

SARA LINDSTRÖM  
MIIA SAVASPURO

**KIITTI**  
**MULLE**  
**RIITTI**

NÄIN SELVIYDYT VOITTAJANA  
TYÖELÄMÄN TURBULENSSISTA

ALMA TALENT 2023 HELSINKI

Copyright © 2023 Alma Talent Oy ja tekijät

ISBN 978-952-14-4800-3

ISBN 978-952-14-4801-0 (sähkökirja)

ISBN 978-952-14-4803-4 (verkkokirja)

ISBN 978-952-14-4802-7 (äänikirja)

Kansi: Anna Makkonen

Ulkoasu: Ana Mitrunen

Taitto: Aste Helsinki Oy

Paino: Otavan Kirjapaino Oy, 2023 Keuruu

*Anna palautetta kirjasta: [kustannustoimitus@almatalent.fi](mailto:kustannustoimitus@almatalent.fi)*

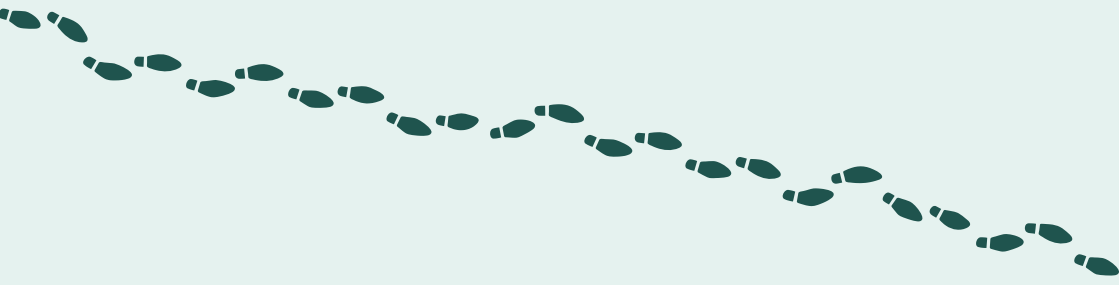


” Se, että työntekijät vaativat työnantajiltaan enemmän, on tehokkaan kapitalismin olennainen piirre. Se tuottaa vaurautta ja lisää kilpailua lahjakkuudesta. Se ajaa yrityksiä luomaan paremman ja innovatiivisemmän ympäristön työntekijöilleen.”

– **Larry Fink**, toimitusjohtaja, BlackRock

” On ymmärrettävä, että työntekijät eivät kilpaile työpaikoista, vaan työpaikat kilpailevat osaavista työntekijöistä.”

– **Jenna Andelin**, Second hand -toimen johtaja, Relove





# SISÄLLYS

## ESIPUHE

### OSA 1 |

#### TYÖ EILEN JA NYT: PANDEMIA TULI, OVI KÄVI

Korona erotti ja yhdisti	22
Koko kansan luottamusloikka	26
Työvoimapulan uusi ruma todellisuus	30
Hoidan vain hommani, en enempää	36
Lähtijöistä vaietaan	40
Normaalia vaihtuvuutta?	45
Kohti sivistyneempää eroa	49

### OSA 2 |

#### TYÖ HUOMENNA: NELJÄ TRENDIÄ, JOTKA MUOKKAAVAT TYÖN TULEVAISUUTTA

TRENDI 1. Hybridityö on kokonaisvaltainen kulttuurin muutos	59
Etätyökeskustelu menee tunteisiin	64
Yksilöllinen työkokemus korostuu	69
TIIVISTELMÄ   Kolme johtopäätöstä hybridityöstä	75
NÄKÖKULMA   Hannakaisa Länsisalmi, OP Ryhmä: ”Hybridityöstä ei olla valmiita luopumaan – nyt ihmetellään, miksei meillä aina ole ollut tällaista”	76

TRENDI 2. Vallan uusjako: työntekijä vie, työnantaja vikisee	80
Työvoimapula haittaa jo kasvua	82
Työperäinen maahanmuutto ei ole ihmelääke	88
TIIVISTELMÄ   Kolme johtopäätöstä vallan uusjaosta	91
NÄKÖKULMA   Teija Sarajärvi, Wärtsilä: ”Valta on aina ollut työntekijöillä”	92
TRENDI 3. Työviikon pituus lyhenee	96
Yksilön hyvinvointi vs. yhteiskunnan etu	100
Paljon tutkimusta, vähän kokemusta	104
Aika palkan mittarina katoaa	107
TIIVISTELMÄ   Kolme johtopäätöstä työajasta	110
NÄKÖKULMA   Katri Viippola, Varma: ”Voittajia ovat ne työnantajat, jotka joustavat”	111
TRENDI 4. Arvoista ja vastuullisuudesta tulee yrittäjien tärkein kilpailuvaltti	115
Ylös, ulos ja lenkille, ei jumala laiskoja ruoki	121
Uran ja tittelin rinnalle nousi merkityksellisyys	123
Palkka-avoimuus lisääntyy	128
TIIVISTELMÄ   Kolme johtopäätöstä arvoista ja vastuullisuudesta	131
NÄKÖKULMA   Tomi Salo, Valmet Automotive: ”Yrityskulttuurin perustaksi valittiin radikaali avoimuus”	132

## OSA 3 |

### JOHTOPÄÄTÖS: VOITTAVA HR-KONSEPTI ON VIELÄ KEKSIMÄTTÄ

Koko johtoryhmä tarvitsee hr:n ajattelutavan	141
LOPUKSI – Työn tulevaisuus on mainettaan parempi	143
JOHTAJAN HUONEENTAULU: Näin selviydyt voittajana työelämän turbulenssista	150
<b>JÄLKISANAT JA KIITOKSET</b>	156
<b>LÄHTEET</b>	159