

Vesa-Pekka Valtonen

29.12.2025

**Vastuullisuus työyhteisön voimavarana - kolmen PK-yrityksen kehitysmatka**

**” Yhteisellä Kuormalla”**

## Sisältö

1. Lähtötilanne kohdeorganisaatiossa ja syyt hankkeen käynnistämiseen .....	3
2. Hankkeen kuvaus, tavoitteet ja merkitys organisaatiolle ja soveltajalle/asiantuntijalle... ..	4
3. Hankkeessa sovellettu tutkimus ja ulkopuolinen asiantuntija.....	6
4. Hankkeen toteutuminen ja eteneminen .....	6
5. Hankkeen tulokset, hyödyt ja vaikutukset .....	8
6. Hankkeen arviointi ja mahdolliset jatkotoimenpiteet.....	9
7. Viestintä ja yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä.....	10
8. Organisaation ja ulkopuolisen asiantuntijan yhteystiedot.....	11

## 1. Lähtötilanne kohdeorganisaatiossa ja syyt hankkeen käynnistämiseen

Kuljetusyritys Autoyhtymä Valtonen Ky on vuonna 1946 perustettu suomalainen perheyritys, joka toimii jo kolmannessa polvessa. Yritys kuljettaa metsäteollisuuden raakapuuta Etelä-Suomessa. Yritys haluaa kehittää perinteisesti toimivalla alalla uutta arvopohjaista valmentavaa johtamiskulttuuria, vastuullisia käytäntöjä ja henkilöstön psykologista omistajuutta. Kehityshanke toteutetaan työpaja ja pienryhmätyöskentelyllä. Prosessiin osallistuu koko henkilöstö. Hanke toteutetaan konsortiohankkeena.

Yrityksen omistaa kolme veljestä, jotka uudistavat ja kasvattavat toimintaa. Yritys kuljettaa metsäteollisuuden raakapuuta kotimaassa. Asiakkaita ovat mm. UPM-Kymmene Oyj, Versowood Oy ja SAPPI Finland Operations Oy tuotantolaitokset Etelä-Suomessa. Yrityksellä on omia autoja 9 kpl ja 3 alihankkijaa. Liikevaihto on noin 5 MEUR. Tavoitteena on jatkuva 20 % vuosikasvu.

Yritys haluaa toimia edelläkävijänä puun kuljetusalalla. Yrityksen vahvuutena ja tavoitetilana on vastuullinen toiminta, nuori dynaaminen johto ja henkilöstö sekä erinomainen kalusto. Kriittistä on kaluston tehokas käyttö ja sen kehittäminen. Yrityksellä on jo poikkeuksellisesti alustava aktiivinen toimintamalli, jossa kuljettajat on osallistettu kuljetusten ja koko yrityksen toiminnan ja kannattavuuden suunnitteluun. Tavoitteena on jatkaa tällä polulla systemaattisemmin ja kehittää mm. vastuullisia toimintamalleja, valmentavaa johtamistapaa, henkilöstön hyvinvointia, psykologista omistajuutta ja tuottavuusosaamista yhdessä.

Yritys haluaa esimerkillään uudistaa alaa, jolla toimitaan pääosin hyvin konservatiivisesti. Alalla haetaan esim. kilpailuetua TESsin alittavilla olevista palkoilla. Toiminnan kehittäminen on välttämätöntä, jotta voidaan toimia ja "oikein" ja vielä pysyä pystyssä. Kehittämisessä onnistuminen on elossa pysymisen ja kasvun edellytys.

Kehittämishanke halutaan toteuttaa, koska yrityksen kehittäminen kokonaisvaltaisesti on strategisesti ja taloudellisesti äärimmäisen kriittistä. Henkilöstön palautteissa on selvästi korostunut modernin reilun ja vastuullisen johtamisen merkitys työpaikan vetovoimaisuuden näkökulmasta. Johdon ja avainhenkilöiden resurssit ja osaaminen on riittämätöntä ison muutoksen tekemiseksi. Avuksi tarvitaan kokeneita laaja-alaisia asiantuntijoita.

Ennen hanketta tehdyissä selvityksissä ja työpaikan vaihdon yhteydessä tehdyissä henkilöstön haastatteluissa korostui mm. vuorotyön raskaus. Vastaavasti omistajien arvopohjaa ja modernia johtamisotetta keuhuttiin. Näiden vuoksi halutaan olla talossa. Työhyvinvointitoimintaa ja yhteisöllisyyttä toivottiin lisää, kuten myös viestinnän kehittämistä talon sisällä. Riskien arvioinneissa puolestaan oli noussut esiin huoli

toimialan muutoksista, kannattavuuden kehityksestä ja työpaikkojen säilyvyydestä. Talouden näkökulmasta yksilölliset tekijät ja reittien suunnittelu ovat tärkeitä. Tuottavuusosaaminen korostuu. Pitkät työpäivät ja hallitsematon työaika (esim. odotusta kohteissa), työn ja perheen yhteensovittaminen. Omistajien näkökulmasta puutteellinen mittaristo oli riski ja kasvustrategian tekemistä yhdessä henkilöstön kanssa toivottiin.

## 2. Hankkeen kuvaus, tavoitteet ja merkitys organisaatiollesi ja soveltajalle/asiantuntijalle

**Hankkeen kuvaus:** hankkeessa kehitettiin perinteisesti toimivalle alalle uutta arvopohjaista valmentavaa johtamiskulttuuria, vastuullisia käytäntöjä ja henkilöstön psykologista omistajuutta. Kehityshanke toteutettiin työpaja ja pienryhmätyöskentelyllä yrityksen sisällä ja konsortion kesken. Prosessiin osallistui koko henkilöstö. Hanke toteutettiin konsortiohankkeena.

**Hankkeet tavoitteet:** tavoitteena oli kehittää perinteisesti toimivalle alalle uutta arvopohjaista valmentavaa johtamiskulttuuria, vastuullisia käytäntöjä ja henkilöstön hyvinvointia ja psykologista omistajuutta.

Kriittistä oli kaluston tehokas käyttö ja sen kehittäminen. Yrityksellä on jo poikkeuksellisesti alustava aktiivinen toimintamalli, jossa kuljettajat on osallistettu kuljetusten ja koko yrityksen toiminnan ja kannattavuuden suunnitteluun. Tavoitteena on jatkaa tällä polulla systemaattisemmin. Yritys haluaa esimerkillään uudistaa alaa, jolla toimitaan pääosin hyvin konservatiivisesti. Alalla haetaan esim. kilpailuetua TESSin alittavilla olevista palkoilla. Toiminnan kehittäminen on välttämätöntä, jotta voidaan toimia ja "oikein" ja vielä pysyä pystyssä. Kehittämisessä onnistuminen on elossa pysymisen ja kasvun edellytys. Hankkeessa haluttiin myös rakentaa alustavaa taloussimulaatiota vastuullisten toimintamallien vaikutusten arviointiin.

Päätavoitteet olivat:

1. Uudistaa laajasti toimintatapoja ja kulttuuria vastuulliseksi, osallistavaksi ja läpinäkyväksi.
2. Kehittää esihenkilöiden ja koko henkilöstön tuottavuusosaamista
3. Luoda uusia henkilöstöjohtamiskäytäntöjä, veto ja pitovoimatekijöitä, tukea pitkään työuraan.
4. Lisätä henkilöstön autonomiaa ja psykologista omistajuutta.
5. Luoda vastuullisuuden ja hyvien käytäntöjen talousvaikutusten alustava arviointimalli
6. Lähiesimiestyön kehittäminen valmentavaksi
7. Syventää vastuullisuuskäsitettä, keinoja ja hyötyjä toiminnan kehittämisessä

**Hankkeen merkitys organisaatiolle:** Kehittämisessä onnistuminen on elossa pysymisen ja kasvun edellytys.

**Hankkeen merkitys asiantuntijalle:** Hankkeesta syntyi Skillmotorille uutta kehittämispalvelua sekä arvokasta kokemusta pk-yritysten kehittämisestä aidosti vastuullisemmaksi. Osallistamalla koko henkilöstö prosessiin, voidaan vastuullisuuden avulla kehittää myös psykologista omistajuutta ja yrityksen tuottavuutta. Hankkeen aikana saatiin alustavaa tietoa taloudellisista vaikutuksista, luotiin alustavia taloussimulaatioita ja malleja kehittää tuottavuusosaamista. Psykologinen omistajuus on merkittävä sekä pk-yritysten työvoiman saatavuuden että työhyvinvoinnin ja työn merkityksellisyyden kannalta. Hanke toimi myös pilottina laajemmalle tutkimus- ja kehityshankkeelle.

Hanke yhdisti uudella tavalla vastuullisuuden ja psykologisen omistajuuden toiminnan kehittämisessä pk-yrityksissä. Hankkeen avulla luotiin pk-yritykselle sopivia konkreettisia, helppoja uusia tapoja syventää vastuullisuusajattelua ja kehittää vastuullisuuttaan laajalaisesti arjessa.

Rakenteisiin, toimintamalleihin ja kulttuuriin ulottuvalla aidolla vastuullisuudella lisättiin asiakkaisiin ja henkilöstöön päin veto- ja pitovoimaa sekä psykologista omistajuutta.

Hankkeessa arvioitiin myös vastuullisuuden ja hyvien työelämäkäytäntöjen taloudellisia vaikutuksia ja rakennettiin alustavasti taloussimulaatiota sekä muita tuottavuusosaamisen kehittämismalleja.

Niukasti resursoitu pk-sektori tarvitsi vahvaa motivaatiota ja helppoja keinoja toimintansa kehittämiseksi. Euro on yksi parhaista perusteista. Tutkimusten ja omien selvitysten perusteella esimiesten tuottavuusosaaminen ja valmentava johtajuus olivat kuitenkin heikolla tasolla. Lisäksi EU-lainsäädäntö kestävyys- ja vastuullisuusasioissa ajoi yrityksiä toimimaan, mikäli ne aikovat tulevaisuudessa pysyä suuryritysten toimitusketjuissa. Myös laajasti käytetyt ISO järjestelmät tarjosivat yritykselle hyvää pohjaa kehittää toimintaansa, mutta harvoin toiminta kuitenkaan saavuttaa niiden avulla riittävän hyvää tasoa työelämän laadun tai tuottavuuden kehittämisen näkökulmasta. Pk-yritykset tarvitsivat myös aivan uusia ketteriä toimintamalleja ja ennen kaikkea henkilöstön aktivointia saadakseen tarpeellista lisäresurssia kehittämiseen.

Tämän hankkeen avulla pyrittiin tuottamaan yrityksille esimerkkejä ja motivaatitekijöitä toiminnan kehittämiseksi. Skillmotor Finland kartoitti vuoden 2024 aikana lähes 800 pk-yrityksen tarpeita ja erityisesti pienemmillä pk-yrityksillä toiminnan kehittämistarve oli todella suuri ja tyypillisiä huolia olivat mm. tuottavuuden ja vastuullisuuden kehittäminen.

### 3. Hankkeessa sovellettu tutkimus ja ulkopuolinen asiantuntija

Hankkeessa sovellettiin seuraavia tutkimuksia:

Tekijä	Otsikko/nimi	Julkaisu/julkaisija	Julkaisuvuosi	Kuvaus tutkimuksen soveltamisesta hankkeessa
Grant, A. M	Leading with meaning: Beneficiary contact, prosocial impact, and the performance of transformational	Academy of Management Journal, 55(2), 458-476.	2012	Työyhteisön jäseniä motivoida työskentelemään yhteisen vision eteen oivalluttamalla heidät siitä, mitä seurauksia heidän työllään on ulkoisten tai sisäisten asiakkaiden kannalta.
Duhigg, C.	Project Aristotle. What Google Learned From Its Quest to Build the Perfect Team.	The New York Times.	2016	Ryhmiiin luodaan psykologista turvallisuutta mm. tunnetason keskustelujen, erilaisuuden ymmärtämisen ja vuorovaikutuksen kehittämisen avulla.
Syvänen, S., Kasvio, Loppela, K., Lundell, S., Tappura, S., Tikkamäki, K.	Dialoginen johtaminen innovatiivisuuden tekijänä	Työterveyslaitos, 42.	2012	Vahvistetaan valmiuksia ja rakenteita dialogiseen valmentavaan johtamiseen. Periaatteina arvostava vuorovaikutus, kuuntelu sekä osapuolten tasavertain osallistuminen toiminnan kehittämiseen.
Vaasan yliopisto Johtamisen yksikkö, Riitta Viitala	Henkilöstöjohtamisen tila, tarpeet ja tulosvaikutukset pk-yrityksissä.	TSR	2016	Henkilöstöjohtamiskäytäntöjen selkeyttäminen eri keinoin
Lappenrannan teknillinen yliopisto, Tero Rantala	Tuottavuuden kehittämisen esteet PK-yrityksissä.	TSR	2015	Tuottavuusosaamisen lisääminen ja sen keinot esihenkilöillä ja koko henkilöstöllä

**Ulkopuolinen asiantuntija:** Ulkopuolisena asiantuntijatahona oli yksityinen yrityskehitys Skillmotor Finland Oy, jolla on riittävän laaja-alaista osaamista ja vahvat näytöt pk-yritysten kehittämisestä. Yritys on perustettu henkilöstön omistamaksi tasaveroiseksi moniammatilliseksi yhteisöksi ja jatkaa Skillmotorin työtä. Yrityksen juuret ovat Työterveyslaitoksella ja perustaja on tehnyt työelämän kehittämisen pioneerityötä jo 25 vuotta. Yritys on mm. koordinoanut useita laajoja tutkimus- ja kehityshankkeita. Hankkeet ovat voittaneet kaksi vuoden henkilöstötekoa (Vaasan & Vaasan, Planmeca), olleet mukana lakiuudistuksissa ja tuoneet asiakasyrityksille merkittäviä parannuksia henkilöstön hyvinvointiin, laatuun, työturvallisuuteen ja tuottavuuteen. Asiantuntijatiimin jäsenet Panu Hämäri, Tuula Eloranta ja Tarja Oinonen-Rouvali ovat kokeneita työelämän uudistajia ja heillä on kyky soveltaa tieteellistä tietoa työyhteisöjen, johtamisen ja organisoimisen kehittämiseen. Oinonen-Rouvali on erikoistunut myös talousasioihin.

### 4. Hankkeen toteutuminen ja eteneminen

**Hanke toteutettiin** monimuototyöskentelynä ja siihen osallistui aktiivisesti koko yrityksen henkilöstö. Joustavaa työskentelytavan valintaan vaikutti henkilöstön työn luonne eli henkilöstö (kuljettajat) oli perustyöpäivinä pääosin autossa eri puolilla Etelä-Suomea. Hankkeen aikana yritys oli vaikeassa taloudellisessa tilanteessa ja hanketyöskentely

pyrittiin pitämään mahdollisimman tehokkaana. Projektin etenemistä hidasti hetkellisesti myös mm. avainhenkilön irtisanoutuminen ja siitä seurannut muiden kuormittuminen. Henkilöstöryhmiä olivat hallinto, myynti, ajosuunnittelu, kalustosuunnittelu ja kuljettajat. Hankkeeseen osallistuneita sidosryhmiä olivat eri muodoissa asiakkaat, toimittajat ja työterveyshuolto.

Hanketta ohjattiin yhteistoimintaryhmässä ja johtoryhmässä sekä konsortion yhteisissä ryhmissä.

Hankkeesta tiedotettiin koko ajan sisäisesti sekä ulkoisesti mm. sähköpostien allekirjoituksessa, nettisivujen tiedotteessa, sisäisissä palaverissa, avainhenkilöiden kautta, whatsapp-ryhmissä, asiakaskirjeessä sekä sidosryhmien ja alueen yritysverkoston tapaamisissa.

Pääasiallisia menetelmiä olivat erilaiset työpajatyöskentelyt ja pienryhmät, lisäksi eri aiheissa pidettiin asiantuntija-alustuksia. Esim. taloudellisten vaikutusten arviointivalmiuksia parannettiin laskemalla yhdessä asiantuntijoiden kanssa toimenpiteen vaikutusten kustannuksia/säästöjä. Talousasiantuntijalla oli suuri rooli taloussimulaation rakentamisessa ja yleisen talousymmärryksen lisäämisessä. Tarvittaessa käytettiin luovia menetelmiä avaamaan ajattelua.

Vastuullisuusaiheet alustettiin vaihtelevilla kokoonpanoilla omissa pienryhmissä ja konsortion yhteisissä työpajoissa. Käsittelyä jatkettiin yhteistoimintaryhmässä, joryssä ja erilaisissa pienryhmissä, joita osallistujat mahdollisuuksien mukaan valmistelivat etukäteen. Osaa aihepiirejä käsiteltiin konsortion yhteisissä työpajoissa, joissa myös jaettiin kokemuksia ja työkaluja. Aiheita oli niin paljon, ettei käytännössä pystytty mitenkään niitä kaikkia ohjaamaan työpajojen kautta.

Hanke käynnistyi ja eteni aluksi intensiivisesti hidastuen hetkeksi resurssivajeesta johtuen. Aikataulu kirittiin kiinni loppusyksystä. Hankkeen ensimmäisessä vaiheessa käytiin läpi yrityksen haasteita, tavoitteita ja akuutteja tarpeita. Akuutisti oli myös tarve vapauttaa avainhenkilöiden aikaa hankkeelle. Olennaisiksi asioiksi nousivat mm. taloussimulaation, vastuullisen osallistavan strategian ja henkilöstöön liittyvien vastuullisten toimintamallien kehittäminen. Haluttiin luoda rakenteita arvopohjaiselle kannattavalle toiminnalle sekä veto- ja pitovoimatekijöitä henkilöstölle. Näiden avulla mahdollistettiin myös johdon valmentavan otteen kehittyminen.

Taloussimulaatiota rakennettiin yrityksemme tiedoilla. Konsortion puolelta tarvittiin esimerkkejä laajemmista mittareista. Perusteellisen simulaatiomallin luominen vaatisi aivan oman hankkeen. Muuttujia on niin paljon. Perusymmärrys kuitenkin jo saatiin.

Alkuvaiheessa konsortion kolmen yrityksen avainhenkilöt tutustuivat myös toisiinsa ja konsortioryhmän tapaamiset sovittiin ja aikataulutettiin.

Hankkeen kakkosvaiheessa konkretisoitiin, edistettiin ja toteutettiin omia sosiaalisen vastuun tavoitteita laajamittaisesti. Konsortioryhmissä haettiin hyviä käytäntöjä, vertaistukea ja verkostoitumista.

Vastuullisuus voimavarana herätti kokonaisuudessaan paljon ajatuksia ja toimenpiteitä. Ja jopa viimein hankkeen aikana avautui aiheena muodostan järkevän viitekehyksen lukuisille hyvillä käytännöille ja toiminnan kehittämiseksi. Hyvin nopeasti kävi ilmi, että vastuullisuuden taloudelliset hyödyt ovat suorista toimenpiteistä merkittäviä ja selviä, mutta laajan kokonaisuuden mittaaminen on vaikeaa.

Eniten toimenpiteitä syntyi sosiaalisen vastuun alla. Konsortion yhteistyöryhmissä nostettiin esille henkilöstöstä huolehtimistapoja mm. perehdytysmalleja ja niihin uusia toimintatapoja. Myös laatu- ja osaamisasiat puhuttivat runsaasti. Toimintamalleja jaettiin avoimesti. Konsortioryhmän toiminnan haasteita olivat yhteistoimintaryhmien valmiuserot ja yritysten eriaikaisuus. Hankkeen aikana yhteistoimintaryhmät kuitenkin kehittyivät ja aktivoituivat. Yhteiset käsittelyt tekivät asioita tutummiksi ja vauhdittivat kehittämistä. Ryhmän jäsenet olivat aina todella kiinnostuneita muiden yritysten toiminnasta.

Hyvä hallintotapa aiheena loi suunnitelman mukaan uusia osallistavia rakenteita, läpinäkyviä toimintamalleja, tietoisuutta ja autonomiaa henkilöstölle. Osallistava strategiatyö jäi hankkeen aikana kuitenkin raapaisuun ja vaatii jatkokäsittelyä.

Ympäristövastuun käsittely jäi sekä konsortiossa että omassa yrityksessä pienimmälle huomiolle. Sen tiimoilta lisättiin lähinnä tietoisuutta.

Hanketta, asioiden etenemistä ja vaikutuksia arvioitiin jatkuvasti hankkeen aikana. Lopuksi tehtiin perusteellinen yhteenveto ja reflektointi eri henkilöstöryhmien edustajien kanssa.

## 5. Hankkeen tulokset, hyödyt ja vaikutukset (sisältää suoria lainauksia reflektoinneista)

Hankkeen onnistuminen oli kriittinen tekijä yritykselle. Hanke myös onnistui keskeisissä tavoitteissa.

Yrityksessä joko päivitettiin tai luotiin vastuullisuuden eri osa-alueiden kautta runsaasti uusia systemaattisia osallistavia rakenteita, toimintamalleja sekä mittaristoa. Valmentavan johtajuuden koettiin lisääntyneen ja yrityksen tulos kääntyi positiiviseksi. Sekä johdon että henkilöstön tuottavuus- ja tuottavuusosaaminen parani ja henkilöstö koki uudet käytännöt ja etenkin valmentavassa johtajuudessa tapahtuneet muutokset tärkeiksi. Myös avoimuuden koettiin lisääntyneen. Johdoilta myös saa apuja ja ohjeita kun niitä tarvitsee. Koettiin, että johtoa kiinnostaa enemmän mitä henkilöstö tekee.

Autonomian lisääminen koettiin haasteelliseksi koska henkilökunta jo lähtötilanteessa sai suhteellisen vapaasti suunnitella päivittäiset ajot. Autonomia tulee lisääntymään eniten

uusien henkilöstöä koskevien toimintamallien kautta ja delegoinnin avulla. Esim. henkilöstö itse toteuttaa erilaisia riskien arviointeja, kehityskeskustelua, strategia- ja vastuullisuuspäivistystä jne. itse kehittämiprosessi, uudet henkilöstöjohtamisen toimintamallit sekä taloustietoisuuden lisääntyminen ja läpinäkyvyys ovat jo nyt lisänneet psykologista omistajuutta. Vastuullisuuskäsite ja vastuullinen konkreettinen tekeminen aukeni hankkeen aikana. Myös vastuullisuutta painottavat suurasiakkaat ovat olleet erittäin kiinnostuneita hankkeen etenemisestä. Yritys on saanut lisäksi uusia asiakkaita. Myynti ammattimaistunut ja asiakkuuksien hallinta parantunut. Kuljettajien yksilölliset ajotavat ovat tietoisuuden ja mittaroinnin kehittymisen myötä muuttuneet ekologisemmiksi ja reitit tehokkaammiksi.

Johdon arvion mukaan hankkeen keskeinen anti oli tiivistettynä:

- on saatu rakennettua toimintatapoja jotka ovat olleet puutteellisia tai niitä ei ole ollut
- rakenteita luotu lisää
- dokumentointi on saatu systemaattiseksi
- mittaristo ja sen ymmärrys on parantunut
- vuosikellot varmistavat tekemisen systemaattisuuden
- yhteistoimintaryhmä on saatu aktiiviseksi ja henkilöstöltä saa apuja
- on tullut oppia ja selvyttä touhuun ja näkee, että toimintaa on mahdollista tehdä ”oikein ja kannattavasti”
- on tullut selkeyttä kehittämiseen
- on tullut selkeyttä johtamiseen
- kokonaisuuden hahmottaminen parantunut
- ymmärtää miten lakisäätteiset asiat oikeasti ja parhaimmillaan menee

## 6. Hankkeen arviointi ja mahdolliset jatkotoimenpiteet

Hanke kokonaisuudessa koettiin onnistuneeksi. Vaikka aikataulu oli tiukka ja tekeminen hidastui resurssisyistä välillä, saatiin myös paljon aikaan ja valmiiksi. Koettiin, että hankkeesta olisi voitu saada enemmänkin irti jos itse olisi kyennyt panostamaan lisää. Vuosi oli katastrofaalinen eikä johdolla ollut aikaa eikä jaksamista enempään. Jatkossa pitäisi itse organisoitua paremmin projektin vetäjänä. Myös henkilöstö olisi voinut motivoida enemmän ja delegoida tekemistä koko ajan enemmän ja laajemmalle. Myös veljesten kesken työnjakoa tasaisemmaksi. Hanke sinänsä oli selkeä. Hankkeen aihepiiri oli laaja ja asiat vaativat vielä tulevana vuonna vakiinnuttamista ja sisäänajoa. Asiantuntijoiden kanssa on sovittu, että he jatkavat hankkeen jälkeenkin pienimuotoisesti tukea / seurantaa tarpeen mukaan vielä vuoden 2026 aikana.

Jatkotoimenpiteitä ovat:

- uusien toimintamallien vakiinnuttaminen
- valmentavan johtajuuden ja yhteydenpidon tasaisuus
- uusien toimintamallien delegointi henkilöstölle eli henkilöstön osallistaminen jatkossakin laajasti.
- vastuiden hajauttaminen
- tiedonjako edelleen laajasti, sillä tuetaan psykologista omistajuutta. Ei liikaa suojelua.
- yötyön haittojen vähentäminen
- tuottavuusosaamisen ylläpito ja kehittäminen (edelleen kuulee paluukuormien hausta ”onko tässä mitään järkeä”)
- vastuullisuusasioiden laajentamien strategiatyöhön systemaattisesti (aika monta koulutuspäivää pystytään järjestämään 😊)
- laaja aineisto tullut hankkeesta

Aihepiirit ja yksittäiset kehitettävät asiat mittaroitiin, kuten myös niiden taloudelliset vaikutukset. Lisäksi käytetään perusmittareita kuten sairauspoissaolot. Usein toimenpiteet ovat käytännössä joukko toimenpiteitä, joilla on yhdessä suoria ja välillisiä vaikutuksia, joten toimintaa tarkkailtiin laajasti. Arvioinnissa käytettiin kvalitatiivisia ja kvantitatiivisia mittareita. Ryhmät arvioivat omaa toimintaansa ja yksilöt omaansa ja tapahtuneita muutoksia koko prosessin aikana. Prosessi dokumentoitiin huolellisesti, jolloin voitiin seurata myös narratiivin muutoksia.

## 7. Viestintä ja yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä

Hankkeessa luodut toimintamallit oivat siirrettävissä suoraan yli toimialarajojen.

Toimintamallit tarjoavat pk-yritykselle konkreettisia, helppoja uusia tapoja syventää vastuullisuusajattelua ja kehittää vastuullisuuttaan laaja-alaisesti arjessa. Rakenteisiin, toimintamalleihin ja kulttuuriin ulottuvalla aidolla vastuullisuudella lisätään asiakkaisiin ja henkilöstöön päin veto- ja pitovoimaa sekä psykologista omistajuutta.

Hanke tuotti myös alustavaa tietoa myös vastuullisuuden ja hyvien työelämäkäytäntöjen taloudellista hyödyistä sekä tuottavuusosaamisen kehittämisestä.

Niukasti resurssoitu pk-sektori tarvitsi vahvaa motivaatiota ja helppoja keinoja toimintansa kehittämiseksi. Euro on yksi parhaista perusteista. Tämän hankkeen avulla tuotettiin yrityksille esimerkkejä ja motivaatiotekijöitä toiminnan kehittämiseksi.

Skillmotor Finland kartoitti vuoden 2024 aikana lähes 800 pk-yrityksen tarpeita ja erityisesti pienemmillä pk-yrityksillä toiminnan kehittämistarve oli todella suuri ja tyypillisiä huolia olivat mm. tuottavuuden ja vastuullisuuden kehittäminen.

#### 8. Organisaatiosi ja ulkopuolisen asiantuntijan yhteystiedot

Vesa-Pekka Valtonen, puh. 0407620701, [vesa-pekka@autoyhtymavaltonen.fi](mailto:vesa-pekka@autoyhtymavaltonen.fi)

Tuula Eloranta, puh. 0505550234, [tuula.eloranta@skillmotor.com](mailto:tuula.eloranta@skillmotor.com)