



MITÄ ON KESTÄVÄ JOHTAMINEN?

HY+DIGIAAMU 7.6.2023

TERVETULOA HY+DIGIAAMUUN

MITÄ ON KESTÄVÄ JOHTAMINEN? 7.6.2023 klo 9.00–10.00

OHJELMA

9.00 Tervetuloa HY+digiaamuun

Marianne Terkki-Mallat, liiketoiminta-alueen päällikkö, HY+

Mitä on kestävä johtaminen?

Outi Ihanainen-Rokio, johdon valmentaja ja liiketoimintamuotoilija, Mastos Oy & HY+-kumppani

HY+johtamisohjelma – rohkeutta kestävään johtamiseen esittely

Marianne Terkki-Mallat, liiketoiminta-alueen päällikkö, HY+

10.00 HY+digiaamu päättyy ja mahdollisuus jäädä kysymään ja keskustelemaan kehittämiskysymyksistä

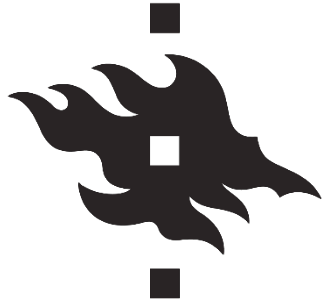


KESKUSTELE SOMESSA

Twitterissä:
#hyplusdigiaamu
@hyplushelsinki

LinkedInissä:
#hyplusdigiaamu
#hyplus
@HY+ Ltd

Instagramissa:
#hyplusdigiaamu
#hyplus
@hyplushelsinki

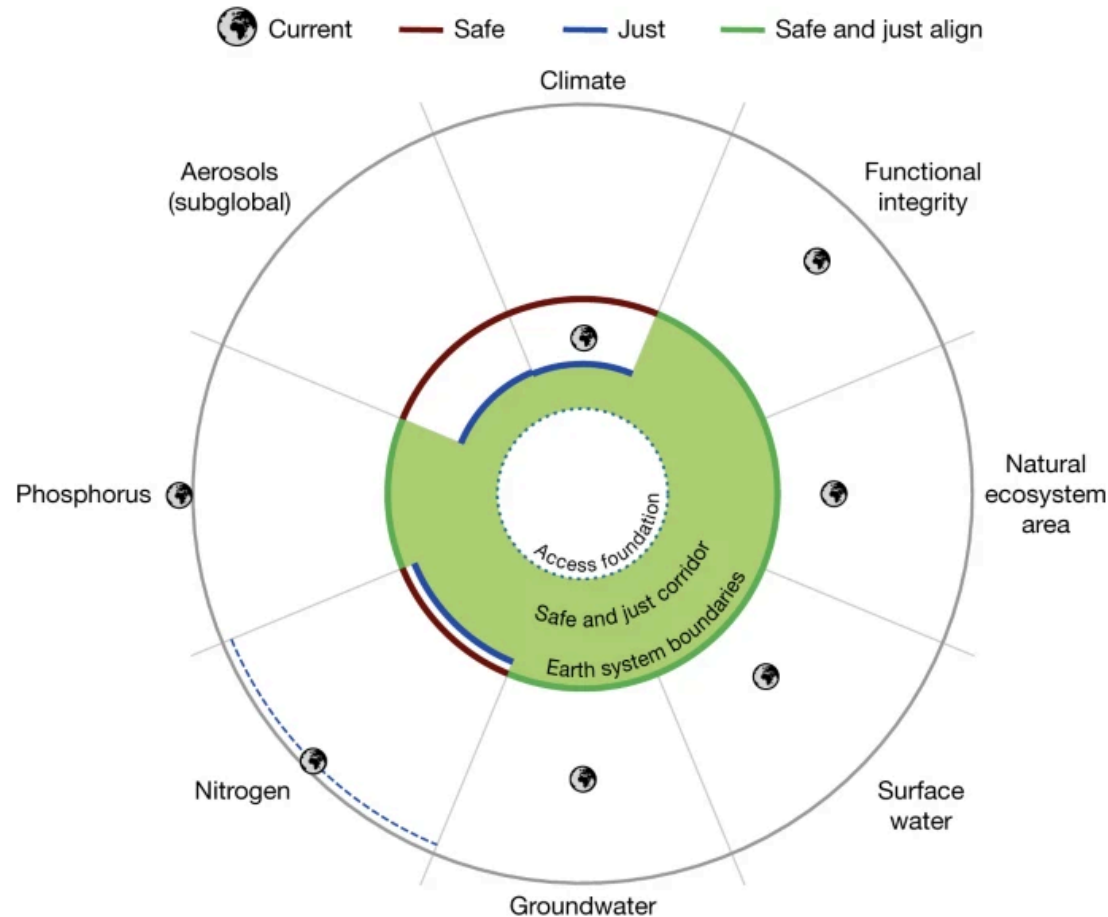


HY+DIGIAAMU: MITÄ ON KESTÄVÄ JOHTAMINEN?

Outi Ihanainen-Rokio, FT, konsultti-valmentaja, Mastos Oy

MILLÄ POLULLA OLEMME?

Fig. 1: Proposed safe and just (NSH) ESBs.



- Ihmisen toiminta vaarantaa planeetan ja ihmiskunnan tulevaisuutta
- Emme ole kestävällä polulla

Lähde: Rockström ym. 2023, linkki:
<https://www.nature.com/articles/s41586-023-06083-8>

TEKNOLOGINEN KEHITYS LAUKKAA ETEENPÄIN

Samaan aikaan...

Apple Vision Pro first look: the mixed reality future is (almost) here



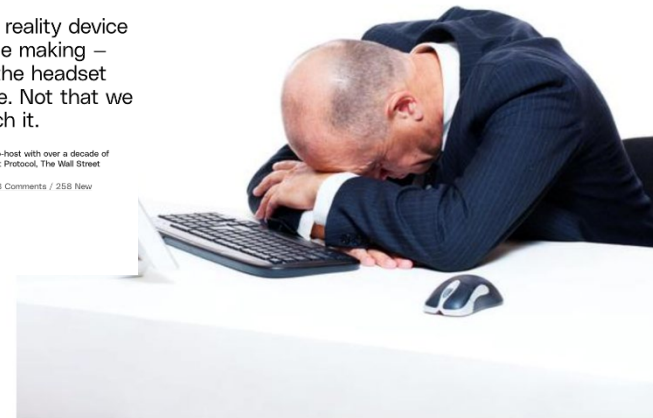
Apple's first mixed reality device has been years in the making – and at first glance, the headset itself looks really nice. Not that we were allowed to touch it.

By David Pierce, editor-at-large and Vergecast co-host with over a decade of experience covering consumer tech. Previously, at Protocol, The Wall Street Journal, and Wired.

Updated Jun 6, 2023, 3:03 AM GMT+3 | 258 Comments / 258 New

Yllättävä tieto - Suomalaiset pysyvät muita heikommin digitalisaation tahdissa, osoittaa eurooppalaisvertailu

5.6.2023 10:39 | päivitetty 5.6.2023 10:39 [TYÖELÄMÄ](#) [DIGITALISAATIO](#) [YRITTÄMINEN](#)

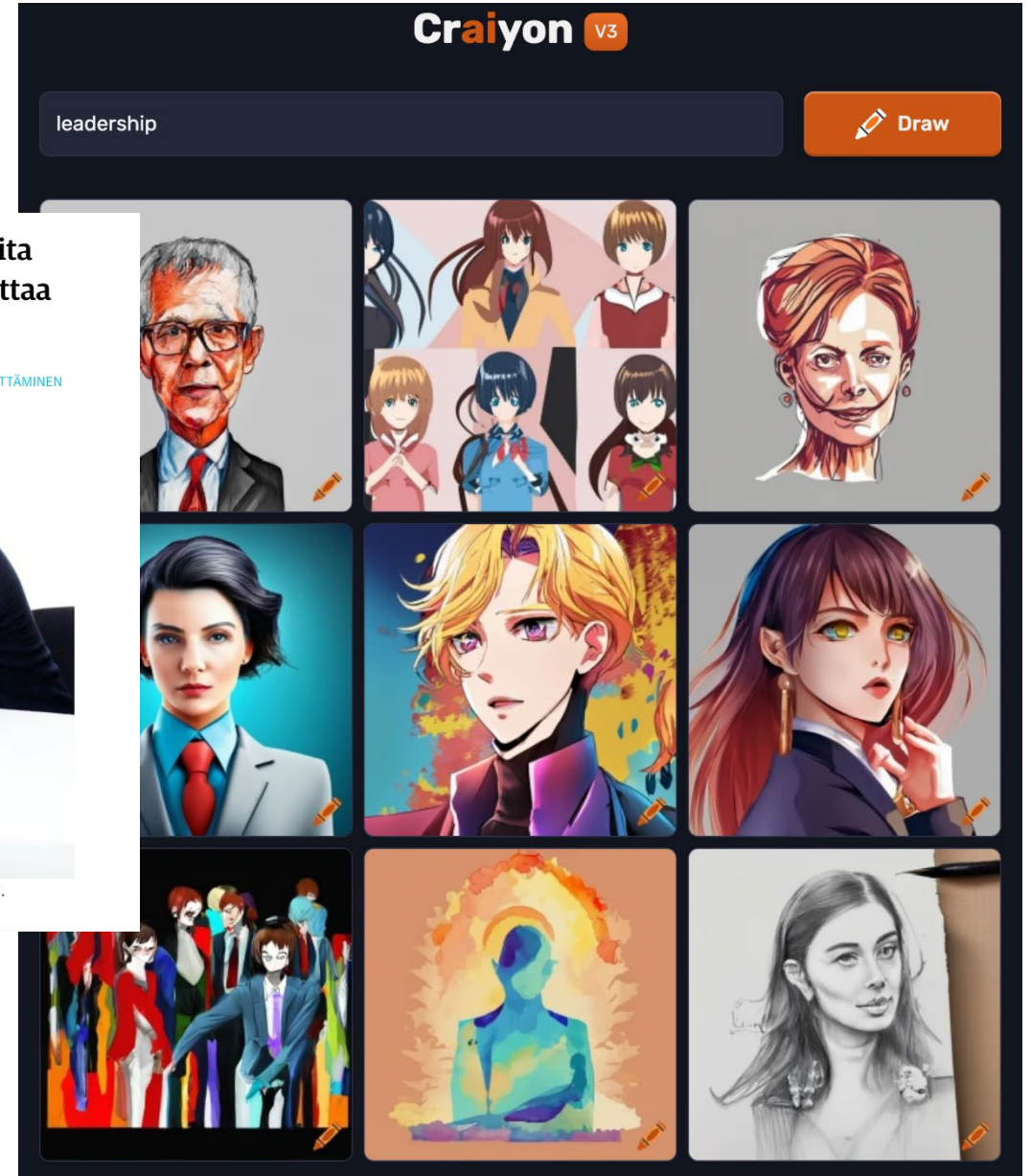


Haasteita riittää. Suomalaisilla työntekijöillä on vaikeuksia pysyä digitalisaation perässä. Kuvituskuva. KUVA: COLOURBOX4288443

21.5.2023 15:00 | YHTEISKUNTA

Mielipidekirjoitus / Teknologiaa kehittämissä organisaatioissa ei ole riittävää eettistä osaamista

Eettinen digitalisaatio tarvitsee paljon muutakin kuin sääntelyä, kirjoittavat johtava konsultti ja toimitusjohtaja mielipidekirjoituksessaan.



JOHTAMISEN ON UUDISTUTTAVA.



Sitra 2021

Business societal role is here to stay. People want more business leadership, not less.

Demonstrate tangible progress. Restore belief in society's ability to build a better future: show the system works.

Leadership must focus on long-term thinking. Solutions over divisiveness; long-term thinking over short-term gain.

Every institution must provide trustworthy information. Clear, consistent, fact-based information is critical to breaking the cycle of distrust.

Edelman Trust Barometer 2022: The Cycle of Distrust

On omaksuttava sekä uutta osaamista että uutta ajattelua.

KESTÄVÄN JOHTAMISEN “OPPIKIRJA”-MÄÄRITELMIÄ

Kestävä johtajuus auttaa organisaatiota kestämaan aikaa. Kestävä johtajuus tarkoittaa elämistä maapallon resurssien puitteissa. Kyse on nykyisten tarpeiden täyttämisestä siten, ettei vaaranneta tulevien sukupolvien kykyä täyttää omia tarpeitaan. Lyhyen aikavälin päätöksiä on tehtävä organisaation pitkän aikavälin etujen palvelemiseksi. (Avery & Bergsteiner, 2011)

Davies (2007) puolestaan määrittelee kestävä johtajuuden termin kyvyksi jatkuvasti sopeutua uusiin konteksteihin. Se on kykyä selviytyä uusista haasteista sekä käsitellä onnistuneesti uusia ja vaativia tilanteita. Keskeisenä painopisteenä tulisi olla sekä yksilön että organisaation tasoilla terveys ja hyvinvointi.

Kestävään johtamisen määritelmässä toistuvat
luottamuksen rakentaminen, holistinen ja systeeminen
johtamisote, inhimillisuus, aineettoman arvon
kehittäminen, huolenpito, kyky elää jatkuvassa
muutoksessa.

Ekologinen kestävyys

- planetaariset rajat
- ympäristökuorma
- kestävän kehityksen vaatimukset

Inhimillinen kestävyys

- terveys ja turvallisuus
 - kuormittavuus
- mielekkyys, kiinnostavuus
 - toimeentulo
 - tasapaino
 - työkyky

Kestävä
työn malli

Taloudellinen kestävyys

- rahoituspohja
- kilpailukyky
- kannattavuus
- uusiutumiskyky

Sosiaalinen kestävyys

- toimivat yhteisöt
- oikeudenmukaisuus
- sosiaalinen hyväksyttävyyys
 - inkluisio

Mitä sinä ajattelet
näistä määritelmistä?

Mitä kestävä
johtaminen on
käytännössä, arjessa?

Kommentoi chatissa!

Kasvio 2014

MYÖS KESTÄVYYDEN JOHTAMISTA TARVITAAN!


Kestävyystoimia alle viidesosassa suomalaisista työpaikoista:
Vain 10–20 prosenttia vastaajista tunnisti omalla työpaikalla toteutettuja kestävyystoimia.

Kestävyystoimet ovat yleisimpiä teollisuudessa, rakentamisessa, energia- ja lvi-aloilla sekä ajoneuvojen ja kiinteistöjen huollossa. Vähäisempiä kestävyystoimet ovat sotessa, kaupan alalla ja majoitus- ja ravitsemisaloilla.

Naiset raportoivat miesvastaajia harvemmin kestävyystoimista omalla työpaikalla.

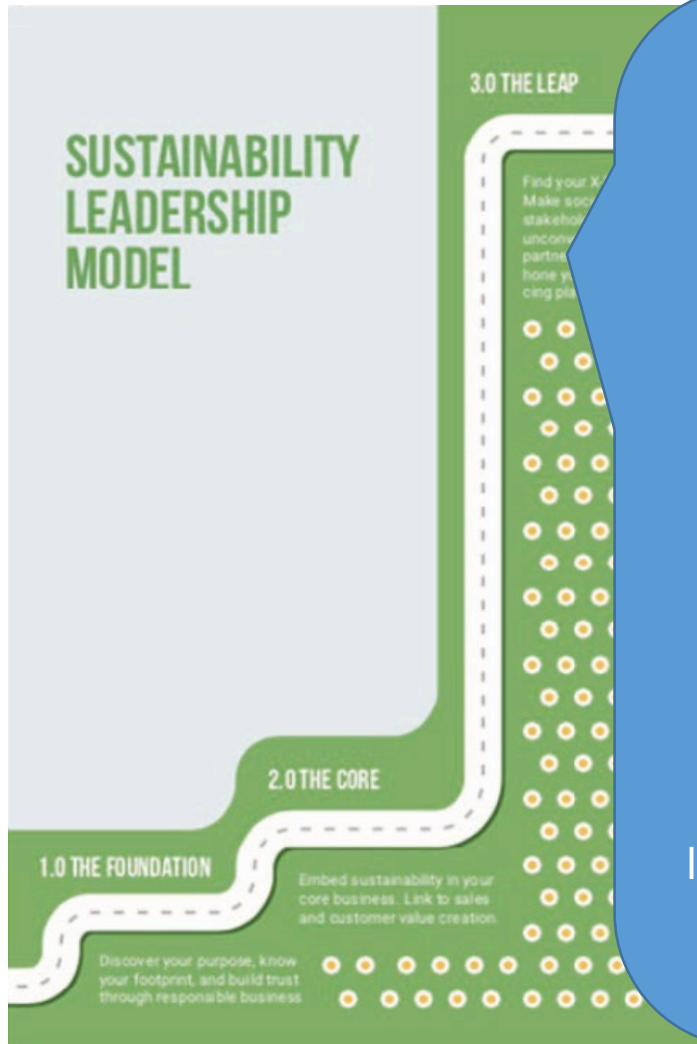
Esihenkilöasemassa toimivat vastaajat kertoivat omalla työpaikalla olevan kestävään toimintaan liittyviä ohjeistuksia useammin kuin muut vastaajat.

Ilmastonmuutos ja työ –hanke, Työterveyslaitos 2023



Kestävä johtaminen voidaan
ajatella myös kykynä johtaa
kestävyysemurrosta.

KESTÄVYYSTOIMIEN JOHTAMINEN – KESTÄVYYDEN JOHTAMISTA



Kestävyysmurroksen liiketoimintamahdollisuuksiin tarttuminen edellyttää yhä vahvempia ja laajempia kumppanuuksia yli toimialojen. Mahdollisuudet luovat eksponentiaalista kasvua (leap).

Asiakkaiden kanssa rakennetaan vastuullisen liiketoiminnan arvonluonnin ydin (core).

Perustason vastuullisuustyöllä laitetaan tarvittava pohja kuntoon (foundation).

EU:n keskeisimmät vastuullisuushankkeet

2

Kestävyysraportointi

- Lakisääteinen velvollisuus julkaista yritysraportti osana toimintakertomusta.
- Entistä laajempia ja yksityiskohtaisempia raportointi-velvoitteita.
- Koskee aluksi vain suurempia yrityksiä mutta laajenee vaiheittain myös pk-sektoriin.
- Pankit raportoivat lainasalkkunsensa ilmastovaikutuksista.

3

Yritysvastuulaki

- Yrityksiä halutaan velvoittaa huolehtimaan myös alihankkijoihensa toiminnan kestävydestä.
- Päähuomio EU:n ulkopuolelle ulottuvissa toimitusketjuissa
- Avaintermi due diligence = 'asianmukaisen huolellisuuden' velvoite (yritysvastuuta koskien)

EU-sääntely etenee –julkaisu. EK. 11/2022

Lisäksi monia muita hankkeita vastuullisuuden ja kestävyteen liittyen

- Pakkotyön ehkäisy, työntekijän oikeudet ja tasa-arvo, palkka-avoimuus, minimipalkka, alustatalous ym.
- Ilmastopoliittika (EU:n Green Deal ym.)

Lähde: Henriksson, H. and Grunewald, E.W., 2020. Sustainability leadership

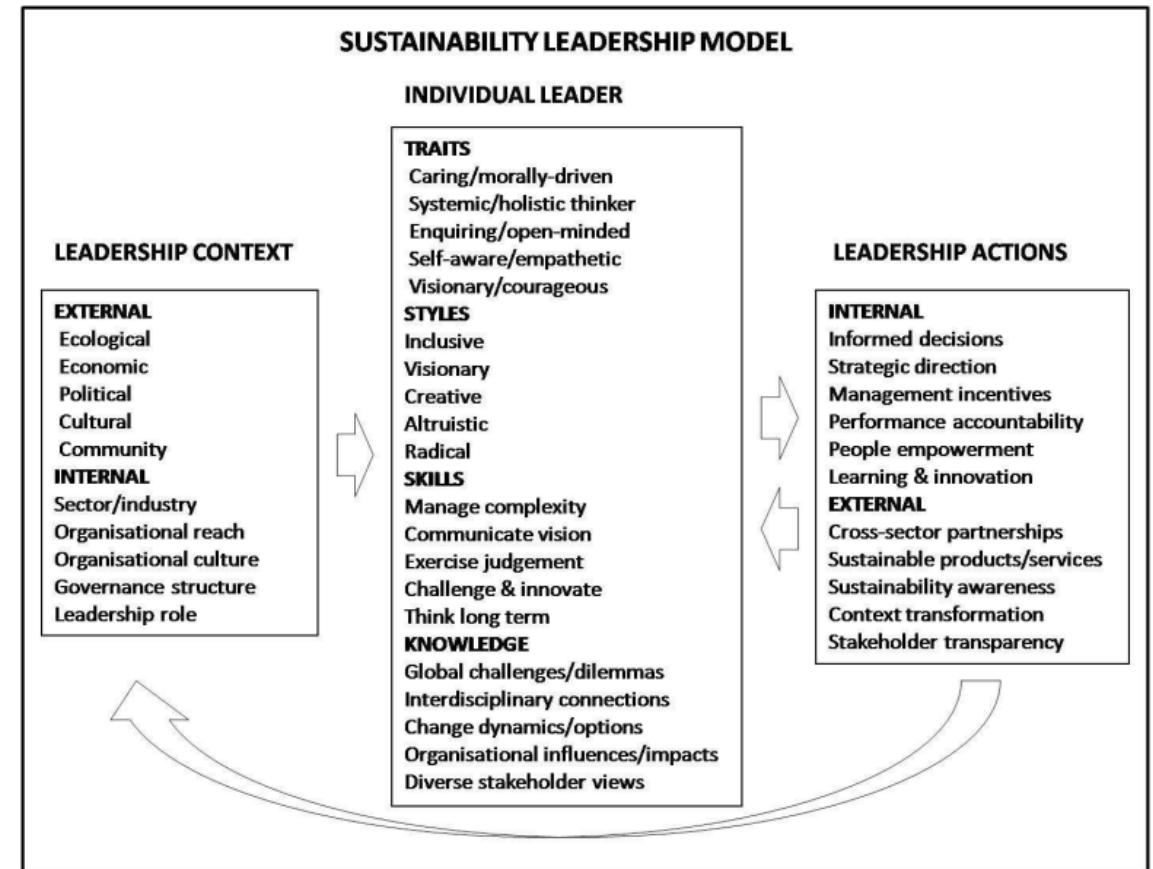
MITÄ MÄÄRITELMISTÄ VIELÄ PUUTTUU?

Toistuvia elementtejä kestävässä johtamisen määritelmässä:

- Pitkän ajan perspektiivi
- Hyvinvointi
- Inhimillisuus
- Eettisyys

Kestävä johtaminen voidaan nähdä myös funktion – kestävyys – johtamisena.

Mutta miten ja missä tällaista johtamista opitaan ja omaksutaan?



Visser & Courtice, 2011

STUDY OF NEEDS 2019



“What kind of expertise (education) is needed in the near future, in order to answer the challenges of climate change and sustainability?”

- **Interdisciplinarity**
- **Holistic understanding**
- **Collaboration**
- **Data and science**
- **Science communication**
- **Values & ethics**
- **Consumer perspective**

ASKELEITA KESTÄVÄÄN JOHTAMISEEN

Ensimmäinen taso on henkilökohtainen taso, jossa on tärkeää, että johtaja keskittyy omaan psykologiseen ja fyysiseen terveyteensä, jotta hän pystyy johtamaan tehokkaasti.

Toinen taso on organisaatiotaso, joka koskee työympäristön luomista, jossa ihmiset voivat kukoistaa ja toteuttaa omaa potentiaaliaan.

Kolmas taso on sosiologinen taso, joka liittyy organisaation tietoisuuteen ja sen vastuun toteuttamiseen laajemmassa yhteisössä.

Neljäs taso on ekologinen taso, joka keskittyy kestävyteen ympäristönäkökulmasta.

(Casserley & Critchley, 2010)

Minkä tulisi uudistua?

- Johtajan suhde aikaan
- Johtajan suhde toisiin (luonto, eläinkunta, ihmiskunta)
- Johtajan suhde itseen

NELJÄ SISÄISTÄ SIIRTYMÄÄ

Kestävä johtaminen edellyttää neljää (johtajan) maailmankuvan muutosta:

Ensimmäinen muutos

Organisaation / yhteisön näkeminen avoimena systeeminä suljetun sijaan

Toinen muutos

Ajattelun ja toiminnan tasolla muutos erillisyyksistä yhteyksien näkemiseen ja todentamiseen

Kolmas kriittinen sisäinen muutos

Lyhytaikaisesta pitkän aikavälin ajatteluun

Neljäs muutos

Elävässä järjestelmässä toimiminen. Siirytään asioiden välisistä suhteista toimijoiden välisiin suhteisiin – kohteiden johtamisesta toimijuuteen.

Allen K.E. 2018. Critical Internal Shifts for Sustainable Leadership. Kirjassa Innovation in Environmental Leadership. Routledge, Lontoo.

TYÖ2030 –OHJELMASTA: MIHIN SUOMALAINEN TYÖELÄMÄ TARVITSEE RATKAISUJA?

Johtamisen kehittäminen

Liian monella työelämässä on kokemus huonosta johtamisesta. Alle 40-vuotiaista suomalaisista peräti 93 % on kokenut huonoa johtamista ja heistä 64 % kertoo sillä olleen negatiivisia työhyvinvointivaikutuksia. Jopa 80 % nuorista aikuisista on tyytymätön siihen, miten johtajuus tällä hetkellä ymmärretään. Erityisesti nuoret kaipaavat työelämältä perinteisten elementtien, kuten palkan ja vakauden, ohella hyvää ja kannustavaa ilmapiiriä ja toimivaa työyhteisöä. Yhteistoimintaa ja luottamusta rakentava johtaminen ei perustu yhden ihmisen karismaan tai osaamiseen, vaan johtaminen on ennemminkin joukkuelaji, koko työyhteisön juttu, joka ei piittaa tittleistä.

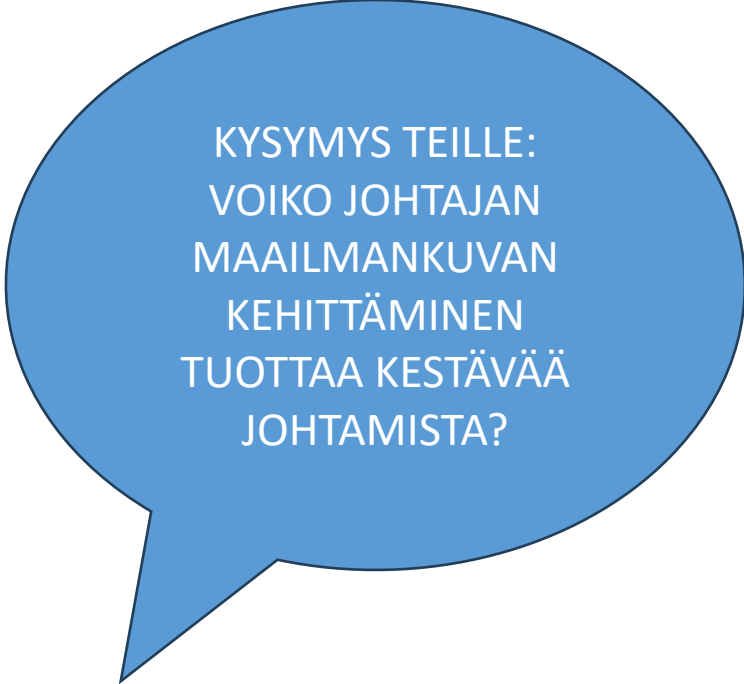
([Johtajuusbarometri](#) ja [Nuoret ja Johtajuus 2022](#))

Luottamuksen vahvistaminen

Vuoropuhelun lisääminen

Yhdessä oppimisen mahdollistaminen

Luovuuden vapauttaminen



KYSYMYS TEILLE:
VOIKO JOHTAJAN
MAAILMANKUVAN
KEHITTÄMINEN
TUOTTA KESTÄVÄÄ
JOHTAMISTA?

Kommentoi chatissa!



LOPUKSI: MITEN UUDISTAN OMAA MAAILMANKUVAANI?

1. MUUTA TOIMINTAASI. TEE UUTTA.

2. LUO TIETOISESTI UUSIA SUHTEITA, KOHTAA UUSIA IHMISIÄ.

3. SANOITA HEILLE MITÄ UUTTA TEET. HUOMAAT, ETTÄ UUDISTAT ITSEÄSI.

Herminia Ibarra 2015. Act like a leader, think like a leader.



JOHTAMISEN KOULUTUKSIA / VALMENNUKSIA

HY+johtamisohjelma – Rohkeutta kestävään johtamiseen, 4.10.2023–6.11.2024, tehdään myös räätälöitynä toteutuksena

- Osallistava johtamisviestintä ja jännitteiden hallinta (2 op), 4.10.–7.11.2023
- Uudistumiskykyinen jatkuvan oppimisen organisaatio (2 op), 4.12.2023–9.1.2024
- Kestävää ja eettistä tekoälyä ja tiedolla johtamista (2 op), 6.2.–7.3.2024
- Talouden uudet mallit kilpailuetuna (2 op), 15.4.–6.5.2024
- Tulevaisuus ja kestävä johtaminen (2 op), 6.6.-29.8.2024
- Johtamisen inhimillinen strategia: Identiteetti, tunnetaidot ja yhteisöllisyys tuottavuuden ja hyvinvoinnin ankkureina (2 op), 4.10.–6.11.2024
- Moninaisuuden johtaminen työn muutoksessa (2 op), 13.12.2024 ja 13.2.2025

HY+:n johtamisen ja esihenkilötyön koulutukset ja valmennukset

ASIAKASKOHTAISIA RÄÄTÄLÖITYJÄ TOTEUTUKSIA

- Räätälöidyt toteutukset, teemoinen johtaminen ja esihenkilötyö
- Räätälöidyt toteutukset, teemana Viestintä
- Räätälöidyt toteutukset, teemoina työnohjaus, coaching ja työyhteisösovittelu
- Räätälöidyt toteutukset, teemana koulutta- ja kehittäjävalmennus

YHTEISTYÖ- TERVEISIN



HELSINGIN YLIOPISTON KOULUTUS- JA KEHITTÄMISPALVELUT HY+

Marianne Terkki-Mallat

Liiketoiminta-alueen päällikkö, yritykset ja julkishallinto

+ 358 504150520

marianne.terkki-mallat@hyplus.fi



KIITOS OSALLISTUMISESTASI!