käytäntöjä niin, että ne ovat sekä lainsäädännön että muiden yrityksen toimintaa linjaavien määräysten mukaisia. Hyvää hallintoa määriteltäessä laajemmin, mukaan lukeutuvat lainsäädäntöön perustuvien velvoitteiden lisäksi niin sanotusti yrityksen käyttäytymisnormit suhteessa sidosryhmiin ja yhteiskuntaan. Tässä laajemmassa määritelmässä hyvään hallintoon voidaan katsoa kuuluvaksi myös muun muassa liiketoiminnan etiikka, kilpailuoikeudelliset säännöt, lahjonnan ja korruption estäminen sekä kyberturvallisuus ja verotuksen läpinäkyvyys. Yksinkertaisuudessaan vastuullisuusjaon Governance viittaa siis hyvään hallintotapaan sekä taloudelliseen vastuuseen ja johdon riskienhallintaan. (Vanhala & Ristaniemi 2022, 394; Ekokompassi s.a.) Kuviossa 3 on kuvattu vastuullisuuden kolmen eri osa-alueen riippuvuussuhdetta.





Kuvio 3. Vastuullisuuden kolme ulottuvuutta ovat riippuvuussuhteessa keskenään (Harmaala & Jallinoja 2012)

### 3.3 Vastuullisuus finanssialalla

Finanssialalla tarkoitetaan yleisesti yrityksiä, jotka tarjoavat asiakkailleen pankki-, vakuutus- tai sijoituspalveluja (Kontkanen 2011, luku 1.4). Finanssiala on tiukasti säädelty toimiala, ja taloudellisen vastuun näkökulmasta alan toiminnan tulee jo lähtökohdiltaan olla vastuullista. Ala pitää painopisteinään muun muassa vastuullisuutta rahoituspäätöksissä, vastuullista sijoittamista, sijoittajan ja talletusten suojaa sekä hyvää pankki- ja vakuutus tapaa. Sosiaalisen vastuun osalta keskeisinä tekijöinä ovat asiakkaat ja henkilöstö. Alan nopean kehityksen ja tehtävien monimuotoisuuden vuoksi henkilöstön koulutuksella on erityisen suuri merkitys. (Harmaala & Jallinoja 2012, 247.)

Finanssialaa haastaa tällä hetkellä toimintaympäristön murros ja globaalit megatrendit, jotka vaikuttavat yhteiskuntien ja yritysten rakenteisiin. Esimerkiksi teknologian kehitys muuttaa finanssialaa monin tavoin. Digitalisoitumisen ansiosta suurien tietomäärien kerääminen ja hyödyntäminen lisääntyy, mikä aiheuttaa vaatimuksia tietohallinnolle ja erityisesti tietoturvalle. Tämän takia datan ja tekoälyn hallinta onkin nousemassa yritys vastuukeskusteluissa yhä suurempaan rooliin. Vastuullinen datan käyttö pienentää muun muassa yritysten tietoturva- ja maineriskejä. Luonnonvarojen niukkuuden ja ilmastonmuutoksen maailmanlaajuisesti aiheuttamien haasteiden takia myös finanssialalta odotetaan läpinäkyvämpää ja vastuullisempaa toimintaa. Lisäksi kysyntä kestävään kehitykseen liittyvissä rahoitusratkaisuihin ja -tuotteisiin kasvaa. (Oma säästöpankki s.a.; Sonninen & Nyman 2023.) Myös ihmisten muuttoliike, kaupungistuminen ja väestön ikääntyminen

ovat megatrendejä, jotka vaikuttavat laajalti finanssialalla. Tällaiset merkittävät muutokset lisäävät huolta talouskehitykseen liittyen ja koettelevat suomalaista yhteiskuntaa laajasti. Finanssialan toimijoiden onkin arvioitava toimintaympäristöään ja toimintamalliaan säännöllisesti ja systemaattisesti, jotta arvaamattomiin ja nopeisiin muutoksiin pystytään reagoimaan ketterästi. (OP Ryhmä 2023, 7–8.)

Suomen finanssimarkkinaa hallitsevat suurelta osin kotimaiset ja pohjoismaiset toimijat, mutta globalisaatio on muovannut finanssialan toimintaympäristöä niin, että myös kansainvälisten toimijoiden digitaaliset palvelut etenevät valtiorajojen yli. Viime vuosina koronaviruspandemia ja Venäjän hyökkäyssodan vaikutukset ovat haastaneet globalisaatiota. Nämä haasteet vaikuttivat monien yritysten toimintaan esimerkiksi tuotantoketjujen häiriintymisenä. Tuotantoketjujen haavoittuvuus onkin lisännyt yritysten tarvetta arvioida tuotantoketjunsä kriisinsietokykyä uudelleen. Finanssialan kriittisten palveluiden toimivuuden turvaaminen on tärkeää toimintaympäristön nopeissakin muutoksissa. (OP Ryhmä 2023, 8.)

### **3.4 Sidosryhmäodotukset**

Sidosryhmien odotukset yritysten toimintaa kohtaan ovat kasvaneet huomattavasti. Sidosryhmä on henkilö tai ryhmä, johon yrityksen toiminta voi vaikuttaa tai joka toisaalta voi vaikuttaa yrityksen toimintaan. Sidosryhmiä ovat niin sijoittajat, asiakkaat, henkilöstö, viranomaiset, alihankintaketju, kansalaisjärjestöt, paikalliset yhteisöt kuin mediakin. Eri sidosryhmillä on erilaisia odotuksia, jotka voivat liittyä esimerkiksi ihmisoikeuksiin, ympäristöön tai raportointiin. Yritysten onkin toiminnallaan vastattava erilaisiin sidosryhmäodotuksiin. Tiedon tarve ja laatu vaihtelevat eri sidosryhmien välillä ja yritykseltä tarvitaan tiedon tuottamiseen runsaasti resursseja ja priorisointia. Vastuullinen yritys joutuu huomioimaan näitä toiveita yhä tarkemmin. Raportointi ja muu viestintä on tärkeä tapa viestiä vastuullisuudesta, mutta vastuullisuustoimet ovat silti tärkein osa yritysvastuuta. (Hyrskke, Lönnroth, Savilaakso & Sievänen 2020, 226–240; Suomen YK-liitto s.a.)

Joskus yritykset saattavat sortua tuomaan oman vastuullisuustekemisensä vaikutuksia esille virheellisesti. Vaikutusten virhearviointi voi olla joko tahatonta tai tahallista. Tahallista, viestinnän keinoin toteutettua pinnallista ympäristöystävällisyyttä kutsutaan viherpesuksi. Tällöin yritys esiintyy vastuullisempana kuin mitä se oikeasti on ja tarkoituksena on ainoastaan parantaa julkisuuskuvaa todellisten ympäristöhaittojen pienentämisen sijaan. Välttyäkseen vahingollisilta virhearvioinneilta, yrityksen onkin kannattavaa dokumentoida omat toimet, käyttää mahdollisuuksien mukaan vertailukelpoisia dokumentointi- ja mittausmenetelmiä sekä varmentaa ulkoisesti tai sisäisesti omat

prosessit sekä raportointi. Esimerkiksi näillä toimilla yritys voi vähentää merkittävästi viherpesun riskiä. (Hyrskke, Lönnroth, Savilaakso & Sievänen 2020, 240; Suomen YK-liitto s.a.)

Kun yritys toimii avoimella ja vastuullisella tavalla, lunastaa se samalla sidosryhmiltään niin sanotun sosiaalisen toimiluvan. Tämä käytännössä tarkoittaa sitä, että yrityksen eri sidosryhmät hyväksyvät sen toiminnan. Juridisesti yritykseltä ei vaadita sosiaalista toimilupaa, mutta sen puuttuessa yritykseen saattaa kohdistua yritystoimintaa hankaloittavaa kritiikkiä ja vastustusta. (Suomen YK-liitto s.a.) Sosiaalinen media on mahdollistanut tiedon leviämisen nopeammin kuin koskaan ja ihmiset ovat aiempaa herkempiä tuomitsemaan kyseenalaisen toiminnan. Yrityksen oman maineen takia sen on siis erityisen kannattavaa kiinnittää erityistä huomiota vastuullisuusviestintään ja toimintaan ylipäättänsä.

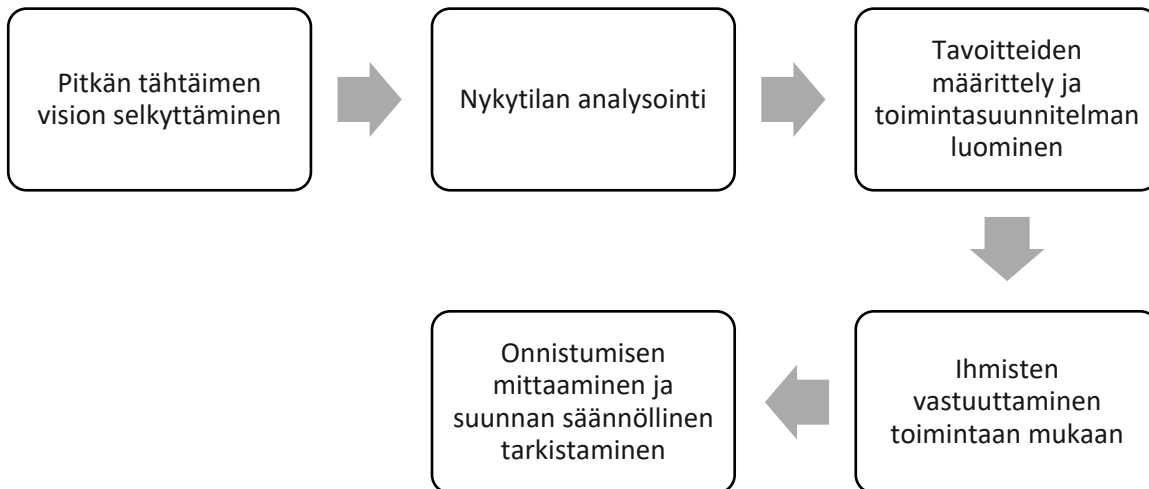
### 3.5 Vastuullinen työnantaja

Vastuullinen yritys houkuttaa asiakkaita, sijoittajia ja yhteistyökumppaneita, mutta myös työnhakijoita enemmän ja enemmän. Työnhakijat odottavat tulevalta työnantajaltaan vastuullisuutta, joka näkyy konkreettisina tekoina. Työnantajan vastuullisuusteot liittyvät paitsi ympäristöön ja ympäröivään yhteiskuntaan, mutta kaikkein vaikuttavimpia tekoja työnhakijan näkökulmasta ovat ne, jotka koskettavat henkilöstöä. Yksi esimerkki tällaisesta vastuullisuusteosta on työntekijöiden kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin panostaminen sekä yhdenvertaisuudesta huolehtiminen. (Pihlajamaa 2020.) Henkilöstön hyvinvointi nouseekin monissa yrityksissä vastuullisuustyön prioriteetiksi. Elinkeinoelämän keskusliiton vuonna 2021 tekemän vastuullisuusbarometrin mukaan 81 % pk-sektorin työnantajista nosti henkilöstön hyvinvoinnin, työturvallisuuden ja osaamisen kehittämisen vastuullisuuden merkittävimpien osa-alueiden joukkoon. Lisäksi tutkimus osoitti, että jopa 92 % vastaajista arvioi vastuullisuuden olevan joko erittäin tai melko merkittävä asia liiketoiminnan kannalta. Myös käytännössä kaikki vastaajat arvioivat merkityksen vain kasvavan entisestään tulevaisuudessa. (Sonninen & Vuorio 2021.)

Tulevaisuuden osajia kiinnostaa myös, millaisia hankkeita potentiaalinen työnantaja tekee. Työnhakijat seuraavat yhä enemmän, mitä yritys tekee ja sanoo julkisesti, millaisia asioita, ilmiöitä tai toimijoita vastaan ja millaisten toimijoiden puolesta yritys taistelee. (Salminen-Kultanen 2019.) Vastuullisuudesta kiinnostuneet työnhakijat selvittävätkin nykyään yhä rohkeammin työnantajan taustoja. Saattaa olla tilanteita, missä organisaatio viestii vastuullisuusteostaan, muttei oikeastaan tee niitä. Toisaalta yrityksessä voidaan toimia hyvinkin vastuullisesti, mutta työnhakijat eivät tiedä siitä. Puutetta saattaa olla siis myös nimenomaan vastuullisuusviestinnässä. (Pihlajamaa 2020.)

Vastuullisuus näkyy myös organisaation päivittäisissä työtavoissa. Ala vaikuttaa siihen, miten vastuullinen toiminta näkyy yrityksen päivittäisissä askareissa. Alasta riippumatta vastuullinen työnantaja kuitenkin huolehtii, että työhjeet ovat selkeät, työntekijöiden koulutus riittävää, työvälineet ovat kunnossa ja ohjeistus on myös onnettomuuden tai muun vahingon varalta yksityiskohtainen ja kaikkien työntekijöiden tiedossa. (Salminen-Kultanen 2019.) Jotta yritysvastuun periaatteet alkavat näkyä työtavoissa käytännössä, täytyy ne liittää osaksi niin yrityksen liiketoimintaprosesseja kuin sitä tukevia funktioitakin, kuten henkilöstöasioita, markkinointia sekä viestintää. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että yrityksessä mietitään ja selkeytetään, mitä yritysvastuu tarkoittaa esimerkiksi hankinnoissa tai ostoissa, tuotannossa, jakelussa ja myynnissä. Samalla on mietittävä, mitä vastuullisuus tarkoittaa osana henkilöstöpolitiikkaa tai markkinoinnin ja viestinnän periaatteita. Tähän työhön on osallistettava mahdollisimman paljon yrityksen henkilöstöä. Jokaisessa yksikössä tai tiimissä on hyvä pohtia ja soveltaa yritysvastuun periaatteita omaan työhönsä. (Juutinen 2016, 178.)

Aktiivisesti positiiviseen kehitykseen tähtäävät organisaatiot eivät myöskään tyydy vallitseviin olosuhteisiin, vaan toimivat muutoksen puolesta. Jos esimerkiksi työmarkkinoilla ei ole tarpeeksi eritaustaisia hakijoita, voidaan yrityksen sisällä miettiä toimenpiteitä, miten hakijapoolia saataisiin monipuolistettua. Jotta vastuullisuus kietoutuu syvälle organisaation ytimeen, on yrityksen rytmittävät selkeät askeleet toiminnalle. (Niemelä 2023.) Kuviossa 4 on kuvattu toimenpiteitä, joiden avulla yritys voi ohjata ja seurata vastuullista toimintaa. Tärkeää on aluksi selkeyttää pitkä tähtäimen visio ja analysoida nykytila. Näiden kautta voidaan määritellä tavoitteet ja luoda selkeä toimintasuunnitelma, jonka kautta myös henkilöstöä voidaan ohjata mukaan toimintaan. Säännöllisin väliajoin on myös muistettava seurata tilannetta ja suuntaa sekä mitata onnistumisia. Tätä kautta voidaan selvittää myös mahdolliset kehitysaskleet ja ohjata toimintaa yhä vastuullisempaan suuntaan.



Kuvio 4. Muutosmatka monimuotoisempaan ja vastuullisempaan liiketoimintaan (mukaiillen Niemelä 2023)

### 3.5.1 Rekrytointiprosessi

Rekrytointi on merkittävä henkilöstöprosessi. Sen avulla yritys saa nykyisen toimintansa sujumaan mutta varmistaa myös tulevaisuuden osaamisen. (Harmaala & Jallinoja 2012, 100.) Työnantajan vastuu rekrytointiprosessista alkaa jo suunnitteluvaiheessa ja kantaa läpi koko osaajan työuran aina työsuhteen päättymiseen asti, mahdollisesti jopa pidempäänkin. Vastuullinen rekrytointi on läpinäkyvää, tasa-arvoista ja kunnioittaa monimuotoisuutta. Se on myös kunkin osapuolen kunnioittamista, sovitussa aikatauluissa pysymistä, lupauksien pitämistä sekä rehellisyyttä. Onnistunut rekrytointiprosessi tuottaa tyytyväisyyttä ja pitkäaikaista hyötyä sekä työnantajalle että työntekijälle. (Rantanen 2021.)

Syrjintä on Suomessa kiellettyä, mutta silti yhä nykyäänkin ulkomaalaistaustaiset työnhakijat ovat rekrytoinnissa usein eri asemassa kuin suomalaistaustaiset hakijat. Asiasta on tehty useita tutkimuksia, jotka osoittavat, että maahan muuttaneet hakijat saavat kutsuja työhaastatteluihin merkittävästi syntyperäisiä suomalaisia vähemmän, vaikka muut ominaisuudet heillä olisivat täysin samat. (Lehtovaara & Koivunen 2021.) Anonyymi rekrytointi onkin puhuttanut ja yleistynyt lähiaikoina. Nimettömässä tai anonyymissä rekrytoinnissa työhakemukset lähetetään tyypillisesti ilman nimeä, ikää, sukupuolta ja joskus myös ilman tietoa, missä maassa aiempi työkokemus tai koulutus on hankittu. Tällaisessa rekrytointiprosessissa työnantajan täytyy pohtia ja keskittyä siihen, millaista

osaamista työhön haetaan. (Salminen 2020.) Tämä antaa myös työnhakijalle mahdollisuuden haastaa itseään ja ansaita työpaikka aidosti omalla osaamisellaan, unohtamatta anonyymien rekrytoinnin mahdollistamaa yhdenvertaisuutta. Täysin nimettömiä anonyymitkään rekrytoinnit eivät tietenkään ole, vaan ainoastaan haastatteluun valitseminen. Tyypillisesti työhaastattelu toteutetaan kuitenkin kasvotusten. (Salminen 2020.) Näin ollen mahdolliset ennakkoluulot tai asenteet voivat osaltaan vaikuttaa kuitenkin rekrytoinnin lopputulokseen. Vielä ei ole kehitetty keinoja tai teknologiaa, jonka avulla myös työhaastattelu voisi olla anonyymi niin, etteivät esimerkiksi ulkonäölliset asiat vaikuttaisi lopputulokseen. Erilaisten anonyymiyden tekniikoiden kehittämisen ohella on kuitenkin oleellista pohtia, millaisessa yhteiskunnassa anonyymia rekrytointia tarvitaan ja mistä syistä. Työterveyslaitoksen tekemän monimuotoisuusbarometrin tulosten mukaan, anonyymisti toteutettava rekrytointi kuitenkin tasoittaa ja antaa jo monelle hakijalle tasa-arvoiset mahdollisuudet päästä vähintään haastatteluvaiheeseen. (Lehtovaara & Koivunen 2021.)

### 3.5.2 Eettinen esihenkilötyö

Vastuullisten toimintatapojen sisällyttäminen kaikkeen toimintaan vaatii viestintää ja johtamista. Eettinen esihenkilötyö tai sen puute näkyy käytännön henkilöstön johtamisessa päivittäin. Esimerkiksi esihenkilön käyttäytyminen päätöksenteossa, viestinnässä, palautteenannossa sekä hankalien tilanteiden ratkaisemisessa on ensiarvoisen tärkeässä asemassa heillä olevan toimivallan takia. Esihenkilöt ohjaavat työntekijöille usein tehtäviä, joissa he määrittävät tehtävän tavoitteen, mutta usein esimerkiksi toteuttamistavat jäävät työntekijän valittavaksi. Tämän takia esihenkilön omalla esimerkillä on erityisen suuri merkitys. Jos johtaja tai esihenkilö toimii epäeettisellä tavalla itse, kannustaa hän myös alaisiaan toimimaan näin. (Harmaala & Jallinoja 2012, 103.) Henkilöstöjohtaminen onkin yksi väline, jonka avulla yritysvastuu saadaan vähitellen siirrettyä osaksi työntekijöiden ajattelumalleja ja tapaa toimia vastuullisesti erilaisissa tilanteissa (Juutinen 2016, 223).

Esihenkilön ja alaisen välisiä kehityskeskusteluita käytetään usein käytännön henkilöjohtamisen, tavoitteiden asettamisen, seurannan ja palkitsemisen apuvälineenä. Parhaimmillaan näissä keskusteluissa voidaan keskustella myös eettisistä kysymyksistä, yritysvastuun eri ulottuvuuksista sekä niiden merkityksestä tiimin ja alaisen tavoitteisiin ja työhön. (Harmaala & Jallinoja 2012, 104.)

Myös tiimien omat säännöt ja ryhmäkulttuuri voivat vaikuttaa merkittävästi yksilön käytökseen. Ryhmän epäviralliset normit voivat olla jopa ristiriidassa organisaation sääntöjen tai pahimmassa tapauksessa jopa lakien kanssa. (Harmaala & Jallinoja 2012, 105.)

### 3.5.3 Vastuullisuusosaaminen

Elinikäisen oppimisen ajatus on noussut työelämän keskiöön ja nykyisin osaamisen kehittäminen seuraa työntekijöitä läpi koko työuran. Esimerkiksi työelämässä tapahtuvat suuret muutokset, ammattien katoaminen ja uusien syntyminen edellyttävät jatkuvaa itsensä ja osaamisensa kehittämistä. (Juutinen 2016, 226.)

Vastuullisuusosaaminen ja ymmärrys kestävyysmurroksesta ovat perustaitoja tulevaisuuden työelämässä. Suurille ja keskisuurille yrityksille vastuullisuudesta onkin tullut olennainen osa koko liiketoimintaa. Pienyritysten osalta näin ei ole kuitenkaan vielä käynyt, vaikka kestävä kehitys ja vastuullisuus koetaankin myös näissä yrityksissä merkitykselliseksi. Tahtoa löytyy, mutta osaamis- ja henkilöresursseja tai pääomia ei välttämättä ole. Vastuullisuutta ei myöskään välttämättä vielä nähdä strategiaan integroituna osana näissä yrityksissä. Tilanne on kuitenkin muuttumassa kovaa vauhtia. (Innanen & Lipponen 2022.) Yritysvastuu ei asetu yrityksessä yhden osaston tehtäväksi, vaan sitä toteutetaan eri liiketoiminnoissa ja tukifunktioissa. Tämän takia sen kokonaisvaltainen ymmärtäminen ja johtaminen vaatii vuorovaikutusta yrityksen sisällä kaikkien tahojen kesken. Onnistunut strategiatyö vaatii, että toimintaympäristöstä ja markkinoiden muutoksista muodostetaan yrityksessä yhteinen kuva, päämäärä ja strategiset keinot päästä tähän päämäärään. Mikäli henkilöstö jätetään tästä kokonaiskuvasta pois tai vastuullisuus unohdetaan kokonaisuudesta, jää kuva tulevasta toimintaympäristöstä vajavaiseksi. (Juutinen 2016, 76–77.)

Yritysvastuuosaamisen merkitys on suuressa osassa erityisesti yritysten hallituksissa. Yritysvastuu kehittyi jatkuvasti, joten hallitusten jäsenten on tärkeää päivittää tietojaan jatkuvasti myös tällä alueella. (Juutinen 2016, 51.) Myös sisäinen vastuullisuustoiminta on huomioitava. Tämä mahdollistaa vieläkin selkeämmän ja tavoitteisiin vahvemmin suuntautuvan vastuullisuusohjelman. Tällöin vastuullisuutta voidaan hyödyntää myös osana yrityksen viestintää ja markkinointia. Jos vastuullisuutta ei ole kuvattu yrityksessä selkeästi, ei henkilöstölläkään voi olla tarkkaa käsitystä siitä, mikä vastuullisuuden rooli on osana yrityksen toimintaa. (Think Further 2022.) Loppujen lopuksi yrityksen vastuullisuustyön tekevät sen työntekijät. Siksi on tärkeää, että työntekijät voivat nähdä itsensä osana yrityksen kokonaisuutta ja tunnistaa oma roolinsa vastuullisuustavoitteiden saavuttamisessa. Yrityksen johdon ja esihenkilöiden on selkeytettävä työntekijöilleen yrityksen strategia ja se, miten vastuullisuus liittyy strategiaan ja tukee sitä. (Koipijärvi & Kuvaja 2017, 125.)

Tutkimuksen mukaan ihmiset kokevat enemmän henkilökohtaista vastuuta kestävästä käytännöistä kotona kuin työpaikalla. Iso-Britannialainen yritys VTCT kysyi tutkimuksessaan 135 henkilöltä eri aloilta kysymyksiä liittyen vastuullisuuteen ja vastuullisuusosaamiseen työpaikalla. Ylivoimainen enemmistö sanoi olevansa joko samaa mieltä tai vahvasti samaa mieltä siitä, että he kokevat vastuuta energian säästämisen ja jätteiden vähentämisessä. Vastauksissa oli kuitenkin 20 prosentin

ero niissä, jotka mielsivät vahvasti olevansa vastuullisia kotona ja niissä, jotka uskoivat vahvasti olevansa vastuullisia töissä. (VTCT 2022). Vastuullisuutta ja keinoja vaikuttaa voi olla vaikeampi hahmottaa työpaikalla kuin kotona ja vastuullisuus saatetaan mieltää enemmän johtokunnan tehtäväksi. Tämän takia onkin tärkeää, että mahdollisuuksia toimia kestäväällä tavalla tehdään myös työpaikalla selkeäksi. Organisaatiotason lisäksi vastuullisuutta on tärkeää selkeyttää myös yksikkö- ja tiimitasolla. Näin vastuullinen ja kestävä toiminta voi tulla osaksi jokaisen työntekijän arkea ja päätöksiä.

### 3.6 Vastuullisuuden tulevaisuus

Vastuullisuusvaatimukset muuttuvat jatkuvasti, ja siksi niitä onkin tarpeellista ennakoida. Trendit osoittavat, miten osa nykyisistä vastuullisuusvaatimuksista muuttuu hiljalleen itsestäänselvyyksiksi, ja huomio kiinnittyy yhä enemmän uusiin vaatimuksiin. Menestykseen pyrkivän organisaation kannattaakin suhtautua tulevaisuuden kehityskulkuihin uteliaasti sekä nouseviin vastuullisuusvaatimuksiin ennakkoluulottomasti. (Hellström & Parkkonen 2022, 40.)

Esimerkiksi ympäristövastuun osalta ilmastonmuutoksen hillintä ja resurssitehokkuus ovat seikkoja, jotka ovat nousseet näkyvimmäksi osaksi organisaatioiden vastuullisuustoimintaa viime vuosina. (Hellström & Parkkonen 2022, 40.) Moni yritys onkin jo asettanut toimintasuunnitelmaansa tavoitteen hiilineutraalisuudesta. Myös Euroopan unionin tasolla on sitouduttu kunnianhimoiseen ilmastopolitiikkaan ja tavoitellaan hiilineutraalia Eurooppaa vuoteen 2050 mennessä. Tämä tarkoittaa, että silloin hiilidioksidipäästöjä voidaan tuottaa korkeintaan sen verran kuin mitä niitä sidotaan hiilinieluihin. Suomen hallituksen tavoitteena taas on olla fossiilivapaa hyvinvointiyhteiskunta jo aiemmin, vuoteen 2035 mennessä. Nämä tavoitteet edellyttävät toimia kaikilla sektoreilla. Kun jokainen toimija on valmis panostamaan oman osansa, varaamaan resursseja ja viemään näitä suunnitelmia käytäntöön, on nämä yhteiset tavoitteet mahdollista saavuttaa. (Fortum 2022.)

Sosiaalisen vastuun osalta ihmisoikeuksiin kiinnitetään yhä enemmän huomioita, ja se onkin ollut jo pitkään yksi keskeinen vastuullisuuden vaatimus. Nousevana vastuullisuustrendinä ovat yhdenvertaisuus, monimuotoisuus ja syrjimättömyys, joita edellytetään enenevässä määrin esimerkiksi työmarkkinoilla toimittaessa. Miten vastuullisuus näkyy esimerkiksi väestön ikääntyessä ja globaalien muuttoliikkeiden kasvaessa? Yrityksiltä odotetaan entistä enemmän huomiota toimintansa eriarvoisuusvaikutuksiin ja huomiota niitä kohtaan, jotka kärsivät ympäristöllisten tavoitteiden toteuttamisen negatiivisista vaikutuksista. Tulevat sukupolvet huomioiva ymmärrys vastuullisuudesta ja sen muuttuminen toiminnaksi ovatkin ihmiskunnan kohtalonkysymyksiä. (Hellström & Parkkonen 2022, 40–41.)



Myös digitalisaation nopea kehitys tarjoaa mahdollisuuksia kehittää entistä tehokkaampaa toimintaa. Millainen on datavastuullinen yritys ja miten datan käytön kasvusta mahdollisesti aiheutuva energian ja resurssien lisääntyvä käyttö vaikuttaa vastuullisuuteen? Digitalisaation kehitys herättää aivan uusiakin vastuullisuuskysymyksiä liittyen esimerkiksi työn tulevaisuuteen, yhdenvertaisiin mahdollisuuksiin sekä valeinformaation leviämiseen ja yksityisyydestä huolehtimiseen liittyen. (Hellström & Parkkonen 2022, 41.) Tässä korostuu yhä enemmän ja enemmän vastuullisuusosaaminen yrityksissä. Yrityksen sisällä on huolehdittava siitä, että henkilöstön osaaminen ja tietoisuus pysyy digitalisoitumisen ja vastuullisuuden kehityksen matkassa.

Turvallisuusnäkökulma on myös puhututtanut maailmalla Venäjän hyökättyä Ukrainaan helmikuussa 2022. Onko turvallisuuden merkitys kasvussa osana vastuullisuutta? Sota on aiheuttanut myös pidempiaikaisia vaikutuksia, kuten hintojen nousua, joiden kestoja on vaikea ennakoita. Yritysten riskienhallinnan, kriisistä palautumisen ja sitä kautta kehittymisen eli resilienssin vaatimukset kasvavat ja tulevat varmasti näkymään tulevaisuuden vastuullisuusstandardeissa. (Hellström & Parkkonen 2022, 41.)

Tulevien sukupolvien näkökulmasta katsottuna vastuullisuustyön perustaksi ei riitäkään enää ainoastaan tunnettuihin trendeihin reagoiminen, vaan vastuullisuuden edelläkävijöiden on yhä tärkeämpää varautua ja tarkastella myös mahdollisia heikkoja signaaleja eli muutoksen ensioireita tai merkkejä asiasta, joka saattaa olla merkittävä tulevaisuudessa (Hellström & Parkkonen 2022, 41). Se on jokin asia, joka on todella tapahtunut jo, mutta joka voi ihmisistä vielä tuntua jotenkin oudolta, yllättävältä tai naurettavalta. Tulkinta onkin se, joka tekee heikosta signaalista heikon. Heikot signaalit voivatkin auttaa tunnistamaan omia oletuksia nykyhetkestä sekä tulevaisuudesta. Mitä jos katson asiaa toisesta näkökulmasta? Miten asia nähtäisiin toisesta näkökulmasta? Miten omat arvoni ja ihanteeni vaikuttavat tulkintaani? (Dufva & Rowley 2022, 8.)

Tulevaisuuden tarkka kuvittelu on luonnollisesti huomattavasti hankalampaa kuin menneisyyden muistelu. Tulevaisuutta on helppo ajatella nykyhetken jatkona, jossa asiat ovat lähestulkoon samalla tavalla kuin nyt, mutta nopeampia ja tehokkaampia. Jos siis keskittyy ainoastaan trendeihin, voi jäädä tällä hetkellä tapahtuvien muutosten vangiksi ja tulla sokeaksi yllätyksille. Trendien voisi-kin ajatella ohjaavan meitä ajattelemaan jatkuvuuksia ja kysymään ”mitä seuraavaksi”, kun taas heikot signaalit korostavat epäjatkuvuutta ja kannustavat kysymään ”mitä jos”. (Dufva & Rowley 2022, 4–7.)

## 4 Vastuullisuus assistentti- ja tukipalvelutyössä

Tässä luvussa keskitytään tarkemmin assistentin keskeisiin työtehtäviin, vertaillaan työn nykypäivää ja tulevaisuutta sekä käydään läpi, miten vastuullisuus näkyy assistentti- ja tukipalvelutyössä.

### 4.1 Assistentti moniosaajana nyt ja tulevaisuudessa

Assistentit työskentelevät usein monipuolisissa toimistotehtävissä eri kokoisissa yrityksissä. Assistentin työnkuva määräytyykin laajalti organisaation koon sekä toimialan mukaan. Työn lähtökohdiana on vastata yrityksen tai organisaation päivittäisten asioiden sujumisesta. Assistentin työtehtävät voivat koostua esimerkiksi kalenterin ja sähköpostin hallinnasta, sisäisestä viestinnästä, raporttien valmistelusta, matka- ja kokousjärjestelyistä, henkilöstöhallinnosta ja tapahtumien järjestämisestä. Assistentit ovatkin palveluhenkisiä moniosaajia ja ongelmanratkaisijoita, joilta vaaditaan niin tiedonhallinta-, viestintä- kuin liiketoimintaosaamistakin. Myös organisointiosaaminen, järjestelmällisyys ja vahvat sosiaaliset taidot korostuvat tärkeinä ominaisuuksina assistentin ammatissa. (Dunitori 2023.)

Sana ”sihteeri”, jota yhä joskus assistenteista käytetään, on peräisin latinalaisesta sanasta ”secretarius”, eli ”salainen, salaisuus”. Sana merkitsi arvostettua henkilöä vastuullisessa asemassa, joka toimi isäntänsä puolesta. Nykyään sana sihteeri on kuitenkin korvaantunut monissa yhteyksissä nimityksellä assistentti tai johdon assistentti. Tehtävästä riippuen sihteeri- tai assistenttinimikkeellä voi olla myös määritelmänä etuliite, kuten osasto, toimisto, markkinointi, myynti tai projekti. (Tuorinsuo-Byman 2008, 12–13.) Assistenttityypistä työtä tehdään hyvin vaihtelevin toimenkuvin ja nimikkein, joten sen kuvaamisesta on nykypäivänä tullut yhä haastavampaa. Työ on muuttunut perinteisistä sihteeritehtävistä monipuolista tietoteknistä osaamista vaativaksi, proaktiiviseksi ja viestintäpainotteiseksi tietotyöksi. (Jalonen, Kärnä & Tuomainen 2019.)

Perinteinen toimistotyö on muuttanut muotoaan nopeasti digitalisoitumisen myötä työelämän murroksessa. Erityisesti erilaiset kognitiiviset teknologiat, kuten esimerkiksi tekoäly ja robotiikka, tulevat muuttamaan tapoja tehdä työtä. Vaikka assistenttityön kysynnän hiipumista on ennustettu vuosikymmenestä toiseen, näin ei ole vielä käynyt. Johdon assistenttityön koulutuksesta työllistytään yhä hyvin, ja tämän tyyppisen työn nähdään tulevaisuudessakin säilyvän ja täydentyvän kehittyvän tekniikan ja muutosten myötä. (Jalonen, Kärnä & Tuomainen 2019.)

Tulevaisuudessa assistentin työtehtävät monipuolistuvat ja ennalta arvaamattomat tilanteet työssä lisääntyvät. Työtä voidaan tehdä useissa eri tiimeissä ja projekteissa, joten erityisesti työn hallinta ja ennakointi korostuvat yhä entuudestaan. Globalisaation ja monimuotoistumisen myötä

yrityksissä työskentelee yhä enemmän eri kulttuureista tulevia henkilöitä, joten kulttuurituntemus, viestintäosaaminen ja yhteistyötaidot korostuvat rakentaessa yhteistä ymmärrystä. Jo aiemmat aiheesta tehdyt tutkimukset ovatkin osoittaneet, että tiettyjä taitoja ja osaamisia, kuten tunneälyä, sosiaalisia taitoja, empatiaa, tilannetajua, verkostoitumistaitoja sekä itsensä johtamista on vaikeaa, ellei jopa mahdotonta, ainakaan lähimmän vuosikymmenen aikana automatisoida. Perinteisesti assistentin rooli on ollut toimia niin sanotusti tulkkina tai siltana eri henkilöiden ja yksikköjen välillä, mutta työn murroksessa assistentin rooli viestinnässä ja vuorovaikutuksessa kasvaa edelleen. Tulevaisuudessa tukipalvelutyön luonteen voidaankin nähdä muuttuvan enemmän ja enemmän kehittämisen, valvonnan ja neuvonnan suuntaan. Työstä tulee samaan aikaan todennäköisesti entistä mielekkäämpää, kun prosessit tehostuvat ja tarvittavien välikäsien määrä prosesseissa vähenee. Siitä tulee kuitenkin myös haastavampaa ja tietoteknisiä taitoja ja asiantuntijuutta tarvitaan yhä enemmän. Assistenttityön nähdäänkin kehittyvän entistä vahvemmin kohti asiantuntijatyötä, jossa erikoistuminen eri osa-alueilla on tärkeää. Samalla kokonaisvaltaisempi sekä syvällisempi liiketoiminnan ymmärtäminen on entistä tärkeämpää. (Jalonen, Kärnä & Tuomainen 2019; Saikkonen 2023.)

## **4.2 Vastuullisuus assistentti- ja tukipalvelutyössä**

Yrityksiltä ja organisaatioilta odotetaan yhä kestävämpiä ja vastuullisempia toimintatapoja, läpinäkyvyyttä ja eettistä osaamista. Nämä vaatimukset yltyvät yksilön tasolle asti ja ovat osa jokaisen työntekijän työskentelyä. Organisaatiokulttuurin merkitys onkin oleellinen kannuste työntekijöille ottaa strateginen ja itseohjautuva rooli organisaation strategiatyössä. Tässä korostuvat avoin vuorovaikutus, aito yhteistyö ja luottamus. Avoimuus tarkoittaa tiimin lisäksi myös organisaation rajat ylittävän yhteistyön ja viestinnän läpinäkyvyyttä. Viestinnän ja vuorovaikutuksen merkitys on suuri, ja se lisääntyy koko ajan ihmisten ollessa yhä tietoisempia ja vaativampia vastuullisuusasioissa. (Jalonen, Kärnä & Tuomainen 2019.)

Haaga-Helian ammattikorkeakoulussa vuonna 2009 tehdyn tutkimuksen mukaan yritystoiminnan vastuullisuus näkyi tällöin assistentin työssä erityisesti ympäristövastuullisuutena. Ympäristövastuun vaatimukset ovat muuttaneet yritysten toimintatapoja ja vaatii myös assistenteilta osaamista arvioida ympäristövaikutuksia omassa toiminnassaan. Yhteiskuntavastuukysymykset heijastuivat tällöin erityisesti ylimmän johdon assistenttien puheissa. (Vuori & Siivonen 2009, 21.) Projektissa tutkittiin useamman muutostrendin vaikutusta assistentin työhön ja teemat sekä tutkimuksessa esitetyt kysymykset ovat osittain päällekkäisiä. Yritystoiminnan vastuullisuuden tarkastelu olikin projektissa vain pieni osa kokonaisuutta, eikä tutkimus siis kokonaisuudessaan keskity kovinkaan laajasti vastuullisuuden tarkasteluun.

Nykyään puheet vastuullisuudesta yltävät kuitenkin yhä pidemmälle. Tärkeänä osana tukipalvelu- ja assistenttityön vastuullisuudessa nousevat esiin muun muassa datan analysointi, analytiikan hyödyntäminen sekä tietoturva, ja tietosuoja. IT-aidot ja isojen tietomassojen hallitseminen vastuullisesti korostuvatkin tärkeinä taitoina työssä. (Jalonen, Kärnä & Tuomainen 2019.) Johdon assistenttityössä korostuu myös erityinen vastuullisuus esimerkiksi luottamuksellisen tiedon käsitteilyssä. Johdon assistentti saattaa käsitellä salaista ja arkaluontoista informaatiota, kuten esimerkiksi julkaisematonta ja luottamuksellista tietoa tulevista yrityskaupoista tai johtokunnan jäsenen henkilökohtaisia asioita.

Digitalisoitumisen myötä paperiviestintä vähenee ja vanhaa tietoa arkistoidaan jatkuvasti digitaaliseen muotoon. Digitalisoitumiseen liittyy vahvasti myös työn tekemisen muotojen moninaistuminen ja työn aika- ja paikkasidonnaisuuden heikkeneminen. Työelämä muuttuu yhä yksilöllisemmäksi ja vapaammaksi, mikä tarkoittaa myös sen muuttumista yksilölle vaativammaksi ja vastuullisemmaksi. Vastuun lisääntyminen ja työn itsenäistyminen tarkoittaa kasvavaa luottamusta ja luottamuksellisuutta, ja työntekijöiltä odotetaan proaktiivista otetta, itseohjautuvuutta sekä jatkuvaa itsensä kehittämistä ja uuden oppimista. Digitalisoitumiseen liittyy vahvasti myös tekoäly, joka tuo assistenttityöhön niin haasteita kuin mahdollisuuksia. Se tuo mukanaan uusia eettisiä kysymyksiä, kuten tekoälyn läpinäkyvyys, vastuullisuus ja sen yhteiskunnallinen hyöty. Läpinäkyvyys tarkoittaa esimerkiksi sitä, millaista dataa kerätään, mistä sitä kerätään ja mihin tarkoitukseen sitä käytetään. Vastuullisuus taas tarkoittaa muun muassa sitä, ettei tekoälyyn perustuva päätöksenteko uhkaa kenenkään terveyttä, turvallisuutta tai hyvinvointia. (Jalonen, Kärnä & Tuomainen 2019.)

Kaikilla yrityksessä tapahtuvilla ostopäätöksillä sekä työyhteisön toimistokäyttäytymisellä voidaan vaikuttaa ympäristöön ja hidastaa ilmastonmuutosta, säästää luonnonvaroja sekä kehittää kestävämpiä elintapoja. Assistentin työssä ympäristöystävällisiä ostopäätöksiä voivat olla esimerkiksi, että valitaan ekologisimmat kulkuvälineet liikematkustamiseen tai suositaan kestäviä ja ympäristöystävällisiä valintoja lahjoissa. Jokaisen hankinnan, myös palvelujen kohdalla voidaan tehdä tiedostavia valintoja. Palveluiden kohdalla tämä saattaa joskus unohtua, kun esimerkiksi valitaan tapahtumatarjoajaa. Myös esimerkiksi turhan tulostamisen voi helposti jättää tekemättä ja muuttaa muita arkitottumuksia. Näitäkin tekemällä saadaan huomattavia säästöjä. Ympäristönäkökulmasta myönteinen kehitys on tapahtunut myös lisääntyneen etätyön ansiosta. Etätyö vähentää liikkumisesta syntyviä päästöjä. Toisaalta suuressa toimistorakennuksessa tyhjillään olevia tiloja on turhaa lämmittää. Tämän takia konttoreiden muuttuminen monitilatoimistoiksi on myös kannattavaa toimintatiloissa, joiden käyttöaste on pienentynyt. Käytetyn tilan tiivistyminen säästää kustannuksia ja kustannustehokkuus ympäristöä. (Laaksonen 2017.)

Työntekijöiden kannalta sosiaalinen vastuu on vastuullisuuden osa-alueista tärkein, sillä se näkyy eniten työntekijöiden arjessa ja työyhteisössä. Onkin tärkeää huomioida, millainen työskulttuuri tiimissä vallitsee. Miten tiimissä otetaan vastaan uudet työntekijät? Onko tiimissä tasa-arvoinen ja osallistava ilmapiiri? Millainen tiimin keskustelukulttuuri on? Millä tavoin tiimissä annetaan palautetta tai annetaanko sitä ollenkaan? Sosiaalisen vastuun näkökulmasta on monia asioita, joihin jokainen työntekijä voi suoraan itse omalla toiminnallaan vaikuttaa. Työssä onkin tärkeää ruokkia sellaista ilmapiiriä, jossa jokainen voi kertoa vapaasti oman näkemyksensä asioista. On tärkeää myös olla selkeitä kanavia ja keinoja työntekijöille kertoa epäkohdista tai kehitysideoista. Yksi keino vastuullisuustyön selkeyttämiseksi ja näkyväksi tekemiseksi koko työyhteisöön on työntekijöiden perehdytys vastuullisuuden eri osa-alueisiin ja tapoihin vaikuttaa ja edistää vastuullisuutta omalta osaltaan. Koulutus on tärkeää myös sen takia, että vastuullisuuteen voi kuulua myös paljon asioita, jotka eivät välttämättä ole entuudestaan kaikille tuttuja. (Loihde Advance 2022.)

## 5 Opinnäytetyön tutkimus

Tässä luvussa esitellään tarkemmin opinnäytetyön tutkimusmenetelmä sekä kerrotaan tutkimuksen toteuttamisesta.

### 5.1 Tutkimusmenetelmä

Tieteellinen tutkimus pyrkii selvittämään tutkimuskohteensa lainalaisuuksia ja toimintaperiaatteita. Empiirinen eli havainnoiva tutkimus perustuu teoreettisen tutkimuksen perusteella kehitettyihin menetelmiin. Tällaisessa tutkimuksessa voidaan esimerkiksi testata, toteutuuko jokin teoriasta johdettu hypoteesi käytännössä. Toisaalta tutkimusongelmana voi olla myös jonkin ilmiön tai käyttäytymisen syiden selvittäminen tai ratkaisun löytäminen siihen, miten jokin asia kannattaisi toteuttaa. Empiirisessä tutkimuksessa tavoitteena on vastauksen saaminen tutkimusongelmasta johdettuihin kysymyksiin. (Heikkilä 2014, 12.)

Tutkimuksen tutkimusote voi olla kvantitatiivinen eli määrällinen tai kvalitatiivinen eli laadullinen. Se kumpi lähestymistapa sopii paremmin, riippuu tutkimusongelmasta ja tutkimuksen tarkoituksesta. Näillä kahdella tutkimusotteella voidaan joissakin tapauksissa myös täydentää toinen toistaan. (Heikkilä 2014, 14–15.) Tässä opinnäytetyössä tutkimusmenetelmänä on kvantitatiivinen eli määrällinen menetelmä. Se on tutkimustapa, jossa tietoa tarkastellaan numeerisesti. Tutkittavia asioita ja niiden ominaisuuksia käsitellään siis yleisesti kuvaillen numeroiden avulla. Määrällinen tutkimus antaa myös yleisen kuvan muuttujien, eli mitattavien ominaisuuksien välisistä suhteista ja eroista. (Vilkkä 2007, 13–14.) Tutkimukseen valittiin kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä, sillä sen avulla pystytään kuvaamaan laajasti tutkimuksen kohteena olevaa ilmiötä eli vastuullisuutta ja vertailla sen eri osa-alueiden näkymistä tiimeissä. Kyseinen menetelmä antaa monipuolisesti vastauksia tutkimuskysymyksiin ja mahdollistaa syy-seuraussuhteiden analysoinnin ja konkreettiset luvut osoittavat tarkasti, miten vastuullisuuteen liittyvät asiat koetaan työssä.

### 5.2 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksen avulla pyrittiin saamaan dataa vastuullisuuden näkymisestä assistentin ja asiantuntijan työssä OP:n Tukipalveluissa. Tutkimus toteutettiin kokonaistutkimuksena, eli siinä tutkittiin jokainen perusjoukon eli populaation jäsen. Perusjoukko koostui toimeksiantajaorganisaation assistentti- ja asiantuntijatiimeistä, joissa työskentelee yhteensä 73 henkilöä. Tehtävänimikkeet ja työnkuvat tiimeissä vaihtelevat assistenteista palvelukoordinaattoreihin, joten tutkittavien joukossa oli

niin assistentti, johdon assistentti kuin muinakin asiantuntijoina työskenteleviä. Tutkimuksesta rajattiin pois kaksi esihenkilöasemassa työskentelevää henkilöä.

Tutkimus toteutettiin sähköisesti lomakekyselyllä, joka luotiin Microsoft Forms-ohjelmalla. Kyseinen ohjelma valittiin kyselyn pohjaksi sen ollessa pääosin tuttu ja helppokäyttöinen kohderyhmälle. Valittu tiedonkeruumenetelmä todettiin sopivaksi kohderyhmän, tutkimusongelman ja kysymysten sisällön perusteella. Kyselylomakkeen kysymykset pyrittiin pitämään lyhyinä ja ne rakennettiin vastuullisuuden kolmen eri osa-alueen ympärille, jotta lomake olisi mahdollisimman selkeä ja johdonmukainen. Kyselyn alussa kartoitettiin vastaajien taustatietoja, kuten ikä, tiimi, tehtävänimike ja kuinka monta vuotta vastaajat ovat työskennelleet organisaatiossa. Näiden tietojen avulla pyrittiin kartoittamaan vastaajien lähtökohtia ja näkökulmien jakautumista. Kysely koostui yhteensä 16 kysymyksestä, joista suurin osa oli strukturoituja kysymyksiä. Suljettujen kysymysten avulla pyrittiin yksinkertaistamaan vastausten käsittelyä sekä vastaajien puolelta helpottamaan ja nopeuttamaan vastaamista. Strukturoitujen kysymysten lisäksi kyselyssä hyödynnettiin viisiportaista Likert-asteikkoa kuvaamaan mielipideväittämiä. Lopussa käytettiin lisänä avoimia kysymyksiä, joiden avulla pyrittiin saamaan tarkemmin vastaajien mielipiteitä esille. Avoimina kysymyksinä kysyttiin, mitkä asiat vastaajan omasta mielestä korostuvat tärkeimpinä vastuullisuuden kannalta omassa työssä ja miten vastuullisuutta tiimeissä voisi kehittää konkreettisin toimenpitein. Vaikka avoimissa kysymyksissä on vaarana, että ne jäävät vastaamatta, voivat ne antaa myös yllättäviä näkökulmia ja lisäarvoa kyselylle. (Heikkilä 2014, 47.)

Ennen tutkimuksen lähettämistä jakelujoukko tarkistettiin yhdessä OP:n yhteyshenkilön kanssa. Kyselylomake myös testattiin kolmella vastaajalla etukäteen. Tämän avulla pyrittiin arvioimaan kysymysten selkeys, vastausvaihtoehtojen sisällöllinen toimivuus sekä lomakkeeseen vastaamiseen kuluva aika. Lomakkeen testaus on tärkeää, jotta sen rakenteeseen, muotoiluun tai kysymyksiin voidaan tehdä vielä tarvittaessa muutoksia. Näin varmistetaan, että kyselyllä saadaan mahdollisimman käyttökelpoisia tuloksia. (Heikkilä 2014, 58.) Kyselylomakkeen vastaamisajaksi arvioitiin noin 5 minuuttia ja lopullinen keskimääräinen vastaamisaika oli noin 6 minuuttia. Kysely lähetettiin kohdehenkilöille sähköpostitse saatekirjeen kanssa. Kyselylomake ja saatekirje ovat raportin liitteinä 1 ja 2. Vastaajien oli mahdollista vastata kyselyyn joko tietokoneella tai mobiililaitteella ja näiden toimivuus testattiin ennen linkin lähettämistä. Kysely toteutettiin täysin anonyyminä ja kaikkia tuloksia käsiteltiin luottamuksellisesti. Anonyymillä kyselyllä suojellaan vastaajan yksityisyyttä sekä rohkaitaan vastaajia vastaamaan kysymyksiin todenmukaisesti sekä tuomaan esille aitoja mielipiteitä vastuullisuudesta tiimeissä.

Kyselyn sulkeuduttua vastausten analysoinnin apuna käytettiin Microsoft Excel-ohjelmaa. Kysymyksiä tutkittiin graafisten kuvioden avulla, jotta tiedon hahmottaminen oli helpompaa. Aineiston

analyysissä tarkasteltiin suoria jakaumia, joiden avulla selvitettiin eri luokkien yleisyyttä havaintoaineistossa. Lisäksi aineistosta tehtiin ristiintaulukointeja, jotta taustamuuttujien vaikutuksia vastauksissa ymmärrettiin paremmin.



## 6 Tutkimuksen tulokset

Tässä luvussa tarkastellaan tutkimuksen tuloksia. Aluksi arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta ja onnistumista sekä käydään läpi vastaajien taustatietoja. Tämän jälkeen esitellään kyselyn avulla kerättyä aineistoa ja tuloksia tietoperustaan ja tutkimuskysymyksiin peilaten.

Tutkimus toteutettiin 20.3.2023–29.3.2023 välisenä aikana. Kyselyyn vastasi yhteensä 34 kohdeorganisaatiossa assistenttina tai asiantuntijana työskentelevää henkilöä.

### 6.1 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

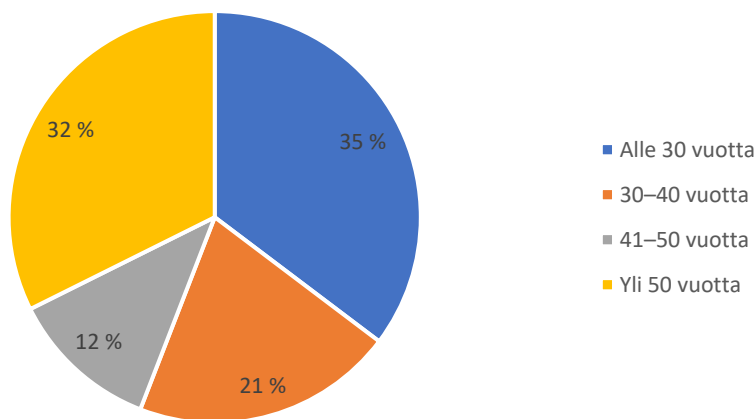
Onnistuneessa tutkimuksessa saadaan luotettavia vastauksia tutkimuskysymyksiin. Määrällistä tutkimusta voidaan arvioida validiteetin ja reliabiliteetin avulla. Tutkimuksen validiteetti eli pätevyys tarkoittaa tutkimuksen kykyä mitata sitä, mitä tutkimusongelman mukaan oli tarkoituskin selvittää. Validius on varmistettava huolellisella suunnittelulla ja tarkoin harkitulla tiedonkeruulla. Tutkimuksen reliabiliteetilla eli luotettavuudella tarkoitetaan tulosten tarkkuutta. Toisin sanoen tutkimuksen tulokset eivät saa olla sattumanvaraisia ja tutkimukselta vaaditaan sen toistettavuus samanlaisin tuloksin. Tutkimuksessa on oltava tarkka ja kriittinen alusta loppuun, tietoja kerättyäessä, syötettyäessä, käsiteltyäessä ja tuloksia tulkittaessa. Tulokset ovat myös sattumanvaraisia, jos otoskoko on liian pieni. Erityisesti kyselytutkimuksissa kannattaa jo otantaa suunniteltaessa poistuman mahdollisuus, eli kato. Kadolla tarkoitetaan vastaamatta jättäneiden määrää. (Heikkilä 2014, 27–28; Vilka 2007, 149–150.)

Tässä opinnäytetyötutkimuksessa validiteetti ja reliabiliteetti on varmistettu hyvällä suunnittelulla, tarkkaan määritetyllä tutkimusongelmalla ja perusjoukolla sekä tietojen ja tulosten huolellisella käsittelyllä. Kyselylomakkeen kysymykset suunniteltiin tarkoin mittaamaan oikeita asioita yksiselitteisesti ja niin, että ne kattoivat koko tutkimusongelman. Tutkimuksen validiteettia varmistivat myös edustavan otoksen saaminen sekä kyselyn kohtalaisen hyvä vastausprosentti, joka oli 46 %. Reliabiliutta edesauttoi tarpeeksi suuri otoskoko, joka edusti koko tutkittavaa perusjoukkoa.

### 6.2 Vastaajien taustatiedot

Kyselylomake lähetettiin 73 assistentille tai asiantuntijalle, joista lähes puolet eli 34 vastasi kyselyyn määräpäivään mennessä. Kyselylomakkeen alussa vastaajia taustoitettiin neljällä kysymyksellä. Kysymykset liittyivät vastaajan ikään, tiimiin ja tehtävänimikkeeseen sekä työhistorian pituuteen yrityksessä. Näiden avulla haluttiin selvittää, miten vastaukset kysymyksiin vastuullisuudesta

jakautuvat eri ryhmiin ja onko demograafisilla tekijöillä vaikutusta näihin. Alussa kartoitettiin, mihin tiimiin vastaajat kuuluvat pääasiallisesti ja millä tehtävänimikkeellä he toimivat. Vastaajista 21 % työskentelee Johdon assistenttipalveluissa, 44 % Työpaikkapalveluissa, 26 % Taustapalveluissa ja 9 % Projektit ja kehittäminen -tiimissä. Vastauksista voidaan huomata, että Työpaikkapalveluissa työskentelevien vastaukset korostuivat kyselyssä eniten ja se on myös Tukipalveluiden suurin tiimi, jolla oli tutkimuksen perusjoukossa eniten edustajia. Tehtävänimikkeet jakoutuivat seuraavasti: Johdon assistenttina tai assistenttina työskentelee yhteensä 42 %, palvelukoordinaattorina tai vastaavana 26 % ja muulla asiantuntijanimikkeellä 32 % vastaajista. Kuviossa 5 esitetään kyselyyn vastanneiden ikäjakaumaa. Vastaajista 35 % oli alle 30-vuotiaita, 32 % yli 50-vuotiaita ja 33 % oli näiden väliltä.



Kuvio 5. Vastaajien ikäjakauma (n=34)

Lisäksi selvitettiin, kuinka monta vuotta vastaajat ovat työskennelleet OP:lla. Vastaajista 18 % oli työskennellyt OP:lla alle vuoden, 41 % oli työskennellyt yrityksessä 1–5 vuotta ja 24 % yli 20 vuotta. Näiden vuosimäärien väliltä vastaajia oli 17 %. Tulosten perusteella voidaan todeta, että työhistorian pituudella ei ollut merkittävää vaikutusta ajatuksiin vastuullisuudesta ja sen näkymisestä tiimeissä. Vastaukset jakoutuivat myös melko tasaisesti riippumatta vastaajan tiimistä tai tehtävänimikkeestä. Yksittäisissä kohdissa tehtävänimikkeiden välillä saattoi huomata pientä jakaumaa. Näiden voidaan kuitenkin päätellä johtuvan lähinnä työtehtävien vaihtelevuudesta assistenttien ja muiden asiantuntijoiden välillä. Kuitenkin eniten eroavaisuuksia vastauksissa voitiin joidenkin kysymysten kohdalla huomata eri ikäryhmien välillä. Esimerkiksi Likert-asteikossa sosiaaliseen vastuuseen, erityisesti työhyvinvointiin ja sen kehittämiseen liittyvissä väittämässä eniten toistaan eroavia vastauksia tuli alle 30-vuotiaiden ikäryhmästä, kun taas muissa ikäryhmissä oltiin näissä joko täysin tai jokseenkin samaa mieltä. Eroavaisuudet olivat kuitenkin melko yksittäisiä,

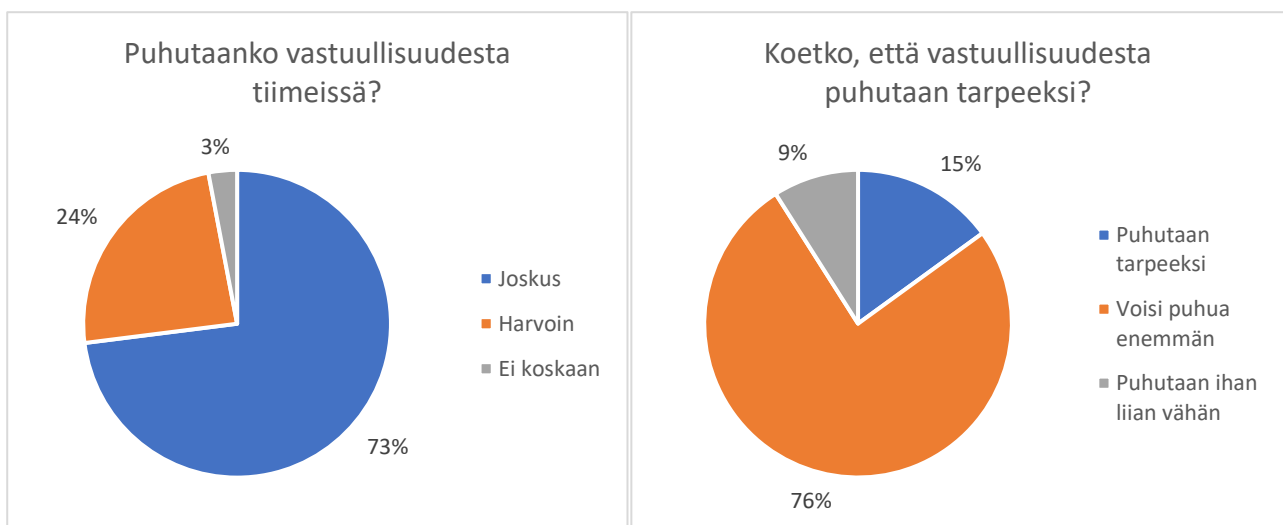
eikä demograafisilla tekijöillä kokonaisuudessaan ollut huomattavaa merkitystä kyselytutkimuksen tuloksissa.

### 6.3 Vastaajien käsitys vastuullisuudesta

Taustatietojen jälkeen kartoitettiin vastaajien käsitystä vastuullisuudesta. Huomattava enemmistö (76 %) vastasi kokevansa vastuullisuuden itselleen erittäin tärkeäksi asiaksi ja loput (24 %) vastasi kokevansa sen melko tärkeäksi. Sen lisäksi enemmistö (71 %) vastasi pyrkivänsä toimimaan suuressa määrin vastuullisesti arjessa ja vapaa-ajalla. Loput (29 %) vastaajista valitsivat tässä vaihtoehdon ”jonkun verran”.

Vastausten perusteella myös vastuullisuuteen liittyvät termit ovat melko tuttuja tiimeissä. Kyselylomakkeen kohdassa 7 vastaajia pyydettiin merkitsemään listasta heille tutut vastuullisuuteen liittyvät termit. Kaikki vastaajat tiesivät termit ”kestävä kehitys” ja ”hiilijalanjälki”. Sen lisäksi termit ”monimuotoisuus”, ”ympäristövastuu” ja ”sosiaalinen vastuu” olivat tuttuja lähes kaikille. Termeistä vähiten tuttu oli ”viherpesu”, jonka tiesi 23 henkilöä.

Kysymyksissä 8–10 selvitettiin kuinka tuttuja OP:n vastuullisuusohjelma ja -tavoitteet ovat vastaajille ja kuinka paljon tiimeissä puhutaan vastuullisuudesta. Vastaajista 85 % vastasi OP:n vastuullisuusohjelman ja -tavoitteiden olevan melko tuttuja ja loput 15 % vastauksista jakautui tasaisesti muihin vastausvaihtoehtoihin. Kuitenkin vain yhdelle vastuullisuusohjelma ja -tavoitteet eivät olleet lainkaan tuttuja. Sama vastaaja myös koki, ettei vastuullisuudesta puhuta koskaan tiimeissä. Sen sijaan 73 % vastaajista koki, että vastuullisuudesta puhutaan tiimeissä joskus ja noin sama osuus myös koki, että siitä voisi puhua enemmän. Vastaajista vain 15 % koki, että vastuullisuudesta puhutaan tarpeeksi ja loput 9 % vastaajista oli sitä mieltä, että siitä puhutaan ihan liian vähän.



Kuvio 6. Kuinka paljon vastuullisuudesta puhutaan tiimeissä? (n=34)

Vastauksista voidaan päätellä, että ryhmätasoinen vastuullisuusohjelma ja -tavoitteet ovat melko selkeitä tiimeissä. Tässä voidaan arvella hyödyttävän työntekijöille nykyään pakollinen vastuullisuuden verkkokurssi, joka kuvaa laajasti OP:n vastuullisuustavoitteita. Toisaalta vastaukset osoittavat myös, että vaikka vastuullisuudesta puhutaan jonkun verran tiimeissä, voisi siitä suurimman osan mielestä puhua enemmänkin (kuvio 6).

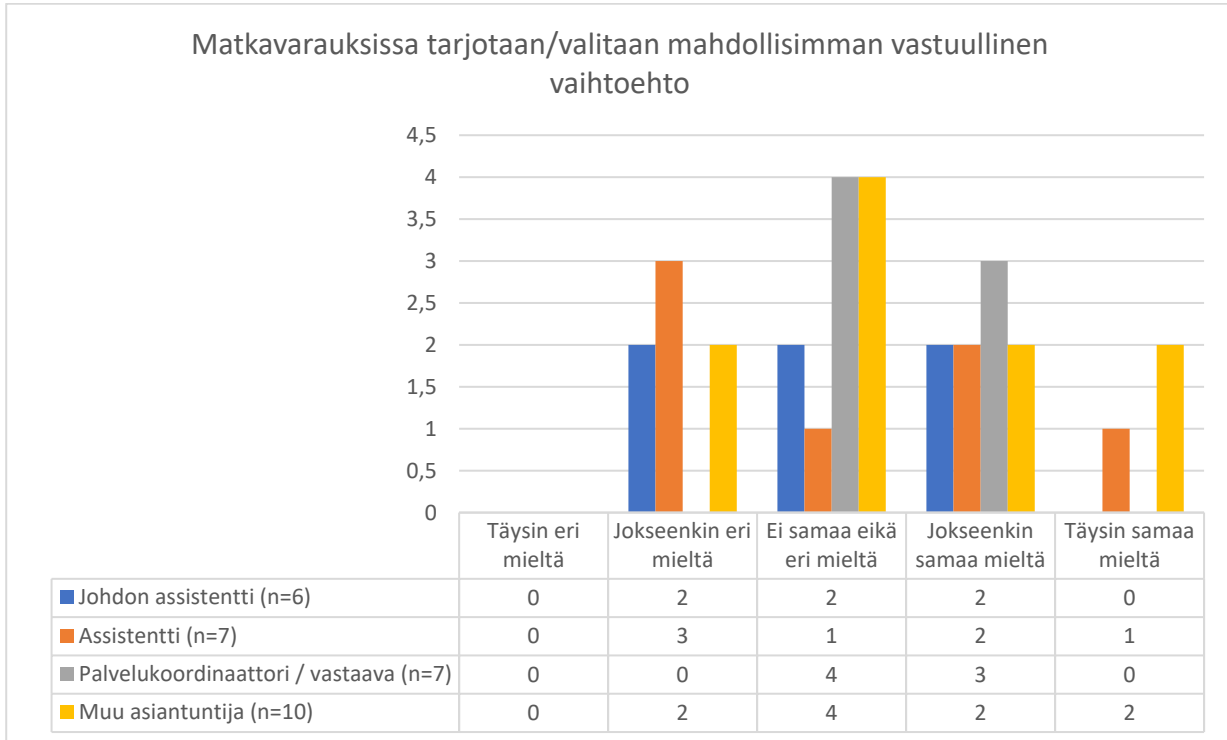
#### **6.4 Vastuullisuuden eri osa-alueiden näkyminen tiimeissä**

Tutkimuksessa haluttiin selvittää, kuinka paljon ja millä tavoin vastuullisuus näkyy OP:n Tukipalveluiden tiimeissä. Kyselylomakkeen kohdissa 12–14 mitattiin Likert-asteikkoa hyödyntäen, miten vastuullisuuden eri osa-alueet näkyvät tiimeissä ja tiimien toiminnassa. Nämä kohdat koostuivat väittämistä, joissa vastaajat valitsivat kuinka samaa mieltä he ovat väittämien kanssa. Asteikko koostui vastausvaihtoehdoista täysin eri mieltä, jokseenkin eri mieltä, ei samaa eikä eri mieltä, jokseenkin samaa mieltä tai täysin samaa mieltä.

##### **6.4.1 Ympäristövastuu**

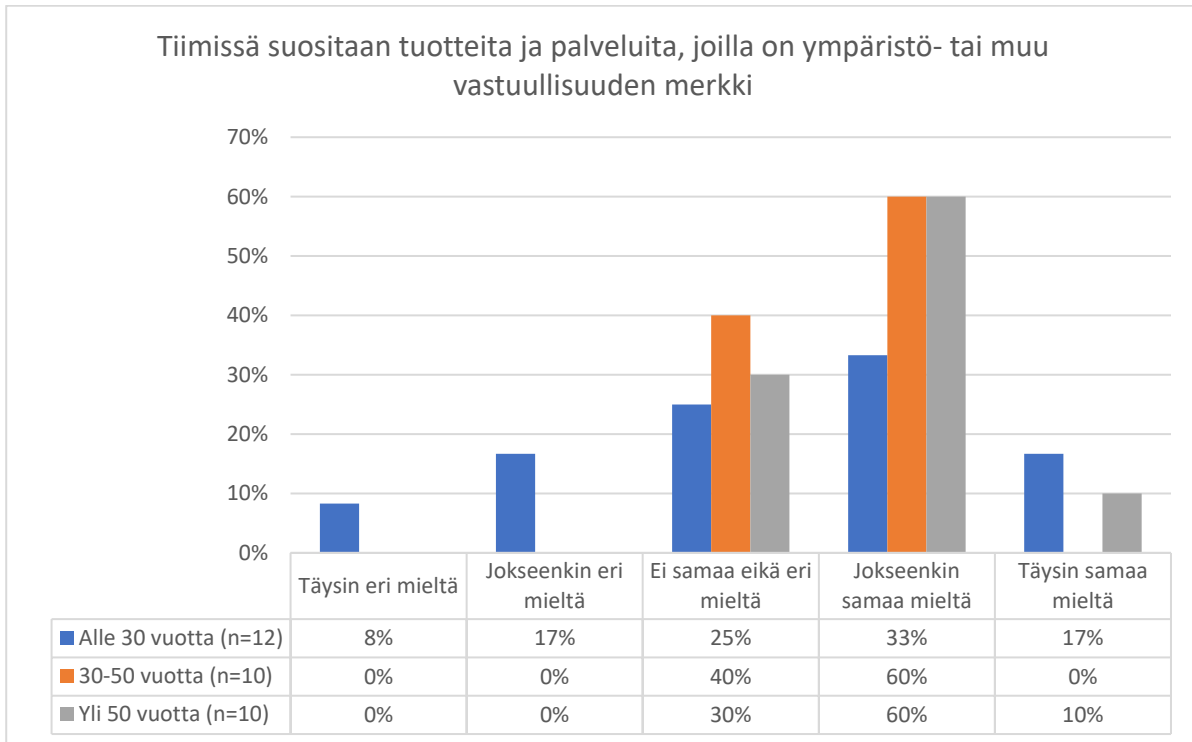
Ympäristövastuuseen liittyvissä väittämissä vastaukset jakoutuivat melko tasaisesti eri tiimien ja tehtävänimikkeiden välillä. Tuloksista voidaan kuitenkin huomata, että esimerkiksi hankintoihin liittyvissä kysymyksissä johdon assistentin ja assistentin tehtävänimikkeellä työskentelevät olivat suhteellisen yksimielisiä siitä, että hankintoja tehdessä huomioidaan myös yhteistyökumppaneiden ja sidosryhmien vastuullisuus. Sen sijaan muina asiantuntijoina työskentelevät vastasivat näihin kohtiin todennäköisemmin vaihtoehdolla ei samaa eikä eri mieltä. Tähän saattaa vaikuttaa se, että assistentteina työskentelevät tekevät todennäköisesti enemmän hankintoja, kuin muulla asiantuntijanimikkeellä työskentelevät työntekijät.

Väittämässä ”matkavarauksissa tarjotaan/valitaan mahdollisimman vastuullinen vaihtoehto” vastaajista 10 % oli täysin samaa mieltä, 30 % jokseenkin samaa mieltä, 37 % ei samaa eikä eri mieltä ja 23 % jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa. Kuviossa 7 tulosten jakautumista on esitetty tehtävänimikkeittäin. Kuten kuviosta voidaan huomata, myös tässä palvelukoordinaattorina tai muuna asiantuntijana työskentelevät vastasivat assistentteja herkemmin vaihtoehdolla ”ei samaa eikä eri mieltä”. Lisäksi neljä henkilöä jätti vastaamatta kyseiseen väittämään. Näiden joukossa oli kaksi palvelukoordinaattorina työskentelevää, yksi assistentti ja yksi muuna asiantuntijana työskentelevä henkilö. Kokonaisuudessaan vastaukset ovat kuitenkin myös tässä jakautuneet suhteellisen tasaisesti erityisesti asteikon keskiosan vastausvaihtoehtoihin.



Kuvio 7. "Matkavarauksissa tarjotaan/valitaan mahdollisimman vastuullinen vaihtoehto"

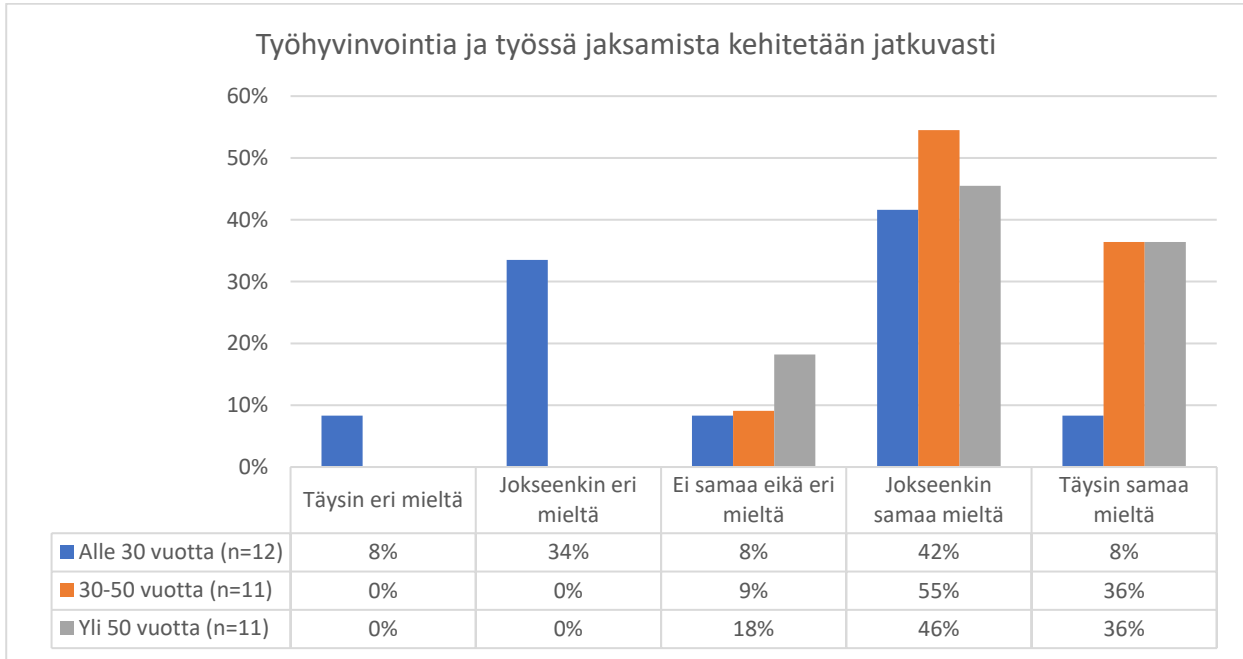
Myös muissa ympäristövastuuseen liittyvissä väittämässä suosituimpia vastauksia olivat asteikon keskiosan vastaukset, eli kohdat jokseenkin samaa mieltä sekä ei samaa eikä eri mieltä. Väittämässä "tiimissä suositaan tuotteita ja palveluita, joilla on ympäristö- tai muu vastuullisuuden merkki", vastaajista 10 % oli täysin samaa mieltä väittämän kanssa, 50 % jokseenkin samaa mieltä, 31 % ei samaa eikä eri mieltä, 6 % jokseenkin eri mieltä ja 3 % täysin eri mieltä väittämän kanssa. Kuviossa 8 vastausten jakautumista vertaillaan ikäjakauman avulla. Kuvioista voidaan huomata, että vastaukset ovat jakautuneimpia alle 30-vuotiaiden joukossa. Muissa ikäluokissa vastaukset olivat yksimielisempiä.



Kuvio 8. "Tiimissä suositaan tuotteita ja palveluita, joilla on ympäristö- tai muu vastuullisuuden merkki"

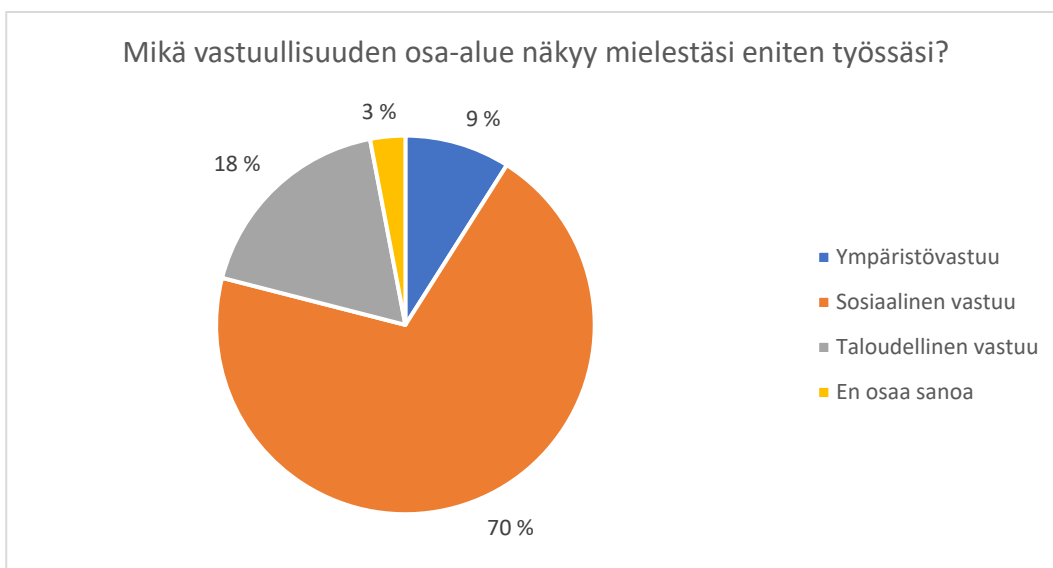
#### 6.4.2 Sosiaalinen vastuu

Kun tutkitaan sosiaaliseen vastuuseen liittyviä väittämiä, eniten samaa mieltä oltiin väittämässä "tiimissä edistetään monimuotoista, tasa-arvoista ja osallistavaa työympäristöä" sekä "tiimissä hyödynnetään erilaisten ihmisten osaamista, tietoja ja taitoja". Näissä molemmissa lähes 94 % oli joko täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa. Eniten jakautuneita mielipiteitä sai väite "työhyvinvointia ja työssä jaksamista kehitetään jatkuvasti". Kuviosta 9 voidaan huomata vastausten jakautuminen ikäluokittain. Myös tässä väittämässä mielipiteet olivat jakautuneimpia alle 30-vuotiaiden välillä, kun taas muissa ikäluokissa kukaan ei ollut väittämän kanssa eri mieltä. Alle 30-vuotiaista puolet oli samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä väitteen kanssa, kun taas toinen puolisko jakautui asteikon toiseen päähän. Avoimissa kommentteissa tähän liittyen nousi esille esimerkiksi työkuorman määrään ajoissa puuttuminen ja jaksamisesta huolehtiminen. Sen sijaan tiimillä tai tehtävänimikkeellä ei ollut huomattavaa merkitystä sosiaaliseen vastuuseen liittyvissä väittämässä.



Kuvio 9. "Työhyvinvointia ja työssä jaksamista kehitetään jatkuvasti"

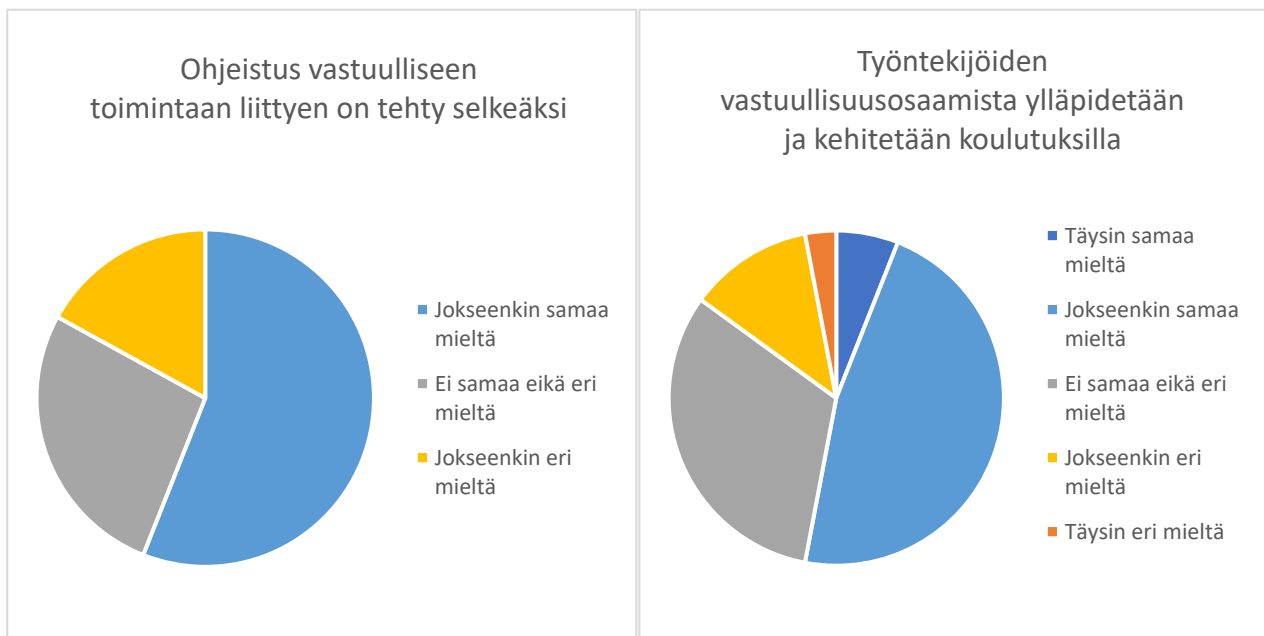
Sosiaaliseen vastuuseen liittyvät väittämät saivat vähiten "ei samaa eikä eri mieltä" vastauksia, kun taas ympäristövastuuseen ja taloudelliseen vastuuseen liittyvissä väittämissä näitä vastauksia näkyi enemmän. Sen lisäksi sosiaalinen vastuu oli myös vastausten perusteella näkyvin vastuullisuuden osa-alue assistentin tai asiantuntijan työssä. Kun vastaajilta kysyttiin, mikä vastuullisuuden osa-alue näkyy eniten heidän työssään, huomattava enemmistö (70 %) vastasi sosiaalisen vastuun. Seuraavaksi eniten vastauksia (18 %) sai taloudellinen vastuu. Vain kolme henkilöä (9 %) valitsi ympäristövastuun. Tuloksia esitetään kuviossa 10 ympyräkaavion avulla.



Kuvio 10. "Mikä vastuullisuuden osa-alue näkyy mielestäsi eniten työssäsi?" (n=34)

### 6.4.3 Hyvä hallintotapa

Kohdassa 14 esitettiin hyvään hallintotapaan liittyviä väittämiä. Lähes 83 % vastaajista oli joko jokseenkin tai täysin samaa mieltä, että toiminta tiimeissä on läpinäkyvää. Sen lisäksi tiimeissä oltiin jokseenkin yhtä mielisiä (73 %) myös siinä, että annettuja ohjeistuksia noudatetaan. Hyvään hallintotapaan liittyvissä väittämissä vastaukset jakoutuivat eniten kohdissa ”ohjeistus vastuulliseen toimintaan liittyen on tehty selkeäksi” sekä ”työntekijöiden vastuullisuusosaamista ylläpidetään ja kehitetään koulutuksilla”. Tulokset on kuvattu kuviossa 11. Vastaajista 56 % oli jokseenkin samaa mieltä, että ohjeistus vastuulliseen toimintaan liittyen on tehty selkeäksi. Sen sijaan 27 % vastaajista ei ollut samaa eikä eri mieltä väittämän kanssa ja loput 17 % oli jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa. Väittämässä ”työntekijöiden vastuullisuusosaamista ylläpidetään ja kehitetään koulutuksilla” 53 % vastaajista oli jokseenkin samaa mieltä tai täysin samaa mieltä, 32 % ei ollut samaa eikä eri mieltä, kun taas 12 % oli jokseenkin eri mieltä ja 3 % täysin eri mieltä väittämän kanssa. Vastausten perusteella vaikuttaa siltä, että kokonaisuudessaan toiminta tiimeissä on läpinäkyvää, toimintatavat selkeitä ja annettuja ohjeistuksia myös seurataan. Luvut kuitenkin osoittavat, että vastaajista osa mahdollisesti kokee, että ohjeistusta vastuulliseen toimintaan liittyen voisi tehdä selkeämmäksi ja myös kyselyn viimeisen kohdan avoimista vastauksista ilmenee, että vastuulliseen toimintaan liittyvää ohjeistusta ja osaamista voisi yhä selkeyttää tiimeissä.



Kuvio 11. Hyvään hallintotapaan liittyvät väittämät (n=34)



## 6.5 Vastuullisuuden edistäminen tiimeissä

Kyselylomakkeen kohdassa 11 vastaajaa pyydettiin valitsemaan listasta vaihtoehdot, joissa on heidän näkemyksensä mukaan tehty konkreettisia toimia vastuullisuuden edistämiseksi tiimeissä. Kuten kuviosta 12 huomataan, kärkipaikalle tuloksissa pääsi työtyytyväisyyden mittaaminen ja sen kehittäminen (26). Tätä seurasivat toiminnan läpinäkyvyys (24) ja monimuotoisuuden edistäminen (22). Tulokset viittaavat siihen, että tiimeissä on otettu askelia erityisesti sosiaalisen vastuun saralla ja myös hallinnollisesta näkökulmasta erityisesti toiminnan läpinäkyvyyden eteen on tehty konkreettisia toimia. Vähiten vastauksia saivat hankinnat ja ostot (17), sidosryhmien kuten palveluntarjoajien vastuullisuuden huomioiminen (12) sekä eettinen ohjeistus toiminnalle ja työntekijöille (12). Avoimissa kommentteissa näihin liittyen nousi esille, että hankintojen kannalta olisi kannattavaa kuulla, millä perustein tietyt sopimuskumppanit on valittu. Esille nousi myös liikelahjahankintojen sekä matkustamiseen liittyvien valintojen tekeminen harkiten ja käytännöllisesti.



Kuvio 12. Konkreettiset toimet vastuullisuuden edistämiseksi tiimeissä

Kyselylomakkeen lopussa vastaajille annettiin mahdollisuus kertoa, millaisin konkreettisoin keinoin vastuullisuutta voisi kehittää tiimeissä. Kohdan 17 avoin kysymys keräsi yhteensä 20 vastausta. Vastauksissa tuotiin esille muun muassa kannustaminen vastuullisiin tekoihin ja eräs vastaaja (V7) toivoi ”enemmän tukea vastuullisiin valintoihin vaikka työmatkaliikkumisessa eli tuettaisiin työntekijöiden liikkumista julkisilla”. Monessa vastauksessa toistui eri tavoin, että vastuullisuuteen voisi kiinnittää entistä enemmän huomiota jokapäiväisessä tekemisessä sekä tekemällä tietoisesti

vastuullisempia ratkaisuja. Assistentin työssä päätäntävällän ymmärrettiin olevan melko rajallista esimerkiksi taloudellisen ja ympäristövastuun edistämiseksi, mutta esille nousi muun muassa ruokahävikin minimoiminen tarjoilutilauksissa sekä ilmastoystävällisten vaihtoehtojen suosiminen matkavarauksissa. Myös hankinnoissa ja liikelahjoissa voisi mahdollisuuksien mukaan suosia palveluita ja käytännöllisiä tuotteita turhan tavarän sijaan. Eräs vastaaja (V19) mainitsi, että ”kertakäyttöhyödykkeiden/-tavaroiden käyttö ei ole sopivaa toiminnassamme, ja sitä pitäisi myös tarkastella enemmän”.

Osa vastaajista kaipasi enemmän konkreettisia esimerkkejä ja vinkkejä siihen, miten tavoitteisiin päästään etenkin tiimitasolla, ja miten vastuullisuutta voisi omassa jokapäiväisessä työssään toteuttaa. Yksi vastaajista (V10) kuvaili seuraavasti: ”Konkreettisilla tavoitteilla, ja tavoitteiden seuraamisella tiimitasolla. Olen kyllä kuullut paljon koko OP Ryhmän vastuullisuustavoitteista ja ohjelmasta, mutta se on ollut aika ympäripyöreää. Haluaisin nähdä, miten tavoitteisiin konkreettisesti päästään, etenkin tiimitasolla.” Esiin nousi myös vastuullisuusosaamisen ja tietoisuuden kehittämisen koulutuksilla aiheen ollessa laaja ja moniulotteinen. Arjen pieniä valintoja tehdessä voi olla vaikea huomata, missä kaikessa toimitaan tai toisaalta taas jätetään toimimatta vastuullisesti.

Sosiaalisen vastuun osin konkreettisena keinona nousi työn kuormittavuuden seuraaminen ja monimuotoisuuden lisääminen tiimeissä. Eräässä vastauksessa (V19) mainittiin, että ”eri ihmisten vahvuuksien yhteensovittamista voisi myös kehittää, jotta löytyisi jokaiselle mielekästä ja omanlaista tekemistä projekteissa / tapahtumissa ym”. Yksi vastaajista (V1) koki, että työntekijänä erityisesti sosiaalisen vastuun asioihin pystyy arjessa vaikuttamaan: ”Uskon, että omassa roolissani pystyn eniten vaikuttamaan vastuullisuusasioihin viestinnällä ja näyttämällä esimerkkiä erityisesti sosiaalisen vastuun asioissa.” Lisäksi tärkeänä osana vastuullisten toimintatapojen ymmärrystä nousi myös työsuhteen alussa tapahtuva kattava perehdytys.

## 7 Johtopäätökset ja suositukset

Tässä luvussa esitetään tutkimuksen johtopäätökset sekä käydään läpi suositukset ja mahdolliset kehittämisideat.

Tutkimuksen päätavoitteena oli selvittää, kuinka paljon ja millä tavoin vastuullisuus näkyy Tukipalveluiden tiimeissä ja miten vastuullisuutta voisi lisätä ja tehdä näkyvämmäksi. Lisäksi arvioitiin, millaisia vastuullisuustavoitteita assistentti- tai asiantuntijatiimeihin voisi kuulua.

Tutkimustulosten perusteella voidaan todeta, että vastuullisuus ilmenee OP Osuuskunnan Tukipalveluiden tiimeissä eniten sosiaalisena vastuuna. Vastaajista 70 % oli sitä mieltä, että vastuullisuuden osa-alueista sosiaalinen vastuu korostuu eniten heidän työssään. Kun tätä verrataan luvussa 4.2 käsitelyyn Haaga-Helian ammattikorkeakoulussa vuonna 2009 tehtyyn tutkimukseen, voidaan huomata selvä ero. Vuonna 2009 tehdyssä tutkimuksessa mainittiin yritystoiminnan vastuullisuuden näyttäytyvän käytännön työssä pääosin ympäristövuosuutena ja esimerkiksi taloudellinen vastuu näkyi lähinnä ylimmän johdon assistenttien työssä. (Vuori & Siivonen 2009, 21.) Tukipalveluihin tehdyn kyselyn tulokset ovat lähes päinvastaiset. Tämä johtunee siitä, että sosiaalinen vastuu näkyy eniten työntekijöiden jokapäiväisessä työssä. Myös vastuullisuuden merkitys yrityksen toiminnassa ja siihen liittyvät vaatimukset ovat nykypäivänä eri tasolla kuin yli kymmenen vuotta sitten. Kyselyn mukaan myöskään taloudellinen vastuu ei näy ainoastaan ylimmän johdon assistenttien työnkuvassa, vaan vastaukset jakautuivat tasaisesti eri tehtävänimikkeiden välille.

Tukipalveluiden tiimeissä tärkeimpinä asioina vastuullisuuden kannalta tiimeissä korostuvat työntekijöiden kokonaisvaltainen hyvinvointi ja työssä jaksaminen sekä inklusiivinen työyhteisö ja -kulttuuri. Tiimeissä arvostetaan ja kiinnitetään huomiota erityisesti tasa-arvoon, työhyvinvointiin sekä monimuotoisuuden edistämiseen. Vastaukset jakautuivat hyvin tasaisesti tiimistä ja tehtävänimikkeestä riippumatta. Tulosten perusteella voidaan kuitenkin päätellä, että lähinnä nuorempien puolelta esiintyi osin mielipiteitä, että työhyvinvointia ja työssä jaksamista voisi yhä edistää, kun taas muissa ikäluokissa tähän oltiin kokonaisuudessaan tyytyväisempiä. Tiimeissä tärkeimpinä korostuvat asiat ovat hyvin samankaltaisia luvussa 3.5 käsitellyn Elinkeinoelämän keskusliiton vuonna 2021 tekemän tutkimuksen kanssa. Elinkeinoelämän keskusliiton tekemän vastuullisuusbarometrin mukaan, 81 % pk-sektorin työnantajista nosti erityisesti henkilöstön hyvinvoinnin, työturvallisuuden sekä osaamisen kehittämisen vastuullisuuden merkittävimpien osa-alueiden joukkoon (Sonninen & Vuorio 2021). Tukipalveluihin tehdyn kyselyn tulosten perusteella voidaan todeta, että myös työntekijöiden näkökulmasta samankaltaisia asioita arvostetaan ja huomioidaan eniten. Jatkotutkimuksena olisikin mahdollista tutkia vastuullisuuden eri osa-alueiden merkitystä työnantajan näkökulmasta.

Kokonaisuudessaan vastuullisuuden voidaan todeta olevan hyvällä tasolla Tukipalveluiden tiimeissä. Aihe on huomattavalle enemmistölle vastaajista erittäin tärkeä asia ja suurin osa vastaajista pyrkii toimimaan arjessa ja vapaa-ajallaan vastuullisesti suuressa määrin. Monet vastuullisuuden liittyvät termit ovat myös tuttuja tiimeissä. Tutkimustulosten perusteella vastuullisuudesta voisi kuitenkin puhua tiimeissä enemmän ja vastuullisuusasioihin kaivattiin erityisesti konkreettisia vinkkejä ja esimerkkejä. Assistentin työssä päätäntävalta konkreettisiin tekoihin taloudellisen ja ympäristövastuun edistämiseksi on melko rajallista, mutta tukea vastuullisiin valintoihin voi antaa tietoisuutta ja tiimien välistä toiminnan läpinäkyvyyttä yhä lisäämällä. Tiimeissä ja koko palvelualueella voidaan pohtia enemmän yhteisesti, millaisilla pienilläkin konkreettisilla arjen teoilla esimerkiksi ympäristöä voi huomioida yhä tietoisemmin. Yhteisenä tavoitteena voisikin olla vastuullisuusosaamisen kehittäminen sekä ylläpitäminen säännöllisillä koulutuksilla tai palavereilla. Kuten luvussa 4.2 avataan, osallistavaa vastuullisuustyötä mahdollistavat selkeät kanavat ja keinot työntekijöille kertoa ja käydä keskustelua mahdollisista epäkohdista tai kehitysideoista (Loihde Advance 2022). Tukipalveluiden tiimeissä voisi selkeyttää vieläkin enemmän erityisesti vastuullisuuden eri osa-alueita ja niihin liittyen eri tapoja vaikuttaa ja edistää vastuullisuutta omalta osaltaan. Sosiaalinen vastuu osoittautui erittäin tutuksi tiimeissä, mutta myös ympäristövastuun ja taloudellisen vastuun näkökulmista voisi puhua enemmän.

Konkreettisenä vastuullisuustavoitteena voisi olla myös esimerkiksi vastuullinen liikematkustaminen ja hankinnat. Luvussa 2.2 kerrotaan OP Ryhmän vastuullisuustoiminnasta. OP Ryhmän keskitetty hankintaorganisaatio vastaa ryhmän keskeisimpien tuotteiden sekä palveluiden hankinnasta. Myös tavarantoimittajien edellytetään noudattavan OP Ryhmän toimittajien vastuullisuusvaatimuksia, OP:n hankintaehtoja, Hyvän liiketavan periaatteita sekä soveltuvaa lainsäädäntöä ja kansainvälisiä sopimuksia. (OP Ryhmä 2022a.) Myös yksittäisissä pienemmissä hankinnoissa assistentin tai asiantuntijan on mahdollista vaikuttaa. Toisin sanoen jokaisen matkavarauksen ja hankinnan kohdalla voi huomioida vastuullisuutta ja tehdä mahdollisimman vastuullisia valintoja. Onko hankittava liikelahja kotimainen ja vastuullisesti tuotettu? Entä onko matkustamisessa mahdollista valita yhteinen kuljetus erillisten kuljetusten sijaan? Sen lisäksi jokainen työntekijä voi huomioida omaa työmatkaliikkumistaan. Hyödynnetäänkö julkista liikennettä? Myös luvussa 4.2 mainittu etätöskentely omalta osaltaan vähentää liikkumisesta syntyviä päästöjä. Tavoitteita voi edistää jopa erilaisten leikkimielisten kannusteiden kautta. Tiimeissä voidaan kannustaa esimerkiksi pyöräilemään töihin kesäisin pitämällä pyöräilypäivä tai muiden erilaisten yhteisten aktiviteettien kautta.

Luvussa 3.5 on avattu keinoja, miten työnantaja voi mahdollistaa tiimeissä eri tavoitteisiin pääsemisen. Salminen-Kultasen (2019) mukaan työnantajan on huolehdittava, että työohjeet ovat selkeät, työntekijöiden koulutus riittävää, työvälineet ovat kunnossa ja ohjeistus on myös onnettomuuden

tai muun vahingon varalta yksityiskohtainen ja kaikkien työntekijöiden tiedossa. Samassa luvussa Juutista (2016, 178) lainaten on todettu, jotta yritys vastuun periaatteet alkavat näkyä työtavoissa käytännössä, täytyy ne liittää osaksi niin yrityksen liiketoimintaprosesseja kuin sitä tukevia funktioita, kuten henkilöstöasioita, markkinointia sekä viestintää. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että tiimeissä mietitään ja selkeytetään, mitä yritys vastuu tarkoittaa esimerkiksi juuri hankinnoissa tai ostoissa. Työntekijän vastuulla on taas vastuullisten toimintatapojen ja annettujen ohjeistuksien noudattaminen sekä oman vastuullisuusosaamisen ylläpitäminen itseohjautuvasti.

## 8 Opinnäytetyöprosessin arviointi

Tässä luvussa pohditaan opinnäytetyöprosessin etenemistä, aikataulua sekä arvioidaan omaa opimista. Lisäksi käydään läpi prosessin aikana kohdatut haasteet. Lopuksi esitetään toimeksiantajalta saatu palaute.

Opinnäytetyöprosessi alkoi helmikuussa 2023, jolloin vahvistettiin lopullinen aihe sekä tehtiin projektisuunnitelma. Projektisuunnitelmaan arvioitiin työn aikataulua vaiheittain. Työ pysyi hyvin suunnitellussa aikataulussa, ja valmistui huhtikuussa 2023. Pyrin pitämään kirjoittamisprosessissa säännöllisen aikataulun, eli arkisin keskityin työn edistämiseen, jonka ansiosta sain pidettyä viikonlopun vapaana. Prosessi eteni sujuvasti, sillä pystyin kevään ajan keskittymään siihen täysin. Luonnollisesti joukkoon mahtui myös päiviä, kun ajatus ei kulkenut tai aikataulu oli kiireisempi. Kokonaisuudessaan työ kuitenkin eteni yllättävänkin mutkattomasti ja mielekkäästi. Sain työn aikana myös paljon arvokasta apua ja tukea toimeksiantajaorganisaation suunnalta, mikä edesauttoi työn sujuvaa etenemistä prosessin eri vaiheissa.

Itselleni suurin haaste prosessissa oli aiheen valinta. Pyörittelin työharjoittelun aikana ideoita mielessäni ja kävin myös ohjaajani kanssa keskusteluita aiheesta. Keskusteluiden kautta sain kuitenkin hyviä vaihtoehtoja ja ideoita, joiden avulla päädyin lopulliseen aiheeseeni. Vastuullisuus on tärkeä ja ajankohtainen aihe, jonka merkitys kasvaa jatkuvasti. Alkuun minulla oli pieni huoli aiheen laajuudesta ja sen rajauksista, mutta nämä tarkentuivat opinnäytetyöohjaajan ja toimeksiantajaorganisaation yhteyshenkilön kanssa keskustellessa. Tutkittava aihe oli kiinnostava ja aidosti hyödyllinen myös toimeksiantajalle, mikä teki siitä hyvän valinnan. Oman oppimisen kannalta aihe osoittautui myös erittäin opettavaiseksi ja mielenkiintoiseksi. Aiheesta löytyi monipuolisesti tietoa ja luotettavaa lähdemateriaalia oli paljon, jonka ansiosta pystyin hyödyntämään lähteitä melko laajasti. Käytin paljon Haaga-Helian kirjaston sekä eri verkkokirjastojen kirjallisuutta hyödyksi. Työharjoitteluni loppupuolella ehdin myös keräämään paljon hyödyllistä materiaalia toimeksiantajaorganisaatiosta.

Aiheen valinnan lisäksi ajoittaiset haasteet työssä olivat lauseiden muotoilu ja kyselylomakkeen suunnittelu. Kyselylomakkeen kysymysten muotoilu ja kyselyn laatiminen vaati yllättävän paljon työtä. Pyrin luomaan kysymykset huolellisesti niin, että ne ovat helposti ymmärrettäviä ja antavat vastauksia oikeisiin asioihin. Kyselylomakkeessa pieneksi ongelmaksi osoittautui Likert-asteikkojen latautuminen. Muutamalla vastaajalla taulukko ei ollut ensimmäisellä avauksella latautunut oikein. Tämä ongelma oli kuitenkin täysin teknillinen, ja korjaantui kun sivun päivitti uudelleen. Kokonaisuudessaan koen kyselyn kuitenkin onnistuneen hyvin, ja sillä sai hyvin vastauksia tutkittaviin kysymyksiin.

Opinnäytetyö sai myös toimeksiantajan puolelta hyvää palautetta ja sen avulla saatiin tärkeää tietoa vastuullisuustietoisuuden nykytilasta Tukipalveluissa. Vastuullisuuden edistäminen oli toimeksiantajan 2023 vuosisuunnitelman mukaisten tavoitteiden yksi painopiste. Aihe on toimeksiantajalle hyvin ajankohtainen ja tärkeä, ja opinnäytetyössä käsiteltiin teemaa käytännönläheisesti ja esimerkeillä, joihin yksittäinen työntekijäkin voi samaistua. Tutkimuskysymysten avulla vastaaja sai uutta tietoa ja oppia vastuullisuuden eri osa-alueista ja näkökulmista. Toimeksiantajan palautteen mukaan opinnäytetyön tulokset ovat erittäin käyttökelpoiset ja ne ovat suoraan hyödynnettävissä vastuullisuusteeman käsittelyssä tiimeissä.

Kokonaisuudessaan lopputulos oli onnistunut ja opinnäytetyö itsessään oli opettavainen prosessi. Se vaati itseohjautuvuutta, ajan- ja projektinhallintaa, kriittistä ajattelua sekä pitkäjänteisyyttä, unohtamatta myöskään tiedonhaun ja kirjoittamisen taitoa. Opinnäytetyöprosessissa erityisen tärkeäksi osoittautui myös se, että aihe oli itselle aidosti mielenkiintoinen. Ilman tätä prosessi olisi todennäköisesti ollut huomattavasti raskaampi ja vaativampi kokonaisuus.

## Lähteet

BusinessCredit 2021. Vastuullisuus liiketoiminnassa. Luettavissa: <https://www.businesscredit.fi/blog/vastuullisuus-liiketoiminnassa> Luettu: 22.2.2023.

Degerman, R., Värre, U., Roschier, S., Sepponen, S. & Nurmi, J. 2022. Kiertotalous tulevaisuuden työelämässä. Sitran selvityksiä 218. Luettavissa: [https://www.sitra.fi/app/uploads/2022/11/sitra\\_kiertotalous\\_tulevaisuuden\\_tyuelamassa.pdf](https://www.sitra.fi/app/uploads/2022/11/sitra_kiertotalous_tulevaisuuden_tyuelamassa.pdf) Luettu: 12.4.2023.

Dufva, M. & Rowley, C. 2022. Heikot signaalit. Tarinoita tulevaisuuksista. Sitran selvityksiä 200. Luettavissa: <https://www.sitra.fi/julkaisut/heikot-signaalit-2022/> Luettu: 16.2.2023.

Duunitori 2023. Assistentti. Hallinto ja yleiset toimistotyöt. Ammattiopas. Luettavissa: <https://duunitori.fi/ammattiopas/hallinto-yleiset-toimistotyot/assistentti> Luettu: 17.2.2023.

Ekokompassi s.a. ESG yritys vastuun veturina – miksi myös pk-yrityksen kannattaa asettaa tavoitteet ja mittarit? Luettavissa: <https://ekokompassi.fi/esg-yritysvastuun-veturina-miksi-myos-pk-yrityksen-kannattaa-asettaa-tavoitteet-ja-mittarit/> Luettu: 8.2.2023.

Finnvera 2020. Uutishuone: Vastuullinen liiketoiminta hyödyntää viejää ja ostajaa – ”Vastuulliset yritykset valmiimpia kohtaamaan ulkoa tulevat iskut” Luettavissa: <https://www.finnvera.fi/finnvera/uutishuone/artikkelit/vastuullinen-liiketoiminta-hyodyntaa-viejaa-ja-ostajaa-vastuulliset-yritykset-valmiimpia-kohtaamaan> Luettu: 7.2.2023.

Fortum 2022. Onko tavoitteenasi hiilineutraali yritys vuonna 2035? Ota nämä kolme askelta. Luettavissa: <https://www.fortum.fi/yrityksille-ja-yhteisöille/sahkosopimus/ajankohtaista/onko-tavoitteenasi-hiilineutraali-yritys-vuonna-2035> Luettu: 15.2.2023.

Harmaala, M. & Jallinoja N. 2012. Yritysvastuu ja menestyvä liiketoiminta. 1. painos. Alma Talent. Helsinki. E-kirja. Luettu: 8.2.2023.

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Edita Publishing Oy. Helsinki. E-kirja. Luettu: 14.3.2023.

Heiskanen, T. 2022. Sosiaalinen vastuullisuus auttaa yrityksiä menestymään. Mieli ry. Luettavissa: <https://mieli.fi/asiantuntijahaastattelut/sosiaalinen-vastuullisuus-auttaa-yrityksia-menestymaan/> Luettu: 8.2.2023.

Hellström, E. & Parkkonen, P. 2022. Vastuullisuuden tulevaisuus. Miten vastuullisuus kohtaa kestävyden ja vaikuttavuuden? Sitran selvityksiä 214. Helsinki. Luettavissa:



[https://www.sitra.fi/app/uploads/2022/06/sitra\\_vastuullisuuden\\_tulevaisuus\\_fin\\_0822.pdf](https://www.sitra.fi/app/uploads/2022/06/sitra_vastuullisuuden_tulevaisuus_fin_0822.pdf) Luettu: 2.2.2023.

Hyrskelä, A., Lönnroth, M., Savilaakso, A. & Sievänen, R. 2020. Vastuullinen sijoittaja. Kauppa-kamari. Helsinki. E-kirja. Luettu: 14.2.2023.

Innanen, M. & Lipponen, K. 2022. PK-yritysten vastuullisuusosaamista kasvatettava, jotta ne eivät tipu hankintaketjuista. FIBS. Luettavissa: <https://www.fibsry.fi/ajankohtaista/pk-yritysten-vastuullisuusosaamista-kasvatettava-jotta-ne-eivat-tipu-hankintaketjuista/> Luettu: 10.2.2023.

Jalonen, V. Kärnä, E. & Tuomainen, T. 2019. Moniosajasta jatkuvasti itseään kehittäväksi hybridiosajaksi. Haaga-Helia julkaisut. Luettavissa: <https://julkaisut.haaga-helia.fi/moniosajasta-jatkuvasti-itseaan-kehittavaksi-hybridiosajaksi/> Luettu: 17.2.2023.

Juutinen, S. 2016. Strategisen yritys vastuun käsikirja. 1. painos. Alma Talent. E-kirja. Luettu: 15.2.2023.

Koipijärvi, T. & Kuvaja, S. 2017. Yritysvastuu – johtamisen uusi normaali. 1. painos. Kauppa-kamari. Helsinki. E-Kirja. Luettu: 10.2.2023.

Kontkanen, E. 2011. Pankkitoiminnan käsikirja. 3. uudistettu painos. Finanssi- ja vakuutus-kustannus. E-kirja. Luettu: 9.2.2023.

Koskenranta, R. 2021. Mitä pk-yritysten pitää tietää sosiaalisesta vastuusta? Lue ihmisoikeusjuris-tin vinkit liikkeelle lähtöön. Yrittäjät. Luettavissa: <https://www.yrittajat.fi/uutiset/mita-pk-yrityksen-pitaa-tietaa-sosiaalisesta-vastuusta-lue-ihmisoikeusjuristin-vinkit-liikkeelle-lahtoon/> Luettu: 8.2.2023.

Laaksonen, M. 2017. Vastuullinen toimisto huomioi ihmisen ja ympäristön. Businessopas. Luetta-vissa: <https://www.businessopas.fi/yritystoiminta/vastuullinen-toimisto-huomioi-ihmisen-ja-ympariston/> Luettu: 28.2.2023.

Lehtovaara, H. & Koivunen, T. 2021. Miksi anonyymia rekrytointia tarvitaan? Tampere University. Luettavissa: <https://www.tuni.fi/alustalehti/2021/06/02/miksi-anonyymia-rekrytointia-tarvitaan/> Lu-ettu: 13.2.2023.

Loihde Advance 2022. Työntekijän näkökulmia vastuullisuuteen. Luettavissa: <https://www.loihdeadvance.com/blogi/tyontekijan-nakokulmia-vastuullisuuteen> Luettu: 20.2.2023.

Niemelä, H. 2023. Monimuotoisuuden johtaminen askel askeleelta. Fountain Park. Luettavissa: <https://www.fountainpark.fi/blogi/monimuotoisuusjohtaminen-askel-askeleelta/> Luettu: 22.2.2023.

- Oma Säästöpankki s.a. Toimintaympäristöön vaikuttavat megatrendit. Luettavissa: <https://sijoittaminen.omasp.fi/fi/megatrendit> Luettu: 9.2.2023.
- OP 2022a. OP Ryhmän Intranet. Tukipalveluiden esittely. Luettu: 2.2.2023.
- OP 2022b. OP Ryhmän Intranet. Vastuullisuusohjelma. Luettu: 2.2.2023.
- OP 2023a. OP Ryhmän Intranet. Assistenttityön tiimimallit. Luettu: 3.3.2023.
- OP 2023b. OP Ryhmän Intranet. Keskusyhteisön matkustusohje. Luettu: 24.4.2023.
- OP Ryhmä 2022a. Tietoa Ryhmästä. Luettavissa: <https://www.op.fi/op-ryhma/tietoa-ryhmasta> Luettu: 2.2.2023.
- OP Ryhmä 2022b. Vastuullisuus. Luettavissa: <https://www.op.fi/op-ryhma/vastuullisuus/vastuullisuus/vastuullinen-tyonantaja-ja-toimija> Luettu: 6.3.2023.
- OP Ryhmä 2023. OP Ryhmän vuosi 2022 ja vastuullisuus. Luettavissa: <https://vuosi.op.fi/siteassets/pdf/2022/op-ryhman-vuosi-2022-ja-vastuullisuus-pdf.pdf> Luettu: 8.3.2023.
- Pihlajamaa, J. 2020. Vastuullisuudesta työntekijä muistetaan. Oikotie. Luettavissa: <https://tyopaikat.oikotie.fi/tyonantajalle/artikkelit/vastuullisuudesta-tyonantaja-muistetaan> Luettu: 13.2.2023.
- Rantanen, E. 2021. Miten vastuullisella rekrytoinnilla voidaan parantaa työntekijämielikuvaa? Luettavissa: <https://hpl.fi/miten-vastuullisella-rekrytoinnilla-voidaan-parantaa-tyonantajamielikuvaa/> Luettu: 13.2.2023.
- Saikkonen, P. 2023. Assistenttityö muotoutuu työelämämuutoksessa. Sihteeriyhdistys. Luettavissa: <https://www.sihteeriyhdistys.fi/tyo-ja-ura/assistenttityo-muotoutuu-tyoelamamuutoksessa/> Luettu: 17.2.2023.
- Salminen, E. 2020. Hyvästit syrjinnälle? Anonyymi rekrytointi yleistyy – näin se toimii käytännössä. Duunitori. Luettavissa: <https://duunitori.fi/tyoelama/nimeton-rekrytointi> Luettu: 13.2.2023.
- Salminen-Kultanen, P. 2019. Vastuullisuus rekrytoinnin kilpailuetuna – mitä se oikein tarkoittaa? Oikotie. Luettavissa: <https://tyopaikat.oikotie.fi/tyonantajalle/artikkelit/vastuullisuus-rekrytoinnin-kilpailuetuna-mita-se-oikein-tarkoittaa> Luettu: 13.2.2023.
- Sihvonen, H., Clément, N., Pessala, P., Koski, I., Linnamaa, P., Mäntylä, I., Saario, M. & Hjelt, M. 2022. Mitä luonto merkitsee liiketoiminnalle? Riippuvuudet, vaikutukset ja mahdollisuudet. Sitran

selvityksiä 202. Luettavissa: <https://www.sitra.fi/app/uploads/2022/04/sitra-mita-luonto-merkitsee-liiketoiminnalle-1.pdf> Luettu: 16.2.2023.

Sonninen, E. & Nyman, L. 2023. Datan hallinta on osa vastuullista yritystoimintaa. Elinkeinoelämän keskusliitto. Luettavissa: <https://ek.fi/ajankohtaista/blogit/datan-hallinta-on-osa-vastuullista-yritystoimintaa/> Luettu: 9.2.2023.

Sonninen, E. & Vuorio, P. 2021. Pk-sektorin vastuullisuusbarometri: Henkilöstö on pk-työnantajien tärkein vastuullisuuden osa-alue. Elinkeinoelämän keskusliitto. Luettavissa: <https://ek.fi/ajankoh-taista/tiedotteet/pk-sektorin-vastuullisuusbarometri-henkilosto-on-pk-tyonantajien-tarkein-vastuullisuuden-osa-alue/> Luettu: 13.2.2023.

Suomen YK-liitto s.a. Yritysvastuun sanasto. Luettavissa: [https://www.ykliitto.fi/sites/ykliitto.fi/files/yritysvastuun\\_sanakirja.pdf](https://www.ykliitto.fi/sites/ykliitto.fi/files/yritysvastuun_sanakirja.pdf) Luettu: 8.2.2023.

Think Further 2022. Vastuullisuusteot näkyväksi. Luettavissa: <https://www.thinkfurther.fi/vastuullisuusteot-nakyvaksi/> Luettu: 10.2.2023.

Tuorinsuo-Byman, S. 2008. European management assistants – work, challenges and the future. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Luettu: 17.2.2023.

UN Global Compact. 2023. Who we are. Luettavissa: <https://unglobalcompact.org/what-is-gc> Luettu: 24.2.2023.

Vanhala, A. & Ristaniemi, M. 2022. Yritysvastuu & Oikeus. Kauppakamari. Helsinki. E-kirja. Luettu: 22.2.2023.

Vilkkä, H. 2007. Tutki ja mittaa – Määrällisen tutkimuksen perusteet. Tammi. Luettavissa: [https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/98723/Tutki-ja-mittaa\\_2007.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/98723/Tutki-ja-mittaa_2007.pdf?sequence=1&isAllowed=y) Luettu: 15.3.2023.

VTCT 2022. Sustainability in the workplace – how do employees really feel? Luettavissa: <https://www.vtct.org.uk/2022/07/25/sustainability-in-the-workplace-how-do-employees-really-feel/> Luettu: 10.2.2023.

Vuori, J. & Siivonen, K. 2009. Johdon assistenttien työ 2015 – Ennakointia tulevaisuuden rakentamiseksi. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Luettavissa: [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/97095/johdon\\_assistenttien\\_työ\\_web.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/97095/johdon_assistenttien_työ_web.pdf?sequence=1&isAllowed=y) Luettu: 22.2.2023.

## Liitteet

### Liite 1. Saatekirje

Hei,

Opiskelen ammattikorkeakoulututkintoa Haaga-Helian ammattikorkeakoulussa ja suoritin syyslukukaudella työharjoitteluni OP:n Tukipalveluissa. Nyt teen opinnäytetyötä toimeksiantona Tukipalveluihin aiheesta vastuullisuus. Kyselyn avulla kerään tutkimukseeni tietoa siitä, miten vastuullisuus ilmenee assistenttiteimeissä ja assistentin tai asiantuntijan työssä.

Toivoisin, että kaikki vastaisivat tähän kyselyyn, jotta tutkimukseni tulokset ja johtopäätökset ovat mahdollisimman kattavia ja todenmukaisia. Kysely on suunnattu johdon assistentin, assistentin tai asiantuntijan tehtäviä hoitaville työntekijöille.

Kysely on täysin anonyymi ja sen vastaamiseen kuluu aikaa noin 5 minuuttia. Tuloksia käsitellään luottamuksellisesti ja yhteenvetoina.

Vastaathan kyselyyn **keskiviikkoon 29.3.** mennessä.

Linkki kyselyyn:

Kiitos paljon jo etukäteen ja mukavaa alkavaa kevättä!

Ystävällisin terveisin,

Emma Valtonen

## Liite 2. Kyselylomake

# Vastuullisuus OP:n Tukipalveluissa

Opinnäytetyön tutkimusta varten luotu kysely vastuullisuuden näkymisestä Tukipalveluiden tiimeissä.

Vastaukset käsitellään nimettöminä.

**Vastuullinen liiketoiminta** tarkoittaa, että yritys tai organisaatio huomioi toimintansa taloudelliset, sosiaaliset ja ympäristövaikutukset. Yrityksiltä odotetaan yhä kestävämpiä ja vastuullisempia toimintatapoja, läpinäkyvyyttä ja eettistä osaamista. Nämä vaatimukset yltyvät yksilön tasolle asti ja ovat osa jokaisen työntekijän työskentelyä.

...

\* Pakollinen

1. Mihin tiimiin kuulut pääasiallisesti? \*

- Johdon assistenttipalvelut
- Työpaikkapalvelut
- Taustapalvelut
- Projektit ja kehittäminen

2. Mikä on tehtävänimikkeesi? \*

- Johdon assistentti
- Assistentti
- Palvelukoordinaattori tai vastaava
- Muu asiantuntija

3. Minkä ikäinen olet? \*

- Alle 30 vuotta
- 30–40 vuotta
- 41–50 vuotta
- Yli 50 vuotta

4. Kuinka monta vuotta olet työskennellyt OP:lla? \*

- Alle 1 vuoden
- 1–5 vuotta
- 6–10 vuotta
- 11–20 vuotta
- Yli 20 vuotta

5. Koetko vastuullisuuden tärkeäksi asiaksi? \*

- Erittäin tärkeä
- Melko tärkeä
- Ei kovin tärkeä
- Ei lainkaan tärkeä

6. Pyritkö itse toimimaan vastuullisesti arjessa ja vapaa-ajalla? \*

- Suuressa määrin
- Jonkun verran
- En ollenkaan

7. Ovatko vastuullisuuden liittyvät termit sinulle tuttuja? (merkitse listasta termit jotka tiedät)

- Yritysvastuu
- Ympäristövastuu
- Sosiaalinen vastuu
- Taloudellinen vastuu
- Kestävä kehitys
- Viherpesu
- Monimuotoisuus
- Hiilijalanjälki

8. Kuinka tuttuja OP:n vastuullisuusohjelma ja -tavoitteet ovat sinulle?

- Erittäin tuttuja
- Melko tuttuja
- Ei kovin tuttuja
- Ei lainkaan tuttuja

9. Puhutaanko vastuullisuudesta tiimeissä?

- Todella usein
- Joskus
- Harvoin
- Ei koskaan

10. Koetko että vastuullisuudesta puhutaan tarpeeksi?

- Puhutaan tarpeeksi
- Voisi puhua enemmän
- Puhutaan ihan liian vähän

11. Valitse alla olevasta listasta ne vaihtoehdot, joissa on mielestäsi tehty konkreettisia toimia vastuullisuuden edistämiseksi tiimissä:

- Hankinnat ja ostot
- Työtyytyväisyyden mittaaminen ja sen kehittäminen
- Eettinen ohjeistus toiminnalle ja työntekijöille
- Monimuotoisuuden edistäminen (= erilaisten ihmisten osaamisen, tietojen ja taitojen hyödyntämistä)
- Toiminnan läpinäkyvyys
- Sidosryhmien vastuullisuuden huomioiminen (esim. palveluntarjoajien)

12. Ympäristövastuu tiimissä

Mitä mieltä olet näistä väittämistä?

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Tiimissä suositaan tuotteita ja palveluita, joilla on ympäristö- tai muu vastuullisuuden merkki	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Hankintoja  
tehdessä  
huomioidaan  
myös  
yhteistyökum-  
ppaneiden ja  
sidosryhmien  
vastuullisuus

Matka-  
varauksissa  
tarjotaan/  
valitaan  
mahdol-  
lisimman  
vastuullinen  
vaihtoehto

Tiedän miten  
voin omalla  
toiminnallani  
vaikuttaa  
OP:n  
hiilineutraalis-  
uustavoittees-  
een

### 13. Sosiaalinen vastuu

Mitä mieltä olet näistä väittämistä?

Täysin eri  
mieltä

Jokseenkin  
eri mieltä

Ei samaa  
eikä eri  
mieltä

Jokseenkin  
samaa  
mieltä

Täysin  
samaa  
mieltä

Tiimissä  
edistetään  
monimuo-  
toista, tasa-  
arvoista ja  
osallistavaa  
työympäris-  
töä

Tiimissä  
hyödynnetään  
erilaisten  
ihmisten  
osaamista,  
tietoja ja  
taitoja

Tiimissä investoidaan rekrytointiin, perehdytykseen ja osaamisen ylläpitämiseen

Syrjivään käytökseen ja kielteisiin työtapoihin puututaan

Tiimissä panostetaan työntekijän kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin

Työhyvinvointia ja työssä jaksamista kehitetään jatkuvasti

Dataa ja tekoälyä käytetään ja käsitellään vastuullisesti

#### 14. Hyvä hallintotapa

Mitä mieltä olet näistä väittämistä?

Täysin eri mieltä      Jokseenkin eri mieltä      Ei samaa eikä eri mieltä      Jokseenkin samaa mieltä      Täysin samaa mieltä

Toiminta tiimissä on läpinäkyvää

Ohjeistus vastuulliseen toimintaan liittyen on tehty selkeäksi

Annettuja ohjeistuksia noudatetaan

Työntekijöiden vastuullisuusaamista ylläpidetään ja kehitetään koulutuksilla

### 15. Mikä vastuullisuuden osa-alue näkyy mielestäsi eniten työssäsi?

**Ympäristövastuu** tarkoittaa sitä, että yrityksessä pyritään toimimaan ympäristön kannalta parhaalla mahdollisella tavalla.

**Sosiaaliseen vastuuseen** kuuluvat erityisesti työelämään, henkilöstöön ja yhteiskuntaan liittyvät asiat. Tällaisia ovat esimerkiksi henkilöstön hyvinvointi ja osaaminen, työolosuhteet, tuoteturvallisuus ja hyvät toimintatavat.

**Taloudellinen vastuu** on hyvän tuloksen saavuttamista vastuullisin keinoin. Se on liiketoiminnan kannattavuudesta, kilpailukykyistä ja tehokkuudesta huolehtimista. Myös riskienhallinta on osa taloudellista vastuullisuutta.

- Ympäristövastuu
- Sosiaalinen vastuu
- Taloudellinen vastuu
- En osaa sanoa

### 16. Mitkä asiat korostuvat mielestäsi tärkeimpinä vastuullisuuden kannalta työssäsi?

Kirjoita vastaus

### 17. Millaisin konkreettisin keinoin vastuullisuutta voisi kehittää tiimissä?

Kirjoita vastaus