

Professori
Marja-Liisa Manka

Optimismien johtaminen on tärkeää

Miten johtaa milleniaaleja?

Tunteella tulevaisuuteen





NÄKÖALOJA BUSINESS-ASUMISEEN?

Liikemiestason huoneistohotelli Helsingin ydinkeskustassa

Alkaen 51 euroa/vrk



**TAPIOLA KUMPPANI**

Samalla puolella pöytää.

350* €

– aika kova hinta
yhdestä sairauspäivästä.

Jokainen sairauslomapäivä vähemmän on yrityksen tuloksessa keskimäärin 350 euroa enemmän. Työntekijän Hoitoturva -sairauskuluvarakuutus palkitsee sekä työntekijän että työnantajan. Kysy lisää yhteyshenkilöltäsi tai kutsu meidät käymään.

*Yhden poissaolopäivän hinta yritykselle, kun henkilön työpanos korvataan täysin. Lähde: Elinkeinoelämän keskusliitto.

Palvelemme numerossa 01019 5101 (ma–pe klo 8–18) | tapiola.fi/kumppani

Palveluntarjoajat: Keskinäinen Vakuutusyhtiö Tapiola, Keskinäinen Henkivakuutusyhtiö Tapiola, Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Tapiola.



Kannen kuva
Merja Ojala

2/2012

SISÄLTÖ



Mistä puhumme, kun puhumme tunneällystä? **JÄRKI JA TUNTEET**

20

Järki ja tunteet

Moderni johtamiskäsitys ymmärtää johtamisen vuorovaikutukseksi, jossa kummallakin osapuolella, niin esimiehellä kuin alaisellakin, on oma roolinsa ja vaikutus toisiinsa. Hyvä johtaminen synnyttää hyviä työyhteisötaitoja ja päinvastoin, viestittää Tampereen yliopiston Johtamiskorkeakoulun professori Marja-Liisa Manka.

24

Mahtavat Milleniaalit

Milleniaaleille tunnusomaista on, että he ovat erittäin verkottuneita ja kansainvälisiä, ja pitävät kaikki tietolähteet aina ja kaikkialla käytettävissä. Samaten he pystyvät toimimaan "epälineaarisen" tiedon ja organisaation ympäristössä, eivätkä ihan ensiksi ole hakemassa eläkevirkaa: milleniaalit esimerkiksi haastavat avoimesti esimiehen heille tuottaman arvon.

10

Kolumni – Voimavara

Ihmisten johtamisessa eurojen ja sydämen oltava samalla puolella.
Taru From.



14

HR persoona

Mika Aaltonen on huolissaan Suomen tulevaisuudesta. Niin on moni muukin, mutta Aaltonen on maailmankuulu tulevaisuudentutkija.



30

Taistelu talentista eskaloituu

Työelämän murros vaikuttaa myös rekrytointiin ja koko johdon suora-
hakukenttään. Johdon suora-
hakubisnes luo pikku hiljaa nahkaansa ja alan yritykset toimivat yhä enemmän johdon neuvonantajina ja talent management -asiantuntijoina.



34

Huippuosajat – mistä niitä oikein tulee?

Tuottaako suomalainen yliopisto-
järjestelmä sopivia työntekijöitä
suomalaisen yhteiskunnan ja
elinkeinoelämän tarpeisiin vai turhan
teoreettisia pikkututkijoita, joiden on
opittava tarvittavat tiedot ja taidot
suoraan työnantajalta?



38

Uusi mato koukussa?

Outplacement ei ole ihan uusi asia,
vaikka terminä se on yhä monelle
vieras. Uudelleensijoittuminen voi
avata silmiä ja ovia silloinkin,
kun töitä ei välittömästi löydy.

42

Kovaa dataa kulmahuoneeseen

HR-tietojärjestelmät tarjoavat esimerkiksi
yritysten keski-
johdolle hyödyllisiä
tietoja ja työkaluja, mutta yritysten
ylin johto ei ole henkilöstö-
hallinnan
systeemeille sanottavasti lämmennyt
– ennen kuin nyt.



**Suomen suurin
henkilöstö-
tapahtuma**
- tapaa yli 100
näytteilleasettajaa

18.-19. HUHTIKUUTA 2012 | HELSINGIN MESSUKESKUS

HENKILÖSTÖ2012

REKRYTOINTI | KOULUTUS | MOTIVOINTI | YLLÄPITO

**Suomen suurin tapahtuma
HR-päättäjille, yritysjohdolle ja
esimiehille, joilla henkilöstövastuuta**

Seminaareissa mm.

Painopistealueet

- ✓ Talent Management
- ✓ Performance Management
- ✓ Employer Branding
- ✓ Johtajuus
- ✓ Yrityskulttuuri
- ✓ Kommunikointi
- ...ja paljon muuta!



Aki Riihilahti,
huippujalkapalloilija,
toimitusjohtaja



Hjallis Harkimo
Liikemies, Diili-ohjelman
keulakuva



Lasse Lintilä,
henkilöstöjohtaja, Valio

3 tapahtumaa

Samaan aikaan samalla sisäänpääsy-
lipulla vierailu maksutta:

- ✓ ICTexpo Helsinki 2012
- ✓ Internet Expo &
Digital Marketing 2012

Yhteistyökumppanit

fakta

ttt

Työ Terveys Turvallisuus

Uusi Insinööriliitto

Työterveyslaitos

easyFairs®

Maksuton sisäänpääsy ja seminaarit rekisteröitymällä ennakoon osoitteessa

www.easyFairs.com/HENKILOSTO

Käytä koodia 1554

SOSIAALISET ERAKOT

“Times are changing, nothing stays the same / For this jukebox generation”, lauloi hard rock -bändi Quiet Riot vuonna 1986. Sukupolvijulistuksessa nimeltä The Wild and the Young todettiin tietokonepelien olevan viimeistä huutoa ja puhuttiin korskeasti modernista viestinnästä.

Neljännesvuosisata myöhemmin kalifornialaisrokkareiden kappale on yllättävän kurannti – mitä nyt jukebox pitää korvata sanalla iPod.

1990-luvulla sukupolvibrändäys astui aimo askeleen eteenpäin kun Douglas Copeland julkaisi kirjansa Generation X (1991). Soundtrackikseen X-sukupolvi – nuo 60-luvun loppupuolella ja 70-luvulla syntyneet – sai grungebändien tummat sävelet ja ikonikseen Kurt Cobainin.

2000-luvulle tultaessa kapinaliiton soturit alkoivat astua asuntovelallisten riveihin. Uusi sukupolvi oli jo putkessa: aakkosissa edetään jämptissä järjestyksessä, joten seuraavana on Y-sukupolvi. Kyseessä on viime vuosituhanen viimeinen sukupolvi, 80- ja 90-luvuilla syntyneet ”milleniaalit”.

Harry Potter -sukupolveksikin sanotut parikymppiset eivät ole yhtä synkkää porukkaa kuin edeltävä ”kadotettu sukupolvi”. Siinä missä X-sukupolvea leimasi yleinen toivottomuus ja näköalattomuus, Y-sukupolvi on optimistisempi – ja pari piirua opportunistisempi.

Milleniaaleilla on myös syytä toiveikkouteen. Kahdeksan vuoden päästä Y-sukupolvi muodostaa puolet työväestöstä, kun katsotaan globaalia tilannetta. Työnantajien on siis opittava Y-sukupolven tavoille, eikä päinvastoin. Tästä voi seurata säpinää eri yritysten HR-toiminnoissa.

Nuoren talentin houkuttelemisessa – ja sitouttamisessa – on tietysti nähty monenlaista innovaatiota. 2000-luvun alussa jokainen itseään kunnioittava IT-firma järjesti nuorille koodaajille ainakin ilmaiset kokikset. Millaisiin digiporkkanoin milleniaalit napataan, sitä ei vielä voi tietää. Odotettavissa on kuitenkin linjanvetoa esimerkiksi ajan- ja tilankäytön suhteen. Moni parikymppinen on tuottoisimmillaan illalla ja tykkää naputella läppäriään kahvilassa. Pitäkö tähän puuttua, jos projektit rullaavat aikataulussaan ja jälki on hyvää?

Toinen asia on sitten se, kuinka sosiaalinen Y-sukupolvi todellisuudessa on. Tutkimusten mukaan milleniaalit esimerkiksi suosivat herkästi sähköpostia puhumisen sijaan. Yhteisöllisyyden paradoksi: kukin työntekijä istuu yksin omassa kopissaan koneensa ääressä – kaikki sadat kaverit ja hyvänpäiväntutut ”hengessä mukana” sosiaalisen median kautta. Ulospäin tämä voi itse asiassa näyttää sangen epäsosiaaliselta kanssakäymiseltä.

Mitään ulkoavaruudesta saapuneita olentoja milleniaalit eivät kuitenkaan ole. Parikymppiset ovat sankoin joukoin ottaneet hiiren kauniiseen käteen työmarkkinoille yrittäessään. PricewaterhouseCoopersin tuoreessa kansainvälisessä milleniaali-tutkimuksessa paljastui, että Y-sukupolvi asennoituu vaikeaan taloustilanteeseen varsin käytännöllisesti. Vastanneista lähes kolme neljäsosaa sanoi tehneensä kompromissin esimerkiksi palkan, työn sijainnin, etujen ja toimialan suhteen saadakseen työtä.

Siinä missä veltoilijaksi mainittu X-sukupolvi sai kantaa slacker-termiä, milleniaali puhkuu tarmoa ja näyttämisen halua. Taantumassa kelpaa duuni kuin duuni, mutta nousukaudella halutaan uusiin ja parempiin asemiin.

PwC:n tutkimuksen mukaan neljännes vastaajista uskoi työskentelevänsä kuudelle tai useammalle työnantajalle työuransa aikana – ja vain 18 prosenttia suunnitteli pysyvänsä nykyisessä tehtävässään pidemmän aikaa. Edes pelikonsolihuoneet ja työsuhte-iPhonet eivät välttämättä pidä nuoria talossa, jos vatsanpohjassa polttelee.

Sukupolvien marssi jatkuu kuitenkin edelleen. 2020-luvulla kohauttavat zorrot, nuo Z-sukupolven levottomat sielut, joista ei ota pirukaan selvää.

Mika Ripatti

There's no Harri

UUSI RAIKAS KOTIMAINEN KOMEDIA

Hurry Up Henkilöstöpalvelut Oy on ajan hengen mukaisesti haasteiden edessä. HUH:n omistajakaksikko Antti ja Harri päätyy vuokraamaan itsensä työmiehiksi, vaikkei kummallakaan ole kokemusta ruumiillisesta työstä. Kun työmaaparakki kutsuu valevuokramiehiä, luvassa on komiikkaa bruttona ja bonukset päälle!

Rooleissa

JUSSI LAMPI, KAISA MATTILA, VILLE TIIHONEN,
MARI PERANKOSKI, VAPPU NALBANTOGLU,
PANU VAUHKONEN, JUHA JOKELA

Ohjaus

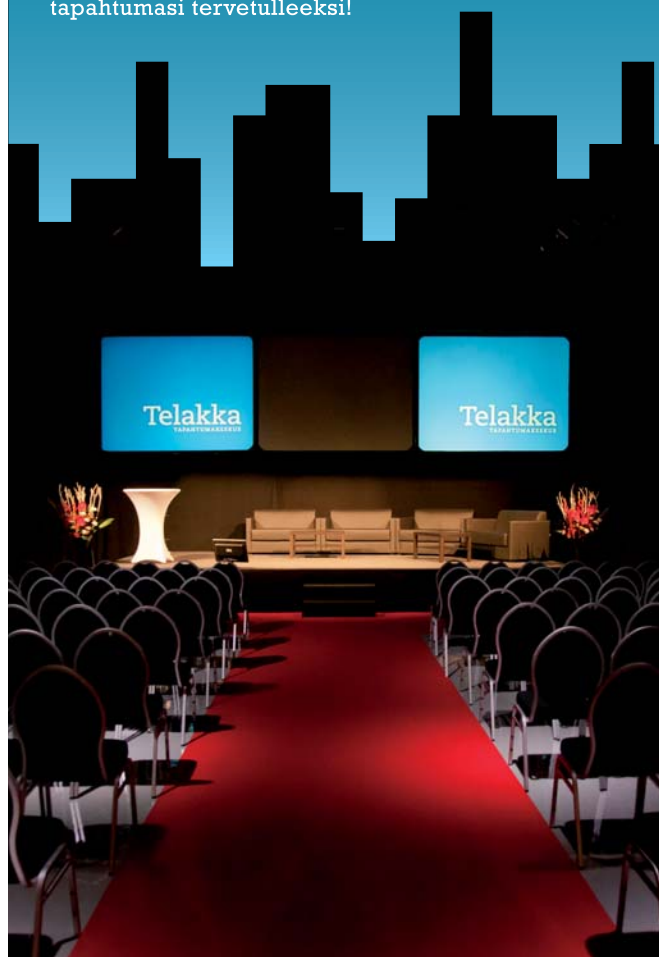
TIINA LYMI

TERVETULO TÄYDEN PALVELUN TAPAHTUMAKESKUS TELAKALLE

Tapahtumakeskus Telakan tilat koostuvat 1400 m² Telakkahallista sekä 110 - 180 m² kokoisista lisäsaleista, ollen täten yksi Helsingin suurimmista yhtenäisistä tapahtumatiloista. Tilat muotoutuvat erinomaisesti jopa 840 hengen tilaisuuksiin. Tapahtumien ohella tiloja voidaan lisäksi hyödyntää muun muassa messu- ja kuvauskäyttöön. Tilavuokrauksen ohella palvelutarjontamme kattaa kaikki onnistuneen tapahtuman oheispalvelut.

Tilojen soveltuvuus omalle tilaisuudellesi on vaivattominta arvioida paikan päällä. Sovi siis oma henkilökohtainen esittely numerosta 020 155 3005 tai sähköpostitse myynti@telakka.fi.

Tapahtumakeskus Telakka toivottaa sinut ja tapahtumasi tervetulleeksi!



Telakka

TAPAHTUMAKESKUS

Lisätietoja: www.telakka.fi

HR VIESTI
henkilöstöosaamisen ammattilehti

2/2012

julkaisija

PubliCo Oy
Pälkäneentie 19 A
00510 Helsinki
puh. 09 686 6250
faksi 09 685 2940
info@publico.com
www.publico.com

päätoimittaja

Jussi Sinkko

tuotepäällikkö

Paul Charpentier
paul.charpentier@publico.com
puh. 09 6866 2533

toimituksen koordinaattori

Mirkka Lindroos

tilaajapalvelu

tilaukset@publico.com

toimittajat

Sami J. Anteroine
Merja Kihl
Ari Mononen
Laura Laakso

paino

PunaMusta Oy

www.hrviesti.fi

Oletko ajatellut järjestää asiakkaillesi tai henkilökunnallesi mukavan päivän golfin parissa?
Tai kaipaanko kokouspäivään vaihtelua?

Järjestä tapahtumasi Kullo Golfissa!

Me räätälöimme toiveitasi vastaavan tapahtuman 10-100 hengen kokoisille ryhmille; yrityksille, yhteisöille ja kaveriporukoille! Ravintola Kullo Golfissa voit viettää myös laadukkaan kokouspäivän ryhmäsi kanssa. Käytössäsi on kolme erikokoista tilaa; pienin tila on 12 hengen kabinetti ja suurimpaan mahtuu toista sataa osallistujaa. Tiloista löytyy langaton verkkoyhteys, videotykki, valkokangas, äänentoistolaitteet, piirtoheitin, fläppitaulu ja muistiinpanovälineet. Kullo Golf tarjoaa mainiot puitteet erilaisten tapahtumien järjestämiseen vain 35 minuutin ajomatkan päässä Helsingistä.



Esimerkki täyden palvelun golf tapahtumasta 50 hengelle sisältäen kaiken tämän:

- Aamupala noutopöydästä
- Jan Forsell Golf Academyn aamuklinikka
- Eväspussi kierrokselle mukaan
- Golfkierros yhteislähdöllä, mailakärryt ja rangen käyttö
- Reaaliaikainen GameBook-tulospalvelu*
- Beat the Pro -erikoiskilpailu palkintoineen
- Sauna ja pyyhkeet
- Kolmen ruokalajin noutopöytä
- Palkintopöytä (arvo 500 €)

Hinta 178 €/henkilö (sis. alv)

Esimerkki kokopäivän kokouksesta 12 hengelle sisältäen tilavuokran ja kaiken tämän:

- 8.30 Aamupala
- 11.15 Lounas
- 12.15 Kokeile golfia Jan Forsell Golf Academyn johdolla (kesto 1 h, sis. välineet)
- 14.30 Kahvit ja makea piirakka
- 16.00 Kokouspäivä päättyy

Kokouspakettiin kuuluu rajattomasti kahvia/teetä ja hedelmiä. Lisäksi lukittavat pukukaapit sekä saunat pyyhkeineen ovat kokouspäivään osallistuvien käytössä klo 8 - 22.

Hinta 85 €/henkilö (sis. alv)

* GameBook on reaaliaikainen tulospalvelu ja elektroninen tuloskortti, jonka avulla pelaajat voivat seurata kentältä sijoitustaan kilpailuissa. GameBook kohottaa golf tapahtumien tunnelmaa ja lopputulokset ovat saatavilla heti viimeisen putin upottua.



Ota yhteyttä, niin räätälöidään toiveidenne mukainen tapahtuma:
Antti Hiltunen, puh. 0400 355 434 tai antti.hiltunen@kullogolf.fi
Kullo Golf Oy, Golftie 119, 06830 Kulloonkylä



Taru From,

HR4 Solutions toimitusjohtaja,

taru.from@hr4.fi

Kirjoittaja uskoo,

että johtajuus edellyttää sydäntä,

mutta sydämen on oltava

johdettavien puolella.



Ihmisten johtamisessa eurojen ja sydämen oltava samalla puolella

Ihminen tarvitsee turvallisuutta, jotain mihin tukeutua. Aiemmin työelämässä rakenteet ovat edustaneet pysyvyyttä. Maan omistaminen tai torpparin asema on antanut ihmiselle paikan yhteisössä ja toiminut turvaverkkona. Teollistumisen myötä pysyvyyttä edusti jämerä tuotantolaitos. Muutosvauhdin kasvaessa pysyvyyttä edustivat aluksi organisaatiokaaviot, myöhemmin prosessit, matriisit tai muut toimintamallit.

Viime vuosina on painotettu strategiasta viestimisen merkitystä. Mutta nyt, kun yritysten strategiakin on entistä useammin määriteltä ”ketteräksi”, työyhteisöllä ei välttämättä ole selkeä peruskalliota, johon ihmiset voisivat sitoutua.

Vaihtoehdoksi jää ihminen

Ihmiset toimivat parhaiten ja menestyvät, kun työyhteisö tarjoaa heille sekä turvaverkon että kannustavan ilmapiirin. Ihmiset, ihmisten väliset verkostot sekä työyhteisöjen vertaisryhmät ovat niitä nykypäivän turvaverkkoja, rakenteita, jotka toteutuessaan saavat ihmiset kokemaan työn niin innostavaksi, että he ovat valmiita ylittämään kaikkien odotukset. Yritys voi rauhallisin mielin perustaa tulevaisuutensa ihmisten varaan, sillä ihmisiin voi ja pitääkin luottaa. Ihmiset voivat ryhminä toimia yhdessä, tukea toinen toisiaan ja – kuten Pekka Himanen on jo monet vuodet painottanut – saavuttaa erinomaisia tuloksia.

Systemaattinen työ näiden rakenteiden luomiseksi sekä työtapojen ja suorituksen johtamiseen ja mittaamiseen on edelleen ainoa polku, joka johtaa asioiden toteutumiseen. Johtajan on pystyttävä luomaan lujia toimivia sidoksia ihmisten välille. Luontevinta olisi aloittaa tämä rakennustyö nykyisestä johtoryhmästä.

Vain ihminen on tarpeeksi ketterä

Työelämän muutosten myötä myös johtamiselle ja yrityksen tulosten saavuttamiselle asetetut vaatimukset ovat muuttuneet. Asia tapahtuu samanaikaisesti. Nopeuden ja läpinäkyvyyden vaatimukset ovat tulleet jäädäkseen. Tuloksen tekeminen muutoksessa vaatii nopeita tilannearvioita sekä kykyä muuttaa tarvittaessa toimintamallejaan tai prioriteettejaan. Vain ihmiset ovat tarpeeksi ketteriä ja älykkäitä täyttämään nämä vaatimukset.

Johtajan tulisikin tunnistaa yrityksen toiminnassa ne elementit, joihin johtamisella voidaan vaikuttaa. Hyvä johtaja pystyy luomaan toimintamalleja sekä konkreettisia päätöksiä, joilla tätä kulttuuria tuetaan. Ihmisiä tulisi kannustaa ammatilliseen ryhmäytymiseen, vastuunkantoon ja tilanteisiin puuttumiseen.

Nykypäivän johtajuus on emotionaalista tukea

Esimiestyö vaatii yhä enemmän kykyä havaita tilanteet, joissa johtamista tarvitaan. Johtajan ei odoteta enää ratkaisevan kaikkia ongelmia kulmahuoneessaan, vaan häntä tarvitaan paikalle tukemaan ja mahdollisesti purkamaan solmutilanteita, jotta muu ryhmä voi jatkaa työtään.

Joskus johtaminen vaatii vain läsnäoloa ja luottamuksen ilmapiirin luomista, toisinaan voi olla muutaman osuvan kysymyksen paikka. Pääasia on, että johtaessaan johtaja pystyy osoittamaan luottamusta, tarjoamaan tukea ja vahvistamaan uskoa siitä, että ryhmä tai henkilö saa tilanteen ratkaistua. Johtajan on myös osattava poistua paikalta, kun tilanne on ratkennut.

Johtaminen tulisi ulottua kaikkiin niihin ihmisiin, joilla on merkitystä yrityksen menestymisessä, eikä rajoittua vain heihin, jotka organisaatiokaaviossa on määriteltä johtajan suoriksi alaisiksi. Myös verkostojen ja kumppanien johtaminen on aivan yhtä tärkeää. Luontevat ryhmät ulottuvatkin usein yli organisaatio-rajajen.

Uuden sukupolven näkemys

Nykypäivän johtajan tärkeimpiä tehtäviä on olla rakentamassa tuettua verkostoa, jossa jokainen voi luottavaisin mielin tehdä omaa työtään ja jossa tuetaan onnistumista.

Juuri tätä myös nuoremmat sukupolvet käsittävät johtajuudella, ja tätä he myös edellyttävät. Se edellyttää johtajalta näkemyskykyä ja tarvittaessa vahvaa läsnäoloa, mutta ei ”mikromanageerausta”, sillä nuori polvi osaa monen käytännön asiat jo johtajaansa paremmin.

Johtajuus ei ole helppoa. Ihmiset huomaavat heti, jos johtajuus ei ole aitoa – jos johtajan puheet ja toimet ovat keskenään ristiriidassa.

Johtajuus edellyttää sydäntä, mutta sydämen on oltava johdettavien puolella. Kun työntekijät näkevät että heitä ja heidän työtään arvostetaan ja että johtajakin haluaa nähdä vaivaa olakseen perillä siitä, mitä yhteisössä tapahtuu, niin eurot kyllä seuraavat perässä. Työyhteisö on myös tarkka aistimaan sen, jos yritys ei oikeasti panostakaan henkilöstöön. Siksi eurojen ja sydämen on oltava samalla puolella – johdonmukaisesti ja jatkuvasti. ■

”

Sairausvakuutuslaki ja työterveyshuoltolaki muuttuvat 1.6.2012 alkaen

Jos työntekijän työkyvyttömyys pitkittyy, on työterveyshuollon arvioitava työntekijän jäljellä oleva työkyky ja selvitettävä yhdessä työntekijän ja työnantajan kanssa työntekijän mahdollisuudet jatkaa työssä. Työntekijän on toimitettava työterveyshuollon lausunto Kelaan viimeistään silloin, kun työntekijälle on maksettu sairauspäivärahaa 90 päivältä.

Kela ja Työterveyslaitos järjestävät työterveyshuolloille maksutonta koulutusta uudesta käytännöstä.

”

Aktiivisen ikääntymisen ja sukupolvien välisen solidaarisuuden eurooppalainen teemavuosi

Eurooppalaisen teemavuoden aktiivinen ikääntyminen -tavoite tähtää siihen, että ihmiset voivat ikävuosien lisääntyessä elää täyttä elämää niin työssä, kotona kuin oman yhteisönsä jäsenenäkin. Sukupolvien välinen solidaarisuus mahdollistaa eri-ikäisten vahvuuksien tunnustamisen ja arvostamisen.

Teemavuoden tavoitteena on sosiaalisesti kestävä yhteiskunta, joka kohtelee kaikkia yhteiskunnan jäseniä reilusti, vahvistaa sukupolvien välistä yhteenkuuluvuutta ja tasa-arvoa sekä tukee kaikenikäisten terveyttä, toimintakykyä ja aktiivisuutta.

Yhdessä osaamme enemmän ja jokainen voi oppia toisiltaan. Aina on oikea ikä!

Suomessa avattiin 28.3.2012 virallisesti Aktiivisen ikääntymisen ja sukupolvien välisen solidaarisuuden eurooppalainen teemavuosi 2012: Aina on oikea ikä!

”

Työntekijöiden henkinen hyvinvointi organisaatiomuutoksessa

Mielekkään organisaatiomuutoksen takana ovat

- viestintä
- henkilöstön osallistuminen ja tuki

Työntekijöiden henkinen hyvinvointi organisaatiomuutoksessa: Keskeiset seuraukset ja vaikutusmekanismi (PSYRES).

Henkilöstöhallinto helpommaksi

TARPEIDESI MUKAISTA HR-PALVELUA

Voit jättää koko operatiivisen henkilöstöhallinnon ammattilaistemme tehtäväksi ja siten varmistaa riittävät resurssit ja osaamisen kaikissa tilanteissa. Tai voit myös tukea omien HR-ammattilaistesi työtä Adtron ohjelmistoratkaisuilla.

Pilvipalveluna toimitettavat ohjelmistoratkaisumme on helppo ottaa käyttöön ja ne kattavat kaikki keskeiset HR-prosessit.

- » Rekrytointi
- » Osaamisen- ja suorituksenjohtaminen
- » Työsuhteen elinkaaren hallinta
- » Työajan hallinta
- » Matkustuksenhallinta
- » Palkkahallinto

*Parhaat käytännöt,
lähes 50 vuotta osaamista.*

ADITRO
PAYROLL | FINANCE | HR

”

Työterveyshuollolla on hyvät mahdollisuudet tunnistaa ja torjua sairauksien riskitekijöitä

Työterveyshuollolla on keskeinen rooli työikäisen väestön terveyden edistämisessä ja työkyvyn ylläpitämisessä. Finnairin työterveyshuolto halusi selvittää ja torjua vuorotyön terveysriskejä ja käynnisti tutkimushankkeen osana terveystarkastuksia. Uudistetussa terveystarkastuksessa kiinnitettiin huomiota vuorotyön terveysriskeihin, erityisesti tyypin 2 diabetekseen.

Lähde:

Katriina Viitasalo, Katri Hemiö, Mikko Härmä, Jaana Lindström, Markku Peltonen, Sampsa Puttonen ja Anja Koho. Työterveyshuolto ehkäisee vuorotyön ja elintapojen terveysriskejä. Tyypin 2 diabeteksen seulonta ja ehkäisy ilmailualan työterveyshuollossa. THL:n Raportti 66/2011. Helsinki.

HEUREKA X 10 000

SUOMALAISET KAASUTTAVAT LIUKKAASEEN TULEVAISUUTEEN ILMAN TURVAVÄLIÄ JA -TYYNYÄ, PELKÄÄ TUTKIJA MIKA AALTONEN

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVAT: SINI PENNANEN

Mika Aaltonen on huolissaan Suomen tulevaisuudesta. Niin on moni muukin, mutta Aaltonen on maailmankuulu tulevaisuudentutkija – ja kun hän purkaa numeroita ja faktoja kannettavalta tietokoneeltaan, huolestumiselle näyttää olevan yhä enemmän syytä. Viennissä ei ole ollut suurta säpinää pariin vuosikymmeneen, ja esimerkiksi Korea on menossa Suomen ohi bruttokansantuotteessa – ja pikkujättiläinen Singapore huitelee omissa korkeuksissaan.



”Samaan aikaan suomalaisten ideat ovat lopahtaneet ja koko tutkimus- ja kehityspolitiikka nojaa taaksepäin”, Aaltonen toteaa.

Tutkijan numerosulkeiset ovat hengästyttävät: vuoteen 2020 mennessä Suomi tarvitsisi 150 000 uutta työpaikkaa; 100–100 000 kasvuyritystä; 60 000–80 000 uutta yrittäjää jatkaamaan jo olemassa olevien yritysten työtä sukupolvenvaihdon puskissa päälle.

”Jos kasvuyritykset ovat F-Securen kokoluokkaa, sata kasvuyritystä riittää. Mutta uusia ideoita nämä yritykset tarvitsevat 1 000–10 000 kappaletta”, Aaltonen toteaa, ja selittää että ideavolyymien on oltava mittava, ennen kuin todellisista paradigman murtajista voidaan haaveillakaan.

Aaltosen oloa helpottaa hiukan se seikka, että tutkijan kotipesässä Aalto-yliopistossa nämä asiat – ja etenkin kasvuyrittäjyys – otetaan vakavasti. Hänen mukaansa Aallon alkutaipaleen ehdottomasti positiivisin avaus liittyy juuri Aaltoes-opiskelijaporukkaan, joka on kovaa vauhtia brändäämässä yrittäjistä rokkistaroja.

Tiedosta tulevaisuus

Aalto-yliopiston Business Innovation Technology -tutkimuskeskuksen (BIT) dosentti Aaltonen on tutkinut päätöksentekoa, ajan kerroksellisuutta ja monimutkaisia syy- ja seuraussuhteita jo yli viidentoista vuoden ajan. Viimeisten kuuden vuoden aikana hänen tutkimuksensa on noteerattu kansainvälisestikin korkealle eritahoilla – ja helmikuussa mies avasi Royal Society of Artsin ”Itämeren-haarakonttorin”.

Aaltonen muistuttaa, että nykyiset päätöksemme vaikuttavat siihen, millaiseksi tulevaisuutemme muotoutuu kaikin mahdollisin tavoin. Tulevaisuus on jo ikään kuin sisäänrakennettuna tämän päivän valintoihimme, suunnitelmiimme ja investointeihimme.

Suomen valtion tai suomalaisten yritysten kyvylle valmistautua tulevaisuuteen Aaltonen ei anna häävejä pisteitä. Hänen mukaansa mikä tahansa organisaatio, joka suosii nykyisyyttä tulevaisuuden ja historian kustannuksella, kulkee vaarallista polkua. Kylymätön kvartaalitalous on jo hionut nykyisyyden riskialttiin ohueksi – nyt ollaan harvinaisen heikoilla jöillä.

Massojen voima

Mutta mikä vaihtoehdoksi? Syvempi ja tiedostavampi historiallinen analyysi ja pidemmälle tulevaisuuteen suuntaavat suunnitelmat, tutkija vastaa. Hänen puheessaan toistuu alhaalta-ylös-ajattelu ja open source -ideologia: ihmisten parista lähtenyt voima, joka uudistaa luutuneita ja jo lähes pystyynkuolleita instansseja.

”Puhutaanpa sitten ilmastomuutoksen tuomista haasteista, tai demografisista tai teollisuuden rakennemuutokseen liittyvistä haasteista, vastaukset löytyvät polysentrisesti eri tasoilla ja eri ihmisjoukkojen toimesta”, toteaa Aaltonen, joka ei usko kontrollihakuisen, puhtaasti management-tyylisen mallin toimivuuteen.

Johtoportaalilla on myös paha tapa kirjata totuudet kivitaluun, eikä niiden takaa livetä aivan helpolla. Aaltonen varoittaa staattisesta ajattelumallista dynaamisessa maailmassa.

Hän vierastaa myös ylenpalttista konsensushakuisuutta vaikeina aikoina. 1990-luvun laman perintönä maahan juurtui ”muuta vaihtoehtoa ei ole” -keskustelukulttuuri, joka oikeasti on sanelukulttuuri.

”Se, että väitetään että on olemassa vain yksi tie, on jo lähtökohtaisesti hyvin riskialtis strategia. Konsensus on hyve vain stabiilissa ympäristössä”, hän täryyttää.

One-Size-Fits-All?

Sen verran Aaltonen kuitenkin armahtaa, että toteaa kyseessä olevan yleensäkin länsimaita vaivaavan – ja jo antiikista ja renessanssin ajasta juurensa juontavan – tieteenfilosofian, jonka mukaan kaikkeen on löydettävissä yksi oikea ratkaisu, tai määräävä syy, huonojen, väärin ja merkityksettömien joukosta.

Yötä päivää globalisoituvan maailman kompleksisissa verkostoissa ei kuitenkaan voi luottaa ”parhaisiin mahdollisiin” malleihin, sellaisiin, jotka toimivat konteksteista ja rajattomista käyttöyhteyksistä riippumatta.

Nyt jo 11. kirjansa julkaiseva tutkija on teoksissaan tutkinut paljon sitä, kuinka yhteiskunta voi ennakoivasti ja sopeutuvasti ottaa tulevaisuudesta kopin. Aaltonen nostaa hyväksi esimerkiksi Singaporen, jonka johto katsoo tulevaisuuden olevan niin arvaamaton, että siihen varautumisessa tarvitaan äärimmäisen paljon joustavuutta ja älykkäitä järjestelmiä.

”Suomessa taas toimitaan ikään kuin saman vanhan teollisen kehikon sisällä. Täällä on vahva tarve tiukkaan suunnitteluun ja tulevaisuuden ennakkointiin, mutta alati muuttuvissa globaaleissa ympäristöissä ne syövät toiminta- ja kilpailukykyä.”

Kumipallokansa

Aaltonen nostaa Suomen esille eräänlaisena resilienssiyhteiskuntana: koko kansa on kuin kumipallo, joka iskun saatuaan pyrkii vain palautumaan entiseen muotoonsa mahdollisimman nopeasti. Tämän reaktion myötä hukataan iso mahdollisuus muutokseen: mitä jos iskun seurauksena löytyykin jotain uutta, jotain ennalta arvaamatonta.

Suomalaisilla on ikään kuin selkäytimessä tällainen ”bounce back” ja asiat haluavat palauttaa alkuperäiseen tilaansa, jolloin samalla tavallaan kielletään koko todellisuuden perimmäinen luonne, joka on muutos. Mitään kosmista reset-nappulaa ei ole olemassa – vaikka esimerkiksi kaikki haikailut lintukotojen ja impivaarojen perään todistavat, että sille löytyisi maastamme kyllä markkinoita.

Ja vielä hetkeksi Singaporeen. Kun Aaltonen kuunteli maan päättäjiä kertovan, että menestyksen salaisuus on aito meritokratia, tutkija meni miettieliäksi. Suomen aina toivotetaan olevan meritokratia, jossa jokainen palkitaan meriittensä mukaan, ilman että nepotismi tai korruptio pääsee vaikuttamaan nokkimajärjestykseen.

”Mutta entä jos näin ei olekaan, ja suomalainen meritokratia onkin myytti?” tutkija heittää.





Älä yritä tätä firmassa

Newtonilainen pikaopas (pieleen)johtamiseen

1. Johda alinta viivaa – ikään kuin rahaa tehtäisiin rahasta muuallakin kuin finanssialalla.
2. Tee suunnitelma kaikesta ja hyväksytä suunnitelma pomolla tai pomon pomolla.
3. Kierrätä johtajia ympäri niin, että ainoa asia mistä he lopulta jotain tietävät on management.
4. Kohtele ihmisiä kuin muitakin resursseja, palkkaa ja erota ihmisiä samalla tavalla kuin ostat ja myyt koneita.
5. Noudata aina näitä viittä askelta.

Lähde: dosentti Mika Aaltonen, BIT-tutkimuskeskus

Newton Ex Machina

Aaltosella on myös kana kynittävänä Isaac Newtonin kanssa – ei, ei suinkaan sen omenajutun takia, vaan siksi että ih-

miskunta on ikään kuin aivopesty uskomaan, että maailman-
kaikkeuden perusolemus on järjestys. Toki periaatteessa aina
kun olemme tekemisissä koneen kanssa, elämme newtonilai-



Proffice tarjoaa monipuoliset Mestari-ratkaisut henkilöstötarpeisiin

Proffice on pohjoismainen henkilöstöpalvelu- ja työmarkkina-asiantuntija. Tarjoamme asiakkaillemme liiketoimintalähtöiset ja räätälöidyt asiantuntijaratkaisut:

- Henkilöstövuokrauksessa,
- Rekrytoinneissa,
- Monipuolisessa henkilöstöresursoinnissa,
- Partner-ratkaisuissa sekä,
- Vaativissa Outplacement-tilanteissa.

Olemme mukana Henkilöstö 2012
-tapahtumassa 18-19.4.2012

Klikkaa lisää tietoa www.profficefinland.fi



Proffice Finland Oy

Annankatu 34-36 B, 00100 HELSINKI, 020 744 0800, info@fi.proffice.com

Keskustori 1 A 10, 33100 TAMPERE, 020 744 0850, tampere@fi.proffice.com



sen maailman oppien mukaan – fysiikan periaatteita ei käynnöläminen.

Mutta kun esimerkiksi työelämässä pelataan jatkuvasti epävarmuuden ja muuttuvan toimintaympäristön kanssa, toimivakin koneisto voi osua kokonaan harhaan. Aaltosen mukaan yritykset ovat kuitenkin nielleet Newtonin opit lähes sellaisinaan, mikä näkyy kellontarkasti ohjelmoiduista kvartaaleista erittäin hyvin.

Aaltonen oli ensimmäisiä, joka huomasi Nokian vaaran merkit ja esitti huolenaiheensa – management by Newton pystyy tuhoamaan minkä tahansa yrityksen tai kokonaisen toimialan 20 vuodessa.

”Kirjoitin aiheesta kolumnin keväällä 2010. Syksyllä Nokia sukelsi.”

Nokia ei tietenkään ole yksin tällä saralla – esimerkiksi kävisi yhtä lailla amerikkalainen autoteollisuus tai supisuomalainen metsäteollisuus.

Pahimpien sudenkuoppien välttämiseksi auttaa kontekstuaalinen herkkyyks – eri tilanteet vaativat erilaisia toimia ja toimijoita. Järjestyksen ja kaaoksen välissä on loputon määrä välitiloja, joihin ei voi suhtautua kaikkiin samalla lailla.

Mikään ei ole lukkoon lyöty

Aaltonen kuulostaa jo aivan filosofilta todetessaan, että kaikki elävät olennot – ihmiset ja organisaatiot, organismit ja ekosysteemit – ovat ainoastaan osittain määriteltäviä ja ai-

na myös osittain avoinna. Samalla hän puhuu muutoksen mahdollisuudesta, sinnikkästä kipinästä, joka on aina läsnä. Se voi olla olemassa piilevänä, odottamassa, että joku tai jokin asia aktivoi sen – tai se voi olla kokonaan uusikin asia.

Monen mielestä Mika Aaltonen on itse elävä esimerkki siitä, että tulevaisuus voi helposti murtaa sille varatut kapeat raamit. Tuskin kukaan niistä, jotka näkivät parikymppisen futaa-jan tulettavan unelmamaailiaan legendaarista Inter Milanian vastaan – minkä seurauksena Inter nappasi mokoman kiusanteikijän omiin riveihinsä – olisi arvannut, että Cambridge vielä valitsee saman miehen 2000-luvun 2 000 johtavan intellektuellin joukkoon.

Aaltonen itse kertoo, että jalkapallotausta saattaa silloin tällöin nousta esiin, kun hän käy puhumassa ulkomailla.

”Ja Italiasta tulee edelleen joululahjoja”, hän virnistää.

Shakki ja matti

Albert Camus on sanonut oppineensa jalkapallonkentällä kaiken, minkä tiesi elämästä, moraalista ja filosofiasta. Tulevaisuudentutkimuksessa moista suoraa hyötyä ei tunnu olevan – tai ainakin Aaltonen kieltää, että joku strategian verso olisi kohtoisin kuningaspelistä. Hän kylläkin myöntää, että monet kollegat hakevat metaforia urheilusta tai peleistä – vaikkapa shakista – mutta siinä on omat ongelmansa.

”Shakissakin on se tietty kehikko, jonka puitteissa täytyy toimia. Todelliselle yllätykselle jää hyvin vähän tilaa.” ■

JÄRKI JA TUNTEET

OPTIMISMIN JOHTAMISEN PITÄISI MENNÄ KÄRKEEN
JOKA ESIMIEHEN OSAAMISLISTALLA, TOTEAA VUODEN
YHTEISKUNTATIETEILIJÄ MARJA-LIISA MANKA

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVAT: TEEMU LAUNIS

*Pahvikorvaisinkin suomalaisin esimies
on kuullut sanan "tunneäly". Mutta mistä
me oikein puhumme, kun puhumme
tunneälystä?*



Tampereen yliopiston Johtamiskorkeakoulun professori Marja-Liisa Manka auttaa meitä oikeaan suuntaan: "Tunneäly sisältää tunteiden havaitsemisen, niiden käyttämisen ajattelun tukena, tunteiden ymmärtämisen ja niiden hallinnan eli säätelyn. Tunneäly auttaa esimiestä saamaan yhteyden työntekijäänsä – erityisesti myönteiset tunteet toimivat välittävänä mekanismina", kertoo Manka, jonka Suomen Valtiotieteilijöiden Liitto SVAL ry valitsi marraskuussa Vuoden Yhteiskuntatieteilijäksi.

"Jos esimies on ilmeiltään neutraali tai negatiivinen, kumpainenkin tulkitaan helposti negatiiviseksi, mikä estää tunteyhteyden ja näin dialogisuuden", toteaa Manka.

Tunneällyn konsepti nojaa runsaaseen tieteelliseen tutkimukseen, jonka mukaan positiivinen ilmapiiri lisää tulokellisuutta ja mahdollistaa esimerkiksi sen, että Suomessakin kannattaa tehdä työtä.

"Kun työtä tehdään rennossa ja myönteisessä ilmapiirissä, saadaan myös aikaiseksi ja entistä pienemmin henkilövoimin", Manka kuvailee.

Hyvän kierre

Aalto-yliopistossa helmikuussa väitellyt Merja Fischer on todennut, että positiivinen ilmapiiri on kannattavan palveluliiketoiminnan avain. Fischer huomasi tutkimuksessaan, että positiivinen vuorovaikutus synnyttää myönteisiä tunteita, lisää luottamusta itseen ja toisiin, vapauttaa luovuutta ja kekseliäisyyttä. Positiiviset tunteet myös auttavat näkemään kokonaisuuksia ja lisäävät kokemusta yhteisöllisyydestä.

Tutkimusten valossa inhimillinen pääoma on tulevaisuuden pääasiallinen arvontuoja (jopa 50–90 prosenttisesti) perinteisten tuotannontekijöiden kuten teknologian sijaan. Aineeton pääoma karttuu organisaation joustavuudesta ja työntekijöiden sananvallasta, hyvästä ja toiveikkuutta lietsovasta johtajuudesta, yhteishengestä ja tietenkin työntekijöiden innostuneisuudesta, aloitteellisuudesta ja hyvinvoinnista, Manka listaa.

"Sitä ei kilpailijakaan voi kopioida, koska se piilee ihmisten päissä ja vuorovaikutussuhteissa."

Jokamiehen/naisen avainresurssit

- tiedolliset: kuten kyky tarttua hetkeen (mindfulness),
- psykologiset: kuten hallinnan tunteen säilyttäminen muutoksissa
- sosiaaliset: kuten kyky antaa ja vastaanottaa sosiaalista tukea
- fyysiset: terveys

Työnrauhanjulistuksesta työilonjulistukseen

”Työnrauhanjulistus syntyi kerran iltalenkillä, kun olin ollut kahdessa jumisssa olevassa työyhteisössä. Mietin, mikä avuksi. Ja yhtäkkiä keksin, julistettakoon työrauha. Kukaan ei hyödy pattitilanteesta, vaan sitä pitää alkaa ratkoa. Keinot ovat jokaisen ulottuvilla: ollaan ihmisiksi ja mietitään porukalla, mitä voisimme asioille tehdä.

Niinpä työrauhanjulistuksen perimmäinen tarkoitus oli viedä eteenpäin viestiä, että jokainen voi vaikuttaa työpaikallaan. Ongelmien ratkaisemisen jälkeen alkaa energia virrata.

Muutin työrauhanjulistuksen työnilonjulistukseksi pari vuotta sitten, koska ilo on enemmän kuin vain työrauha. Tässä taustalla toimii voimavaralähtöinen työhyvinvoinnin taustateoria: keskittymällä siihen, mikä on hyvin ja vahvistamalla sitä, saamme voimia myös ongelmien ratkaisemiseen.”

- Marja-Liisa Manka

Hehkua hakemassa

Manka huomauttaa, että koska esimiehen innostus tarttuu työntekijöihin, oikeanlainen optimismin johtaminen on tärkeä asia esimiehen osaamislistalla – ehkä jopa niitä kaikkein tärkeimpiä.

Esimies ei kuitenkaan ole työpaikalla yksin, hän lisää.

”Moderni johtamiskäsitys ymmärtää johtamisen vuorovaihtukseksi, jossa kummallakin osapuolella, niin esimiehellä kuin alaisellakin, on oma roolinsa ja vaikutus toisiinsa. Hyvä johtaminen synnyttää hyviä työyhteisötaitoja ja päinvastoin. Erityisesti muutostilanteissa työntekijän aktiivinen rooli omien tuntemustensa esiintuojana korostuu”, Manka toteaa.

Yhteiskuntatieteilijän mukaan työpaikoilla täytyy siis myös tunteilla – mutta halliten. Tunteita voi Mankan mukaan säädellä toiminnallisesti, älyllisesti tai sosiaalisesti.

Toiminnallisuus tarkoittaa esimerkiksi sitä, että jos ei vielä ole sopiva hetki ottaa asia puheeksi, huomionsa voi suunnata toimintaan lähtemällä lenkille tai tekemällä muuta.

Älyllinen säätely edellyttää asian pohdintaa usealta kantilta ja lisätiedon hankkimista. Sosiaalinen taas tarkoittaa asian jakamista, kertomista toisille ja yhdessä pohtimista.

”Suomalaisilla työpaikoilla leiskuvat useimmiten negatiiviset tunteet – myönteisiä pitäisi lisätä tietoisesti kiinnittämällä huomiota siihen, mikä on hyvin”, Manka pohtii. Konkreettisiksi työkaluiksi hän listaa kannustuksen, palautteen antamisen, koustien aloittamisen hyvillä asiakastilanteilla ja kiittämisen.

Kaaoksen ratsastajat

Tunteiden lisäksi omaa itseä ja ajankäyttöä pitäisi hallia laajemminkin. Manka myöntää, että niissä on vielä kehittämisen varaa Suomessa.

”Hallinnan tunne on jokaiselle ihmiselle tärkeätä, mutta se ei tarkoita sitä, että aina kaikki olisi hanskassa.”

Toisaalta liika kaaos on vahingollista: negatiivinen stressi saa aikaan sen, että ihminen säntäilee sammuttamassa tulipaloja, eikä osaa rauhoittua.

”Avainkäsite itsensä kehittämiseen voisi olla psykologinen pääoma, jota juuri tutkimme parissa tutkimusprojektissamme,” Manka kertoo.

Psykologisen pääoman on todettu olevan yhteydessä parempaan työssä suoriutumiseen, sitoutumiseen ja työtyytyväisyyteen, mutta myös hyviin työyhteisötaitoihin. Sen on havaittu kytkeytyvän myös siihen, miten ihminen osaa hyödyntää työyhteisön tukea.

Neljän kuninkaan kirja

Psykologinen pääoma sisältää neljä ulottuvuutta: itsetuntemuksen, toiveikkuuden, realistisen optimismin ja sitkeyden.

”Itseluottamuksella tarkoitetaan ihmisen uskoa omiin motivoitumiskykyihinsä, kognitiivisiin resursseihinsa ja toimintaansa suorittaa tietty tehtävä menestyksellisesti”, Manka toteaa ja lisää, että hyvän itseluottamuksen omaava asettaa itselleen korkeita tavoitteita ja ottaa mielellään haasteita. Tällainen henkilö myös omaa korkean sisäisen motivaation, tekee parhaansa saavuttaakseen tavoitteensa ja jatkaa eteenpäin kohdattaessaan esteitä.

”Toiveikkuus liittyy haluun saavuttaa tavoitteet ja tarvittaessa löytää vaihtoehtoisia polkuja niihin pääsemiseksi. Jos tarjolla ei ole valmiiksi asetettuja tavoitteita, toiveikkaalla on tarve asettaa ne itse, ja hän jopa nauttii vaativien tavoitteiden saavuttamisesta.”

Optimisti taas odottaa positiivisia tapahtumia, kun pessimisti puolestaan on vakuuttunut siitä, että tulevaisuus tuo mukanaan ei-toivottavia ja negatiivisia asioita. Realistinen optimismi olisi vallan toivottavaa yksilön oman itsensä kannalta.

Viimeinen avaintekijä, sitkeys, liittyy yksilön lannistumattomuuteen ja joustavuuteen: epäonnistumisista huolimatta sitkeä jaksaa aloittaa aina uudelleen alusta.

”Olemme juuri rakentaneet oppimisympäristön, jossa esimies voi kehittää tunneälyään ja psykologista pääomaansa”, paljastaa Manka ja lisää odottavansa tuloksia suurella mielenkiinnolla. ■



MAHTAVAT MILLENIAALIT

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVA: RODEO.FI



CASE 1: Nuori mies istuu rekrytointihaastattelussa. Juttutuokion päätteeksi hänet toivotetaan tervetulleeksi taloon. Mies ohjastaa tuoretta työnantajaansa: Minä olenkin sitten semmoinen kaveri, että teillä on täysi tekeminen meikäläisen kanssa.

CASE 2: Nuori nainen istuu rekrytointihaastattelussa. Haastattelijat haluavat tietää, aikooko hän tulla joka päivä töihin, mikäli saa työn. Nainen hämmentyy: eikös se ole itsestään selvää? Haastattelijoiden mukaan monien ikätovereiden kohdalla ikävä kyllä ei.

*Jos muistat YYA-sopimuksen,
et kuulu heidän sukupolveensa.
Työpaikoille tarvitaan seuraavaksi: Y-sopimus.*



CASE 3: Nuori mies voittaa verkkosovelluksellaan kansainvälisen kilpailun. Palkintona on kelpo summa rahaa, mutta sen työnantaja pitää itsellään – mitään suusanallista kiitosta konkreettisempaa ei voitosta koidu innovaattorille itselleen. Mies irtisanoutuu ja perustaa oman yrityksen.

CASE 4: Nuori nainen on edennyt viestintäalalla kuin raketti, mutta sitten hän vaihtaa vakituisen työpaikan määräaikaiseen pestiin valtiolla. Syynä on halu laajentaa omaa reviiriä ammatillisesti ja parantaa samalla maailmaa.

Nämä tositapaukset kertovat yhtä ja toista Y-sukupolvesta – eli siis milleniaaleista, PlayStation-sukupolvesta tai iPod-sukupolvesta. Rakkaalla sukupolvella on monta nimeä kenties juuri sen takia, että tähän vuosina 1980-2000 syntyneeseen väestönsaahan kohdistuvat suuret odotukset.

Nämä diginatiivit ovat syntyneet – enemmän tai vähemmän – digitaaliseen maailmaan ja ovat jo pienenä kurkistaneet internetiin. Esimerkiksi paljonpuhutulla arabikadulla parikymppiset ovat poliittinen voima, joka syöksee diktatuureja vallasta eri puolilla maailmaa – aseinaan sosiaalinen media, rohkeus ja silkka biomassassa.

Tätä ilmiötä lähti tutkimaan Pekka A. Viljakainen kansainvälisessä No Fear -kirjaprojektissaan. Hän huomioi, että aiheen tekee erityisen tärkeäksi se, että globaali talouskasvu keskittyy kehittyville markkinoille ja juuri näissä maissa vuoden 1985 jälkeen syntynyt sukupolvi on tärkein sekä huippuasiantuntijoiden että kuluttajien lähde.

Viljakaisen mukaan uuden sukupolven arvoilla, tavoilla toimia ja myös kasvavalla kansainvälisyydellä on suora vaikutus menestyvien yritysten johtamiseen ja rakenteisiin. Ajan hengen mukaisesti yritysten hierarkkisten rakenteiden on muututtava verkostoiksi – tai yritykset saavat tuntea seuraukset nahoissaan.

Myrskyvaroitusta päällä

Mutta miksi juuri tästä sukupolvesta puhutaan? Viljakaisen mukaan jotain liki maagista tapahtuu, kun PlayStation-sukupolvi, teknologian muutos ja globalisaatio yhdistetään. Sukupolvien helminauhassa saavutetaan ”täydellinen myrsky”, joka tarjoaa massiiviset liiketoiminta- ja kasvumahdollisuudet. Tässä kenties jättävin fakta aihepiiriin liittyen: nyt työelämäänsä aloittavat nuoret muodostavat puolet vuoden 2020 työväestöstä.

”Koko maailmantalouden kasvu lepää uusien palvelukonseptien varassa. Näitä uusia palveluita kehittävät ennen kaikkea nuoren sukupolven edustajat, joilla ei ole maa-, päätelaite-, tai kielirajoitteita samassa mittakaavassa kuin heidän vanhemmillaan”, Viljakainen toteaa.

No Fear -kirjassaan Viljakainen lanseeraa termin ”digicowboyt”, joka tarkoittaa Y-sukupolven kirkkaimpia tähtiä. Heistä työnantajat taistelevat verrissä päin jo nyt.

Viljakaisen mukaan digicowboyt ovat hämmästyttävän samanlaisia käytännössä kaikkialla – mutta suomalaisilla ei ehkä ole samanlainen polte menestyä kuin ikätovereilla jossain köyhemmissä maissa.

Johtajan rooli on muuttunut – peruuttamattomalla tavalla.

Uusi työntekijäsukupolvi muuttaa käsityksiä toivotusta johtamismallista. Pomojen odotetaan ensinnäkin arvostavan johdettavia ja olevan aidosti kiinnostuneita heistä ja heidän potentiaalistaan, pohtivat BoMentis Oy:n Marja-Riitta Ristikangas, Marjut Hallavo ja Vesa Ristikangas.



KUVAT: SINI PENNANEN



"Tähän liittyy myös suomalaisuuden tasapäästävä kulttuuri, jossa kaikki menestyjät leimataan hörhöiksi", Viljakainen arvelee.

Verkossa 24/7

Milleniaaleille tunnusomaista on Viljakaisen mukaan, että he ovat erittäin verkottuneita ja kansainvälisiä, ja pitävät kaikki tietolähteet aina ja kaikkialla käytettävissä. Samaten he pystyvät toimimaan "epälineaarisen" tiedon ja organisaation ympäristössä, eivätkä ihan ensiksi ole hakemassa eläkevirkaa: milleniaalit esimerkiksi haastavat avoimesti esimiehen heille tuottaman arvon.

Mitä voi pomo tehdä, kun digicowboyt eivät pelaakaan vanhojen ja hyväksi havaittujen sääntöjen mukaan? Viljakaisen mukaan nyt on korkea aika havahtua 2010-luvulle ja huomata, että johtajan rooli on muuttunut – peruuttamattomalla tavalla.

Uudessa maailmassa johtaja on ensisijaisesti tuottaja, joka pärjää aitoudella ja henkilökohtaisen brändinsä vahvuudella. Sheriffin tinatähdellä on yhä virkaa, mikäli sen takana sykkii voimakas sydän. Emotionaalista syketä ja itsensä likoon panemista tarvitaan, sillä uskottava johtajuus syntyy vain etulinjan osaamisesta ja täysin avoimesta vuorovaikutuksesta.

Kun Koskela Gandalfin tapasi

Viljakaisen puhuessa etulinjasta tietyn sukupolven edustajilla mielessä välähtää Tuntemattoman sotilaan Koskela hyvän johtajan arkkityyppinä. Viljakaisen mielestä tämän päivän koskelat pärjäävät hyvin Y-sukupolven kaitsijoina:

"Koskelan tekemisissä suuri tarkoitus ja tahtotila oli kaikille selvää. Liikemaailmassa ja nykypäivänä on niin paljon vaihtumia, että digicowboylla menee helposti sormi suuhun – ja fokus sekaisin – jos johtaja ei pysty omalla autenttisuudellaan ja taidollaan osoittamaan joka päivä syytä ja suuntaa taisteluun."

Koskelan kaveriksi partiota johtamaan Viljakainen kelpuuttaisi Sormusten herran Gandalfin. Esimerkiksi yhdistämällä nämä kaksi hahmoa saataisiin jo varsin timanttinen pomo, hän uskoo.

Viljakaisen viesti on, että joka tapauksessa pomon pitää kohdata muutos vailla pelkoa. Pelko tuntuu puuttuvan myös parikymppisten omista otteista. Esimerkki urheilumaailmasta: Mikael Granlundin (s. 1992) legendaarisen ilmaveivin takana oli "pela ilman syntiä" -ideologia, jonka mukaan epäonnistumisille ei tule laittaa turhaa painoa. Samaa tekemisen keveyttä – ja riemua – on nähty myös esimerkiksi Teemu Pukin (s. 1990) virtuoosimaisuudessa.

Tilipussi vai tasapaino

Milleniaalien pulssia on mitannut myös PricewaterhouseCoopers, jonka Millennials at work -kyselytutkimuksessa selvitetiin, mitä asioita Y-sukupolvi pitää tärkeinä. PwC:n viimevuotinen tutkimus paljasti, että vuosien 1980 ja 2000 välillä syntyneet vastavalmistuneet arvostavat suurta tilipussia vähemmän kuin koulutus- ja kehittymismahdollisuuksia tai työn ja vapaaajan tasapainoa.

Kansainväliseen kyselyyn vastanneista 22 prosenttia arvosti eniten työnantajan tarjoamia koulutus- ja kehittymismah-

dollisuuksia. Joustavia työaikoja arvostettiin toiseksi eniten (19 % prosenttia vastaajista), kun taas taloudelliset lisäedut jäivät kolmannelle sijalle (14 % vastaajista).

Raportti kattoi yli 4 000 vastavalmistunutta 75 maassa. PwC:n yritysvastuupalveluista vastaava johtaja Sirpa Juutinen toteaa, että tulosten valossa Y-sukupolvi kaipaava elämältään muutakin kuin työtä tai tasaista etenemistä yritys-elämässä:

”Tutkimus osoittaa, että Y-sukupolvi ei tunne oloaan kotoisaksi jäyhässä yritysorganisaatiossa. Vaikka asenteet saatavatkin muuttua elämäntilanteen ja sitoumusten mukaan, sekä kunnianhimon että optimismin voisi sanoa määrittävän uutta sukupolvea. Kun heidän eteensä lyödään tarjous, he kaipaavat muutakin kuin pelkkää rahaa”, Juutinen linjaa. Työnantajien kannalta asennemuutos on merkittävä: uutta työvoimaa ei voida houkutella mukauttamatta työn organisointia, työskentelytapoja että johtamistyynejä uudennaisiksi.

Raha ei silti kokonaan katoa näistä kuvioista:

”Mikäli palkkaus ei ole tyydyttävällä tasolla, halukkuus vaihtaa työpaikkaa on suuri. Parhaille kyvyille se yleensä on myös mahdollista.”

Uralla eteenpäin ja heti

Juutisen mukaan Y-sukupolven kunnianhimo kohdistuu usein uralla etenemiseen: milleniaalit viihtyvät ohituskaistalla.

”Vaikuttaisi siltä, että tämä sukupolvi ei jaksaisi odotella kymmentä vuotta, vaan edistymistä uralla pitäisi alkaa näkyä melko pian. Tämän voi ennustaa aiheuttavan monenlaisia paineita työpaikoilla, joissa vielä pitkään on monia muitakin sukupolvia erilaisine arvostuksineen ja näkemyksineen työkalvereiden joukossa”, Juutinen pohtii ja lisää, että johtamisen haasteet eivät näyttäisi olevan ainakaan vähenemään päin.

Rahaa tärkeämpänä kyselyssä pidettiin siis työnantajan tarjoamia mahdollisuuksia kouluttaa ja kehittää itseään. Juutisen mukaan ainakin kansainvälisesti toimivat suomalaiset yritykset pystyvät vastaamaan tähän toiveeseen aika hyvin: esimerkiksi ulkomaille pääsee kokeilemaan siipien kantavuutta aika mutkitta.

”Monilla yrityksillä myös on omia pitkäkestoisia koulutuksia, joilla seulotaan esiin tulevaisuuden johtajia.”

Erilaisia kisa- ja oppimismahdollisuuksia voisi silti olla enemmänkin – nuoret työntekijät haluavat yrityksiin ja siellä arvostamiensa asiantuntijoiden oppiin ja valmennukseen.

Koulutus- ja kehittymismahdollisuuksien jälkeen eniten milleniaalit janoavat joustavia työaikoja. Nyt halutaan joustavuutta sekä työpäivään että työvuoteen.

”Jossakin vaiheessa vuotta ollaan valmiita tekemään paljon töitä, jos se mahdollistaa tarvittaessa mahdollisuuden pitempään, vaikkapa useamman kuukauden poissaoloon. Aina ei kysymys ole reppureissusta Intiaan, vaan myös nuorten per-

heiden halusta jaksottaa työtä ja perheen kanssa käytettyä aikaa uudelleen. Tässä kuitenkin tarvitaan kaikilta osapuolilta uudennais- ja ajattelua ja kehittämistä.”

Twiiiti diginatiivilta

Tutkimusraportin mukaan teknologia hallitsee Y-sukupolven kaikkia elämäntilanteita. Peräti 41 prosenttia pitää sähköistä työviestintää mieluisampana kuin asioiden hoitamista puhelimitse tai kasvokkain. Onko siis esimerkiksi suomalainen palaverikulttuuri murtumassa tai ainakin siirtymässä virtuaaliseksi? Juutinen ei rajaa pois tätäkään mahdollista, mutta uskoo silti, että kasvokkain tapahtuva viestintä saattaa vielä tehdä comebackin: tuolloin virtuaalitodellisuuden ja digikontaktien rinnalla perinteinen face-to-face saisi kokonaan uuden merkityksen ja arvostuksen.

Tutkimus paljastaa, että kolme neljästä milleniaalista uskoo tekevänsä töitä tehokkaammin, jos heillä on käytössään toiveidensa mukaista teknologiaa. Näin ollen Y-sukupolven edustajilla on vanhempia kollegoitaan todennäköisemmin tukeva ote keskeisestä liike-elämän työvälineestä jo työelämään siirtyessään. Teknologian hallinta erottaa sukupolvet armotta:

”Työnantajat ovat jo mukauttamassa teknologiaan liittyviä periaatteitaan Y-sukupolven tarpeisiin esimerkiksi tarjoamalla älypuhelimia työsuhte-etuina ja rohkaisemalla sosiaalisten medioiden käyttöä työssä”, Juutinen toteaa. Hän myöntää, että muutosta voi olla vaikea hyväksyä, mutta uusi sukupolvi saattaa opettaa työnantajaorganisaatiolle enemmän teknologiasta ja sen hyödyntämisestä kuin mikään muodollinen koulutusohjelma.

”Teknologiaosaamisen hankkiminen voi olla edellytys yrityksen tulevaisuudelle.”

Sisäänrakennettu kapina

Toimitusjohtaja Marjo-Riitta Ristikangas BoMentis Oy:stä ei aivan purematta niele väitettä, jonka mukaan Y-sukupolvi olisi jotain uutta ja ennennäkemätöntä, joka muuttaa yritysmaailman säännöt täysin. Ristikangas muistuttaa, että tietty kapina ja vapaudenhalu kuuluu jokaisen itseään kunnioittavan sukupolven repertuaariin.

”Se, että joku sukupolvi haluaa tehdä asiat toisin kuin vanhempansa, ei vielä ole kovin mullistava juttu”, hän kuittaa.

Jotain Y-nuorissa kuitenkin on erilaista, Ristikangas myöntää. Ehkäpä tämä sukupolvi, jonka kanssa vanhemmat ovat pyrkineet keskustelemaan (joskus kyllästymiseen saakka), on saanut työpaikoille vietäväksi uudennaisen viestinnällisen linjan, jossa on ainoa annos empatiaakin.

Marjo-Riitta Ristikankaan puoliso ja yhteistyökumppani, johdon valmentaja Vesa Ristikangas lisää, että ”hiiri kädessä” -syntyneet nuoret eivät ole jääneet yksin koneidensa kanssa, vaan käyttäneet niitä verkostoitumiseen.

”Tämä Y-sukupolven yhteisöllisyyden kaipuu on päivänselvä muutoksen draiveri työpaikoilla”, Vesa Ristikangas uskoo.

Näköalapaikalla

Ristikankaat ovat sikäli "sisäpiiriläisiä", että kaikki heidän kolme lastaan kuuluvat Y-sukupolveen – ja koska kaksi vanhinta ovat jo mukana perheyriksen toiminnassa, pariskunta on päässyt myös aitiopaikalta seuraamaan miten milleni-aalit pärjäävät konttorilla.

Jälkikasvulta on tullut välillä kipakkaakin viestiä:

"Sitä ovat lapset kyselleet, että miksi meidän vanhempien on pakko tehdä niin paljon töitä koko ajan", Vesa Ristikangas paljastaa.

Ristikankaat uskovat, että lasten suusta kuultu totuus on yleistettävissä laajemminkin: parikymppiset eivät elä ja kuole työelämän nousujen ja laskujen mukana, vaan heille työ on vain kapea kaistale elonkehää.

"Nuoret myös haluavat, että asiat tapahtuvat nopeasti", Marjo-Riitta Ristikangas toteaa. Päätöksiä tehdään pikavauhdilla, projekteja ei jäädä loputtomiin hiomaan, eikä epäonnistumisia jäädä suotta vatvomaan.

"Ei ole niin vahvasti oikeaa tai väärää tapaa toimia: pääasia on että virtaa riittää."

Itsekäs vai ei?

Ristikankaat eivät ole täysin samaa mieltä siitä, onko tietty itsekkyyys Y-sukupolvelle tyypillinen piirre vai ei. Vesa Ristikankaan mukaan esimerkiksi rekrytointihaastattelusta tuleva viesti on selvä: parikymppiset ovat herkästi kysymässä, mitä henkilökohtaista hyötyä heille on tulossa – What's in it for me? Kynttilän kätkeminen vakana alle ei tämän sukupolven edustajilta onnistu, vaan omista oikeuksista pidetään tiukasti kiinni.

Marjo-Riitta Ristikangas taas miettii, että nuorilla on myös voimakas halu toimia eettisesti ja oikeudenmukaisesti – ja löytäessään itselleen sopivan yhteisön, myös kykyä uhrauksiin "oman lauman" puolesta.

"Nuorilla on intohimoja ja halua toimintaan. Tärkein kysymys työpaikoilla on, kuinka tuota energiaa voidaan suunnata ja johtaa parhaalla mahdollisella tavalla."

Toinen asia on punnita, kuinka paljon työelämän totutuista raameista ja reunaehdoista on ylipäättensä tarpeellisia. Maailmassa, jossa on enemmän deadlineja kuin työaikoja, ei ole enää syytä joka käännteessä palvoa kelloa – pääasia että hommat hoituvat.

Pomo Power

Pomon roolia Ristikankaatkin korostavat. Vesa Ristikangas muistuttaa, että paljon on kiinni siitä, näkeekö esimies nuorissa alaisissaan potentiaalia – ja osaako hän ruokkia sitä. Valitettavasti suomalaisessa työelämässä on liian pitkään uskottu asiantuntijuuden kaikkivoipaisuuteen hyvän johtajuuden kustannuksella:

"Mekin olemme toistakymmentä vuotta auttaneet esimiehiä löytämään selkeyttä asiantuntijuuden ja esimiehisyyden väliseen jännitteeseen. Esimiehet uskovat vakaasti saavansa arvostusta asiantuntemuksensa, ei johtamisensa, kautta." Seurauksena on ollut fakki-idioottien hegemonia läpi valtakunnan.

Mutta mitä työkaluja 2010-luvun esimies tarvitsee korjaussarjaansa mukaan? Ristikankaiden mukaan pomosta tulee tiukan paikan tullen kuoriutua kolme erilaista versiota. Näistä siinä perinteisimmässä esimies kulkee joukkojen edellä ja näyttää suunnan; toisessa roolissa johtaja sulautuu osaksi joukkoa, on "yksi meistä"; kolmannessa tilanteessa johtaja ottaa reilusti muutaman askeleen sivuun ja antaa muiden tehdä.

"Uudessa johtajuuskulttuurissa kaikkia näitä ominaisuuksia tarvitaan", Marjo-Riitta Ristikangas toteaa. ■

SAIMA

Sähköiset HR-prosessit antavat aikaa ihmiselle

Henkilöstöasioiden ja -tietojen sujuva hallinta on osa tehokkaan yrityksen kivijalkaa. Hyvin suunniteltu ja helppokäyttöinen henkilöstönhallinnan tietojärjestelmä tukee esimiesten ja henkilöstöhallinnon toimintaa, ja koko henkilöstö kokee asioiden olevan ammattimaisesti hanskassa. Viime kädessä hyöty näkyy yrityksesi asiakkaille!

SAIMA-ohjelmistot on suunniteltu juuri näillä tavoitteilla. SAIMA on ohjelmistokokonaisuus, jonka moduulit kattavat kaikki henkilöstönhallinnan osa-alueet ja koko työsuhteen elinkaaren.

SAIMA
Rekrytointi

SAIMA HRM
Henkilöstönhallinta

SAIMA HRD
Henkilöstön kehittäminen

SAIMA
Resursointi

www.saima.fi

TAISTELU TALENTISTA ESKALOITUU

NYKYPÄIVÄN REKRYTOINTIBISNEKSESSÄ SUORAHAKUYHTIÖISTÄKIN KUORIUTUU JOHTAMISEN MONIOTTELIIJOITA

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

Työelämän murros vaikuttaa myös rekrytointiin ja koko johdon suorahaku -kenttään. Johdon suorahakubisnes luo pikku hiljaa nahkaansa ja alan yritykset toimivat yhä enemmän johdon neuvonantajina ja talent management -asiantuntijoina.

Johtava konsultti Nina Kurola Heidrick & Strugglesilta kertoo, että uuteen tilanteeseen on vaikuttanut mm. se, että sota parhaista osaaajista erityisesti ylemmässä johdossa on yhä ajankohtaisempi. Toisaalta johtamisen merkitys yrityksen menestystekijänä kasvaa.

Kurolan mukaan yrityksen ulkopuolelta palkatun johtajan epäonnistumisriski on merkittävästi suurempi kuin talon sisällä palkatun – tulevaisuuden pelikentillä voittajia ovat siis ne yritykset, jotka pitkäjänteisesti kasvattavat ja sitouttavat avainpajoille omaa henkilökuntaansa.

Suorahakuyhtiöiden lähtökohdat sinänsä eivät ole muuttuneet – edelleen tarkoitus on löytää asiakkaan tarpeita parhaiten palveleva ratkaisu.

”Talon sisältä valittu johtaja tuntee yrityksen ja toimialan ja on sikäli riskittömämpi vaihtoehto, kunhan myös osaaminen on kilpailukykyistä. Mutta joskus taas yrityksessä on selkeä strateginen tarve hakea muutosta ja uutta verta johtoon talon ulkopuolelta”, Kurola vertailee.

”Sota parhaista osaaajista erityisesti ylemmässä johdossa on yhä ajankohtaisempi.”

Henkilöstöjohtaja pois vaihtopenkiltä

Muuttuneessa tilanteessa johdon suorahakuyhtiöt auttavat yrityksiä trimmaamaan johtamistaan ja HR-toimintojaan vastaamaan tämän päivän tarpeita. Henkilöstöjohdon rooli yrityksissä vahvistuu ja tähän puoleen panostetaan jatkuvasti enemmän, toteaa Kurola.

”Esimerkiksi viimeisen muutaman vuoden aikana tilanne

on kehittynyt vahvasti siihen suuntaan, että HR-johtaja on yhä useamman yrityksen johtoryhmässä – pörssiyhtiöissä alkaa olla jo kaikissa.”

Henkilöstöresursseihin ja talent managementiin liittyvät asiat on nostettu strategiselle agendalle myös laajemminkin: ”Myös yritysten hallitukset ovat heräämässä tähän puoleen yhä enemmän.”

Perinteisenkin rekrytinnin puolella on huomattu uusia signaaleja – ennen kandidaatteja haastateltiin ja referenssit haettiin melko yksipuolisesti. Nykyään tilanne on muuttunut tasapuolisemmaksi dialogiksi sikäli, että kandidaatit ha-

Johtava konsultti Nina Kurola Heidrick & Strugglesilta uskoo että johtamisen merkitys yrityksen menestystekijänä kasvaa.





luavat tietää syvällisesti yhtiön johtamisesta, sen arvoista ja toimintatavoista – tämä muutos näkyy erityisesti nuorempien kandidaattien osalta. Mihin tahansa firmaan ei haluta sitoutua, vaikka tarjolla olisi kuinka ison talon edut.

”Nuorempia kandidaatteja kiinnostaa esimerkiksi se, millaisen henkilön alaisuudessa he tulisivat työtä tekemään. Samaten kokonaisvaltaisempi elämänhallinta näkyy etenkin uuden johtajasukupolven kohdalla – nyt halutaan miettiä miten työaika järjestetään siten, että aikaa on myös omalle perheel- le”, Kurola toteaa ja lisää, että tähän muutokseen liittyy vahvasti se seikka, että työkeskeiset suuret ikäluokat ovat hyvää vauhtia matkalla eläkkeelle.

Sitouta suvannolla

Samaten työssä jaksaminen puhuttaa ja työntekijät kaipaavat mielekkäitä mahdollisuuksia hengähtää silloin kun koetaan, että nyt on paussin paikka. Kurola näkee, että tässä on fik-

”Yrityksen ulkopuolelta palkatun johtajan epäonnistumisriski on merkittävästi suurempi kuin talon sisältä palkatun.”

suille yrityksille selkeä sauma si-
touttaa osaajia:

”Joustavat työnantajat, joilla on tarjota esimerkiksi erilaisia sa-
pattivapaita, ovat varmasti suo-
sittuja myös jatkossa”, Kurola uskoo.

Nouseva johtajasukupolvi katsoo ennen kaikkea kokonaispa-
kettia, ei niinkään työstä saatavaa taloudellista kompensatiota.

”Raha on lyhytaikainen motivaattori”, Kurola kuittaa, mutta
toteaa samaan hengenvetoon, että tämän päivän huippuosaja
kyllä tuntee arvonsa. Palkkojen on oltava kilpailukykyisellä tasol-
la tai muuten pelissä ei menesty.

Kurolan mukaan ulkomaisten kokeneiden johtajien houkutte-
lu Suomeen on vaikeaa sen takia, että nämä ovat tottuneet ko-
vempiin palkkoihin kotimaassaan. Pesti kaukaisessa ja kylmässä
maassa ei ehkä tunnu täysosumalta muutenkaan.

”Vanhoista kaavoista ja toimintamalleista on päästävä
eroon, jos ulkomaisia johtajia halutaan tavoitella tosissaan.
Joustoa tarvitaan.”



Merta edemmäs kalaan

Nuorille suomalaisille johtajille kansainvälisyys on arkipäivää ja moni on esimerkiksi opiskellut tai työskennellyt ulkomailla. Kurola näkee, että halukkuus lähteä ulkomaan komennuksille on pitkälti sidoksissa elämänvaiheeseen – esimerkiksi kolmekymppiset johtajat, joilla ei ole vielä perhettä, lähtevät kärkevästi kaukomaillekin. Perheellisen yhtälössä on vastaavasti enemmän muuttujia, eikä muuttoreuljanssi houkuta yhtä paljon.

”Toisaalta suomalaiset expatriate-perheet, jotka ovat olleet jo jonkin aikaa ulkomailla, voivat olla kiinnostuneita palaamaan takaisin kotimaahan esimerkiksi lasten koulun vuoksi, joten virta käy kumpaankin suuntaan.”

Tällä kohtaa koneisto kuitenkin monesti yskii: yritysten henkilöstösuunnitelmassa ulkomaan komennukselle pitkäksi aikaa lähtevät tipahtavat herkästi ”out of sight, out of mind”-kategoriaan.

”Yrityksissä hukataan tärkeää osaamista ja henkilöstöresursseja, jos expatriate-puoleen ei ymmärretä satsata.”

Valmiuksia tuotekehittämiseen ja uusien liiketoimintamahdollisuuksien luomiseen

Tuotekehittäjän erikoisammattitutkinto

Aloitutus 17.4.2012.

Lisätietoja: Jouni Kahila, p. 040 595 7629,
jouni.kahila@edupoli.fi, www.edupoli.fi/tuotekehittaja

Tiedätkö mitä kaikkea henkilöstösi osaa – ja ennen kaikkea mitä ei osaa – tavoitteiden saavuttamiseksi? Ota avuksi

Edupolin osaamiskartoitus

Strategiset tavoitteet osaamiseksi:

- > tavoitteet selkeiksi
- > ydinosaaminen esiin

Henkilöstön osaamisen arviointi:

- > tehtäväprofiilit teräviksi
- > osaamiset näkyviksi ja kehittämistarpeet esiin

Strategisten tavoitteiden ja henkilöstön osaamisen vertaaminen:

- > organisaation osaaminen näkyväksi
- > kehittämissuunnitelma toteutuksen pohjaksi

Lisätietoja: Jouni Kahila, p. 040 595 7629,
jouni.kahila@edupoli.fi, www.edupoli.fi/osaamiskartoitus

+ LUE LISÄÄ WWW.EDUPOLI.FI

edupoli

Helsinki / Kerava / Porvoo / Vantaa
p. 0205 1311 (vaihde)

soittajahinta 0205-numeroon: 8,28 snt/puhelu + 7 snt/min lankapuhelimesta ja 17 snt/min matkapuhelimesta

Koulutus ei ole kaikki kaikessa

Heidrick & Strugglesin kansainvälinen selvitys vuodelta 2010 kertoo, että yritysten henkilöstön kehittäminen on niin vahvasti koulutuskeskeistä, että muut keinot jäävät varjoon. Muitakin kehitystyökaluja löytyisi, kuten tehokas tehtäväkierto, organisaation rajat ylittävät projektit ja sisäinen mentorointi.

”Yritysten kehittämissalkussa voisi olla monipuolisemmin näitä kaikkia. Tällä hetkellä tuntuu, että kehittyminen työn yhteydessä ei ole niin arvostettua kuin sen pitäisi olla”, Nina Kurola pohtii.

Kurolan mukaan esimerkiksi kokemukset nopeutetusta urakierrosta – jolloin lautasella on sopivassa suhteessa haasteita ja vastuuta – ovat erittäin positiivisia: hyödyt ovat ilmeiset ja malli kustannustehokas.

”Myös mentoroinnin on koettu olevan hyvin toimiva työkalu, joka edesauttaa dialogia yritysten sisällä.”

Monesti kun yrityksen johto saa mentoroitavakseen firman nuoria nousevia tähtiä, hyöty on vahvasti molemmipuolista – asioihin saadaan uudenlaista näkökulmaa kummallakin puolella pöytää. ■

HUIPPUOSAAJAT

– MISTÄ NIITÄ OIKEIN TULEE?

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVAT: HELSINGIN YLIOPISTO / IDA PIMENOFF



Työelämän nousevia nuoria supertähtiä etsitään kissojen ja koirien kanssa, mutta mikä on yliopistojen rooli tässä kuviossa? Tuottaako suomalainen yliopistojärjestelmä sopivia työntekijöitä suomalaisen yhteiskunnan ja elinkeinoelämän tarpeisiin vai turhan teoreettisia pikkututkijoita, joiden on opittava tarvittavat tiedot ja taidot suoraan työnantajalta?

Yliopistojen uraseurantatutkimusten avulla voidaan kartoittaa opiskelijaelämän ja työelämän välisen kuilun leveyttä. Helsingin yliopiston Urapalvelujen seurantatutkimus vuodelta 2011 tutki vuonna 2005 valmistuneiden sijoittumista työelämään viisi vuotta valmistumisen jälkeen. Hanna Lindholmin tekemässä tutkimuksessa paljastui mm. että ylemmän korkeakoulututkinnon suorittaneet kokivat yliopisto-opiskelun kehittäneen työelämävalmiuksista eniten oman alan teoreettista osaamista, analyyttistä ja systemaattista ajattelua, tiedonhankintataitoja sekä suomen kielen viestintätaitoja.

Tärkeimpinä tietotaito-osa-alueina nykyisessä työssään he pitivät ongelmanratkaisua, tiedonhankintaa, ryhmätyötaitoja sekä muita vastaavia sosiaalisia taitoja – sekä suomen kielen viestintätaitoja.





Kootut selitykset?

Ylemmän korkeakoulututkinnon suorittaneiden työllistymistä vaikeuttaneet tekijät TOP 10

1. Alan heikko työmarkkinatilanne
2. Työkokemuksen puute
3. Puutteelliset suhdeverkot
4. Alueellinen työmarkkinatilanne
5. Tutkinto ja sen aineyhdistelmä
6. Oman osaamisen epävarmuus
7. Omien tavoitteiden epätietoisuus
8. Ei ole löytynyt itseä kiinnostavaa työtä
9. Tutkinnon huono tunnettuus
10. Puutteelliset työnhakutaidot

Lähde: Hanna Lindholm: Maisterit, farmaseutit ja lastentarhanopettajat työmarkkinoilla. Helsingin yliopisto, Urapalvelut 2011.

Taidot hallussa?

Tutkimuksen mukaan yliopisto antoi hyviä eväitä työelämään, mutta oman työn vaatimukset ja opiskelun antamat työelämävalmiudet eivät silti kohdanneet optimaalisesti. Aukkoja rintaan jäi edelleen: esimerkiksi neuvottelutaidot, organisointi- ja koordinointitaidot, ryhmätyötaidot, esiintymistaidot ja projektinhallintataidot olivat kaikki alueita, joiden kehittämiseen olisi pitänyt panostaa enemmän jo koulun penkillä, totesivat tutkimukseen osallistuneet. Kyselyyn vastasi yhteensä 1 304 henkilöä.

Helsingin yliopiston hallintojohtaja Esa Hämäläinen on ehtinyt jo kyllästyä puheisiin, joiden mukaan PISA-tutkimuksessa loistavalla maalla ei olisi tarjota huippuluokan yliopistokoulutusta.

”On virheoletus, että suomalaiset yliopistot eivät olisi korkeatasoisia. Yliopistoja on maailmassa tuhansia. Helsingin yliopisto on yleensä maailman sadan parhaan yliopiston joukossa”, Hämäläinen vertailee.

Kovaa sakkia

Hämäläisen mukaan yliopistot pitävät laatua yllä pitämällä riittävästi korkealla – esimerkiksi opiskelija-aineksen suhteen.

”Suomalaisiin yliopistoihin on kansainvälisesti ajatellen erittäin vaikea päästä. Esimerkiksi Helsingin yliopisto ottaa keskimäärin joka neljännen hakijan opiskelijaksi”, toteaa Hämäläinen ja lisää, että loppupuleissa yliopisto kyllä saa koulutukseen ne kaikkein parhaat opiskelijat.

Yliopisto-opiskelijoiden oppimistulosten kansainvälinen vertailu on vasta alkamassa OECD:n toimesta. Suomi on mukana pilotissa, joka toteutetaan vuonna 2012, Hämäläinen kertoo.

”Toistaiseksi PISAA vastaavia tietoja ei ole käytettävissä.”

Helsingin yliopisto kuuluu visionsa mukaan maailman viidenkymmenen parhaan yliopiston joukkoon 2020. Hämäläisen mukaan tavoite on asetettu, koska yliopiston pitää toimia kokonaisuutena vielä nykyistäkin korkeatasoisemmin.

”Strategiamme mukaisesti tulemmekin panostamaan mm. pa-

rempiin tutkimus- ja opiskeluinfrastruktuureihin ja kansainvälisyyteen. Pyrimme myös tunnistamaan aiempaa paremmin huippututkimusta ja opetusta”, Hämäläinen linjaa.

Yhden prosentin työttömyys

Viime vuosien aikana ammattikorkeakoulut ovat pyrkineet profiloitumaan tehtaana, joka puskee työelämään valmiita osajia – kun taas yliopistosta valmistuu raakileita, jotka työelämän täytyy marinoida ja kypsentää mieleisekseen. Hämäläinen ei usko, että yliopistosta valmistuneet tarvitsevat apurattaita maailmalla:

”Yliopistosta valmistuvat nuoret työllistyvät poikkeuksellisen hyvin. Työttömyys on hyvin alhaista, joten voisi sanoa heidän kelpaavan työmarkkinoille hyvin.”

Ainakin vuoden 2011 tutkimuksen mukaan maisteri on mestari työmarkkinoilla. Kaikista vastaajista 79,3 % ilmoitti kyselyhetkellä olevansa työssä ja ainoastaan 1,2 % oli työttömänä. Päätoimisesti opiskeli 2,4 % ja perhevapaalla oli 13,6 %.

Maisterien työllistyminen näyttäisi olevan myös kohtalaisen laadukasta. Vastaajista 84,6 % koki seurantaohjelmalla tekevänsä koulutustasoaan vähintäänkin hyvin vastaavaa työtä ja 75,9 % ilmoitti olevansa työssä, johon vaadittiin korkeakoulututkinto.

Tutkinto ei kaduta

Lähes kaikki töissä olevat ilmoittivat voivansa hyödyntää yliopistossa opittuja asioita jatkuvasti tai osittain nykyisessä työssään. Myös suoritettuun tutkintoon oliin suhteellisen tyytyväisiä: vastaajista 62,5 % ilmoitti olevansa tyytyväinen tai erittäin tyytyväinen tutkintoonsa uransa kannalta.

”Kyllä esimerkiksi kouluttamamme teologi, juristi, lääkäri, opettaja, farmaseutti, metsänhoitaja tai yhteiskuntatieteilijä on hyvin valmis koulutusta vastaavaan työhön”, Hämäläinen komppaa tutkimuksen tuloksia.

”Samanaikaisesti olemme siirtyneet elinikäisen oppimisen yhteiskuntaan, jossa tietoja täytyy päivittää täydennyskoulutuksella ja uusiakin taitoja on hyvä hankkia.”

Yrittäjät puuttuvat joukosta

Valtavan ennakkoluulottomiksi heittäytyiksi valmistuneita ei voi sanoa – ei ainakaan jos mittariksi poimitaan yrittämishalut. Tutkimus paljasti, että yrittäjänä toimiminen viisi vuotta valmistumisen jälkeen oli erittäin vähäistä: vain 2,9 %:lla oli oma yritys, vastaanotto tai toiminimi. Työssä olevista valtaosa toimi yksityisellä sektorilla (34,2 %) ja kunnan palveluksessa lähes yhtä paljon (28,7 %).

Mutta vaikka kasvuyritysten visionääriset vetäjät kenties puuttuvatkin joukosta, akateeminen työttömyys on maassa kuitenkin hyvin alhaista.

”Yleisestikin Suomessa OECD:n vertailujen perusteella koulutustaso korreloi hyvin työllisyysasteen kanssa”, Hämäläinen muistuttaa. ■

Sympa HR

**Sympa HR käytössä jo
150 organisaatiossa
– yli 50 000 käyttäjää,
45 maassa, 8 kielellä**

Sympa HR

- Toimialariippumaton, sopii kaikenkokoisille organisaatioille
- Henkilöstötiedot aina ajan tasalla, yhdessä järjestelmässä
- Joustava, kokonaisvaltainen tuki kaikille HR-prosesseille
- Erittäin helppokäyttöinen
- Monipuoliset, reaaliaikaiset raportointimahdollisuudet
- Säästää aikaa ja tehostaa toimintaa kaikilla organisaatiotasolla
- Nopea ja vaivaton käyttöönotto
- Helposti integroitavissa muihin järjestelmiin

**Huippuhyvä
HENKILÖSTÖ 2012
-messutarjous!**

Katso www.sympa.fi/tarjous

Ota yhteyttä, kerromme mielellämme lisää Sympa HR:stä.

Puh. 0290 001 200,

info@sympa.fi

www.sympa.fi

”Sympa HR tuo merkittävän hyödyn ja ajansäästön jokapäiväisiin rutiineihin – se on koko organisaation työkalu!”

Henkilöstöjohtaja, yli 2000 työntekijää

**Asiakasreferenssejämme
www.sympa.fi/asiakas**

UUSI MATO KOUKUSSA?

UUDELLEENSIIJOITTUMINEN VOI AVATA
SILMIÄ JA OVIA SILLOINKIN,
KUN TÖITÄ EI VÄLITTÖMÄSTI LÖYDY

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVA: RODEO.FI



Outplacement ei ole ihan uusi asia, vaikka terminä se on yhä monelle vieras: USA:ssa uudelleensijoittumisbisnes starttasi jo ennen kuulentoa eli 1967. Euroopasta outplacement haki jalansijaa ensin Brittien saarilta ja sitten levisi emomantereelle. Suomessa outplacement-palveluja on ollut saatavissa vuodesta 1987 lähtien, mutta bisnes on edelleen pientä ja ala muutaman isomman toimijan käsissä.

Uudelleensijoittumisella ei aina ole paras mahdollinen kaiku ihmisten korvissa – samoin kuin yt-neuvottelujen uskotaan olevan vain muodollisuus ennen potkukierrosta, jotkut ajattelevat sitkeästi että outplacement-konsultista ei hyödy muuta kuin pöivitetyn fontin CV:ssä. Kynnikoiden mukaan mikään palvelu ei pysty manaamaan työpaikkoja esiin jostain maan raosta, jos niitä kerran ei ole.

Outplacementistä on kuitenkin usein havaittu olevan hyötyä silloinkin kun työpaikat ovat kortilla. Apua saava ihminen säilyttää itsetuntonsa todennäköisemmin – samaten sosiaaliset verkostot säilyvät aktiivisina. Kun työpaikkansa menettäneen henkinen ryhti pysyy kasassa, työnhaku tehostuu ja uuden työpaikan nappaaminen nopeutuu. Näin ainakin jos ajattelee sitä vaihtoehtoa, että irtisanottu passivoituu, erakoituu ja kenties marginalisoituu tyystin, eikä työllisty enää koskaan.

Ammattilaisen avulla eteenpäin

Monet yritykset ostavat erilaisia outplacement-palveluja mielellään, koska niiden osuus kaikista irtisanomiseen liittyvistä kustannuksista on loppujen lopuksi aika vähäinen. Samalla vaikean asian edessä käytetään kernaasti ammattilaisen palveluja ja entisten työntekijöiden auttaminen koetaan eettisesti kestäväksi toiminnaksi, jota esimerkiksi suuri yleisö arvostaa. Rumasti hoidetusta irtisanomusruletilta seuraa herkästi likapyykinpesua mediassa ja oikeussalissa ja yrityksen ulkoiset suhteet kärsivät. Samaten firmaan on vaikea rekrytoida uusia lahjakkuuksia – sitten kun sen aika tulee – jos maine hyvänä työnantajana on mennyt.

Irtisanomisen point zero on yleensä se hetki, kun esimies kutsuu alaisen huoneeseensa kuulemaan huonot uutiset. Tästä ajatustenvaihdosta ei kumpikaan osapuoli nauti. Outplacement-valmennus voi kuitenkin auttaa irtisanovaa pommia hoitamaan irtisanomisen sellaisella tavalla, josta koituu erotettavalle mahdollisimman vähän kärsimystä.

Kun esimiehen huoneesta ei juosta ulos itkien tai haistatellen, yrityksen jäljelle jäävä henkilöstö saa sekin voimia jatkaa – työmoraali horjuu hetken, mutta lippu pysyy salossa. Yrityksen ylimmän johdon intresseissä on luonnollisesti myös hyvin hoidettu outplacement-prosessi: johtaminen on helpompaa, jos kipuristeiden määrä saadaan minimoitua.

Kolme askelta tulevaisuuteen

Irtisanotun kohdalla puhutaan usein kolmivaiheisesta prosessista. Ensimmäinen askel on käsitellä sitä psykologista trau-

maa, joka koituu irtisanomisesta. Pahimmillaan tieto potkusta voi syöstä koko perheen emotionaaliseen ja taloudelliseen vapaaseen pudotukseen. Elämäntietokontrollin on löydettävä.

Toinen askel on urasuunnittelu. Tämäkin voi olla haastavaa, sillä katselu tulevaisuuteen kirkkain silmin on helpompaa parikymppisillä bilesinkuilla kuin viisikymppisillä asuntovelallisilla perheellisillä. Etenkin keski-ikäiset voivat olla juurtuneet pitkäaikaiseen työpaikkaan niin perinpohjaisesti, että siitä on tullut osa heidän identiteettiään – heidän on vaikea nähdä itseään sen ulkopuolella. Siitä huolimatta uusi alku on taottava jostakin.

Kolmas askel on sitten itse työnhaku. Outplacement-palvelu voi auttaa työntekijöitä kehittämään relevantteja henkilökohtaisia työnhakutaitoja. Tarjolla voi olla esimerkiksi tilapäistä työtä tai aikuisopiskelua – tai edessä muutto toiselle paikkakunnalle työn perässä. Valintoja tehdessä auttaa usein tunne siitä, että ei ole tilanteessa yksin, eli ainakin tämä hyvä puoli massairtisanomisissa on. Toisaalta pienen paikkakunnan vapaat työpaikat ovat äkkiä menneet, jos tehdas menee nurin – tällöin solidaarisuus voi muuttua kyräilyksi ja katkeraksi kilpailuksi.

Kenen ongelma tämä olikaan...?

Yksi paljolti avoimeksi jäänyt asia on yhteiskunnan rooli toimivassa uudelleensijoittumisprosessissa. Missä tehdas Suomessa suljetaan, sinne pian ministerin musta auto saapuu – puheet pidetään, kahvit juodaan, mutta mitään konkreettista ei tapahdu.

Yhteisöissä itsessään saattaa olla enemmän yritystä: esimerkiksi Espoossa kaupunki aikoo tehdä yhteistyötä Nokia Siemens Networks (NSN) kanssa, jotta irtisanottuja voidaan auttaa. Espoossa yritetään kanavoida NSN:ltä vapautuvaa osaamista mm. uusiin yrityksiin ja startup-yrityksiin, joiden mekkana Espoo – erityisesti Aalto-yliopiston johdolla – on profiloitunut vahvasti.

Kaupunkien kantaman vastuun lisäksi vahvempaa otetta voisi toivoa työmarkkinatoimijoilta. Ammattiyhdistysliike puhuu mielellään muutosturvarahasta, jonka työnantajapuoli teila irtisanomissakkona. Nykyjärjestelmässä kuitenkin työntekijän vastuulle jää käyttää tuo raha parhaalla mahdollisella tavalla, eivätkä tulokset aina mairittele. Sapattivuoden rahoittamisen sijaan muutosturva voisi tulla outplacement-setelin muodossa – ulkomaanmatkoja niillä ei saisi, mutta kenties niitä kaivattuja hyviä neuvoja. ■

OUTPLACEMENT NÄHTÄVÄ SUUREMMAN KOKONAISUUDEN OSANA

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

Outplacement on linkittymässä entistä suurimpiin kokonaisuuksiin – esimerkiksi johtava pohjoismainen henkilöstöpalvelualan osaaja Proffice on kehittänyt Partner-mallin, johon kuuluu paljon muutakin kuin vain uudelleensijoittuminen. Toimitusjohtaja Visa Vainiola toteaa, että asiakkaalle on mielekästä räätälöidä kokonaispaketti, jolloin hän saa kaikki HR-palvelut osana samaa kokonaisuutta.



Vainiolan mukaan Proffice pystyy omalla erikoistumisalueellaan – tuotanto ja logistiikka, IT, toimisto, asiakaspalvelu, taloushallinto – määrittämään asiakkaan kanssa yhdessä toimien yrityksen strategiaan, avaintulosalueisiin ja tavoitteisiin perustuvan pidemmän aikavälin henkilöstön kompetenssi- ja volyymin kehitystarpeet.

”Tämä on mahdollista, koska ymmärrämme avainasiakkaidemme liiketoimintaa ja pystymme tarjoamaan kyseisille toimialoille ja toimintoihin räätälöityjä ratkaisuja, joita on toteutettu ja edelleen kehitetty Profficella jo vuodesta 1960 lähtien.”

Asiakkaan tarpeen mukaisesti tehdyn analyysin pohjalta voidaan tarjota erikoistuneita henkilöstöratkaisuja, jotka voivat olla olemassa olevan henkilöstön valmennusta, coachingia tai uudelleensijoittamista, uuden johto- tai asiantuntijatasen henkilöstön rekrytointia taikka erilaisten henkilöstövuokraus-mallien toteuttamista.

”Henkilöstövuokraus voi olla ad hoc -tyylisiä nopeatempoista resurssointia, missä korostuu asiakkaan tarpeen ymmärtäminen ja tarvittavien osaajien nopea toimittaminen, taikka se voi olla syvällistä, kokonaisista toimintoja sisältävää strategista yhteistyötä asiakkaan kanssa”, Vainiola kuvailee.

Vainiolan mukaan tarve ja kiinnostus kokonaisvaltaisiin ja strategisiin henkilöstöratkaisuihin on kasvanut Suomessakin jatkuvasti, vaikka henkilöstöpalveluala kokonaisuudessaan on edelleen lähes vuosikymmenen Ruotsia kehityksestä jäljessä.

Proffice on Pohjoismaissa melkoinen tehojyrä: yritys järjestää joka neljäs minuutti uuden työpaikan työnhakijalle. Vainiolan mukaan menestyksen salaisuus on aito erikoistuminen sekä luotettavuus kaikkia sidosryhmiään kohtaan.

”Olemme Suomen ensimmäinen alan henkilöstöpalvelualan auktorisointitarkastuksen läpäissyt henkilöstöyritys – ja meillä on alan parhaat asiakastakuut, paras toimitusvarmuus sekä asiakastyytyväisyys”, Vainiola listaa.

Ruotsalaisella emoyhtiöllä on tavoitteena markkinoita nopeampi kasvu ja parempi kannattavuus: liikevaihdon pitäisi kasvaa neljässtä miljardista kruunusta seitsemään miljardiin vuoteen 2013 mennessä. Numeraalisten tavoitteiden lisäksi on muitakin:

”Halumme olla mukana nostamassa alan arvostusta myös Suomessa”, Vainiola linjaa. ■

Tiedätkö, mitä henkilöstösi todella ajattelee omasta työhyvinvoinnistaan, työssä onnistumisen edellytyksistään, organisaatiostanne, strategiasta, johtamisesta, työyhteisöstä jne...???

Perinteiset henkilöstötutkimukset ovat usein liian yleisluontoisia, jotta ne tukisivat tehokkaasti henkilöstön toimintakyvyn kehittämistä.

HUMAN IMPACT®-henkilöstötutkimus antaa täsmällisiä vastauksia ja auttaa tunnistamaan organisaation vahvuudet ja kipupisteet.

Erään asiakkaamme sanoin:

”Human Impact® on jokaisen muutosjohtajan henkivakuutus!”

Olemme mukana **Henkilöstö 2012** -messuilla Helsingin Messukeskuksessa 18.-19.04.2012. Tule kuulemaan lisää messuosastollemme **4c14** tai klikkaa itsesi kotisivuillemme www.j-impact.fi



Lisätietoja: yhteyspäälikkö Kalle Hakkarainen 040-4455778



Haluaisitko olla osa monipuolisesti ajattelevaa, innostunutta, osaavaa ja verkostoitunutta joukkoa, joka muistaa, että ”henkilöstö” koostuu oikeista, elävistä ihmisistä?

Tervetuloa joukkoomme. Haemme henkilöstöpäälliköä pääkaupunkiseudulle, Tampereelle, Jyväskylään ja Ouluun, seniorikonsulttia, työsuuhdejurisita, rekrytoinnin ammattilaista ja palkkahallinnon asiantuntijaa.

Ihmisten aika ei ole ohi. www.hr4.fi



KOVAA DATAA KULMAHUONEESEEN

UUDET HR-JÄRJESTELMÄT OVAT SAANEET POMOTKIN VALPASTUMAAN

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVA: TEKES / ANTON KALLAND

HR-tietojärjestelmät tarjoavat esimerkiksi yritysten keskijohdolle hyödyllisiä tietoja ja työkaluja, mutta yritysten ylin johto ei ole henkilöstöhallinnan systeemeille sanottavasti lämmennyt – ennen kuin nyt. HR-softan pahin ”feature fatigue” -vaihe on ohi ja nyt tehdään ihmisen kokoisia HR-järjestelmiä. Aika monessa tapauksessa se ihminen on toimitusjohtaja itse.

Henkilöstöpuoleen liittyvät tietojärjestelmät ovat hitaasti mutta varmasti laajentaneet reviiriään – vähän niin kuin HR-toiminta itsekin. Palkanlaskenta- ja henkilöstöhallintaohjelmia operatiivisten HR-prosessien tueksi on ollut olemassa jo pitkän aikaa, ja tältä puolelta kehityksen voidaan katsoa lähteneen liikkeelle. Seuraavassa aallossa tuli yritysten itselleen rakentamia HR-järjestelmiä, joihin pyrittiin lataamaan kaikki teknologian mahdollistamat ominaisuudet ja hienoudet.

Aditro Oy:n prosessikonsultoinnin vetäjä Eija Kaarto kertoo, että monimutkaisten ja työläiden osaamisenhallinnan järjestelmien aika tuli ja meni nopeasti, koska kukaan ei osannut tai viitsinyt käyttää niitä – ei ainakaan niin, että systeemistä olisi kaikki hyöty saatu irti.

”Nyt meneillään olevan kolmannen aallon voisi katsoa keskittyvän parhaisiin käytäntöihin ja ’yksinkertainen on paras’ -ajatteluun.”

Kaarron mukaan HR-järjestelmät alkavat nyt olla siinä mielessä kypsässä iässä, että best practice -kokemukset pystytään hyödyntämään. Etenkin keskisuurille yrityksille – joilla ei ole ollut selkeää panostusta tähän puoleen – tästä on hyötyä, sillä

ne voivat siirtyä suoraan virtaviivaisempien ohjelmistojen maailmaan, ilman että täytyy kärsiä kehitystyön lapsentaudeista.

Aditro on Pohjoismaiden johtava HR- ja palkanlaskentajärjestelmien sekä palvelujen toimittaja, joka palvelee kaikenkokoisia yrityksiä. Asiakkaan tarpeista ja tilanteesta riippuen toimitettavat ratkaisut voivat muodostua joko Aditron omista tuotteista ja palveluista tai SuccessFactors- tai SAP -ratkaisuista.

Enemmän irti osaamisesta

Aditron konsulttipalvelujen johtaja Minna Kinnunen muistuttaa, että tietoa on aina pyritty keräämään yrityksissä, mutta nyt halutaan tehoja myös analysointityökaluihin: mitä tiedolla tehdään? Mitä sillä voitaisiin tehdä?

”HR-tietojärjestelmien vahva potentiaali on suorituksen ja osaamisen johtamisessa: nyt tiedetään tarkemmin, minkälaisia kompetensseja omaavia ihmisiä yrityksessä on töissä ja nähdään vahvuudet ja kehittämiskohteet kokonaisvaltaisemmin.”

Samalla järjestelmät tuovat uutta tulivoimaa strategisen HR:n kentälle – olipa sitten kyse rekrytoinnista, kompetenssien hallinnasta tai palkitsemiskäytännöistä, nämäkin prosessit voi-

daan virtaviivaistaa ja integroida toisiinsa aivan eri lailla kuin aiemmin. Näin huomataan huima evoluutio HR-tietojärjestelmissä: peruspalkanlaskennasta on tultu tilanteeseen, jossa tietojärjestelmä on nimenomaan olennainen johtamisen tukijärjestelmä.

”Yritysten ylin johto on oivaltanut näiden järjestelmien hyödyn uudella tavalla”, Kinnunen sanoo. Hänen mukaansa kulumahuoneen valtaus on onnistunut pitkälti sen takia, että järjestelmät pystyvät tukemaan liiketoimintaa ihan eri tasolla kuin aiemmin.

”Johtaja oppii tuntemaan oman bisneksensä paremmin ja esimerkiksi tavoiteasetanta muuttuu realistisemmaksi.”

Järjestelmien läpinäkyvyys auttaa pomoja näkemään ihmiset numeroiden takana ja rohkaisee kaksisuuntaista viestintää. Fiksussa järjestelmässä myös ruohonjuuritaso on tiiviisti mukana ja sieltä voi tulla ideoita tai sieltä voidaan ilmaista kiinnostuksesta ylennykseen tai koulutuspaikkoihin.

Kun ratkaisu on riippakivi

Toki komea kehityshanke voi mennä nokalleen – tai vieraanuttaa niin pomot kuin duunaritkin koko jutusta. Tähän viittaa

esimerkiksi Hilikka Poutasen parin vuoden takainen väitöskirja, jonka mukaan organisaatioiden henkilöstötietojärjestelmät eivät palvele hyvän johtajuuden toimintoja.

Oulun yliopiston väitöskirjassa todetaan, että tietojärjestelmissä olevat faktuaaliset henkilöstötiedot ovat johtajien tiedossa, mutta ne eivät tuo johtajuuteen mitään uutta – ja järjestelmien käyttö koetaan jopa enemmän taakaksi kuin johtajuuden toimintoja tukevaksi prosessiksi.

Poutanen pohjaa väitteensä kahdentoista IT-alan yritysjohtajan haastatteluihin. Hänen mukaansa tietojärjestelmiin kyllä investoidaan paljon rahaa ja työaika, mutta niiden rooli organisaation toiminnassa jää usein vähäiseksi.

Poutanen teki johtajien haastattelut vuonna 2005, mutta ei usko että tutkimuksen anti on sanottavasti vanhentunut:

”Kun keskustelen nykyään esimiesten kanssa HR-järjestelmistä, niin tyytymättömyyttä löytyy edelleen”, Poutanen toteaa ja kertoo että esimerkiksi hänen työyhteisössään käytettävä järjestelmä saa ”esimiesten niskavillat koholle”.

Poutanen myöntää, että varmasti löytyy myös ohjelmistoja, jotka tyydyttävät käyttäjiä – tai sitten kyse on siitä, että käyttäjät tyytyvät siihen, mitä saavat.



”Tilanne haastaa edelleen”, hän toteaa ja tarjoaa tuoreen esimerkin. Poutanen oli juuri luennoitsijana HRM-kurssilla ja eräs jo töissä oleva opiskelija heitti omana kommenttinaan, voiko toimivaa HR-järjestelmää rakentaa ja onko sellaista edes olemassa – sen verran koville hän oli joutunut oman työnantajansa systeemin kanssa.

Kehitys kehittyy?

Aditron Minna Kinnunen ja Eija Kaarto uskovat, että väitöskirjan todellisuus sopii paremmin kuvaamaan muutama vuosi sitten rakennettuja ratkaisuja ja tilannetta kuin tänä päivänä toteutettavia ratkaisuja.

”Yritysten johdolta saamamme palautteen mukaan he ovat olleet hyvin tyytyväisiä. Esimerkiksi analyyttisiä raportointityökaluja käyttävät johtajat ovat kokeneet, että koko keskustelu yrityksen sisällä on noussut uudelle tasolle”, Kinnunen toteaa.

Käytännössä tämä tarkoittaa, että toimitusjohtaja voi järjestelmästä huomata vaikkapa tietyn yksikön muita pienemmän työkierron ja tiedustella yksikönvetäjältä syitä tähän. Myös paras talentti erottuu paremmin faktojen valossa – ja vastaavasti alisuorittajien kohdalla voidaan ryhtyä korjaaviin toimenpiteisiin nopeasti esimerkiksi uuden koulutuksen tai lisäresurssien keinoin.

Myös toimitusjohtaja Keijo Karjalainen Sympa Oy:stä on pitkälti samoilla linjoilla. Hänen mukaansa mikään tietojärjestelmä ei ikinä korvaa hyvää johtajuutta, mutta se voi antaa hyvälle johtajuudelle ”valtavan tuen”.

Karjalainen näkee, että toimiva henkilötietojärjestelmä antaa ylimmälle johdolle mahdollisuuden ajasta ja paikasta riippumatta – juuri tarpeen ilmetessä – päästä selvittämään henkilöstönsä ja johtamisen tilannetta vaikkapa suhteessa yrityksen strategiavalintoihin: ikärakenteet, osaamiset, poissaolotilastot ja niiden muutokset, kehityskeskustelujen tilanne jne.

”Järjestelmä mahdollistaa henkilöstön kehittämisen huomioiden sekä yksilön että organisaation tarpeet. Tietojärjestelmien arvo sekä päätöksenteon tukena että yhtenä nopeimmin itsensä maksavista hankinnoista on oivallettu suomalaisissa eturivin yrityksissä ja yhteisöissä ja kenttä seuraa perässä”, Karjalainen toteaa ja lisää, että hyvin hoidettuna henkilötietojärjestelmän takaisinmaksuaika on pikemminkin viikkoja kuin vuosia.

Hyvät ja vähemmän hyvät systeemit

Karjalainen ei lähde haastamaan Hilikka Poutasen väitöskirjan tuloksia, mutta huomauttaa että yleistäminen tässä suhteessa voi olla turhan vaarallista: saavutettavat tulokset ja hyödyt riippuvat tietenkin käytettävästä henkilöstötietojärjestel-

mästä. Lisäksi järjestelmät ovat kehittyneet isoin harppauksin sitten haastattelujen teon, hän uskoo.

”Oikea järjestelmä oikein lanseerattuna tukee kiistatta hyvää johtamista”, Karjalainen korostaa.

Sympa Oy:n oman järjestelmän Sympa HR:n ideana on yhdistää rekrytointiin, henkilöstöhallintoon ja henkilöstön kehittämisen prosessit yhdeksi kokonaisuudeksi. Järjestelmä lanseerattiin vuonna 2005 ja kehitystä on tehty siitä lähtien jatkuvasti kiihtyvällä tahdilla, kertoo Karjalainen.

”Nyt järjestelmällä on yli 50 000 käyttäjää 45 eri maassa. Sympa HR:n käyttäjämäärät ovat huimassa kasvussa niin Suomessa kuin ulkomaillaakin.”

Karjalaisen mukaan kokonaisvaltaisessa järjestelmässä on järkeä senkin takia, että esimerkiksi henkilöstön kehittäminen saa merkittävästi enemmän huomiota kuin se saisi yksinomaan

erillisenä tuotteena. Sympa HR:stä on myös haluttu työkalu, joka sopii vaivatta pomon käteen:

”Sympa HR on suunniteltu nimenomaan helpottamaan esimiesten työtä ja tehostamaan hyvää johtajuutta”, Karjalainen linjaa. Esimiesten ja yrityksen johdon palautetta on kuunneltu herkillä korvalla järjestelmää kehitettäessä.

Palvelukärjellä

Kun Sympa HR tuli markkinoille, se oli samalla ensimmäinen suomalainen SaaS-tekniikalla toimiva HR-järjestelmä. SaaS (Software as a Service) takaa sen, että järjestelmä tarjotaan asiakkaalle aina palveluna: toimittaja hoitaa kaiken järjestelmään liittyvän tekniikan.

”SaaS-tekniologia mahdollistaa sen, että voimme tarjota asiakkaillemme varmasti parhaat teknologiset ratkaisut, jatkuvan kehityksen ja sovelluksen 24/7 valvonnan. Asiakkaan aika ei kulu enää IT-projekteihin ja versiopäivityksiin, vaan HR voi keskittää voimavarojaan henkilöstöön”, Karjalainen kuvaillee. Hänen mukaansa edut ovat tuntuja jo asiakkaan ensimmäisestä Sympa-päivästä alkaen: järjestelmän tekninen asennus tehdään sekunneissa ja käyttöönottoprojektit viedään parhaimmillaan läpi yhden työviikon aikana.

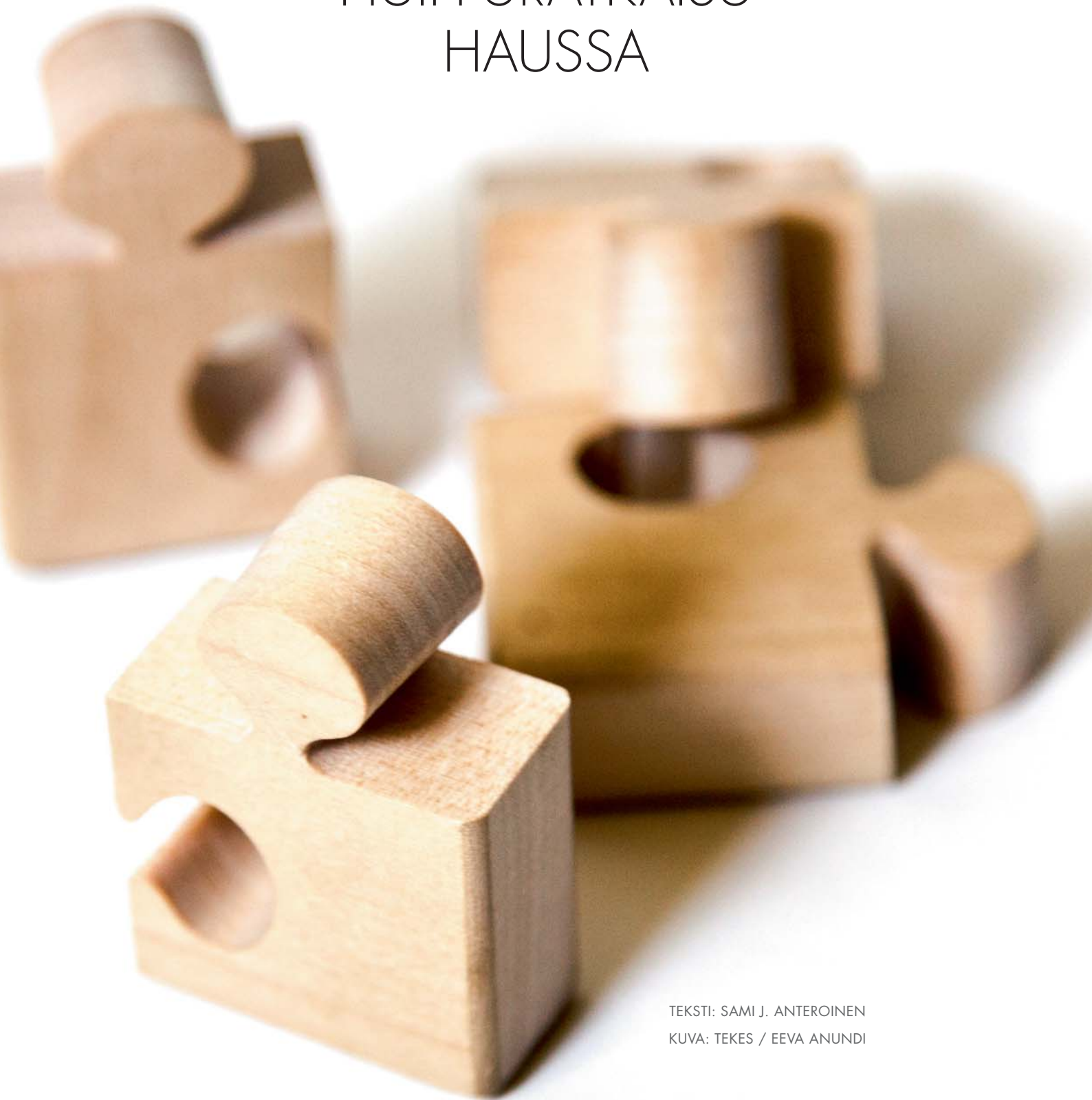
Tulevaisuuteen katsottaessa Karjalainen uskoo, että järjestelmät tulevat vastaisuudessa olemaan yhä ketterämpiä ja helpokäyttöisempiä – avainsanoja tässä suhteessa ovat käyttäjävälisyys ja muutosnopeus.

”HR-rutiineja automatisoidaan kovaa tahtia ja esimiesten ja HR-osaston ajankäyttö tulee painottumaan johtamiseen. Uuden kehityskeskustelukäytännön tai osaamisen johtamisen tavoitteiden lanseeraus ei enää ole vuoden mittainen projekti, vaan tarvittavat järjestelmämuutokset pystytään tekemään tunneissa tai enintään muutamassa päivässä”, ennustaa Karjalainen. ■



"Oikea järjestelmä oikein lanseerattuna tukee kiistatta hyvää johtamista", toimitusjohtaja Keijo Karjalainen Sympa Oy:stä korostaa.

HUIPPURATKAISU HAUSSA



TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVA: TEKES / EEVA ANUNDI

Finanssialan IT- ja tukipalveluja toimittavan Samlinkin kasvava asiantuntijaorganisaatio tarvitsi laajan ja laadukkaan osaamishallintaratkaisun, jonka alle keskittää aiemmin useassa eri järjestelmässä hajallaan olleet toiminnot.

Työhyvinvointikoordinaattori- valmennukset 2012

- työhyvinvoinnin aktiivisille edistäjille

Lisää
työelämälähtöisiä
valmennuksia:
www.rastor.fi

RASTOR

Helsinki • Turku • Kuopio • Oulu

KIINNOSTUITKO? Kysy lisää:

Helsinki
Marianne Viinikka 020 7798 385
marianne.viinikka@rastor.fi

Turku
Seppo Lehtinen 020 7798 315
seppo.lehtinen@rastor.fi

Kuopio
Sanna-Liisa Kiiskinen 020 7798 306
sanna-liisa.kiiskinen@rastor.fi

Oulu
Aulikki Ohtamaa-Panu 020 7798 214
aulikki.ohtamaa-panu@rastor.fi

Koska Samlink on itse IT-osaaja, rima asetettiin korkealle alusta asti: "Lähdimme hakemaan 'Rolls Roycea', kuten eräs konsultti asian hauskaasti ilmaisi", kuvailee henkilöstöjohtaja Piia Heikkilä Samlinkistä. Kilpailutukseen osallistui kuusi alan ykkösnameä, ja Aditro valikoitui uudistuksen kumppaniksi luotettavan ammattitaitonsa ja syvällisen HR-osaamisen takia. Valitun SuccessFactors-ratkaisun arvioitiin kattavan toiminnallisuuksiltaan parhaiten Samlinkin tarpeet ja tukevan henkilöstöresurssien entistä tehokkaampaa kehittämistä.

Järjestelmää rakennettiin tarmokkaasti elokuusta 2010 tammikuuhun 2011. Heikkilä myöntää, että Aditro vei pisteet kotiin tinkimättömällä projektitoteutuksellaan. "Aditrolla oli oma projektimalli, jota käytettiin. Budjetissa ja aikataulussa pysyttiin todella hyvin", Heikkilä kehaisee.

Onnistunut vesillelasku

Nyt Aditron toimittama SuccessFactors-ratkaisu on ollut käytössä jo reilun vuoden ja kokemukset ovat pääsääntöisesti hyviä. Ratkaisu on antanut esimiehille toimivan työkalun, kirjastanut strategian mukaisia henkilökohtaisia tavoitteita koko henkilöstölle ja auttanut yhteismitallistamaan osaamisarviointeja läpi organisaation.

Pilvipalveluna toimitettava ratkaisu myös skaalautuu tulevien tarpeiden mukaan. Eija Kaarto Aditrolta kertoo, että pilvipalvelut ovat yleistyneet kovasti viime aikoina:

"Saatavilla on hyviä, turvallisia pilvipalveluja, joiden etuna on tietenkin myös se, että laiteinvestointeja ei juuri tarvita."

Samlink alkoi pohtia kokonaan uuden järjestelmän luomista, kun itse rakennetut erillisjärjestelmät eivät organisaation kasvaessa enää vastanneet osaamisenhallinnan tarpeita – Samlinkin työntekijöiden määrä ylitti jo 400 ja uutta otetta kaivattiin. Yrityksessä tiedostettiin, että nyt on tarvetta toimivalle ja tulevaisuudessakin joustavalle ratkaisulle, joka kokoaa hajallaan olleen tiedon "yhden katon alle".

Samalla esimiehet tarvitsivat työkalun, joka on enemmän kuin pelkkä tietovarasto ja helpottaa strategian jalkautusta sekä esimerkiksi palkka- ja kehityskeskusteluista aiheutuvaa paperisotaa.

Tavoitteista kiinni

Piia Heikkilä raportoi, että esimiehet ovat kiitelleet uutta järjestelmää toisaalta sopivan yksinkertaiseksi ja toisaalta sopivan järeäksi kokonaisuudeksi: layout on selkeä ja systeemi on erittäin käytännönläheinen.

"Ikään kuin peruspalikoina meillä on yrityksen tavoitejärjestelmä ja osaamiset. Tavoitteet voidaan määritellä – ja niitä voidaan seurata – niin konserni-, yksikkö- kuin yksilötasollakin."

"Silti tekemistä vielä riittää, jotta SuccessFactorsin tukemat prosessit saadaan vietyä samalla laadulla ja sovitussa aikataulussa läpi koko organisaation. Ja että järjestelmän sisältö pysyy ajantasalla ja vastaa liiketoiminnan alati muuttuvia vaateita", Heikkilä myöntää.

Täyden kalenterivuoden kokemuksen perusteella voi sanoa, että uudistus on tehostanut ja selkeyttänyt Samlinkin strategian jalkauttamista: jokainen tietää kristallinkirkkaasti, mitkä ovat tavoitteet ja mitä häneltä odotetaan. Arvioiminen sujuu yksien nuottien mukaan läpi organisaation ja kaikki jää talteen järjestelmän historiatietoihin.

Lisäksi tuskastuttava manuaalinen pakertaminen dokumenttien kanssa on vähentynyt olennaisesti, koska esimiehillä on nyt tehokkaat työkalut kehitys- ja palkkakeskustelujen hoitamiseen.

Ajan hermolla

Koko organisaation osaamisesta on nyt olemassa tarkkaa, ajantasaista tietoa – ja satsaukset henkilöstön ammattitaidon kehittämiseen voidaan kohdistaa oikealla tavalla, Heikkilä kiittelee.

Ihan täydelliseksi hän ei kuitenkaan lähde ratkaisua julistamaan: kun systeemiin tehdään tietynlaisia muutoksia, niiden täytyy kiertää USA:ssa asti tuunattavana.

"Pääkäyttäjä voi muuttaa joitain asioita itsekkin, mutta isompien asioiden kanssa täytyy tehdä pitempi lenkki ja siinä menee taas aikaa", Heikkilä harmittelee "kauneusvirhettä".

Muuten Heikkilä on varsin tyytyväinen "menopeliin", joka jo lyhyessä ajassa toi lisää turbotehoja.

"Yhteistyö järjestelmätoimittajan kanssa toimi hienosti ja järjestelmä itse on saanut käyttäjiltä paljon hyvää palautetta eri puolilta taloa." ■

TYÖELÄMÄN HULLUT KUVIOT NAURATTAVAT TEATTERISSA

TEKSTI: MERJA KIHILÄ JA ARI MONONEN

KUVA: HELSINGIN KAUPUNGINTEATTERI / CHARLOTTE ESTMAN-WENNSTRÖM



Helsingin kaupunginteatteri on ottanut ohjelmistoon kotimaisen työelämäkomedian 'There's No Harri', jota esitetään Studio Pasilassa. Ensi-ilta oli 21. helmikuuta. Pääosissa on tunnetusti hauskaa väkeä, ja tarina on sekä vauhdikas että ajatuksia herättävä. Esitykset keräävät täysiä katsomoita.

Henkilöstövuokrausta ja muita nykyajan työelämän kuvioita sivuavan 'There's No Harri' -näytelmän on ohjannut Tiina Lymi, joka tunnetaan myös kokeneena elokuvanäyttelijänä. Käsikirjoittaja Mika Ripatti on aiemmin kirjoittanut muun muassa 'Nousukausi'-elokuvan sekä osan 'Tappajan näköinen mies' -televisiosarjasta.

"Tämä näytelmä päätettiin tehdä, koska kotimainen näytelmä on aina katsojien toivomuslistalla. Haluamme pitää selälaisia näytelmiä runsaasti tarjolla", kaupunginteatterin markkinointipäällikkö Olli Eljaala kertoo taustoista.

"Yleisölle on aina mukava tarjota uutta kotimaista komediaa. Kaikki kevään näytökset on jo 90-prosenttisesti loppuunmyyty. Peruutuspaikkoja kannattaa toki kysellä", Eljaala suosittelee.

Vakavaa asiaa komedian keinoin

Ensi alkun Hurry Up Henkilöstöpalvelut (HUH) Oy:n osakkaat Antti ja Harri – esittäjinä Jussi Lampi ja Ville Tiihonen – uskovat, että mikään ei ole niin varmaa kuin henkilöstöbisnes.

Toisaalta, harvat asiat työelämässä ovat yhtä varmoja kuin jatkuva muutos. Siitä alkaa näkyä merkkejä, kun henkilöstöfirmalta loppuvat käyttövarat ja kun työntekijät palkanmaksun viivästyttyä perustavat viharyhmiä internetiin. Vaihtoehtojen käytössä vähiin osakkaat päätyvät vuokraamaan itsensä duunareiksi työmaille, tosin hieman vaillinaisella alan kokemuksella.

Muutoinkin näytelmä sivuaa työelämän ajankohtaisia muutoksia, joissa ihmiset ovat pelinappuloita. Vastuukysymykset hämärtyvät, kun tilaajan ja työn tekijän välissä on 16 ketjutettua alihankkijaa. Firmat muuttuvat koko ajan – mutta pitäisikö ih-



misten muuttua samalla? "Näytelmä There's No Harri on ihan ajan hermolla: siinä on paljon juttuja, jotka juuri nyt puhuttavat työelämässä. Siinä varmasti on yksi syy suureen yleisömenestykseen", Olli Eljaala pohtii.

"Käsikirjoituksessa on useita yllättäviä käännteitä. Lisäksi jos vakavia asioita onnistutaan tuomaan esiin komedian keinoin, niin silloin juttu yleensä toimii erinomaisen hyvin. Nyt siinä on onnistuttu." "Toisaalta näytelmä on kirjoitettu ikään kuin puhekielelle. Se on sujuva ja etenee hyvin. – Ja onhan siinä varsin paljon aivan poskettomia tapahtumia, jotka jaksavat naurattaa vielä kotimatkalakkin. Esimerkiksi tämä itserusketunut ulkotyömies on huvittanut pitkään jälkeenpäinkin."

Sekavia suhteita työpaikoilla

Erinäisten käännteiden jälkeen henkilöstövuokraaja Antti päätyy työntekijäksi asfalttityömaalle, tosin Harrin nimellä. Samaa aikaan Harri itse kiipeilee tolppissa tarkastamassa moottoriteiden opastekylttejä. Työmaa näyttää ihan erilaiselta, kun on itse menossa sinne töihin, Antti ajattelee.

Työnantajat tinkivät pienistäkin palkoista, pätkätöitä ja ikärasismia esiintyy, työturvallisuus on itse kunkin omassa käsissä ja työpaikkaruokailutkin niin ja näin – mutta solidaarisuutta duunarien kesken vielä nähdään.

Harri kohtaa uudella työpaikallaan sympaattisesti suhtautuvan siivoojatyön Sinin (Vappu Nalbantoglu), jonka oma aviomies tekee liikaa ylitöitä. Työpaikkaromansseilta ei muutenkaan täysin välttyä.

Siivoojakysymyksen ohella Harrin ja hänen vaalean vaimonsa Jaanan (Mari Perankoski) suhdetta rasittavat kodin arkeen liittyvät ongelmat. Uusi asunto tarvittaisiin, mutta eihän sellaista noin vain osteta duunarin palkoilla ilman sukulaisilta saatuja perintöjä tai tapaturmavakuutusrahoja. Palkat kun eivät oikein riitä veroprosenttiinakaan.

Niinpä Jaana alkaa tuntea vetoa Anttiin. Tällä puolestaan on pulmia henkilöstöfirman HRO:na eli Human Resources Officerina työskentelevän vaimonsa Leenan (Kaisa Mattila) kanssa. Leena nimittäin väittää haluavansa Eeron ja eron.

Kuten tosielämässäkin, kotien ongelmat viedään työpaikoille, ja päinvastoin. "Osasyynä näytelmän suureen suosioon voi olla se, että se ei ole vain työsuuhdekomedialla vaan samalla myös ihmissuuhdekomedialla. Tarinaan on suhteellisen helppo samaistua, vaikka ei itse juuri olisikaan mukana aivan tuollaisissa työpaikkakuvioissa", Eljaala arvioi.

Kouluttautumista oikeille aloille

Pienten alkuvaikeuksien jälkeen henkilöstövuokraajien uudet työt alkavat sujua kuin tanssi, tai ainakin kuin baletti. Tiejyrää oppii kyllä ajamaan; elämässä on vaikeampiakin juttuja. Asioissa opastavat kokeneemmat duunarit (Juha Jokela ja Panu Vauhkonen).

Työn pitäisi olla mielekästä, mutta voiko se olla sitä, kun vuokrafirmoissa ihmisiä ostetaan ja myydään palasina? Onko oikeistolaisista vai vasemmistolaisista, että tuotantoväline omistaa firman, joka vuokraa sitä? Valehtelemisesta tulee osa firmojen ydinosaamisaluetta. Ihmiset haluavat saada elämänsä järjessä, mutta joutuvat tekemään talouselämän tuhotöitä, ihmettelevät Harri ja Antti.

Ovatko he vieläkin oikealla alallaan? Itse kukin tekee uravalinnoissa loppujen lopuksi omat päätöksensä. Harri joutui aikanaan vanhempiensa painostuksesta vääränlaisiin töihin. Hänen vaimonsa Jaana jäi taas ilman koulutusta, mutta pyrkii nyt sinnikkäästi ammattivalokuvaajaksi – ja saa siinä sivussa aikaan teräviä tuokiokuvia tämän päivän työelämästä.

Niin saa itse näytelmäkin.

"Henkilöstöhallinnon väelle ja firmojen muullekin henkilöstölle 'There's No Harri' on kuin tilaustyönä tehty", Eljaala luonnehtii.

"Jo ennakonäytöksissä oli selvää, että tästä tulee hitti. Yleisön reaktiot olivat sellaiset."

Kevään viimeinen esitys on 19. toukokuuta, mutta näytelmä palaa ohjelmistoon syyskuussa.

"Saamme varmaankin syksyn esityksiä myyntiin huhtikuun alkupuolella", Eljaala vihjaa. ■

TYÖSSÄ JAKSAMINEN RIIPPUU USEIN MONISTA TEKIJÖISTÄ



TEKSTI: MERJA KIHILÄ JA ARI MONONEN

Vuosittain Suomessa joutuu noin 25 000 ihmistä työkyvyttömyyseläkkeelle, keskimäärin vain 52 vuoden iässä. "Monet heistä päätyvät pois työelämästä, vaikka heidän työkykynsä voisi vielä olla palautettavissa. Siihen kuitenkin tarvittaisiin asianmukaista ja onnistunutta hoitoa, kuntoutusta sekä työpaikalla tehtäviä järjestelyjä", tutkija Niina Kuuva arvioi.



KUVA: TEKES / ANTON KALLAND

Työpaikoilla tarvittaisiin osaavia ja kokeneita ammattitaitoisia työntekijöitä. Erilaiset vammat ja muut sairaudet kuitenkin vievät yhä useampia heistä sorvien ääreltä pilleripurkkien pariin, joko koteihin tai hoitolaitoksiin.

Muun muassa työmarkkinakeskusjärjestö Akava kiinnitti helmikuussa 2012 huomiota tähän ongelmaan työura- ja eläkekeskustelun yhteydessä. Liian varhain työkyvyttömyyseläkkeelle joutuvat varmasti monet, sillä nykyisin noin kymmenen

prosenttia tällaisen eläkepäättöksen saajista Suomessa on alle 30-vuotiaita.

Työkyvyttömyyseläkkeelle hakeutumista on käsitelty Eläketurvakeskuksen julkaisemassa selvityksessä 'Takaisin työhön vai työkyvyttömyyseläkkeelle?', joka ilmestyi vuoden 2011 elokuussa.

"Tavoitteena oli selvittää niitä prosesseja, jotka johtavat ihmisten hakeutumiseen työkyvyttömyyseläkkeelle – tai toisaalta työhön palaamiseen kuntoutuksen jälkeen", selvityksen laatinut tutkija Niina Kuuva toteaa.

Selvitystyö alkoi tammikuussa 2011.

"Asioita tarkasteltiin kokonaisvaltaisesti sekä työssä olevien että työttömien kannalta. Monethan siirtyvät myös työttömyyspäivärahalta työkyvyttömyyseläkkeelle."

Työpaikoille uusia toimintamalleja

Kuuvan mukaan työkyvyttömyyseläkkeelle päätyminen johtuu varsinaisen sairauden lisäksi useista osatekijöistä.

"Asiaan vaikuttavat erityisesti työpaikka, työterveyshuolto, kuntoutus sekä sosiaalivakuutukseen liittyvät seikat, kuten eläkkeet ja päivärahat", Kuuva luettelee.

"Ongelmat ovat aina tapauskohtaisia, ja asiat voivat mennä työelämässä jatkamisen kannalta monkään monessa kohdassa. Työpaikalla ei ehkä puututa asioihin ajoissa, vaikka hyviä varhaisen puuttumisen toimintamalleja olisi olemassa."

Jos työntekijällä on terveyteen liittyviä ongelmia, jotka vaikeuttavat työssä jaksamista, työpaikalla voidaan esimerkiksi tehdä uusia työjärjestelyjä.

"Myös sairauslomalta työhön palaamiseen on hyviä malleja. Toisaalta työpaikkoja on eri tyyppisiä, ja kaikki työnantajat eivät osaa tai huomaa toimia oikeiden mallien mukaan", Kuuva harmittelee.

"Näistä asioista tarvittaisiin lisätietoa työpaikoilla. Esimerkiksi osittaisen työskentelyn mahdollisuudet, kuten osasairauspäivärahaetus, tulisi tehdä työnantajille nykyistä tutummaksi."

Työterveyshuolto auttaa – tai sitten ei

Selvitystä tehdessään Kuuva totesi, että sairauspoissaolot eivät välttämättä tule riittävän varhaisessa vaiheessa Kansaneläkelaitoksen tietoon. Tämä johtaa siihen, että työntekijän työkyvyn selvittäminen ja kuntoutuksen aloittaminen saattavat viivästyä.

"Tarvittaisiin enemmän yhteistyötä työterveyshuollon kanssa esimerkiksi sairauspoissaolojen hallinnassa", hän suosittelee.

"Työterveyshuollolla on useimmiten paras asiantuntemus työkuvioista kyseisellä työpaikalla, samoin kuin työntekijän terveydentilasta. Yhteistyössä voitaisiin suunnitella, miten työssä jaksamista voitaisiin edistää."

Työpaikoilla toteutettavien varhaisen tuen toimintamallien kautta pyritään parantamaan sairauspoissaolojen hallintaa ja tukemaan työhön paluuta.

"Tiedetään, että mitä pitemmälle asiat pitkittyvät, sitä hankalammiksi ne käyvät. Työpaikoilla ei kuitenkaan osata puuttua työssä jaksamisen ongelmiin ajoissa", sanoo Kuuva.



Tutkija Niina Kuuva on tehnyt selvityksen työkyvyttömyyseläkkeelle johtavista prosesseista.

Esimerkiksi osasairauspäivärahan käytöstä on saatu myönteisiä tuloksia.

”Sairauspäivärahaprosesseihin liittyviä ongelmia on ollut tarkoitus korjata jatkossa lainsäädäntöön tehtävillä muutoksilla. Niiden odotetaan parantavan sairauspoissaoloihin liittyvää koordinoitua, samoin kuin varhaista puuttumista pitkittyviin työkyvyttömyyksiin”, Kuuva täsmentää.

Kokonaisvastuuta kuntoutusprosessiin

Kuntoutus voi Kuuvan mukaan olla vaikea prosessi, ja sen kokonaisuus olisi hallittava.

”Toisaalta kuntoutuksessa millään taholla ei välttämättä ole kokonaisvastuuta asioista. On toki olemassa hyviä kuntoutuskeinoja ja -järjestelyjä, mutta nekin pitäisi käynnistää riittävän

ajossa. Vastuupäselvyydet viivästyttävät usein kuntoutuksen aloittamista”, Kuuva tähdentää.

Hoidon ja kuntoutuksen myöhästymisestä voi myös seurata välittömiä käytännön pulmia.

”Etenkin erikoissairaanhoidon pääsyä odottavalle työntekijälle saattaa käydä niin, että 150 sairauspäivän jälkeen Kansaneläkelaitos (Kela) käytäntönsä mukaisesti tiedottaa hänelle mahdollisuudesta hakea työkyvyttömyyseläkettä.”

”Kuitenkin kyseinen ihminen voi olla siinä vaiheessa sairauslomalla ja ehkä vasta odottamassa hoitoon pääsyä. Tässä vaiheessa jotkut päätyvät hakemaan työkyvyttömyyseläkettä – vaikka hoito- ja kuntoutusprosessit ovat vielä kesken ja ihmisillä olisi vielä mahdollisuudet selviytyä takaisin työelämään”, Kuuva kertoo.

Työkyvyttömyys uhkaa työttömiäkin

Myös työvoimatoimistojen asiakkailla voi olla monenlaisia terveysongelmia, jotka vaikuttavat heidän työkykyynsä.

"Työttömien kohdalla tilanne voi olla vielä hankalampi kuin työssä olevilla. Kun ihmiset eivät ole työssä, he eivät useinkaan tarvitse sairauspoissaolotodistuksia. Niinpä tiedot sairaudesta eivät päädy Kelan tietoon, eikä välttämättä kukaan ole selvillä työnhakijan kokonaistilanteesta", Kuuva pohjaa.

"Tosin TE-keskuksilla on yhtenäinen käytäntö, jonka mukaan uusien asiakkaiden tilanne kartoitetaan heidän ilmoittautuessaan työttömiksi työnhakijoiksi. Työnhakijan haastattelun jälkeen henkilö voidaan tarvittaessa ohjata myös terveystarkastukseen."

"Myös resurssipula on ongelmana, ja terveystarkastuksiin voi olla pitkät jonotusajat", Kuuva toteaa.

Usein työkyvyn selvittämisessä tulee viiveitä, ja pitkittyessään tilanteet ja sairaudet pahenevat.

"Pitkien viiveiden jälkeen työhön palaaminen on työntekijälle paljon vaikeampaa. Työkyvyn tukemiseen ja työhön palaamiseen liittyvät hyvät käytännöt tulisi saada jalkautetuiksi työpaikkojen arkeen. Asioihin on puututtava ripeästi", Kuuva painottaa. ■

KUVA: TEKES / SUSANNA LEHTO



3TOnline - Tuokio työhyvinvointiin



Oli hienoa nähdä 3T:n multimedioiden konkreettisuus ja käyttäjäystävällisyys. Asia aukesi esimiehillemme vartissa.

Henkilöstöjohtaja Timo Koskinen, VR-Yhtymä Oy

3T Ratkaisut Oy - 10 vuotta edelläkävijä työhyvinvoinnin ja -turvallisuuden sähköisissä oppimiskursseissa.

Euroopan laajin valikoima. Itseopiskellen tai ryhmässä. Tiimipalaverihin ja työsuojelutuokioihin. Esimiesvalmennuksiin ja perehdytysohjelmiin. Helppokäyttöinen ja inspiroiva. Saatavana eri kielillä.

Yhteydenotot: www.3tonline.fi ■ myynti@3tratkaisut.fi ■ Puh. 010 2310 341



TURVALLISIN MIELIN MATKAAN

LIIKEMATKAILUN TURVALLISUUSRISKIT ON SYYTÄ
TUNNISTAA AJOISSA



KUVA: TEKES / ANTON KALLAND

Suomen liikematkayhdistys ry FBTA:n toiminnanjohtajan Sari Viljamaan mukaan liikematkalla tunnistettavia riskejä ovat ainakin matkustajaan kohdistuvat fyysiset uhat, kuten loukkaantuminen tai sairastuminen työmatkalla, tai väkivallan uhriksi joutuminen.

”Pidemmällä matkoilla ja komennuksilla tunnistettavia riskejä ovat lisäksi alkoholin tai muiden päihteiden käytön aiheuttamat ongelmat sekä mielenterveyden ongelmat”, Viljamaa toteaa.

”Paras yleisohje lienee se, että käyttää matkoillakin maalaisjärkeään, ja pitää silmänsä auki.”

Yhä tärkeämpi asia reissuagendalla – liittyen sekä lyhyisiin että pitkiin matkoihin – on tietoturva ja se, minkälaisissa olosuhteissa ja verkoissa yrityksen tietoja sisältäviä mobiililaitteita ja kannettavia tietokoneita ylipäänsä käytetään. Tällä alueella riittää työsarkaa, sillä IT-alan kehitys on nopeaa ja isoillakin yrityksillä on työn ja tuskan takana pitää esimerkiksi ohjelmistot ajan tasalla ja henkilöstön tietotaito reilassa.

Selusta turvattu

Turvallisuuden kannalta ei ole myöskään yhdentekevää millainen matkahallinto yrityksessä on. Matkustuspalvelujen turvallisuudesta huolehtiminen onkin yksi hyvän matkahallinnon perustehtävistä. Viljamaan mukaan yrityksen matkavastaavan näkökulmasta ehkäpä suurin haaste on tietää, missä yrityksen matkustajat kulloinkin ovat ja pystyä reagoimaan riittävän nopeasti poikkeustilanteessa.

”Tästä hyvä esimerkki oli parin vuoden takainen Islannin tuhkapilvi, joka lamautti koko Euroopan lentoliikenteen”, Viljamaa toteaa ja lisää, että ilman yhtenäistä ja selkeää matkahallinnon prosessia, jossa käytettävät varauskanavat ja lentoyhtiöt on määritelty, on vaikea (ellei peräti mahdoton) saada nopeasti ja luotettavasti selville, missä oman yrityksen matkustajat ovat.

”Traveller trackingiin” on tarjolla työkaluja, mutta niiden toimivuus edellyttää, että matkat varataan yrityksen matkustushyönteeseen mukaisista kanavista.

Sari Viljamaa uskoo, että liikematkailuun liittyvät turvallisuusriskit tiedostetaan Suomessa jo varsin hyvin – firmoja on tietysti monenlaisia pienistä mies- ja läppäri-yrityksistä kansainvälisiin pörssijätiläisiin, mutta pääsääntöisesti tilanne on tyydyttävällä tasolla.

”Jäsenyrityksillämme on useimmiten nimetty henkilö, jonka vastuualueeseen matka-asiat ja sitä myötä myös matkustusturvallisuuteen liittyvät asiat kuuluvat. Matkatoimiston rooli on tärkeä, minkä lisäksi suurimmat yritykset ostavat turvallisuuteen

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

Liikematkustamisen usein vähemmälle huomiolle jäävä elementti on turvallisuus. Suomalaisten yritysten työntekijät matkustavat tottuneesti maailmalla, mutta rutiinit voivat olla ongelmallisiakin – etenkin kun jotain yllättävää tapahtuu.



KUVA: TEKES / Eeva Anundi

Yhä tärkeämpi asia reissuagendalla on tietoturva ja se, minkälaisissa olosuhteissa ja verkoissa yrityksen tietoja sisältäviä mobiililaitteita ja kannettavia tietokoneita ylipäänsä käytetään.

liittyviä palveluja, kuten esimerkiksi maariskiluokituksia, ulkopuolisilta toimijoilta”, Viljamaa toteaa.

”Mitä eksoottisempaan maahan tai vaikkapa sotariski-alueelle yritys myy tuotteitaan tai palvelujaan, sitä tärkeämpää on varmistaa jo ennen matkaa, mistä ja miten matkustajille saadaan apua hädän tullen, mitä vakuutukset kattavat ja onko lisävakuutusturva tarpeen tai edes saatavilla.”

Tekniikan armoilla?

Liikematkustamisen evoluutio on ollut huikea jo esimerkiksi suurten ikäluokkien työuran aikana – enää ei ulkomaankommennuksella etsitä puhelinkoppeja, lähetetä sähköitä tai tarrata kiiluvien silmin puoli vuotta vanhaan sanomalehteen uutisten toivossa. Internet on mullistanut pelin totaalisesti ja tietoa on saatavilla helposti ja nopeasti. Toisaalta juuri suuri luottamuksemme verkon ylivoimaisuuteen on iso ongelma esimerkiksi sähkökatkon sattuessa – puhumattakaan tsunamin kaltaisesta luonnonkatastrofista.

”Erilaiset poikkeustilanteet kuten lakot, luonnonmullistukset, epidemiat ja terroriteot ovat valitettavasti osa päivittäistä uutisvirtaa eri puolilta maailmaa, ja vaikka niihin ei aina pysty varautumaan etukäteen, yrityksillä on olemassa valmiita toi-

mintamalleja ja -suunnitelmia, joiden avulla tilanteista pyritään selviämään mahdollisimman pienin vahingoin”, Viljamaa pohtii.

Joskus kotimaan konttorille muodostuu eräänlainen War Room, jossa yrite-

tään eri tiedon sirpaleista rakentaa hyödyllistä kokonaiskuvaa ja välittää se ”juoksuhautoihin”, eli kentällä pinteessä olevalle henkilöstölle.

Viljamaan mukaan kotimaan huolettomuus saattaa tuoda mukanaan pahoja tapoja, joista voi seurata harmeja maailmalla. Meillä on varsin yleistä nähdä matkamiesten ja -naisten lukevan sähköpostejaan melko huolettomasti lentokentillä ja -koneissa – tai vastaavasti puhuvan puhelimesta arkaluontoistakin asiaa. Pienellä vaivannäöllä joku ulkopuolinen voisi urkia tietoonsa yhtä ja toista – ihan ilman laajaa panostusta vaikoiluohjelmien kehittämiseen.

”Tietty naiivius ja väärä turvallisuuden tunne saattaakin olla suurempi uhka yritysturvallisuudelle kuin vakoiluohjelmat ja virukset.”

Vetoapua koulutuksesta

FBTA tietää tapauksista, joissa liikematoilla on jouduttu vakiin turvallisuusongelmiin – esimerkiksi matkustajan henki on

ollut vakavasti uhattuna luonnonkatastrofin vuoksi tai matkustaja on joutunut rikoksen uhriksi. Liikematkayhdistys on huomionnut teeman mm. kouluttamalla jäseniään.

Lokakuussa 2011 FBTA järjesti seminaarin, jonka aiheena oli matkustusturvallisuus ja riskienhallinta. Satakunta jäsenyri-tysten ja -yhteisöjen edustajaa sai päivän mittaisessa seminaarissa ajankohtaistietoiskun matkustamisesta kriisialueilla – matkustajan näkökulmasta – sekä kriisinhallinnasta osana matkahallinnon prosessia.



**Kokouksia ja tapahtumia yrityksille
Tuusulanjärven rannalla**

Tarjoamme upeat puitteet ja palvelut erilaisille tapahtumille luonnonkauniissa miljöössä. Huolehdimme niin makuaisteja hivelevistä ruokailuhetkidä, innostavista ohjelmanumeroista kuin majoituksestakin. Kaikki palvelut hoituvat suoraan myyntipalvelustamme
puh. (09) 2737 555, sales@gustavelund.fi.

G
GUSTAVELUND
TUUSULA

Kaikki yhdessä – Gustavelund Kokoushotelli

www.gustavelund.fi

”FBTA on myös aktiivisesti mukana Ulkoministeriön perustamassa ja ylläpitämässä Matkailuturvallisuuden neuvottelukunnassa, jonka pyrkimyksenä on edistää yleistä matkustusturvallisuutta ja lisätä eri toimijoiden keskinäistä yhteistyötä”, kertoo Viljamaa. Neuvottelukunnassa on edustettuna eri tahoja, joilla on rooli matkustusturvallisuudessa joko viranomaisena tai matkustajien tai matkailuelinkeinon edustajina.

Ei yhtä valmista sabluunaa

FBTA:lla ei ole käytössä erityistä check listiä reissuturvallisuuden parantamiseksi, koska yleispätevää, kaikille yrityksille ja kaikkiin tilanteisiin sopivaa listaa ei ole helppo panna kasaan.

Sari Viljamaan mukaan turvallisuusasioiden tulee olla yksi näkökulma rakennettaessa yrityksen matkustusohjeistusta tai -politiikkaa, ja turvallisuuteen liittyvät ohjeet tulee määritellä sen mukaan, mihin maihin ja maanosiin yrityksen matkustus suuntautuu. Ytimekäs ohje ja hyvät linkitykset auttavat matkustajaa selvittämään helposti ja luotettavasti, mitä rokotuksia tarvitaan tai onko lisävarustukselle tarvetta.

”Paras yleisohje lienee se, että käyttää matkoillakin maalaisjärkeään, ja pitää silmänsä auki. Oma nyrkkisääntöni on, että en paneudu hotellissa yöpuulle tarkistamatta ensin lähimman varauuskäynnin sijaintia ja sitä, että hätäpoistumistien oven todella saa auki”, Viljamaa kertoo ja lisää, että reissussa on myös aina mukana pieni mutta tehokas taskulamppu. ■

FBTA pähkinänkuoressa

Suomen liikematkayhdistys ry FBTA on liikematkapalvelujen ostajien ja tuottajien yhdistys, joka edistää liikematkapalvelujen hankintaan ja matkahallintoon liittyvää osaamista. Jäsenkunnan muodostaa 180 yritystä ja yhteisöä.

SYMPA OY KASVOI KAIKILLA ALUEILLA

Kokonaisvaltaista HR-järjestelmää SaaS-palveluna tarjoava Sympa Oy teki historiansa parhaan tuloksen vuonna 2011. Vuosi oli huippuvuosi kaikilla mittareilla mitattuna.

Taloudellinen tilanne kehittyi erittäin positiivisesti vuoden 2011 aikana. Liikevaihto kasvoi 37 % edelliseen vuoteen verrattuna. Vakavaraisuus nousi merkittävästi positiivisen tuloksen ja pääomasijoituksen johdosta, omavaraisuusasteen ollessa vuoden lopussa 43 prosenttia. Sijoitetun pääoman tuotto oli 19 % ja maksuvalmius tilikauden 2011 lopussa erinomainen (Quick Ratio 1,5).

”Henkilökunnan määrä kasvoi viidenneksellä, ollen 30 henkilöä tammikuussa 2012. Uusia rekrytointia on käynnissä koko ajan. Kuluvan vuoden loppuun mennessä työntekijöitä tulee olemaan Vantaan ja Lahden toimipisteissä yhteensä nelisenkymmentä”, toimitusjohtaja Keijo Karjalainen kertoo.

Sympa sai vuoden 2011 aikana lukuisia uusia merkittäviä asiakkaita Suomessa. Mm. Basware Oy, Destia Oy ja Fonecta Oy valitsivat Sympa HR -järjestelmän. Kasvun myötä Sympa HR -käyttäjien määrä nousi yli 50.000 henkilöön.

Vuonna 2011 Sympa kasvoi myös Suomen rajojen ulkopuolella. ”Saavutimme kansainväliset kasvutavoitteemme: 4 uutta maata. Tässä oli merkittävänä apuna Tekesiltä saatu rahoitus”, Sympan kasvujohtaja, toinen perustaja ja omistaja Taina Sipilä kertoo.



Taina Sipilä ja Keijo Karjalainen

Deloitte palkitsi Sympa Oy:n kasvun vuonna 2011 sekä Suomessa että Euroopassa. ”Liikevaihto on kymmenkertaistunut viimeisen viiden vuoden aikana. 2011 Sympa sijoittui hienosti Technology Fast 50 ja EMEA 500 -kasvulistoilla ja marraskuussa 2011 Sympa HR -järjestelmä palkittiin Päijät-Hämeen alueen INNOSUOMI-palkinnolla”, Taina Sipilä ja Keijo Karjalainen iloitsevat. ■

Lisätietoja: www.sympa.fi, info@sympa.fi

SÄHKÖINEN REKRYTOINTIPROSESSI PALVELEE SEKÄ TYÖNANTAJAA ETTÄ HAKIJOITA



SAIMAn kumppanuus asiakkaidemme kanssa perustuu jatkuvan parantamisen tavoitteeseen, kiteyttää HR Housen toimitusjohtaja Marjo Kaipainen.

Sujuva ja sähköisiä työkaluja hyödyntävä rekrytointi näkyy kohdellaan palveluna hakijoille. Se heijastaa työnantajakuvaa ammattimaisesta yrityksestä, joka huolehtii henkilöstöstään alusta lähtien. Johdon, esimiesten ja henkilöstöhallinnon aikaa säästyy, ja se voidaan panostaa rutiinien sijasta haastatteluihin.

SAIMA on suomalaisen HR House Groupin kehittämä ohjelmistokokonaisuus henkilöstöhallinnan tehostamiseen. Sen rekrytointimoduulia käyttävät merkittävät työnantajat, kuten Kesko ja ISS Palvelut, tukemaan suurten hakemuserien käsittelyä ja auttamaan esimiehiä jatkuvassa rekrytoinnissa. Mutta SAIMAn ovat löytäneet myös palvelu- ja asiantuntijayritykset, kuten Asianajotoimisto Borenius parantamaan prosessiensa ammattimaisuutta ja sitä kautta työnantajakuvansa.

SAIMAn kumppanuus asiakkaidensa kanssa perustuu jatkuvan parantamisen tavoitteeseen. Yhdessä haetaan uusia toimintamalleja ja ideoidaan ajan hermolla olevia ratkaisuja. SAIMA esimerkiksi tukee jo nyt rekrytointia sosiaalisessa mediassa linkittämällä kaikkiin merkittäviin sosiaalisen median kanaviin. Tämä on olennaista rekrytoinnin onnistumisen kannalta, koska monet työnhakijaryhmät pitävät jo sosiaalista mediaa tärkeimpänä tietokanavanaan. Rekrytoivan yrityksen on pystyttävä olemaan läsnä siellä, missä hakijatkin, jotta se tavoittaa parhaat työntekijät kilpaillailla työmarkkinoilla. ■

TAIDETEHIDAS TEKEE TAPAHTUMAN!

Kun Taidetehtas avaa keväällä 2012 Porvoossa ovensa, saavat taide, viihde ja yritysmaailma ennennäkemättömän kohtauspaikan. Vanha tehdasmiljöö tarjoaa inspiroivat puitteet kaikenlaisille tapahtumille. Tervetuloa järjestämään vaikkapa kokouksia, kongresseja tai konsertteja – lähes kaikki mitä kuvitella saattaa onnistuu.



Ennen vanhaan tehtaassa on taottu hevosenkenkiä, rakennettu traktoreita ja tehty vaneria. Pian tehdas kukoistaa jälleen, tällä kertaa luovuuden ja palveluiden saralla. Taidetehtaalla tapahtumiin voi yhdistää vapaasti vaikkapa kuva- ja näyttämötaiteita sekä mukavan kahvihetken tai maistuvan makuelämyksen.

Oman säväyksensä Taidetehtaalle antavat Porvoonjoen ranta ja vanhan kaupungin läheisyys. Pääkaupunkiseudulta ja Helsinki-Vantaan lentokentältä Taidetehtaalle pääsee jopa puolessa tunnissa niin julkisilla liikennevälineillä kuin omalla autolla. Kesällä paikan päälle voi suunnata myös meriteitse.

TAPAHTUMATILAT

Avanti-sali

Ainutlaatuinen Avanti muuttuu tarpeen mukaan seminaaritalasta illallispaikaksi ja konserttisalista tanssiravintolaksi.

Kapasiteetti:

- Nousevalla katsomolla 560 henkilöä
- Kokouskäytössä tasalattialla 800 henkilöä
- Istuva illallinen 490 henkilöä

Tehdassali

Hurmaava Tehdassali on tehtaan vanhin ja tunnelmallisin vuokratila.

Kapasiteetti:

- Nousevalla katsomolla ja näyttämöllä 150 henkilöä
- Kokouskäytössä tasalattialla 170 henkilöä
- Istuva illallinen 200 henkilöä



Mediakeskuksen auditoriot

Mediakeskuksessa on 4 kokouskäyttöön varustettua huippumodernia auditoriotilaa:

Sali 1 260 paikkaa

Sali 2 154 paikkaa

Sali 3 94 paikkaa

Sali 4 55 paikkaa

Kulmagallerian kokoushuoneet

Pienemmille ryhmille (10–50 henkilöä) Taidetehtas tarjoaa viisi mukavaa, yhdisteltävissä olevaa kokoustilaa. ■

Lisätietoja: info@taidetehtas.fi, www.taidetehtas.fi

VIRKISTYSTÄ JA KOKOUKSIA KULLO GOLFIN KARTANOYMPÄRISTÖSSÄ



TEKSTI: MERJA KIHILÄ JA ARI MONONEN

Porvoossa Kulloon kartanon alueella sijaitseva Kullo Golf tarjoaa puitteet niin ruuhkattomalle golfkierrokselle kuin maittavalle fine-dining-illalliselle. "Kullo Golfissa on hyvä viettää aikaa tiimin, perheen sekä ystävien parissa. Pystymme myös järjestämään esimerkiksi yrityksille erilaisia tapahtumia, joko golfin kanssa tai ilman", toimitusjohtaja Antti Hiltunen sanoo.

Kartanoalueen ympäröimä golfkenttä on monivivahteinen. "Haluamme, että golfkenttämme on kiireetön ja laadukas", Hiltunen luonnehtii Kullo Golfin toimintaperiaatteita.

Kenttää kierrettäessä käydään merenrannassa, puuttomassa laaksossa sekä kallioiden, mäntymetsän ja joen läheisyydessä. "Myös korkeuseroja on riittämiin, ja kentän golfautokanta on uusi", korostaa Hiltunen.

Kokoustiloja joka lähtöön

Kulloossa on yrityksille erilainen kokousympäristö kuin vakituisten työpaikan neuvotteluhuoneessa. Käytävissä on muun muassa kolme kokoustilaa: kabinetti 12 hengelle, takkahuone 32 hengelle sekä iso ravintolasali sadalle hengelle. Klubirakennuksessa tarjotaan aamusta iltaan perinteistä klubiruokaa. "Ravintolassa on erilaisia menuvaihtoehtoja fine-dining-

ateriointiin. Esimerkiksi skandinaavinen menu on ollut suosittu. Tilauksesta saadaan ruoka-annoksia isoillekin ryhmille”, Hiltunen lupaa.

”Ravintola Kullo Golfista saa myös aamukahvia sekä lounasta, jolloin vaihtoehtoina ovat buffet ja kiinteä menu – on esimerkiksi pastaa, pihviä, kalaa ja munakkaita. Usein lounasaikaan paikalle tulee väkeä kauempaakin. Kesäisin päivää on mukava viettää juuri uusitun terassin pehmeillä sohvilla.”

Retkeilyä ja majoitusta

Henkilöstön työkykyä ylläpitävään TYKY-toimintaan yrityksillä on Kullo Golfissa Hiltusen mukaan paljonkin mahdollisuuksia. ”Tarjolla on niin golfia kuin muitakin ulkoilua. Kullo Golfin ympäristössä on kaunista luontoa ja hyviä retkeilymahdollisuuksia. Lähistöllä on myös Kulloon kartano, joka on erinomainen päiväkävelyn kohde. Kartanossa toimii myös kauppa.”

”Kokemukseen on mahdollista lisätä yöpyminen korkeatasoisessa mökkimajoituksessa. Kulloon kartanolla on majoitusta varten kaksi hotellimökkiä, toinen kahdelle ja toinen neljälle hengelle. Pienemmän mökin yhteydessä on sauna.”

Tasoltaan mökit vastaavat Hiltusen mukaan hotellihuonesviittejä. ”Mökkeihin on saatavilla myös catering-palvelua. Kokikin voi tulla paikalle tekemään illallista”, Hiltunen vihjaa. Hotellimökit saa varattua Kullo Golfin kautta. ”Teemme yhteistyötä myös Haikon Kartanon kanssa. Suuremmat ryhmät voivat majoittua Haikon Kartanoon, joka on lähin varsinainen hotelli”, mainitsee Hiltunen.

Hän muistuttaa, että Kullo Golfin internet-sivuston kautta niin osakkaat kuin vieraspelaajatkin voivat varata pelipaikkansa vaivattomasti. Lisäksi sivuilta on mahdollista ostaa muun muassa ravintolapalveluita, opetuspalveluita sekä lahjakortteja. ”Verkkokaupasta voi esimerkiksi ostaa lahjaksi kierroksen ja lounaan”, Antti Hiltunen kertoo. ■



Osaaminen ajantasalle

Aloita opiskelu ilman valintakokeita ja hakuaikoja - ilmoittaudu jo tänään!



- ✓ Opiskele yliopistotutkintoihin kuuluvia opintoja verkkovälitteisesti tai osallistumalla lähiopetukseen Jyväskylässä tai Helsingissä
- ✓ Valitse tavoitteisiisi sopivat opinnot lähes 50 oppiaineen tarjonnasta
- ✓ Laajenna esimiestyön, mentoroinnin ja vuorovaikutuksen osaamistasi
- ✓ Opi toteuttamaan organisaation koulutus- ja kehittämishankkeita

Tarjonnassa mm:

- ✓ Aikuiskasvatustiede
- ✓ Liiketoimintaosaaminen
- ✓ Henkilöstöjohtaminen
- ✓ Viestinnän ja median perusopinnot 1.8.2012 alkaen



www.avoin.jyu.fi
Jyväskylän yliopiston
avoin yliopisto
avoneuvo@avoin.jyu.fi
puh. 040 576 7760
Mattilanniemi 6, Jyväskylä
Kirstinkatu 1, Helsinki



Asiantuntijasi johto- ja toimihenkilötason rekrytointeihin

Monipuolinen näkökulma henkilövalintoihin ja organisaationkehittämiseen.

Selekta Henkilöstöpalvelut Oy
Esterinportti 2 B, 00240 Helsinki
Puh. 020 7661 460

www.selekta.info

TYÖHYVINVOINTI 2012 TARJOAA RATKAISUJA MIELEKKÄÄSEEN TYÖARKEEN

TEKSTI: MERI MATTILA, TAMPEREEN MESSUT OY

KUVA: TAMPEREEN MESSUT OY

Työhyvinvointi 2012 -messut järjestetään Pohjoismaiden merkittävimmän turvallisuusalan suurmessutapahtuman yhteydessä 5.–7.9.2012 Tampereen Messu- ja Urheilukeskuksessa.

Työhyvinvointi-messut tarjoavat ratkaisuja työssä jaksamiseen, työkyvyn ylläpitämiseen ja parantamiseen sekä mielekkääseen työarkeen. Teemoina ovat muun muassa työyhteisön ilmapiiri ja vuorovaikutus, fyysinen ja henkinen kuormitus sekä työstressi.

Samaan aikaan Tampereen Messu- ja Urheilukeskuksessa järjestetään Security- ja Turvallisuus-messut. Messutapahtuman avaa sisäasianministeri Päivi Räsänen. Messujen juhlapuhujana on Työturvallisuuskeskuksen toimitusjohtaja Jorma Löhman. ■

Lisätietoja:

www.tyohyvinvointimessut.fi

HYVÄT KOKEMUKSET TUOVAT MESSUILLE

Työhyvinvointi-messuille aikaisemminkin osallistunut Haikon Kartano on myös tulevana syksynä messutapahtuman näyttöleasettajana. Kylpylänjohtaja ja työhyvinvointipäällikkö Raija Huovisen mukaan hyvät kokemukset aikaisempina vuosina houkuttelivat yrityksen jälleen mukaan.

”Työhyvinvointi-messuilla olemme tavoittaneet juuri meille oikean asiakaskunnan eli uudet potentiaaliset asiakkaat, joille yrityksemme palvelut eivät ole vielä olleet tuttuja. Toki myös jo olemassa olevien asiakkaiden kanssa on ollut tärkeää kohdata messuilla”, Huovinen kertoo.

”Ensi syksyinkin messuilla korostamme asiantuntijuuttamme. Ajatuksena on tietenkin valita osastollemme aktiivisia esittelijöitä, ja mukana on myös ammattilainen tarjoamassa vaikkapa hierontaa. Messuilla on oleellista erottua yksilöllisesti”, Huovinen miettii. ■

Alkuperäinen lähde:

www.tahtiutiset.fi/juttu/messusyksy2012


Turvallisuuden ja työhyvinvoinnin ammatillaiset kokoontuvat kansainvälisille Turvallisuus-, Security- ja Työhyvinvointi-messuille 5.–7.9.2012 Tampereen Messu- ja Urheilukeskukseseen.

3T ONLINE – NYKYAIKAISET TYÖKALUT TYÖHYVINVOINNIN JA -TURVALLISUUDEN HALLINTAAN



Työhyvinvointia ja -turvallisuutta ei voi ulkoistaa. Sen sijaan johdon, HR:n ja työsuojeluorganisaation tulee tarjota avainasemassa oleville esimiehille ja käytännössä työtä tekeville tieto ja fiksut työkalut asian hallintaan. Osa tehtävistä on lakisääteisiä, kuten henkilöstön perehdytys työn vaara- ja kuormitustekijöihin. Samoin työn vaarojen arviointi ja selvittäminen. Molemmat pitävät sisällään sekä fyysisen että henkisen terveyden.

3T Online tarjoaa sähköiset välineet mm. molempiin näihin tarpeisiin. Tarjoamme Euroopan laajimman valikoiman aihealueen opetusmultimediaa, jo 80 erilaista. Ne kaikki saatte käyttöönne edullisella kuukausimaksullisella 3T Kouluttajalienssillä.

Tai voitte poimia juuri teidän toimintanne soveltuvat multimediat ja lisensoida ne organisaatiolle – myös asennettavaksi sisäverkkoon koko henkilöstön saataville. Opetusmultimediat sopivat mainiosti myös monimuotokoulutustenne etäjaksoiksi tai esimiesten/kouluttajien vetämien teemapäivien, tiimipalaverien, tyhy-tuokioiden ja turvallisuusvarttien alustuksiksi.

HSEQ Monitor on puolestaan verkossa toimiva, heti-valmis palveluratkaisu. Sen avulla voitte keskitetysti kerätä ja tutkia

turvallisuuteen, työhyvinvointiin, laatuun ja ympäristöasioihin liittyvät poikkeamailmoitukset sekä varmistaa korjaavien toimenpiteiden loppuunsaattamisen.

HSEQ:n Riski-moduulilla toteutatte asianmukaisesti työturvallisuuslain vaatiman vaaranarvioinnin. HSEQ Monitor Asiakirja mahdollistaa myös olemassa olevien dokumenttien hallinnan, joten aikaisempaakaan työtä ei heitetä hukkaan.

Palvelut tuottaa 3T Ratkaisut Oy, joka tarjoaa tutkimustietoon perustuvia palveluita ja työkaluja työhyvinvoinnin ja -turvallisuuden johtamiseen tuottavasti. ■

Lisätietoja:

www.3tonline.fi, www.3tratkaisut.fi

ENFON MARIA LUNDELLISTA VUODEN HENKILÖSTÖJOHTAJA

IT-palvelutalo Enfo Oy:n HR-johtaja Maria Lundell on valittu Vuoden Henkilöstöjohtajaksi Suomessa. Management Eventsin ja Hay Groupin yhteistyössä toteuttaman Vuoden Henkilöstöjohtajan valinnan perusteina nähtiin Lundellin johtaman Enfon HR:n onnistunut panostus henkilöstön motivointiin ja sitoutumiseen sekä johtamisen kehittämiseen. Enfon HR nähtiin myös liiketoiminnan aitona partnerina.

Vuoden HR-johtajan valitsi Hay Groupin kokoama raati, joka seuloi HR-ammattilaisten ja yritysjohtajien antamista ehdokkaista finalistit. Finalistien johtoryhmät vastasivat kyselyyn, jossa pyydettiin arvioimaan, miten tiiviisti ja tehokkaasti henkilöstöjohto toimii liiketoimintapartnerina. Kaikki finalistit myös haastateltiin. Tänä vuonna teemana oli HR:n uudistumiskyky: miten HR pystyy toisaalta innovatiivisesti hyödyntämään tulevaisuuden trendit ja toisaalta vastaamaan niiden asettamiin haasteisiin.

Maria Lundellin johtama Enfon HR sai erinomaista palautetta kautta linjan. Johtoryhmä kiitteli onnistunutta panostusta henkilöstön motivointiin ja sitoutumiseen sekä johtamisen kehittämiseen. HR nähtiin myös liiketoiminnan aitona partnerina.

”Enfon tapaisessa huippuasiantuntijoista koostuvassa organisaatiossa HR ei voi olla pelkkä tukitoiminto. Marian johtama Enfon HR on lisäarvoa tuottava strateginen liiketoimintojemme kumppani”, Enfon toimitusjohtaja Arto Herranen toteaa.

Maria Lundellin mielestä HR:n roolin muutos tukitoiminnasta liiketoiminnan kumppaniksi ja strategisten tavoitteiden toteuttajaksi on osa ammattikunnan vahvaa uudistumista: HR:ssä on enemmän strategista osaamista kuin mitä ennen on osattu odottaa.

”Näen, että muutostoiminnan aika on ohi. Muutos on jatkuvaa ja osa jokainen yrityksen arkipäivää ja HR:n on pystyttävä vastaamaan tähän. HR:n on osattava ja uskallettava kysyä, kyseenalaistaa ja jatkojalostaa tietoa liiketoiminnan tarpeisiin ja luotettava omaan osaamiseen ja strategiaan ajatteluun”, Maria Lundell toteaa.

Lundellin mukaan Vuoden Henkilöstöjohtajan valinnan ovat mahdollistaneet äärimmäisen pätevät enfolaiset kollegat ja johtoryhmän jäsenet sekä kyvykäs ja osaamiseltaan laaja-alainen HR-tiimi. ”Taitava esimieheni on antanut minulle selkeän mandaatin ja toiminta-alueen johdettavaksi”, Lundell kiittää. ■

Lisätietoja: www.enfo.fi



KUVA: EVA PERSSON

NIMITYKSET



Suomen Liikematkayhdistys ry FBTA

Sari Viljamaa on nimitetty Suomen Liikematkayhdistys ry:n FBTA toiminnanjohtajaksi 1.11.2011 alkaen. Hän on toiminut aiemmin CWT Kaleva Travelissa myyntijohtajana ja johtoryhmän jäsenenä sekä Suomen Matkatoimistossa myynnin ja markkinoinnin tehtävissä. FBTA:n pitkäaikainen toiminnanjohtaja Jutta Luoma siirtyy eläkkeelle 1.1.2012.



Prego Oy

Niina Andersin on aloittanut Partnerina Prego Oy:ssä 1.2.2012 alkaen. Niina työskentelee asiakkaiden tukena mm. johtoryhmien kehittämisessä, muutoshankkeissa, esimiesvalmentajana ja coachina. Hän toimi aiemmin Talent Partners Oy:ssä Senior Partnerina ja Johtamisen liiketoimintayksikön johtajana.



Inwido Finland Oy

FM **Marko Kohvakka** on nimitetty 12.9.2011 alkaen henkilöstöjohtajaksi vastuualueenaan Inwido Finland -konsernin yhtiöiden henkilöstöhallinto, henkilöstön kehittäminen ja koulutukseen liittyvät asiat. Hän toimi aiemmin Sappi Fine Paper European myyntiorganisaation henkilöstöpäällikkönä.

Työhyvinvointi

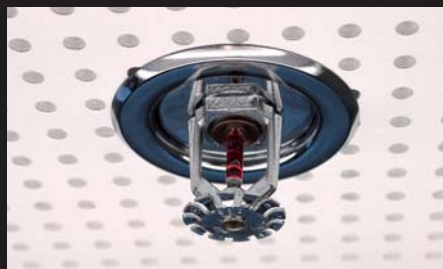
työhyvinvoinnin ammattimessut

Pohjoismaiden suurimmat **TURVALLISUUSMESSUT**

Turvallisuus, Security, Työhyvinvointi

5.-7.9.2012

Tampereen Messu- ja Urheilukeskus



www.turvallisuusmessut.fi

www.securitymessut.fi

www.tyohyvinvointimessut.fi

Kolminkertaista turvallisuutta!



Tampereen Messut

Tampere Trade Fairs

TEHOKKUUS
+
TYÖTYYTYVÄISYYS
+
OPTIMAALISET TYÖVUOROLISTAT
+
VÄHENTYNEET SAIRAUSPOISSAOLOT

=

~~MAHDOTTUN~~ ^{linen} YHTÄLÖ

numeron WFM
n numeron

KUN TÖIDEN PITÄÄ HOITUA

Numeron WFM on yrityksesi nykyisiin järjestelmiin sujuvasti integroituva ratkaisu vaativaan työnjärjestelyyn. Numeron WFM voi auttaa, jos päivittäisiin haasteisiin kuuluvat:

- Korkean palvelutason ylläpito kustannustehokkaasti
- Henkilöstön tyytyväisyys
- Erilaisten tehtävien, osaamisten ja nopeasti muuttuvien tilanteiden hallinta