

2/2013

Tietojärjestelmät

Keskittetty henkilöstötiedon hallinta

Kokous & kongressi

Virikkeellinen ympäristö

Työ & hyvinvointi

Työhyvinvoinnilla tuottavuutta

Sydämen ääntä
kulmahuoneeseen

Asmo Kalpala vieroksuu pelolla johtamista





Vierailu ja
ohjelma täysin
maksutta!

20.-21. MAALISKUUTA 2013 | HELSINGIN MESSUKESKUS

ESIMIES & HENKILÖSTÖ₂₀₁₃

Suomen suurin tapahtuma esimiehille, yritysjohdolle ja HR-ammattilaisille

Tapahtuma täynnä näytteilleasettajia, verkostoitumista ja maksuttomia seminaareja

Tapahtumassa esillä mm.

- ✓ Huippu seminaariohjelma
 - ✓ Paneelikeskusteluja
 - ✓ Verkostoitumista
 - ✓ Yli 100 näytteilleasettajaa
- ...ja paljon muuta!



Rekisteröidy
tapahtumaan
nyt!

easyFairs®

Yhteistyökumppanit
ttt Työ Terveys Turvallisuus

 Työterveyslaitos

 TRAL

KAUPPAKAMARI

Lue lisää ja rekisteröidy kävijäksi maksutta
www.easyFairs.com/HENKILOSTO Käytä koodia: **7662**

TEHOKKUUS
+
TYÖTYYTYVÄISYYS
+
OPTIMAALISET TYÖVUOROLISTAT
+
VÄHENTYNEET SAIRAUSPOISSAOLOT

=
~~linen~~
MAHDOTTAMINEN YHTÄLÖ

numeron WFM
n numeron

KUN TÖIDEN PITÄÄ HOITUA

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

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

4.–5.9.2013 Helsingin Messukeskus

Avoimna ke 4.9. ja to 5.9. klo 9–17

Bisnespäivät

Kokoukset
& Tapahtumat

Liikelahjat

Toimisto

Henkilöstö

Vuoden paras työpäivä on uudistunut!

Sykyisin Helsingin Messukeskuksessa järjestettävä toimisto- ja kokousalan tapahtumakokonaisuus vaihtaa nimensä Bisnespäiviksi. Tapahtuma kokoaa liikelahjoista, kokouksista, toimistotarvikkeista ja henkilöstöasioista päättävät ammattilaiset tutustumaan alan uutuuksiin ja palveluihin.

Rekisteröidy ennakoon: [bisnespäivät.fi](http://bisnespaivat.fi)

Tykkää Facebookissa!
facebook.com/bisnespaivat



Kannen kuva

Sini Pennanen

2/2013

SISÄLTÖ



KUVA: SINI PENNANEN

Asmo Kalpala kummeksuu pelolla johtamista. **SYDÄMEN ÄÄNTÄ KULMAHUONEESEEN**

10

Sydämen ääntä kulmahuoneeseen

Asmo Kalpala näkee, että kvartaalikapitalismin tuloksena johtajiakin on jalostettu kuin ravihevusia: nykytrendi suosii kapea-alaista huippuosaajaa, jolle taskulaskin on läheisin työtoveri. Huippuosaamisen tavoittelu on johtanut siihen, että yleisjohtaminen on häviämässä.

24

HR elää tiedosta

Henkilöstödatasta on mahdollista saada irti paljon nykyistä enemmän ja henkilöstötiedon hallinta on nousemassa arvoon arvaamattomaan. HR viesti kokosi Helsingin Tukkutorilla sijaitsevaan Ravintola Kellohalliin alan asiantuntijat keskustelemaan HRM-järjestelmien tulevaisuudesta.

18

Teknologia muovaa vuorovaikutusta

Viime vuosina tapahtunut sosiaalisen median eli somen kehitys on mullistanut ihmisen mahdollisuudet viestiä ja olla vuorovaikutuksessa toisten kanssa. Somen voima näkyy myös organisaatioiden sisäisessä viestinnässä.



32

Kolumni Voimavara

Pienistä teoista suuri parannus työhyvinvointiin. Katriina Ahtee.



34

Työkyvyllä ja -halulla kohti tuloksia

Nykyään yritykset tiedostavat, että työhyvinvointi näkyy ennen pitkään myös tuottavuudessa – ja ovat valmiita panostamaan tähän puoleen. Työterveyshuolto koetaan usein hyvinkin luotettavana yhteistyötahona, mistä on etua koko yrityksen työhyvinvoinnin kehittämisen kannalta.



40

Mitä sydämesi kertoo?

Kova työtahti, stressi ja virheelliset elintavat ovat uhka terveydelle ja työkyvylle. Sydämen sykkeeseen perustuva Hyvinvointianalyysi kertoo lahjomattomasti ja pysäyttävästi, miten voimme.



46

Improvisaatio avaa vuorovaikutuksen solmut

Improvisaation keinoin voidaan luotsata työyhteisöjä kohti toimivampaa vuorovaikutusta. Koulutus myös parantaa työyhteisön yhteishenkeä ja ryhmätyötaitoja.



Oletko valmis Henkilöstöjohtamisen edelläkävijäksi?



HR:n koko kaari yhdessä järjestelmässä

Kun luot strategiaa, tiedätkö heti mitkä ovat henkilöstösi vahvuudet sen suhteen? Miten vahva olet tilanteissa, jotka vaativat nopeaa reagoitua henkilöstöasioissa? Saatko raporttisi yhdestä paikasta, ajantasaisina ja täsmällisinä?

Arc Technology Human Capital Solutions

- Sirpaloituneista henkilöstötiedon saarekkeista yhteen MyArc -työpöytään
- Mutkattomia henkilöstörutiineja, sujuvaa raportointia
- Reaaliaikainen tiedon päivitys, seuraaminen ja poiminta muihin järjestelmiisi

Luo vahva pohja henkilöstöjohtamisen päätöksille

Arc-ohjelmistoilla on yli 100.000 käyttäjää yli 40 maassa, yhdeksällä eri kielellä. Pilvipalvelumme mahdollistaa kustannustehokkaan ja turvallisen käytön, aina asiakkaan tarpeen mukaisesti.

Arc Technology Oy

Johtamisjärjestelmät – Henkilöstöratkaisut – Konsultointi



<http://www.arctechno.com> | info@arctechno.com

Arc Technology Oy | Lautatarhankatu 8 B, FI-00580 Helsinki | Tel. +358 9 4242 990 | Fax + 358 9 4242 9920
Hatanpään Valtatie 24, FI-33100 Tampere

ONKS TIETOO?

Henkilöstötiedon hallinta ei ole aihe, joka saa HR-väen sulamaan. Tietojärjestelmien kanssa nykertäminen vaikuttaa vaivalloiselta ja uuvuttavalta hommalta, jonka delegoisi mielusti kokonaan IT-osastolle. Mutta, mutta: perinteinen HR saa kokonaan uutta ulottuvuutta ja vaikuttavuutta, kun henkilöstödatan digityökalut otetaan käyttöön. Esimiehelle nämä työkalut alkavat olla jo välttämättömyys, eikä työntekijöiden osaaminenkaan enää jää pomoilta piiloon, jähka taloon saadaan fiksu systeemi.

Maailmalla mennään jo vahvasti Master Datan viitoittamaa tietä eli tapetilla on työsuhteen perustietojen hallinta. Tässä kuviossa yritykset keskittävät henkilöstötiedon hallinnan yhteen, pilvessä sijaitsevaan Master Data -tietojärjestelmään. Pilvipalvelun etuja ovat tietenkin kustannustehokkuus ja helppokäyttöisyys: infrastruktuurin kustannukset ja asennuskulut siirtyvät palveluihin ja tietokantaa voi käyttää helposti selaimen kautta tai yhä enemmän mobiilisti.

Konsulttifirma Gartner Groupin Human Capital Management Market Clock nosti pari vuotta sitten esiin aktiivisena kehityssuuntana keskitetyt, palvelupohjaiset tietojärjestelmät (SaaS Large Enterprise Core HRMS). Suomessa ollaan Master Datan hallinnan suhteen vielä hieman muuta maailmaa jäljessä, mutta eturivin yritykset ovat kuitenkin jo alkaneet kehittää tietojärjestelmiään tähän suuntaan.

Lisäinfoa aiheeseen tarjoaa Arc Technologyn kiinnostava tuore tutkimus. Markkinakartoituksen perusteella Suomessa ei ole vielä tunnistettu tarvetta Master Data Managementille. Tutkimuksessa kolme neljäsosaa vastaajista sanoo, että toimiva työkalu on jo käytössä – vaikka tavallisesti tällä tarkoitetaan kuitenkin palkkahallinnon järjestelmää, ei Master Datan käsitteeseen keskitettyä yhtä tietojärjestelmää, jota muut järjestelmät käyttävät hyväkseen. Suurimmissa osassa yrityksissä ei siis välttämättä edes tiedetä, mistä oikein on kysymys.

Joka neljäs yritys on kuitenkin jo tunnistanut nimenomaan Master Data Managementin kehityskohteeksi, joten toivoa on vielä. Alan toimijoiden mukaan vanha, sotkuinen ohjelmistoarkkitehtuuri on monella tavalla tullut tiensä päähän. Nykytilanteessa on yhä tärkeämpää koota tieto yhteen järjestelmään, josta muut järjestelmät voivat ottaa tietoja. Tämä tuo paitsi tietoteknistä, myös liiketoiminnallista etua, kun päällekkäinen vääristynyt tiedonhallinta korvautuu ajantasaisella tietokannalla. Henkilökunnan työskentely sujuvoituu kummasti, kun päivitetty tieto löytyy helposti yhdestä paikasta eikä sitä tarvitse päivittää moneen eri järjestelmään.

Arc Technologyn tutkimuksen mukaan suorituksen johtamisessa ja kehityskeskustelujen sähköistämisessä järjestelmään on vielä tekemistä: vastaajista 31 prosenttia sanoo, että ohjelmistot ja työkalut on tarkoitus kehittää lähitulevaisuudessa. Prosenttia voi pitää yllättävänkin suurena, sillä kansainvälisessä vertailussa vastaavat kehitystoimet on pääasiassa jo tehty. Samaten tavoitteiden hallinnan ja strategian jalkauttamisen työkaluissa on vielä työsarkaa.

Tutkimus myös paljastaa, että seuraajasuunnittelun työkalut eivät vaikuta olevan vastaajien prioriteetteja: sekä toimivia ohjelmistoja että kehityssuunnitelmia on olemassa vain vähän. Vastaajista 60 prosenttia kertoo, ettei työkalujen ja ohjelmistojen kehittämiseksi ole tarvetta. Tässä tilanteessa on vaarana, että hiljainen tieto valuu hiljalleen organisaatiosta ulos – ilman järkeviä prosesseja esimerkiksi väistyvien veteraanien osaaminen maatu hiljalleen kovalevyillä.

Tutkimus jakoi myös ruusuja yrityksille. Kartoituksen mukaan hyvässä kunnossa näyttäisivät olevan osaamisen hallintaan ja osaamiskartoitukseen liittyvät työkalut ja ohjelmistot sekä asian-
tuntijatiedon hallintaan ja henkilöstösertifikaatteihin liittyvät työkalut ja ohjelmistot. Yritysten Talent Management ei siis suinkaan ole tuuliajolla – mutta petraamisen varaa piisaa.



+ monia muita

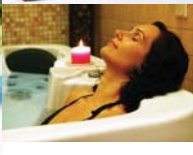
YKSI LAHJAKORTTI - YLI SATA ERI VAIHTOEHTOA

HUOM!

Ei minimi tilausmäärää,
ilmaiset logopainatukset,
toimitukset postitse 2
arkipäivässä - sähköisesti
saman tien.

SuperLahjakortti sopii yrityksen erilaisiin tarpeisiin:

- Yrityslahjoiksi
- Vuospäivälahjoiksi
- Motivaatiolahjoiksi
- Lojaliteettiohjelmiin
- Tutkimusten palkkioiksi
- Joululahjoiksi
- Asiakslahjoiksi
- Bonuspalkkioiksi
- Syntymäpäivälahjoiksi
- Kilpailujen palkinnoiksi





Kaipaatko työvälineitä arjen työhön ja liiketoiminnan kehittämiseen?



- Liiketalouden perustutkinto
- Tieto- ja viestintätekniikan perustutkinto
- Tietotekniikan käyttäjän ajokortit
- Myynnin ammattitutkinto
- Markkinointiviestinnän ammattitutkinto
- Tuotekehittäjän erikoisammattitutkinto
- Sihteerin ammattitutkinto
- Taloushallinnon ammattitutkinto
- Isännöinnin ammattitutkinto
- Yrittäjän ammattitutkinto
- Yritysjohdamisen erikoisammattitutkinto
- Johtamisen erikoisammattitutkinto

AMMATILLISET TUTKINNOT TAIPUVAT ERILAISIIIN HENKILÖSTÖKOULUTUKSEN TARPEISIIN

Hyrian eri alojen tutkintoja, tutkintojen osia ja koulutusmoduuleita voidaan yhdistellä ja valita henkilöstökoulutuksen painotusten ja täsmäkoulutustarpeiden mukaisesti.

Ota yhteys niin käynnistämme suunnittelun!

LISÄTIETOJA HENKILÖSTÖKOULUTUKSESTA:
Erja Lakanen, p. 0400 387 675, erja.lakanen@hyria.fi

Hyria ●●●●●

Enemmän osaamista – www.hyria.fi

HR

VIESTI

henkilöstöosaamisen ammattilehti

2/2013

julkaisija

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

päätoimittaja

Jussi Sinkko

tuotepäällikkö

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

toimituksen

koordinaattori

Mirkka Lindroos

graphic design

Riitta Yli-Öyrä

tilaajapalvelu

puh. 03 4246 5309
tilaajapalvelu@kustantajapalvelut.fi

toimittajat

Sami J. Anteroine
Merja Kihl
Ari Mononen
Jarkko Böhm
Tuomas Lehtonen
Laura Laakso

paino

PunaMusta Oy

ISSN 2323-6663

www.hrviesti.fi



SERLOKKI koulutusetsivä



löytää sen oikean.

Tutustu kotisivuillamme
www.ael.fi

AEL.fi

Osaamista työelämään Jyväskylän yliopiston avoimessa yliopistossa

YLIOPISTO-OPINTOJA ETÄ-, VERKKO- JA LÄHIOPINTOINA

- Ilmoittaudu ja aloita opiskelu – vaikka jo tänään!
- Voit opiskella myös tutkintotavoitteisesti
- Ei pohjakoulutusvaatimuksia
- Edulliset opintomaksut

Tarjonnassa noin
50 oppiainetta, esimerkiksi:

- Viestintä ja media
- Aikuiskasvatustiede
- Liiketoimintaosaaminen
- Henkilöstöjohtaminen
- Intercultural Studies
- Johtaminen



Jyväskylän yliopiston
avoin yliopisto
www.avoin.jyu.fi



KETJUREAKTIO

Työhyvinvointia ja vastuullisuutta yhdellä polkaisulla!

Ketjureaktiossa kerätään pyöräilemällä rahaa
Punaisen Ristin auttamistyöhön. Innosta
yrityksesi väki Ketjureaktion avulla hoita-
maan kuntoaan ja tekemään samalla hyvää.

Joukkueiden Ketjureaktio on suunnattu
yritysporukoille ja harrastusryhmille.

Kuntoilijan Ketjureaktion avulla myös
yksittäiset polkijat voivat lähteä auttamaan.

**Polkemalla hyvää
vointia ja mieltä!**

Ketjureaktioon
osallistuneet pyöräilijät
keräsivät vuonna 2012
Punaisen Ristin katastrofi-
rahastoon yhteensä

48 231€

**Haasta viime
vuoden voittajat!**

Paras yritysporukka
keräsi 51 513 kilometrin
yhteistuloksella

2 061€

**Myös
mobiilissa!**

Merkitse kilometri,
seuraa joukkueesi
tilannetta ja keräys-
summaa helposti
puhelimellasi.

PUNAINENRISTI.FI/KETJUREAKTIO

Punainen Risti järjestää Ketjureaktion yhteistyössä Kilometri-
kisan kanssa. Kampanja käynnistyy toukokuun alussa.

Lahjoitus määräytyy poljettujen kilometrien mukaan
(1 €/25 kilometriä). Lahjoituksen maksaa joko pyöräilijän
työnantaja tai polkija itse. Suomen Punainen Risti käyttää
keräystuoton terveystyöhön kehityksissa.

Lisätietoa:
eeva.arrajoki@punainenristi.fi
tai 020 701 2274

Keräyslupa 2020/2011/2603.
Päätöspäivä 2.11.2011.

Punainen Risti



SYDÄMEN ÄÄNTÄ KULMAHUONEESEEN

ASMO KALPALA
PERÄÄNKUULUTTAA
TODELLISTA VASTUUTA
ELINKEINOELÄMÄÄN

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVAT: SINI PENNANEN





Asmo Kalpala, 63, vakavoituu kertoessaan, kuinka henkikulta oli höllässä parin vuoden takaisella moottoripyörämatkalla Etelä-Amerikassa. Ehkä hiukan yllättäen Andien ylitys ei ollut se vaikea osuus, vaan pahin oli Patagonia.

”Tuulet riepottelivat niin kuin olisi ollut hirmumyrskyn keskel-
lä, ja tuntui että ajoimme viikkoja henkemme kaupalla”, Lähi-
Tapiolan pitkäaikainen pääjohtaja muistelee. Onko kyseessä
siis suomalainen versio kansainvälisestä supersankari-CEO-il-
miöstä? No, Kalpala ei kiistä etteikö seikkailu viehättäisi – ja
”need for speed” on jo geeneissä: isä Osmo Kalpala ja setä
Eino Kalpala olivat 1950-luvulla menestyksekkäitä alppihihtä-
jiä ja autourheilijoita. Mutta moottoripyöräharrastuksen taka-
na on myös paljon muuta:

”Kun laittaa kypärän päähän
ja lähtee tien päälle, pääsee irti
kaikista rooleista – ja paljon lähem-
mäs muita ihmisiä.”

Eettisyys ei ole hölmön hommaa

Kommentti kertoo paljon Kalpalas-
ta, josta on viime aikoina sommiteltu eräänlaista bisnesmaail-
man Obi-Wan Kenobia Björn Wahlroosin Darth Vaderin vas-

**”Kun laittaa kypärän päähän
ja lähtee tien päälle, pääsee
irti kaikista rooleista – ja paljon
lähemmäs muita ihmisiä.”**

tapainoksi. Tämä taistelupari tosin muistetaan jo vuosien ta-
kaa: kun Wahlroos jyrähti vuonna 2006, että yrityksen ainoa
tehtävä on tuottaa voittoa omistajilleen, Kalpala esitti eriä-
vän mielipiteen. Hänen mukaansa typerintä, mitä merkittä-
vien muutostarpeiden keskellä ylipäänsä voi tehdä, on vähek-
syä eettisyyttä – eli kykyä ottaa huomioon päätösten vaikutuk-
set toisiin ihmisiin.

Hävittämällä kohtuullisuuden arvostusta nakerretaan sitä
samaa luottamusta, jonka varaan Suomi on rakennettu. On-

gelmia syntyy, jos omistajan rooli
teknistyy niin pitkälle, että kohtuus
asetetaan kyseenalaiseksi ja voiton
lyhyen tähtäimen maksimointia ale-
taan pitää hyveenä.

Tästä Kalpalan ulostulosta on
kulunut seitsemän vuotta, mutta sa-
noma on ajankohtaisempi kuin kos-

kaan. Kalpalan teesit osoitti todeksi finanssikapitalismin kriisi,
jossa pienen piirin ahneus syöksi koko maailman ennennäke-



mättömään talouskurimukseen. Kalpala ei kuitenkaan ole erityisen riemuissaan siitä, että esitti myrskyn alla aiheellisen varoituksen – sen verran synkässä jamassa ollaan nyt.

”Globaalisti tilanne on se, että velkaa on enemmän kuin toisen maailmansodan jälkeen”, hän toteaa.

Voittajat ilman rajoja

Kalpala mukaan kommunismin kirstuminen sai voittajaleirissä aikaan sellaisen hybriksen, että voimantunnonaan karjuvat vapaan markkinatalouden kingkongit luulivat olevansa voittamattomia.

”Voima vaatii aina vastavoiman – ja tätä kautta on löydetävissä jonkinlainen kultainen keskitie.” Berliinin muurin murtumisen jälkeisinä vuosina minkään sortin keskitiestä on ollut turha haaveilla, kun vuorotellen niin poliittiset ja sosiaaliset oikeudet kuin lopulta ihmisarvokin on joutunut tylästi kauppatavaraksi.

”Tämä nähty kehitys on ollut valtava epäonnistuminen kansainvälisesti.”

Pidäkkeetön vampyyrikapitalismi on saanut aikaan ”valtan julmia tekoja”, kun ihmisten unelmia ja elämiä on murs-

”Kalpalasta on viime aikoina sommiteltu eräänlaista bisnesmaailman Obi-Wan Kenobia Björn Wahlroosin Darth Vaderin vastapainoksi.”

kattu. Pääomamarkkinoiden ohjauksessa yleistyy lyhytjänteinen tekninen johtaminen, jossa on vain lukuja ja tehoja – ei suinkaan ihmisiä tai arvoja.

Nuoret kasvavat vinoon?

Kalpala on huolissaan myös uudesta sukupolvesta, sillä hän pelkää bisneskoulujen linjastojen suoltavan ulos robotteja, jotka ovat tehneet perinteisistä paheista hyveitä. Korkeimmalle on pyhitetty kaikkivoipa ahneus.

”Itsekeskeisyys ei voi olla ainoa totuus maailmasta. Egoistisilla ihmisillä on väärä asenne, ja tätä puutetta ei mikään taito pysty kompensoimaan.”

Kalpala ei siltikään ole täysin luopunut toivosta nuorison suhteen: hän arvioi, että esimerkiksi Aalto-yliopiston oppilaiden näkemys yrittäjistä uutena rokkitähtenä on merkki siitä, että intohimo ei ole kuollut:

”Näissä start-up-yrityksissä näkee, että hyviä asioita tapahtuu silloin kun rakastaa sitä mitä tekee. Rahasta tulee tärkeä vasta sitten kun kaikki muu on epäkunnossa”, Kalpala toteaa.

Intohimon lisäksi tarvitaan kykyä ymmärtää erilaisuutta ja kunnioittaa toista osapuolta. Kalpala muistuttaa, että yritys-



**"Bisneskoulujen linjastot suoltavat
ulos robotteja, jotka ovat tehneet
perinteisistä paheista hyveitä.
Korkeimmalle on pyhitetty
kaikkivoipa ahneus."**

kin on vain joukko ihmisiä, joka pärjää sen varassa, miten hyvin tai huonosti se kohtelee sidosryhmiään.

"Tämä on erittäin simppele logiikka, joka viime kädessä määrää. Vastakkainasettelun kautta yritys yleensä menettää luomisvoimaansa, sen sijaan että saisi sitä lisää." Taistelun kovetessa vahvin voittaa – ja usein ikävin arsenaali on sumeilematta käytössä. Kalpala ei ymmärrä näin darwinistista maailmankuvaa: hänen mukaansa olisi fiksumpi tehdä yhdessä ja rakentaa reiluja pelisääntöjä yrityksiin.

Laput silmillä

Yritysten johtajat ovat tietenkin kaiken polttopisteessä silloin kun näistä asioista puhutaan. Kalpala näkee, että kvartaalikalitalismin tuloksena johtajakin on jalostettu kuin ravihevosi: nykytrendi suosii kapea-alaista huippusaajaa, jolle taskulaskin on läheisin työtoveri.

"Huippusaamisen tavoittelu on johtanut siihen, että yleisjohtaminen on häviämässä – ja tämä on valtava menetys." Kvartaaliravien sijaan tarvittaisiin holistisempaa näkökulmaa. Yritysjohdolle räätälöidyt ilman kattoa olevat osakeoptiomekanismit saavat tylyn tuomion:

"Minun silmissäni se on korruptiota ja täysin yhteisen edun vastaista."

Kun Wahlroos uudessa kirjassaan sadattelee demokratian tyranniaa, Kalpala kysyy miksi kaik-

ki eivät voi hyväksyä sitä, että demokratia vaatii säätelyä, mikäli yhteistä etua loukataan voimakkaasti. Hän varoittaa, että tämäntyyppinen markkinavaimien kaikkivoipaisuuden nimiin vannova hurmoshenkisyys on helppo saada aikaan, mutta jos tällainen ajattelu saa laajemmin sijaa yhteiskunnassa, edessä ovat vaikeat ajat.

Turbokapitalismiin sangen usein kuuluvaa pelolla johtamista Kalpala kummeksuu erityisesti. Hänen mukaansa kriisitietoisuuden lietsominen on kyllä yleinen tapa johtaa, mutta se ei tee siitä järin vastuullista, vaan johtaa törmäilyyn seinästä toiseen.

Oikeuksia ja velvollisuuksia

Vaikka Kalpala itse arvelee puhuvansa aivan liian "pehmoisia" monen makuun, hän silti uskoo että kansalaiselta saa joitain vaatiakin.

"Hyvinvointivaltion haaste on vapaamatkustajuus", hän toteaa ykskantaan. Presidentti Sauli Niinistö avasi keskuste-

Erilaisuuden tunnistamisesta työyhteisön lisäresurssi

Ihmisten erilaisuutta on perinteisesti pidetty työyhteisön kitkatekijänä. Erilaisuus voi kuitenkin olla organisaatioiden erinomainen voimavara. Sen tunnistamiseen ja hyödyntämiseen on kehitetty MBTI-logiikkaan pohjautuva työkalu, Luontaisen Taipumusten Analyysi (LTA). Sitä käytetään mm. johtamisen, tiimien ja työssä jaksamisen kehittämiseen.

Organisaatiolta saatava palaute kertoo paljon

Työyhteisöjen arviointiin ja palautteen antamiseen on lukuisa määrä erilaisia mittareita. Näkökulmiksi on hyvä ottaa esim. jaksaminen, yhteistyö, johtaminen ja henkilökohtainen kehittyminen. Sopivia mittaritökaluja voivat olla mm.:

- työyhteisön hyvinvointi- ja ilmapiirikyselyt ja tulostulokset
- 360-arvioinnit erilaisille avainhenkilöryhmille
- 360-arviointi yhdistettynä LTA-analyysiin
- kehityskeskustelumalli laatu-arviointiin

Tutustu innovatiivisiin henkilöstön kehittämisen työkaluihin osoitteessa www.feelback.com



Luotettava kumppani kehityksen tielle



Haluatko tietää luontaiset taipumuksesi?
Tilaa itsellesi ilmainen LTA-analyysi ja raportti:
www.feelback.com/lta

• sisältökonsultointi • älykäs mittaaminen • tulostulokset • valmennus ja tulosten käsittely

www.feelback.com

HALLITUN MIEHISTÖN KANSSA ON HYVÄ SEILATA

// MEPCO HRM

- Ketterä kokonaisratkaisu palkanlaskentaan, henkilöstöhallintoon ja rekrytointiin
- Tyytyväinen asiakaskunta kasvaa kovaa vauhtia, kyselyyn vastanneista 97 prosenttia tyytyväisiä
- Parantaa päivittäisen työn tuottavuutta ja tiedonsaantia organisaation kaikilla tasoilla

Astu laivaan osoitteessa www.mepco.fi


MEPCO



ACCOUNTOR GROUP
Software Division

2012
PRESIDENT'S CLUB
for Microsoft Dynamics


Microsoft Partner
Gold Customer Relationship Management
Gold Enterprise Resource Planning
Gold Independent Software Vendor (ISV)

lun oleskeluyhteiskunnasta ja samoja teemoja on Kalpalakin pohtinut paljon. Hänen mukaansa paljon pahaa kylvettiin 1990-luvun alun suuren laman aikana: syrjäytymisestä tuli virtahepo kansakunnan olohuoneessa. Sama hiukan kärjistäen: Kalpalaan mukaan syrjäytymisen vaikutus Suomessa on suurempi kuin Nokian.

”Ja mikä pahinta syrjäytymisestä on tullut periytyvä ongelma.”

”Huippuosaamisen tavoittelu on johtanut siihen, että yleisjohtaminen on häviämässä – ja tämä on valtava menetyks.”

Kalpala näkee 90-luvun mustat vuodet ajanjaksona, jolloin valtio uhrasi kansalaiset pelastaakseen pankit ja niiden omistajat. Henkiseen häpeäpaaluun tuomitut ihmiset olisivat kunnanpalautuksen tarpeessa. Kalpala myös muistuttaa, että paljon parjatussa Yhdysvalloissa henkilökohtaisen konkurssin tekeminen on ilmoitusasia, jonka jälkeen pääsee jälleen aloittamaan puhtaalta pöydältä. Suomessa konkurssi on raamatulliset mittakaavat saavuttanut rangaistus ja häpeätahra, eikä se ole yksityishenkilölle mahdollista.

Yhdessä vai yksin?

Samanlaisia ajanjaksoja, jolloin kansakunnan paineensietokyky ja vastuunkanto ovat pettäneet on muitakin – sisällissota tai 1930-luvun pahimmat ylilyönnit esimerkkinä tästä – mutta Kalpala myös muistuttaa siitä hyvästä, jonka suomalaiset ovat saaneet aikaan yhdessä. Kansakunta on kunnostautunut sodassa, mutta myös rauhassa: esimerkiksi Karjalan evakkojen asuttaminen oli valtava ponnistus, joka hakee vertaistaan maailmanhistoriassa. Samaten jälleenrakennus osoitti suomalaisten sitkeyden ja yhdessä tekemisen voiman.

”Konsensus-Suomi on ollut valtava menestys”, hän summaa.

Kvartaalikapitalismista sen sijaan on enää vain pieni askel oligarkiaan, Kalpala uskoo. Mammonan sokea palvominen aiheuttaa sen, että valta keskittyy harvoin käsiin.

Suojakilpi alas

Mitä Kalpala sitten on pitkän uransa aikana oppinut johtamisesta ja ihmisestä? Hän pitää vaikeimpana asiana yhteisen tahtotilan rakentamista, koska tämä merkitsee sitä, että itsekin on oltava valmis ottamaan kritiikkiä. Hän kehottaa ottamaan kaiken kritiikin vastaan hyvänä kritiikkinä: suojautumisen sijaan pitää innostua.

”Tämä voi kuitenkin olla kova pala purtavaksi, koska vaikea ottaa arvostelua vastaan, etenkin silloin kun on itse vetänyt täysillä ja tehnyt kaikkensa. Jos voimat ovat ylittyneet, kynnys vastaanottaa palautetta laskee.”

HR PERSOONA

ASMO KALPALA

- syntynyt 24.5.1950 Helsingissä
- valmistui kauppatieteiden maisteriksi Helsingissä 1973
- aloitti työt tilintarkastajana Salmi, Virkkunen & Heleniuksessa
- siirtyi Aura-vakuutusyhtiöön 1978
- Metsäliitto-yhtymän taloushallinnon johtajaksi 1984
- Tapiola-yhtiöiden toimitusjohtajaksi sekä hallitusten puheenjohtajaksi 1987
- Ryhmän pääjohtajaksi 1994
- eläkkeelle heinäkuussa 2013
- elämäkertaa Jos on valta, on myös vastuu (kirjoittaja Helinä Hirvikorpi) julkaistu tammikuun 2013

”Yritysjohdolle räätälöidyt taivaita halkovat palkkiomekanismit ovat silmissäni korruptiota ja täysin yhteisen edun vastaista.”

Talousmiehenä kriisiyhtiön johtoon neljännesvuosisata sitten tullut Kalpala oppi pikku hiljaa, että kaikki ei pyöri hänen tekemistensä tai tekemättä jättämisten ympärillä – ja että kaikkea ei tarvitse tietää tai olla tietävinään.

”Kun oppii hyväksymään tämän lähtökohdan, kestää kritiikkiäkin paremmin.”

Niin Kalpalakin, joka oli tullut taloon karsimaan rönsyjä, löysi itsestään ”kehityksen johtajan”. Tapiolassa alettiin pelata joukkuepeliä, jossa kaikilla oli oma rooli.

Seuraavaksi politiikkaan?

Nyt eläkkeelle siirtymisen kynnyksellä Kalpala etsii uutta pelipaikkaa. Hän myöntää, että tehtyään 25 vuotta ylipitkää päivää on hyvä vähän huilata ja katsella maailman menoa. Mutta kokonaan oloneuvokseksi hän ei aio jättäytyä: poliittinen vaikuttaminen voisi olla se seuraava aluevaltaus. Aiheesta on keskusteltu myös 87-vuotiaan Osmo-isän kanssa. Isän vinkki pojalle oli: tee sitä, mikä tuo hyvää mieltä, ei harmia. ■

Työssäkäynti kannattaa!



Työmatkaseteli on kelpo etu sekä
työntekijälle että työnantajalle.



TEKNOLOGIA MUOVAA VUOROVAIKUTUSTA

TEKSTI: TUOMAS LEHTONEN

KUVA: ISTOCKPHOTO



*Uudet tietotekniset ratkaisut tuovat uuden,
perinteisiä valtarakenteita rikkovan ulottuvuuden
organisaatioiden sisäiseen viestintään.
Käsissämme ovat tasa-arvoisemman,
monipuolisemman ja monisyisemmän viestinnän
valttikortit, jos vain uskallamme niihin tarttua.*

Viime vuosina tapahtunut sosiaalisen median eli somen kehitys on mullistanut ihmisen mahdollisuudet viestiä ja olla vuorovaikutuksessa toisten kanssa. Viestin tai tilapäiviyksen lähettämällä tai virtuaalisen ryhmän perustamalla voi tavoittaa reaalijasssa eri puolilla maailmaa olevat ihmiset.

Somen voima näkyy myös organisaatioiden sisäisessä viestinnässä. Kun viestiverkoston annetaan löytää uusia ja tehokkaita reittejä, lisääntyvät organisaation kehittymismahdollisuudet eksponentiaalisesti. Samalla hierarkiset valtarakenteet rapautuvat ja muodollisten viestintä- ja tiedotuskanavien rooli heikkenee.

Viestijän rooli ja mahdollisuudet eivät nivoudu enää johtajan persoonaan vaan yksilön kykyyn, taitoon ja motivaatioon viestiä. Viestit eivät siis enää valu johdolta työntekijöille vaan niiden suunta vaihtelee ennalta arvaamattomasti. Johdon on vaikeampaa hallita ja kontrolloida mitä, missä ja miten viestitään. Avoimemman ja monipuolisemman viestintätavan hyväksyminen edellyttääkin johdolta uudenlaista ajattelutapaa ja johtajuus-käsitteen uudelleen arviointia.

**”Avoimemman ja monipuolisemman
viestintätavan hyväksyminen
edellyttää johdolta uudenlaista
ajattelutapaa ja johtajuus-käsitteen
uudelleen arviointia.”**

Vastuuta yksilöille

Liikkeenjohdon konsultti Esko Kilpi nostaa esiin johtamisen keskeisen ydinolemuksen; johtajuus on rooli, jonka tulee edistää organisaation toimintaa. Parhaassa tapauksessa johtajuus jaetaan työyhteisön sisällä, eikä se henkilöidy tiettyyn persoonaan.

”Kun kaikki työyhteisön jäsenet kantavat vastuunsa ja ohjaavat omalta osaltaan yritystä menestykseen, perinteistä johtajaa ei enää tarvita. Jotta tällaiseen tilanteeseen päästään, yrityksen toiminnan on oltava läpinäkyvää ja henkilöstön on tiedettävä yrityksen toiminnan taustoista ja tavoitteista riittävästi. Organisaation tulee myös palkita työntekijöidensä vastuunkanto oikeudenmukaisella tavalla”, Kilpi sanoo.

Juuri sosiaalisen median ratkaisut auttavat tekemään organisaation toimintaa läpinäkyväksi. Johtajat eivät ole enää ainoita toimijoita, jotka tietävät, miten yrityksellä menee. Kun työntekijällä on riittävästi tietoa, hän pystyy työskentelemään aktiivisesti yhteisen tavoitteen eteen ja kehittämään aloitteita, jotka vievät organisaatiota kohti visiotaan.

Vastuullisuuden tulee näkyä myös työntekijöiden viestintäkäyttäytymisessä. Kilven mielestä jokaisen työntekijän tulisi pohtia, miten hän voi edistää tiedon välittymistä ja vuorovaikutuksen toimivuutta omassa organisaatiossaan. Tietoa on osattava pyytää ja sitä pitää pystyä myös jakamaan. Toisaalta on työskenneltävä aktiiviseksi, jotta löytää oikeat henkilöt, joiden kanssa keskustella.

”Sosiaalisen median viestintää demokratisoiva ja tasapuolistava rooli on tärkeä.”

Sosiaalisen median mukanaan tuoma viestinnän vapautuminen häivyttää organisaatioiden hierarkisuutta, mutta ei poista sitä kokonaan. Hierarkisuus muuttuu luonteeltaan dynaamisemmaksi ja tilannekohtaiseksi.

”Aikaisemmin johto teki aina päätökset. Nykyisin myös alainen voi saada valtaa, kun johtaja kysyy oikeista ratkaisuista häneltä”, Kilpi selventää.

Kilven mielestä organisaation tulisi viestiä mahdollisimman avoimesti myös asiakkailleen. Kilpi suosittaaakin organisaatioita yhdistämään ulkoisia ja sisäisiä viestintäkanaviaan niin, että facebookmaiset alustat avautuisivat myös asiakkaille.

”Organisaation kaikkien prosessien pitäisi olla asiakkaiden nähtävissä. Läpinäkyvyys synnyttää aitoa ja kilpailukykyä kehittävää dialogia organisaation ja asiakkaiden välillä. Työntekijöiden pitäisi kuunnella yhtä lailla asiakasta tai kollegoitaan kuin johtajaa. Näin saadaan tietoa, joka auttaa luomaan kiinnostavampia tuotteita ja palveluja”, Kilpi sanoo.

Tehokkaampaa yhteistyötä

Ohjelmistotalo Descomin sisäinen kehitysjohtaja Outi Ihanainen-Rokio on Kilven kanssa samaa mieltä sosiaalisen median mahdollisuuksista. Hän valmistelee parhaillaan yhteisöviestinnän väitöskirjaa, jonka aiheena on asiantuntijayritysten johtamisviestintä. Tutkimuksensa kautta Ihanainen-Rokio on havainnut, miten tärkeässä roolissa asiantuntijoiden keskinäinen kommunikointi on lopputuotteen onnistumisen kannalta.

”Tutkimusta tehdessäni olen huomannut, että perinteinen ylhäältä-alas -viestintä on monissa yrityksissä selkäytimessä. Asiantuntijaviestintä edellyttäisi kuitenkin hierarkisten raja-aitojen murtamista ja uudenlaisia kohtaamisia. Sosiaalisen median viestintää demokratisoiva ja tasapuolistava rooli onkin tärkeä.”

Ihanainen-Rokion työnantaja on hyvä esimerkki asiantuntijayrityksestä, joka hyödyntää omassa sisäisessä viestinnässään sosiaalisen median välineitä. Yrityksen käytössä on Domeksi ristitty IBM Connections -alusta. Samaa alustaa Descom tarjoaa myös asiakkailleen pilvipalveluna tai yrityksen omaan ympäristöön. Tuotteen hinnoittelu perustuu käyt-

täjämäärään. Vastaavia alustoja ovat Microsoftin Jammer ja Google+.

Niin sanottu some-intranet muistuttaa pitkälti intuitiivista ja helppokäyttöistä Facebookia. Kaikki työntekijät voivat kirjoittaa tilapäivityksiä, perustaa yhteisöjä ja ”tykätä” muiden ideoista. Domeen mahtuvat sulassa sovussa niin viralliset kuin epävirallisetkin viestit. Esimerkiksi virallisia raportteja tai pöytäkirjoja voi kommentoida ja muokata Domessa.

IT-alan yrityksessäkin uuden toimintamallin sisään ajaminen vei aikansa. Yrityskulttuurin muovaaminen oli tässä keskeinen tekijä.

”Avoimuuden kulttuuri edellyttää kykyä puhua keskeneräisistä asioista, sillä tuotteet rakentuvat valmiiksi yhteistyössä. Perinteisestä siiloutuneesta ajattelutavasta on päästävä eroon ja jokaisen on mietittävä, miten voin tukea yrityksen kehitystä”, Ihanainen-Rokio sanoo.

Descom ei rajoita työntekijöidensä viestintää mitenkään, päinvastoin. Jokainen työntekijä on sisällöntuottaja ja viestit päättyvät intraan ilman moderointia. Kaikkea saa kommentoida ja kaikkeen saa osallistua. Toista keskustelijaa ei välttämättä tarvitse edes tuntea. Kysyjä ja kommentoija voi olla yhtä hyvin johtaja, suunnittelija tai myyjä. Kriitikkiäkin saa esittää, kunhan sen tekee rakentavasti. Ihanainen-Rokion mukaan sosiaalinen kontrolli on pitänyt viestinnän asiallisena, eikä yllöntejä tai kiusaamista ole ilmennyt.

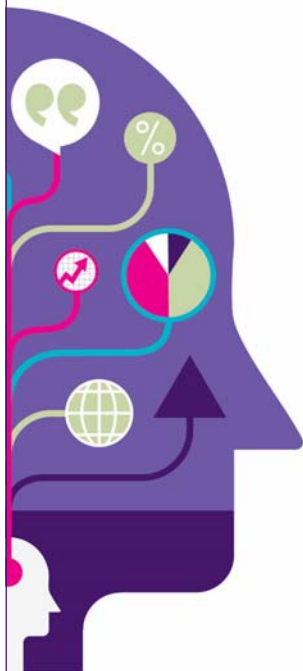
”Yhteistyön kehittyminen ja ajansäästö ovat tässä se ydinjuttu. Erään työntekijämme kertomaan työhaasteeseen tuli 25 vastausta päivän aikana. Vastaavaan tulokseen ei olisi voinut perinteisillä työkaluilla mitenkään päästä, kun työntekijämme työskentelevät useissa toimipisteissä. Tämä on meille kuin virtuaalinen kahvipöytä, jossa asiat voidaan helposti jakaa. Asiakasprojekteissa voi olla vain projektiryhmän kesken jaettava tietoa, mutta muuten viestimme avoimesti.”

”Some-intran avulla voidaan lisätä ja syventää myös johtajan ja alaisen välistä viestintää.”

Domen tulo on hillinnyt sähköpostin käyttöä Descomilla. Sähköpostilla useimmiten vinkataan tutustumaan viestiketjuun tai tiedostoon Domessa. Näin välttyään kooltaan massiivisten postien lähettelyltä.

”Meidän sisäiset juttumme ovat tietovarantoamme ja virtuaalista kulttuuriamme myöten arkistoituina Domessa. Uskon, että viiden vuoden sisällä myös verkko-oppiminen tulee Domen osaksi.”

Ihanainen-Rokion mielestä some-intran avulla voidaan lisätä ja syventää myös johtajan ja alaisen välistä viestintää. Kasvokkain pidettäviä tapaamisia ei verkkoalusta kuitenkaan kokonaan korvaa. Esimerkiksi kehityskeskustelut tulisi Ihanainen-Rokion mielestä pitää samassa huoneessa istuen. ■



Suosittu koulutuksemme uudistuu!

Loppukeväästä alkaen asiakkaamme voivat osallistua uudistetulle työpersoonallisuus- ja kykytestit -kurssille. Keskitymme entistäkin enemmän käytännön sovelluksiin ja arviointityökalujemme monipuolisiin hyödyntämismahdollisuuksiin eri prosesseissa.

Kurssin suorittuasi saat sertifikaatin OPQ:n sekä kykytestien käyttöön ja voit suorittaa SHL-arviointeja itsenäisesti.

Kurssipäivämäärät ja lisätietoja osoitteesta shl.com

IHAN NÄIN IHMISTEN KESKEN

TERVETULOA MEILLE TÖIHIN

Haluaisitko olla osa innostunutta, osaavaa ja verkostoitunutta joukkoa ja tehdä merkityksellistä työtä kehittäen suomalaista johtamista? HR4 on henkilöstöjohtamisen konsultoinnin ja ulkoistamisen rohkea suunnannäyttaja. Palveluksessamme on tällä hetkellä lähes 70 ammattilaista Espoossa, Tampereella, Jyväskylässä, Oulussa ja Amsterdamissa.



YLI 10
TYÖPAIKKAA

SENIORIKONSULTEJA,
HENKILÖSTÖPÄÄLLIKÖITÄ,
ASIAKKUUSPÄÄLLIKÖITÄ,
TYÖSUHDEJURISTEJA JA
PALKANLASKENNA
ASiantuntijoita

HR4

Ihmisten aika ei ole ohi.
Hakuohjeet ja lisätietoja
www.hr4.fi

omnia
aikuisopisto



Ammattitaitoa, kehittymistä, uudistumista ja työhyvinvointia.

Etsitkö uusia näkökulmia ja valmiuksia?

- Iloa ja luovuutta työhösi taidetyöskentelyllä, aloitus 14.3.
- Työnohjaus ja konsultaatiokoulutus, aloitus 21.3.
- Voimauttavan valokuvan perusteet hoidollisten ja pedagogisten alojen työntekijöille, aloitus 27.3.
- Draamaprosessit, työhyvinvointi ja vuorovaikutus – koulutus, kysy lisää elina.rainio@omnia.fi, p. 040 126 4941
- Moninaisuus - interkulttuurinen työpaja, kysy lisää elina.rainio@omnia.fi, p. 040 126 4941
- Johtamisen erikoisammattitutkinto, johtajille, esimiehille ja päälliköille, aloitus 11.4.

Kaipaako työyhteisösi uudistumista ja osaamisen kehittämistä?

Omnia tarjoaa käytännönläheistä ja joustavaa koulutusta ja kehittämispalveluja. Suunnitellaan yhdessä juuri tarpeisiinne sopiva koulutus Omnian monialaista lisä- ja täydennyskoulutustarjontaa ja tutkintoja hyödyntäen.

Lisätietoja henkilöstökoulutuksesta

Kati Vetsch, p. 050 303 4837, kati.vetsch@omnia.fi

Hakeutuminen ja lisätietoja
omnia.fi → Aikuisopisto



Löydät meidät myös Facebookista!



Samuli Zetterberg

Toimitusjohtaja

Surveypal Oy

www.surveypal.com/hr

"Kirjoittaja on kehittänyt yhdessä työeläkevakuutushtiö Varman kanssa uudenlaisen ohjelman henkilöstökyselyiden raportointiin."

PERINTEISET HENKILÖSTÖKYSELYT OVAT MENETTÄNEET VAIKUTUSTAAN



Yritysten toteuttamat henkilöstökyselyt jäävät usein liian hyödyttömiksi organisaation kehittämisen kannalta. Perinteisesti johto raportoi vuosittaisen henkilöstökyselyn tulokset alaisille ja esittelee valitsemansa kehityskohteet. Pahimmillaan se etäännyttää ja kuormittaa työntekijöitä, vaikka tavoite on kehittää työyhteisön toimintakulttuuria ja työssäviihtymistä.

Henkilöstökyselyiden todellinen potentiaali jää perinteisessä mallissa piiloon. Uusi malli tarjoaa henkilöstökyselyiden tulokset työryhmillä reaaliaikaisesti ilman välikäsiä.

Näin työryhmän jäsenille annetaan mahdollisuus itse kehittää toimintaa saatujen tulosten avulla. Olennaista ei ole vertailu, vaan oman toiminnan kehittäminen ryhmänä.

Uudessa mallissa työntekijöiden osallistaminen työyhteisön kehittämiseen on jatkuva prosessi, jossa tiedon jakamisen reaaliaikaisuus on ratkaisevassa roolissa. Seuraavana on muutama vinkki toimivan henkilöstökyselyn toteuttamiseen.

Tee tiivis kysely

Tiiviisti laaditulla kyselyllä saavutat tehokkaasti tietoa. Se ei puuduta vastaajia ja konkreettisten kehityskohteiden valinta on helppoa.

Raportoi tulokset välittömästi

Kyselyn päättymisen jälkeen raportointi kannattaa tehdä välittömästi kyselyn aiheiden ollessa tuoreena työntekijöiden mie-

lessä. Viikkojen tai jopa kuukausien viive vähentää kerätyn tiedon arvoa. Palaute on hyvä käsitellä ennen kuin sen antaja on jo ehtinyt vaihtaa työpaikkaa.

Käsittele tulokset ryhmäkohtaisesti

Kerätty tieto jaetaan tiimeille ja niiden esimiehille reaaliajassa. Keskustelu havainnoista voidaan aloittaa heti. Hyvä toimintamalli syntyy toisten työn arvostamisesta, auttamishalusta ja luottamuksesta.

Mahdollista nopea toiminta palautteen pohjalta

Usein henkilöstökyselyn avulla pyritään tunnistamaan trendejä ja suuria linjoja. Tämän trenditiedon avulla nähdään kehityksen suunta, mutta tiedolla ei vielä paranneta työyhteisön tilaa. Keskeistä onkin löytää konkreettisia kehityskohteita ja pyrkiä niiden korjaamiseen. Jo pienet korjaukset, parannukset ja päätökset ovat tärkeä viesti henkilöstölle: vastaamalla kyselyyn voi todella vaikuttaa työyhteisön tilaan.

Pyydä ratkaisuja, älä kerää ongelmia

Anna työntekijälle mahdollisuus antaa ratkaisuehdotuksia hänen esiin nostamiinsa ongelmiin. Älä ainoastaan kysy, mikä on pielessä, vaan kysy myös, miten työntekijä itse ratkaisee ongelman. Työntekijä on tärkein osa ratkaisua, osoita se myös kysymyksilläsi. ■

AREAGlobalStar
Travel Management

TASAPAINOA ELÄMÄÄSI KOKOUSJÄRJESTÄJÄNÄ

Järjestätkö tilaisuuksia, tapahtumia ja kokouksia? Ota yhteyttä Areaan, saat tietoa kuinka helppoa ja joustavaa kokousten ja tapahtumien hallinnointi on, kun uusin teknologia yhdistetään vahvaan asiantuntemukseen ja henkilökohtaiseen palveluun.

Meiltä saat ketterästi www-sivut tilaisuudellesi, sähköiset kutsut ja automaattiset muistutukset, ilmoittautumissivustot, mahdolliset matka- ja majoitusjärjestelyt, tilavaraukset, palautekyselyt, jälki-markkinoinnin sekä raportoinnin ja seurannan, apua myös silloin kun oma aikasi ei riitä. Voimme hoitaa koko tapahtumahallinnoinnin tai vaikkapa haluamasi osan siitä. Lisäksi tukenasi on Arean oma, suomalainen 24h-palvelu.

Helpota elämääsi. Pyydä tarjous jo seuraavasta tilaisuudestasi.

Ota yhteyttä arja.kuosmanen@area.fi p. 010 818 9244
tai susa.kukkonen@area.fi p. 010 818 9307.



Turun yliopisto
University of Turku

LISÄTIETOA:

<http://brahea.utu.fi/>

Certified Coach – solution focused®

Turun yliopiston koulutus- ja kehittämiskeskus Brahea järjestää syksyllä 2013 Coach-koulutuksen.

Koulutus perustuu ratkaisukeskeiseen viitekehykseen, valmentavaan johtamiskäsitykseen, poikkitieteellisiin vuorovaikutusteorioihin ja tunnustettuihin muutoksen ja motivaation teorioihin sekä kansainvälisen coaching-yhdistyksen (ICF) ydintaitoihin. Coachingissa yhdistyy mielekkäällä tavalla yksilön kehittymisen näkökulma ja yrityksen liiketoiminnan tavoitteiden saavuttaminen.

Coaching-filosofian sisäistämisen lisäksi koulutus tarjoaa runsaasti käytännön työkaluja. Hyötynä on myös oman hyvinvoinnin lisääntyminen itsensä valmentamisen keinoin, muutoksen mahdollistaminen myönteisellä tavalla, erilaisuuden hyödyntäminen, palautteenanto- ja puheeksi ottamisen taitojen parantuminen ja kasvaminen.

Kohderyhmä: esimiehet, yrityksen sisäiset coachit, HR-ammattilaiset, työnohjaajat, opettajat ja muut muutosprosessien aktivoimisesta ja henkilöstön sekä itsensä kehittämisestä kiinnostuneet.

Hinta: 5800 €

Tulossa myös ratkaisukeskeisen coachingin sveitsiläisen erikoisasiantuntija Peter Szabón kaksipäiväinen workshop 10.-11.6.2013 *"Brief Coaching for Lasting Solutions"*. Workshop on tarkoitettu coacheille, jotka haluavat syventää taitojaan tehdä ongelmaratkaisua edistäviä kysymyksiä ja kehittää siten ratkaisukeskeistä coaching-työtapaansa.

TURUN YLIOPISTO • UNIVERSITY OF TURKU

FI - 20014 Turun yliopisto, Finland • www.utu.fi

Puhelin + 358 02 333 51



HR ELÄÄ TIEDOSTA

HENKILÖSTÖDATASTA ON
MAHDOLLISTA SAADA IRTI
PAIJON NYKYISTÄ ENEMMÄN

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVAT: SINI PENNANEN



HR viesti kokosi Helsingin Tukkutorilla sijaitsevaan Ravintola Kellohalliin alan asiantuntijat Keijo Karjalaisen ja Mikko Kojon Sympasta (etualalla) sekä Kimmo Koivun Arc Technologystä ja Virpi Hakasen Aditrolta keskustelemaan HRM-järjestelmien tulevaisuudesta.

Pitäisi selvittää, paljonko yrityksessä on työntekijöitä – mistä löytyy tuorein tieto? Ja: voiko siihen luottaa?

Firman asiantuntijat ovat hajaantuneet Suomen ja Uuden-Seelannin välille – millä pidetään kirjaa heidän tekemisistään ja tekemättä jättämisistään?

Miten on mahdollista pysyä ajan tasalla, kun yksittäiseen työntekijään liittyy 350 erillistä tietoa – ja työntekijöitä on tuhansia?



Henkilöstötiedon hallinta on nousemassa arvoon arvaamatomaan. Master Data tulee vahvasti Suomeenkin eli yritykset keskittävät henkilöstötiedon hallinnan yhteen, pilvessä sijaitsevaan tietojärjestelmään. Kun kaikki löytyy yhdestä paikasta, säästyy aikaa ja rahaa.

Alan suomalaiset pioneirit aloittelivat toimintaansa vuosituhatien alussa tähtäimessään osaamisen kehittäminen softan avulla. HR viesti pyysi neljä alan suomalaista asiantuntijaa lounaalle keskustelemaan, missä HRM (Human Resources Management) bisnes menee tänä päivänä. Kuinka hyvin esimiehen niska taipuu uusien järjestelmien opetteluun ja käyttöön – ja mitä ennakkoluuloja niiden lanseeraaminen yhä herättää?

2000-luvulla HRM-järjestelmät ovat alkaneet entistä vahvemmin rakentua erilleen yritysten palkkajärjestelmistä ja viimeiset 10 vuotta on puhuttu Human Capitalista eli inhimillisestä pääomasta ja sen hallinnasta. HR-väki on puhunut toimivien kokonaisvaltaisten järjestelmien puolesta jo kauan, mutta välillä viestiä on vaikea saada perille kulmahuoneeseen – etenkin kun investointi kelpo softaan ei ole aivan vähäinen.

Taantuman aikana joka euro on tiukassa, mutta pidemmällä tähtäimellä ajateltaessa yritysten on lähes pakko panostaa

”Ajan tasalla olevat järjestelmät muodostuvat yritysten elinehdoksi ja kilpailuvaltiksi tulevaisuudessa.”

HRM-puoleen. Esimerkiksi konsulttitoimisto Forrester Research on todennut, että koska yritykset haluavat pitää tarkempaa kirjaa osaamisestaan ja sen kehittymisestä, henkilötiedon järjestelmät on tuotava uudelle tasolle. Suomessa suurten ikäluokkien joukkopako työpaikoilta on tosiasia ja tilalle tulee yhä heterogeenisempää porukkaa – ajan tasalla olevat järjestelmät muodostuvat yritysten elinehdoksi ja kilpailuvaltiksi tulevaisuudessa.

Sähköistä HR

Saman pöydän ääreen Helsingin Tukutorin Ravintola Kellohalliin kokoontuneet Kimmo Koivu (Arc Technology), Virpi Hakanen (Aditro) sekä Keijo Karjalainen ja Mikko Kojo (Sympa) ovat pitkälti samaa mieltä Forresterin ennustusten kanssa.

”Kilpailuetua saadaan siten, että yrityksen HR-prosessit tehdään toimivimmiksi järjestelmien avulla”, Keijo Karjalainen toteaa ja lisää, että tulimyllyjä vastaan tarvitsee taistella nyt vähemmän kuin vielä jokunen vuosi sitten:

”HR-puolta arvostetaan nyt enemmän ja enemmän. Tämä trendi on ollut näkyvissä viimeisen 10 vuoden ajan.”

Virpi Hakanen on samoilla linjoilla ja lisää, että HR:n pai-

Tee itsestäsi ja kollegoistasi huippuvaikuttajia!

Coaching House Oy kouluttaa muutosagenteja



- Haluatko olla vaikuttava muutosagentti?
- Haluatko rakentaa onnistumisia?
- Haluatko kehittyä coaching-taidoissasi?
- Haluatko oppia tehokkaammin ohjaamaan ihmisiä tavoitteen mukaiseen suuntaan?
- Haluatko oivalluttaa itseäsi?

Tarjoamme intensiivisiä koulutusohjelmia sinulle HR- tai kehittämisroolissa toimiva ammattilainen, joka haluat vahvistaa osaamistasi organisaatiosi sisäisenä vaikuttajana.

Yhdistämme koulutuksissamme ammattimaisen coaching-osaamisen (ICF) ja kokonaisvaltaisen eli systeemisen näkemyksen organisaation toiminnasta.

We build success stories together with our customers

Coaching Housen vallankumoukselliset systeemiset koulutukset



Systemic Business Coach® (SBC®)

SBC® on kansainvälinen huipputason coaching-koulutus, joka valmistaa sinut eturivin tulevaisuuden vaikuttajaksi ja ICF:n sertifioiduksi systeemiseksi coachiksi. Kouluttajana mm. prof. David Clutterbuck.



Systemic Business Skills® (SBS®)

SBS® syvennyy systeemisen näkökulman arksovelluksiin ja lisää ymmärrystä yksilöstä osana laajempaa organisaation suhdeverkostoa. Sinulle, joka haluat syventää vaikuttaja-osaamistasi.



Vesa Ristikangas
Systemic Team Coach ja ylimmän johdon valmentaja. Valittu vuoden coachiksi 2012. Kirjoittanut useita kirjoja johtamisesta ja yhteistyöstä. ICF Finland ry:n Past President.



Prof. David Clutterbuck
Tunnustettu ylimmän johdon coach Euroopassa. Kirjoittanut yli 50 kirjaa coachingista, mentoroinnista ja johtamisesta. Nimetty yhdeksi vaikutusvaltaisimmista HR-ajatteliijoista UK:ssa.

Koulutukset on mahdollista toteuttaa myös organisaatiokohtaisesti.

Coaching House Oy, www.coachinghouse.fi



noarvo on kasvanut siitä syystä, että suomalainen HR-osaaminen on parantunut. Henkilöstöasioiden kanssa painiminen on eriytynyt omaksi selkeäksi osastokseen, johon jokainen yhtään kartalla oleva yritys ymmärtää panostaa – ainakin vähän.

Kimmo Koivu huomauttaa, että yrityksissä käydään myös jatkuvaa linjanvetoa siitä, kenen säännöillä HR-peliä pelataan: vastakkain ovat yksilökeskeinen ja resurssikeskeinen ideologia.

”Seurauksena voi olla maailmankuvien yhteentörmäys”, toteaa Koivu.

Sormi suussa?

Forresterin tutkimuksen mukaan yrityksissä ollaan aika eksyksissä silloin, kun tulee aika ostaa taloon sopiva HRM-järjestelmä. Ostajan saappaat ovat liian isot, jos ei tiedetä mitä ollaan ostamassa ja miksi. Myös Suomessa on huomattu tilanteita, joissa asiakasyrityksen tahtotila on kohdallaan mutta tiedoissa löytyy vielä puutteita.

Toisaalta kehittyneiden tietoteknisten järjestelmien vertailu tapaa olla aikaa vievää akronymiryteikön perkaamista, ja harvassa yrityksessä on väkeä, joka ymmärtää alan jargoa-

nia. Karjalainen lohduttaa, että asiakkaan ei tarvitse olla IT-guru ostaakseen HRM-systeemiä, mutta silti on syytä pohtia tarkkaan, mitä järjestelmällä halutaan saavuttaa.

”IT:n on oltava mukana tässä, sillä nyt puhutaan kuitenkin järjestelmä-hankkeista. Ideana on silti luoda järjestelmä, joka on mahdollisimman helppo käyttää HR:n kannalta.” Toisen asia Karjalaisen mukaan on yrityksissä käyty köydenveto, jossa tingitaan kenen pussista rahat otetaan – onko kyseessä IT-hanke, HR-hanke vai peräti strateginen satsaus?

Hakanen huomauttaa, että etenkin jos HRM leimataan yksin henkilöstöväen omaksi projektiksi, rahahanat voivat olla tiukalla.

”HR on usein viimeisenä silloin kun investointikohteita laitetaan jonoon”, hän harmittelee.

Systeemisoppa

Forresterin konsultit havaitsivat, että yrityksillä on hyvinkin kirjava kavalkadi eri järjestelmiä toiminnassa rinta rinnan ja (usein) päällekkäin. Esimerkiksi Talent Management on vaihtelevien käytäntöjen tilkkutäkki, jos tilannetta vertaillaan eri

HRM Solutions Footprint – How We See It

Human resource management					
HRMS	Workforce management	Talent management	Learning	Recruiting	Compensation and benefits
• Payroll • Employee records • Salary administration • Compliance • Jobs and positions • Shared services • Self-service	• Time and attendance • Absence management • Workforce scheduling	• Performance • Succession planning • Career planning • Goals • Organization charting • Competency management	• Course management • Virtual classroom • Mentoring • Learning content management	• Applicant tracking • Workforce planning • Sourcing • Onboarding • Social recruiting/networking	• Pay-for-performance • Stock-based and deferred compensation • Incentive compensation • Market comparisons • Benefits administration • Enrollment and communications

Source: Forrester, September 2010 “HRM Solutions: Traditional Models Clash With Next-Generation Processes And Technology”

© 2010 Forrester Research, Inc.

yritysten välillä. Alan suomalaiset toimijat ovat huomanneet saman ilmiön Suomessa. Paljolti kysymys on myös siitä, että osaamisen merkitys on alkanut painottua viime vuosien aikana erittäin vahvasti miltei firmassa kuin firmassa – mutta prosesseja talentin vaalimiseen ei aina ole ehditty miettiä valmiiksi.

Hakanen ja Karjalainen vakuuttavat, että osaaminen on kovassa nousussa yrityksissä – kauluksenväriin katsomatta. Koivu lisää, että vaikka osaaminen voi olla monitulkintainen asia – ”vuorovaikutustaidot” on laaja käsite – se voi olla myös kova kompetenssi, joka yksinkertaisesti vaaditaan: esimerkiksi teollisuusyrityksessä työntekijällä pitää olla kelpoisuus ajaa jotain tiettyä konetta, tai sitten kone ei lii- kahda senttiäkään.

Karjalaisen mukaan kysymys on monesti sinänsä yksinkertaisista asioista, joiden hoitamatta jättämisestä voi seurata iso sotku. Näin on tilanne vaikkapa silloin, kun firman kaikki viisi lähiesimiestä jäävät eläkkeelle tai vaihtavat työpaikkaa samaan aikaan – kriittinen hiljainen tieto hyppää talosta pois ja seuraajat saavat luvan aloittaa kaiken alusta.

Koivu komppaa:

”Sinänsä se tieto on olemassa kyllä, mutta piilossa lähteneen henkilön tietokoneella Excel-tiedostossa.”

Kaikki samalle sivulle

Virpi Hakanen toteaa, että pelisääntöjen selväksi tekeminen on kaiken lähtökohta:

”Suurin haaste tässä on yhteisten käsitteiden ja toimintamallien luominen.” Hänen mukaansa yrityksissä on onneksi päästy pois pahimmalta kivikaudelta ja HR-puolella on uudenlaista kipinää:

”Nuori polvi on valveutunut ja pystyy tekemään kauaskantoisiakin päätöksiä.”

Miten sitten HR-ihmiset pärjäävät sovellusten kanssa,

kun kaikki on pilvessä ja SaaS (Software as a Service) päivän sana? Sympan Mikko Kojo toteaa, että yritysten kanssa on saanut tehdä työtä, jotta esimerkiksi turvallisuuden liittyvistä ennakkoluuloista on päästy eroon, mutta nyt ollaan jo voiton puolella:

”Asenteet ovat muuttuneet paljon viimeisen vuoden aikana, kun ihmiset ovat tutustuneet pilvipalveluihin ja huomanneet ne käteviksi ja toimiviksi.”

Firmojen IT-väkikään ei murjota, sillä takana ovat ne päivät, jolloin HRM-systeemiä väännettiin puoli vuotta – nykyiset järjestelmät saa toimintaan lähes heti. Toinen asia on tietenkin se, että vie väkisinikin aikaa ennen kuin kaikki tarpeellinen tie-

”Asiakkaan ei tarvitse olla IT-guru ostaakseen HRM-systeemiä, mutta silti on syytä pohtia tarkkaan, mitä järjestelmällä halutaan saavuttaa.”

to on saatu ajettua järjestelmään – ja aikaa menee siihenkin, että opetellaan saamaan tuosta tiedosta kaikki irti.

Riippakivi vai viisastenkivi?

Tässä kohtaa esimiehet ovat paljon vartijoina. Hakanen myöntää, että esimiehillä esiintyy jonkin verran muutosvastarintaa, mutta asetelma kannattaa kääntää toisin päin:

”Nämä ovat palveluja, jotka helpottavat esimiesten työtä – eivät suinkaan vaikeuta. Paljon töitä on tehtävä, jotta tämä viesti menisi yrityksissä läpi”, Hakanen toteaa.

”HR on usein viimeisenä silloin kun investointikohteita laitetaan jonoon.”

Juuri tällä alueella esiintyy eniten kitkaa myös kollegojen mielestä. Karjalainen toteaa, että sen jälkeen kun järjestelmä on myyty yritykselle, se pitäisi jollain keinolla ”myydä” myös talon sisällä – ja tämä on se vaikea osuus. Jos yrityksessä ei vakuututa systeemin ylivoimaisuudesta, se saa pölyttyä aika rauhasa, mikä tuskin on kenenkään intresseissä.



**Etsitkö
coach-ammattilaista
itsesi tai
organisaatiosi
tueksi?**

**Hyödynnä Suomen
Coaching-yhdistyksen
uudistettua**

COACH-HAKUA

[www.coaching-yhdistys.com /](http://www.coaching-yhdistys.com/)
Löydä itsellesi coach

**Coach juuri sinun
tarpeeseesi!**





"Järjestelmä on hyödytön, jos sitä ei käytä", summaa Kimmo Koivu.

Edelläkävijää kylmää

Niin Sympan, Arc Technologyn kuin Aditronkin kokemukset viittaavat siihen, että asiakkaiden tunteukset voivat olla kaksijakoisia ison hankintapäätöksen edellä. Toisaalta ei haluta olla riskillä operoiva pioneeri, jonka tehtäväksi jää löytää ja purkaa uuden systeemin lukemattomat miinat; toisaalta ei haluta tulla jälkijunassakaan. Yrityksiä kiinnostaa jonkinlainen kultainen keskitie.

"Markkina on tällä hetkellä erittäin referenssivetoinen", Koivu toteaa. Tämä merkitsee sitä, että yritykset seuraavat tarkalla silmällä mitä muut toimijat tekevät, ja seuraavat herkästi perässä.

Asiakkaan tuskaa helpottaa se, että jähka järjestelmän perusta on kunnossa, siihen voi hankkia lisämoduuleita tarpeen mukaan.

"HR-puolella käydään jatkuvaa budjettitaistelua ja harvoin

jos koskaan tulee kohdalle jättipottia, joka ratkaisisi kaikki pulmat. Tässä tilanteessa on hyvä, että järjestelmää voi kehittää palan kerrallaan", Hakanen toteaa.

"Nämä ovat palveluja, jotka helpottavat esimiesten työtä – eivät suinkaan vaikeuta. Paljon töitä on tehtävä, jotta tämä viesti menisi yrityksissä läpi."

"On varmistettava, että järjestelmä kasvaa ja kehittyy samaan tahtiin kuin liiketoiminta laajenee", lisää Koivu.

Matkalla tulevaisuuteen

Koko prosessi on ylipäättänsäkin dynaaminen:

"Toimivan järjestelmän rakentaminen ja ylläpito on jatkuvaa työtä", vakuuttaa Mikko Kojo. Vaikka systeemin saa rullamaan vartissa, täysin "valmiiksi" se ei tule koskaan: aina voi kehittää ja parantaa. Esimerkiksi työvuorosunnittelussa riittää optimoimista, koska yritykset ovat pitäytyneet vanhoissa "kynä-ja-ruutuvihko"-rutiineissa, eivätkä ole sähköistäneet kalentereitaan riittävässä määrin.

Pöydän ympärillä on vankka konsensus myös siitä, että HRM-ratkaisujen evoluutio jatkuu edelleen. Big Data, analytiikka, mobiiliratkaisut, sosiaalinen media... alalla on luvassa mielenkiintoisia aikoja myös tästä eteenpäin. ■

Seppo Varpukari

Toimitusjohtaja

Numeron Oy

www.numeron.com

Kirjoittajan mielestä uusien menetelmien käyttöönotto on kansantaloudellisestikin lähes välttämätöntä.

ALGORITMIT ASEEKSI TUOTTAVUUS- TALKOISIIN



Olemme Suomessakin siirtymässä ympäri vuorokauden toimivaan yhteiskuntaan. Yritykset ja kuluttajat haluavat palvelua 24/7 ja palveluntuottajien tulee mukautua siihen, mikäli haluavat pysyä mukana kilpailussa. Muutos työllistämiskulttuurista palvelukulttuuriin on aiheuttanut merkittäviä uusia haasteita tuottavuudelle ja työhyvinvoinnille.

Suuri osa suomalaisesta työstä tehdään henkilöstövaltaisilla toimialoilla, joissa on epäsäännölliset työajat. Tällaisia aloja ovat esimerkiksi terveydenhuolto ja turvallisuuspalvelut. Yhteisiä tavoitteita näillä toimialoilla ovat korkea palvelutaso, työvoiman tehokas käyttö, henkilöstön tyytyväisyys sekä erilaisten tehtävien, osaamisten ja nopeasti muuttuvien tilanteiden hallinta.

Työterveyslaitos on tutkinut ihmisiä, joilla on epäsäännölliset työajat ja antanut ohjeita muun muassa vuorotyön kehittämiseen. Tutkimuksia

on toteutettu esimerkiksi työkierroista ja työvuorojen pituuksista. Työaikojen kehittämisen haasteena ovat jaksotyöajan epäsäännöllisyys, kuormittavat vuorojärjestelyt sekä työn ja muun elämän yhteensovittaminen. Onnistuneilla työaikatarkoituksilla on myönteisiä vaikutuksia sekä yritykselle että työntekijälle, mutta menestyksekkäät ratkaisut edellyttävät innovatiivisuutta, osaamista ja hyviä käytäntöjä.

Työvoiman hallinnan kehittäminen liittyy vahvasti liiketoiminnan kehittämiseen ja kasvun hakemiseen. Henkilöstövaltaisilla toimialoilla sekä työn tehokkuuden että työttyytyväisyyden samanaikainen kasvattaminen on äärimmäisen tärkeää. Asia on helppo ymmärtää, mutta hyvin vaikea käytännössä toteut-

taa. Erityisesti suurissa suunnitteluyksiköissä, joissa yhden työvuorolistan henkilömäärä voi olla kymmeniä tai satoja työntekijöitä, haaste on jopa astronominen.

Otetaanpa esimerkki tyypillisestä käytännön haasteesta. Kun laaditaan 50 henkilön työvuorolista kolmelle viikolle, voidaan työt valita lähes äärettömällä eri tavalla. Jos parasta yhdistelmää etsiessä käytäisiin kaikki vaihtoehdot lävitse raakaa laskentatietoa käyttäen ja käytössä olisivat maailman kaikki tietokoneet, kuluisi tähän silti pidempi aika kuin maailman-kaikkeus on ollut olemassa! Käytännössä tämä tarkoittaa sitä,

ettei kukaan laajoja työvuorolistoja laativa ihminen pysty tekemään suunnitelmia, jotka olisivat tehokkaita ja joissa myös työntekijöiden toiveet olisi otettu hyvin huomioon.

Useamman prosentin tuottavuuden ja useamman kymmenen prosentin työttyytyväisyyden kasvattami-

nen on kuitenkin mahdollista. Se voidaan toteuttaa uusilla työvoiman hallinnointiin liittyvillä ohjelmistoilla ja tähän tarkoitukseen kehitetyillä optimointimenetelmillä.

Työvoiman optimointi on tullut jäädäkseen. Työvoiman kokonaisvaltainen hallinta, Workforce Management, on saanut alkunsa USA:ssa tuottavuuspaineiden kasvettua 2000-luvulla. Se täyttää HR:n ja palkanlaskennan välissä olevan aukon yhdistämällä operatiivisen henkilöstöhallinnan ydinprosessit. Suomessa Workforce Management on vielä melko tuntematon käsite sekä ohjelmistokategoriana että erityisesti työvoiman optimoinnin näkökulmasta. Uusien menetelmien käyttöönotto on kansantaloudellisestikin lähes välttämätöntä. ■

**”Useamman prosentin
tuottavuuden ja useamman
kymmenen prosentin
työttyytyväisyyden kasvattaminen
on mahdollista.”**

Katriina Ahtee

Senior Consultant

Service Coordinator of Well-being at Work

HR4 Solutions Oy

Kirjoittaja kysyy pitäisikö murroksen olla ehkä vieläkin suurempi, jotta työskentelytavat voisivat muuttua radikaalimmin?

PIENISTÄ TEOISTA SUURI PARANNUS TYÖHYVINVOINTIIN



Johtajuuden murroksesta on puhuttu jo pitkään, mutta murros ei vaikuta vain johtajiin ja esimiehiin. Se koskettaa meitä kaikkia. Ehkä emme vielä edes ymmärrä, miten suurta murrosta elämme.

Jos työpaikoilla halutaan saada aikaan pysyviä tuloksia, on kehitettävä koko henkilöstöä. Pelkät esimiesvalmennukset eivät riitä. asiat eivät tapahdu sormia napsauttamalla, mutta suunnitelmallisella toiminnalla haluttu tahtotila saadaan vietyä läpi koko organisaation.

Hyvinvointia ja ratkaisuja avotilassa

Muutamit välähdykset viime päiviltä valaisevat sopivasti aihetta. Viime viikolla kollegani tuli coachaamasta asiakasta leveä hymy kasvoillaan. Hänellä oli ollut antoisa sessio. Onnistuminen leijaili työympäristöön levittäen myönteisyyttä ja toivoa.

Toinen kollega päivitteli suurta työmääräänsä, kuten kuka tahansa aika ajoin. Hän kuitenkin toteaa heti valituksensa perään: "Ei auta kuin hoitaa homma asia kerrallaan." Ratkaisukeinon työskentely antoi hallinnan tunnetta.

Hersyvät naurut työn lomassa antoivat virtaa koko avotilan työporukalle. Joskus tietysti suusta on sadellut ärräpäitäkin. Kuten silloin, kun yksi sormenpainallus hävitti pitkään valmistelun esityksen. Mutta sekin oli helpompi kestää, kun työkavereilta löytyi empatiaa, jonka turvin jaksoi aloittaa alusta.

Rasitus vai Innostus – kummassa olet töissä?

Työpaikkoja on kahdenlaisia. Työpaikka Rasituksessa johto seuraa sairauspoissaoloja ja puhuu henkilöstöriskeistä. Siellä käskytetään eikä kuunnella toisten näkemyksiä tai ehdotuksia, saati arvosteta toista ihmisenä. Henkilöstön kokemukset vuorovaikutustilanteista ovat kielteisiä.

Myös työpaikka Innostuksessa on joitakin ongelmia, mutta huomio keskittyy ennen kaikkea siihen, että päivittäiset työt sujuvat, toisia kuunnellaan ja henkilöstö saa vaikuttaa asioihin. Haasteet ratkotaan ja työasiat soljuvat eteenpäin. Vuorovaikutus sujuu ja ihmisillä on tunne, että heitä arvostetaan.

Asiaa kysyttäessä jokainen vastaa haluavansa työskennellä Innostuksessa, mutta valitettavan useat kokevat työskentelevänsä Rasituksessa. Ilosanomani on se, että jokainen meistä voi vaikuttaa siihen, kumpi työpaikkamme on. Myös yksittäinen työntekijä pystyy vaikuttamaan työpaikan ilmapiiriin. Sitä ei luoda mahtikäskyllä.

Innostus rakennetaan pienillä arjen teoilla ja arvostavalla vuorovaikutuksella. Samoin tarvitaan näkemystä siitä, mihin yritys on menossa ja mitä edellytetään, jotta henkilöstö voi tehdä työtään laadukkaasti ja tuottavasti. Kun nämä asiat ovat kunnossa, työntekijät voivat paremmin ja jaksavat työssään pidempään.

Erottuva ja ennakoiva työhyvinvoinnin malli

Työhyvinvointia kehittävältä kysytään usein, mitkä ovat alan parhaat käytännöt. Tutkimusten kautta tiedämme, että hyvinvointiin vaikuttavat esimiehen vuorovaikutteinen toimintatapa, oikeudenmukaisuus, työyhteisön toimivuus ja luottamus, osallisuus ja mahdollisuus vaikuttaa asioihin, oma terveys, motivaatiotekijät... Listaa riittää.

Työhyvinvointi on käsitteenä kuitenkin haastava ja siihen liittyvät mielikuvat ovat vielä usein jäsentymättömiä. Siksi paras käytäntö olisikin luoda kullekin työpaikalle oma, yrityksen strategiaan pohjautuva ja tulevaisuuteen keskittyvä malli. Työhyvinvoinnin osalta voi erottua panostuksilla ja luomalla yksinkertaista, myönteistä ja ratkaisukeskeistä toimintakultuuria.

Arjen pienet teot edistävät hyvinvointia työpaikoilla, mikä puolestaan vaikuttaa myös henkilöstön tuottavuuteen ja yrityksen tulokuntoon. Toki työhyvinvointia on myös johdettava ja seurattava toimenpiteiden vaikuttavuutta tunnuslukujen sekä laadullisten itsearviointien avulla. Samoin on osattava tehdä johtopäätöksiä. Oleellisinta on kuitenkin saada kaikki tahot – henkilöstö, kehittäjät, johto, luottamushenkilöt, työsuojelu, työterveyshuolto – mukaan hyvinvointitalkoisiin. ■

Mitähän kaikkea siitäkin seuraisi, jos rekrytointijärjestelmäsi auttaisi sinua tekemään **täysosumia** **nykyistä nopeammin, helpommin** **ja varmemmin?**

Aditro Recruit -toimintaasi mukautuva, moderni rekrytointijärjestelmä on nyt Suomessa.

Helposti pilvipalveluna. Toimivat aplikaatiot mobiiliin ja sosiaaliseen mediaan.

Lue lisää ja pyydä esittely: aditro.fi/recruit

ADITRO
PAYROLL | FINANCE | HR

Paulig
Cupsolo

PAULIG CUPSULO GRANDE

YKSI LAITE, KAIKKI SUOMEN SUOSITUIMMAT KUUMAT JUOMAT.

Kupillinen tuoretta kahvia, täydellinen espresso, maukas cappuccino, herkullinen kaakao tai vaikkapa tee kunkin mieltymyksen mukaan.

Cupsolo Grande soveltuu erinomaisesti toimistoihin, kokoustiloihin sekä erikoiskahvilaitteeksi täydentämään olemassa olevia kahviratkaisuja.

Vesisäiliön ja kätevän kokonsa puolesta laitteen voi sijoittaa kaikkialle.

- edullinen laiteinvestointi
- helppokäyttöinen
- ei kahvihävikkiä
- energiansäästöohjelma
- monipuoliset säätömahdollisuudet
- 3,5 l vesisäiliö
- mitat (KLS) 316x200x406 mm



Vendor

Oy Vendor Ab, www.vendor.fi, vendor@vendor.fi, puh. 020 737 0000

TYÖKYVYLLÄ JA -HALULLA KOHTI TULOKSIA

TYÖHYVINVOINNIN KENTÄLLÄ PUHUTAAN TYÖN IMUSTA

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVAT: SINI PENNANEN

Joukko hollantilaisia yritysjohtajia osallistui tutkimukseen, jossa tutkittiin työn imua – eli sitä, kuinka tyydyttäväksi henkilöt työnsä kokevat. Tutkimus kertoi, että ne johtajat, jotka viihtyivät hommissaan, olivat vähemmän sairaana ja enemmän sorvin ääressä. Jos johtaja taas ei kokenut työn imua, hänellä oli enemmän sairauspoissaoloja. Tutkimus osoitti, että etenkin lyhyet sairauspoissaolot tapaavat jäädä pois, kun johtaja on innoissaan työstään.

Työn imua tutkittiin myös kreikkalaisissa pika-ravintoloissa. Ne hampurilaispaikat, joiden työntekijät arvioivat kokevansa työn imua, tekivät myös parempaa tulosta. Kun työntekijään iski flow, myös kassavirta kasvoi kohisten.

Tutkimus Espanjasta taas kertoo, että työn imu vaikuttaa asiakasuskollisuuteenkin. Hotelli- ja ravintola-alalla huomattiin, että työn imua kokevat työntekijät ”hehkuvat” aina siinä määrin, että asiakas tulee uudestaan. Ja uudestaan.

Työterveyslaitoksen vanhempi tutkija Jari Hakanen tiputtelee esimerkkejä kuin liukuhihnalta – mikä tuskin on ihme, koska hän on mies, joka toi koko työn imu-käsitteen Suomeen. Hakanen myös nappasi marraskuussa Vuoden 2012 Työelämän tutkija-palkinnon.

Kansainvälinen ”kattotermi” työn imulle on work engagement, jonka historia alkaa 2000-luvun alusta. Työn imua mitattiin alun perin 17 väittämän avulla, mutta nyttemmin on siirrytty yhdeksään, Hakanen kertoo.

”Itse asiassa nykyinen järjestelmä on luotettavampi, vaikka väittämiä on vähemmän.”

Kolme kovaa

Hakanen kertoo, että väittämien avulla kaukoluodataan työn imun kolmea ulottuvuutta: tarmokkuus, omistautuneisuus ja up-poutuminen.

”Tarmokkuus liittyy henkilön energiaan ja siihen, kuinka sinnikkäästi työtehtävien kanssa jaksetaan puurtaa”, hän kuvailee.

Omistautuneisuus taas mittaa, kuinka tärkeää työ on ihmiselle. Inspiroiko työ? Voiko siitä olla ylpää?

Kun työhön sitten uppoudutaan, se voi viedä vallan mennessään: syntyy konsulttien hellimä flow-tila, jolloin kaikki rullaa. ”Joskus työn imun luullaan tarkoittavan yksin tätä flow-puolta, mutta se on vain yksi elementti koko jutussa”, Hakanen täsmentää.

Suomalainen omistautuu asialleen

Työn imua on Suomessa ehditty tutkia jo varsin laajasti. Hakanen mukaan 50 000 ihmistä eri ammattikunnista on osallistunut tutkimuksiin, joten joitakin johtopäätöksiä voidaan vetää.

”Omistautuneisuus tuntuu olevan hyvin suomalainen luon-



Työterveyslaitoksen vanhempi tutkija Jari Hakanen on kirjoittanut myös kirjan Työn imu.

teenpiirre työelämässä, sitä esiintyy paljon. Vastaavasti tarkkuus tai energiataso ei aina ole kovin korkea”, Hakanen vertailee.

Tutkimusten mukaan työntekijöistä 10 % on onnenmyyriä, jotka kokevat työn imua päivittäin. Vastaavasti skaalan toisesta päästä löytyy 10–20 % ihmisiä, jotka eivät moista riemua koe juuri koskaan. Tutkijan suositus on, että työn imua pitäisi esiintyä useita kertoja viikossa. Ja myös työnantajan kannattaisi pyrkiä tähän kaikin voimin, ellei muuten niin tuottavuusnäkökulman tähden:

”Mitä enemmän työn imua, sitä parempi tuottavuus – ja tämä pätee niin yksilöihin kuin bisnesyksiköihin.” Työn imun

johdosta työntekijä on aloitteellisempi ja innovatiivisempi ja jopa parempi ”organisaatiokansalainen”.

”On havaittu, että työn imua kokevat työntekijät auttavat muita ja kantavat vastuuta.”

”Joskus työn imun luullaan tarkoittavan yksin tätä flow-puolta, mutta se on vain yksi elementti koko jutussa.”

Puoli miljoonaa esimerkkitapausta

Terveystalolla on tietoa 3,2 miljoonan suomalaisen terveydestä sekä laaja näkemys yritysten työntekijöiden hyvinvoinnista. Nykyään yritykset tiedostavat, että työhyvinvointi näkyy ennen pitkää myös

tuottavuudessa – ja ovat valmiita panostamaan tähän puoleen, kertoo työhyvinvoinnin tutkimus- ja kehitysohjaaja Ossi Aura.



Terveystalon työhyvinvointijohtaja Tanja Lappi ja työhyvinvoinnin tutkimus- ja kehitysjohdaja Ossi Aura.

"Prosessi käynnistyy siten, että selvitetään, mikä on asiakasyrityksen nykytilanne. Sitten selvitetään, mitä bisnes vaatii, millaisia rooleja yrityksessä on, millainen tekijä stressi on työympäristössä... Terveystalo Tuottavuusanalyysin kautta saamme selville, mikä vipu vaikuttaa mihinkin ja osaamme arvioida kokonaisvaltaista vaikutusta", Aura kertoo.

"Jahka selvitystyö on tehty, valitaan yrityksen strategian kannalta oleellimmat työhyvinvointia lisäävät toimenpiteet,

joita voivat olla esimerkiksi esimiestyöhön panostaminen, henkilöstön elämäntapojen remontointi tai vaikkapa johtoryhmän coaching työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen haasteissa", kertoo työhyvinvointijohtaja Tanja Lappi, joka toimii myös Terveystalon johtavana työterveyspsykologina.

"Henkilökohtainen hyvinvointi on viime kädessä yksilön itsensä vastuulla. Yritys voi joko tukea sen saavuttamisessa tai vaikeuttaa sitä."



**"Henkilökohtainen
hyvinvointi on viime
kädessä yksilön itsensä
vastuulla."**

Työterveyshuoltoon luotetaan

Työterveyshuolto koetaan usein hyvinkin luotettavana yhteistyötahona, mistä on etua koko yrityksen työhyvinvoinnin kehittämisen kannalta.

Ossi Aura lisää, että työterveystoiminnan kautta saatava tieto ikään kuin kiinnittyy ihmiseen ja sitä pystytään seuraamaan ja tutkimaan. Terveystalo on kehittänyt tietojenkeruusystematiikkaa, josta datasta saadaan kaikki irti. Lappi ja Aura tietävät, että erilaisia

Sympa
HR

Sympa HR -järjestelmä

**Kokonaisvaltaista
henkilöstön johtamista**

- helppokäyttöinen koko organisaation työkalu
- mukautettavissa kaikkiin HR-prosesseihin
- laajat pääkäyttäjäoikeudet
- monipuoliset raportointimahdollisuudet
- toimintaa tehostava
- nopea ja kustannustehokas käyttöönotto
- helposti integroitavissa

Sympa HR -webinaarit

Tutustu Sympa HR -järjestelmään helposti omalla työpisteelläsi.

Ilmoittaudu mukaan
www.sympa.fi/webinaarit

**Varaa
henkilökohtainen
Sympa HR -esittely**
– kerromme
mielemme lisää
www.sympa.fi/esittely

www.sympa.fi

mittareita alalla kyllä riittää, mutta aina ei ole selvää, mikä niiden vaikutus kokonais kuvan suhteen on.

”Välillä tuntuu, että eri työhyvinvointiin vaikuttavia asioita viedään eteenpäin erilaisissa siiloissa, jolloin kokonaiskuva sekä toimenpiteiden ja eri toimijoiden vaikuttavuutta on mahdollonta mitata”, Lappi pohtii.

Pikaliimaa vai teräspultteja

Strategisen hyvinvoinnin johtamisen kanssa on siis vielä tekemistä. Aihepiirin tärkeyden kieltäjiä ei niinkään löydy, mutta monessa firmassa elää sitkeästi luulo, että työhyvinvointi on ”temppeja ja projekteja”. Eri seminaareissa puhumassa kiertänyt Aura kertoo, että välillä häntä tullaan nykimään hihastakin taikatemppujen toivossa.

”Pitkäjänteinen sitoutuminen ja panostaminen on vielä vähän haussa.”

Lappi ja Aura kuitenkin uskovat, että tilanne on menossa parempaan suuntaan koko ajan. Tällä hetkellä uusien ajatusten läpisaaminen ja -vieminen organisaatioissa on kuitenkin vaikeaa, koska rahasta on tiukkaa joka puolella.

Toista ääripäätä edustavat taas talot, jossa työhyvinvoinnin ympärille on kehitetty oikein hurmos, jota tukemaan haalitaan kaikki markkinoilta irtoavat keinot. Ainoana ongelmana tässä ilotulituksessa on usein se, että iso osa paukuista menee hukkaan:

”Tilanne saattaa olla sellainen, että rahaa kyllä palaa, mutta koska suunnitelmallisuus on heikko, eivät tuloksetkaan ole erityisen hyviä”, Aura toteaa. Tämän takia Terveystalon kaksikko puhuu paljon kohdentamisen välttämättömyydestä: resursseja on käytettävä fiksusti ja niiden vaikutusta on seurattava.

Petraa pomo petraa

Suurissa yrityksissä nämä asiat tiedostetaan yleensä paremmin ja niitä varten on rakennettu prosessit. Pk-sektori on sitten kirjavampi kenttä: yrittäjä saattaa olla työhyvinvointiasioista hyvinkin kiinnostunut tai sitten ei lainkaan kiinnostunut.

”Esimiestutkimukset sen sijaan ovat näyttäneet, että puutteita on sekä isoissa että pienissä yrityksissä”, Aura toteaa.

Tanja Lappi lisää, että esimiesten osallistaminen riittävässä määrin on erittäin tärkeää, koska nämä ovat paljon vartiaina työhyvinvoinnin suhteen.

”Kun näkee, että joku alainen ei jaksu töissä, aihe on vaikea ottaa puheeksi. Esimiehet tarvitsevat lisää vuorovaikutustaitoja ja rohkeutta kääntyä HR:n tai muiden asiantuntijoiden puoleen selvittääkseen haasteesta.”

Vaaravyöhykkeessä joka viides

Auran mukaan muutoksista ja työhyvinvoinnista keskusteltaessa on aina se suuri enemmistö – arviolta 80 % työntekijöistä – joka kyllä hankkii tilanteen ennemmin tai myöhemmin. Sen sijaan tuo puuttuva viidennes väestöstä on usein kuin tuuliajolla.

”Asiakasyritykset hakevat selkeästi kokonaisohjelmia ja eri mittareiden avulla toiminta kytketään bisnekseen.”

”Tämän viidenneksen kanssa on tehtävä töitä ja heitä on autettava. Se on hyvä lähtökohta, että pelisäännöt ovat selkeät ja kaikille samat”, Aura toteaa.

Näinä aikoina, kun yt-neuvottelut ja lomauttamiset ovat arkipäivää liki firmassa kuin firmassa, suomalaisesta työelämästä löytyy arjen sankaruutta ja omien voimien ääri rajoilla puurtamista. Tanja Lappi tietää kertoa, että kun yt-neuvottelut ovat käynnissä tai saneeraus päällä, työntekijät kyllä raahautuvat töihin vaikka pää kainalossa.

”Kun suuria muutoksia käydään läpi, sairauspoissaolot laskevat. Mutta puoli vuotta myöhemmin poissaoloissa nähdään selvä piikki ylöspäin.”

Holistinen näkemys valtaa alaa

Aura ja Lappi kertovat, että Terveystalon asiakkaita kiinnostaa sairauspoissaolojen vähentäminen – mutta nyt jo osana isompaa kokonaisuutta, ei ainoana autuaaksi tekevänä seikkana. Pakettiin kuuluvat nyt myös osaaminen, työn hallinta, hyvä esimiestyö ja työyhteisön toimivuus.

”Asiakasyritykset hakevat selkeästi kokonaisohjelmia ja eri mittareiden avulla toiminta kytketään bisnekseen”, summaa Tanja Lappi.

”Työhyvinvointi ei voi olla joku projekti jonkun pöydällä, vaan sen on oltava selkeästi johtoryhmän agendalla ja sen vaikutukset käännettävissä rahasummiksi.” ■





Logica on nyt CGI. Tarjoamme palveluja it:n ja liiketoiminta-prosessien kehittämisen tueksi.

Modernia henkilöstöjohtamista tukevat parhaat käytännöt, menetelmät ja ratkaisut:

- työvuorosuunnitteluun, henkilöresurssien optimointiin ja työaikatietojen hallintaan
- palkkahallintoon
- henkilötietojen hallintaan
- suorituksen ja osaamisen hallintaan
- HR-alueen raportointiin ja mittaristoihin.

Lisätietoa fi.cgi.com



Osasto
4d10

Tule osastollemme Esimies & Henkilöstö 2013 -messuilla 20.-21.3.

Enfon osastolla voit testata itse miten tehdä työtä entistä yksinkertaisemmin, joustavammin ja fiksummin. Miten uusi teknologia mahdollistaa tehokkaan työskentelyn vähemmällä ajankäytöllä. Tervetuloa!

enfo.fi

Messuetu: Teknologia-kartoitus hintaan 0€!

Kartoitamme huhtikuun 2013 loppuun mennessä kuinka tehostat uuden teknologian avulla yrityksesi työtapoja. Kartoitus kestää 3 tuntia (arvo 400€). Varaa aika: myynti@enfo.fi ja mainitse koodi: "Esimies & Henkilöstö 2013".



Esimies & Henkilöstö
2013 -messut 20.-21.03.
Helsingin Messukeskuksessa.
Tapahtuma on maksuton.

MITÄ SYDÄMESI KERTOO?

TEKSTI: TUOMAS LEHTONEN

KUVA: ISTOCKPHOTO

Kova työtahti, stressi ja virheelliset elintavat ovat uhka terveydelle ja työkyvylle. Keho oirehtii ja antaa hälytyssignaaleja, mutta harvoin havahdumme kuulemaan sen sanomaa. Sydämen sykkeeseen perustuva hyvinvointianalyysi kertoo lahjomattomasti ja pysäyttävästi, miten voimme.

Jyväskyläläinen Firstbeatin Technologies Oy on kehittänyt sydämen sykkeen mittaukseen perustuvan hyvinvointianalyysin. Sen avulla saadaan tietoa arkielämän stressin määrästä sekä palautumisen ja liikunnan tehokkuudesta. Firstbeatin menetelmää tarjoavat asiakkailleen muun muassa työterveyshuoltoon ja liikkeenjohdon valmennukseen keskittyneet yritykset.

”Analyysin avulla voidaan mitata stressiä, palautumista sekä työn kuormitusta ja osoittaa liikunnan terveys- ja kuntovaikutukset sekä arvioida elämäntapoihin liittyviä riskejä”, summaa Firstbeatin liiketoimintajohtaja Juho Tuppurainen.

Syketiedot kerätään pienellä Bodyguard-mittalaitteella, joka kiinnitetään kahdella elektrodilla ylävartalon ihoon. Laitte havaitsee sykevälitiedot millisekuntien tarkkuudella. Kolmen vuorokauden mittausjakson ajan testattava henkilö pitää sähköistä päiväkirjaa tekemisistään ja fyysisistä tuntemuksistaan.

Bodyguardin keräämä mittaustieto tallentuu tietokoneohjelman koostamaan raporttiin. Työkuormituksen, liikunnan ja palautumisjaksojen aikaansaamat sykevaihtelut on nähtävissä selkeästä graafista. Yksittäisistä raporteista saadut tulokset voidaan yhdistää keskenään, jolloin voidaan tarkastella esimer-



**"Keho oirehtii ja antaa
hälytyssignaaleja, mutta harvoin
havahdumme kuulemaan sen
sanomaa."**

kiksi tietyn tiimin tai yksikön työntekijöiden hyvinvointia laajemmin.

Tuppuraisen mukaan analyysipakettiin kuuluu henkilökoh-
taisen raportin läpikäynti ja mahdollisesti ryhmäpalaute, jossa
käydään tuloksia lävitse koko työyhteisön osalta. Tulosten poh-
jalta asetetaan yksilölliset ja työyhteisökohtaiset tavoitteet, joi-
den toteutumista tarkkaillaan muutaman kuukauden päästä to-
teutettavalla seurantamittauksella.

"Mittaus on tärkeä osa kokonaisuutta, mutta päiväkirja ja
palautekeskustelu tuovat tärkeän osansa analyysiin. Tulosten

kautta on helpompi keskustella omasta hyvinvoinnista asian-
tuntijan kanssa. Testi auttaa esimerkiksi ymmärtämään, mis-
tä omat pahoinvoinnin tunteet voivat johtua", Tuppurainen sel-
ventää.

Eniten hyötyä hyvinvointianalyysistä on Tuppuraisen mu-
kaan henkilöille, joilla on vaikeuksia palautua työstressistä.
Esimerkiksi vuorotyötä tekevillä ja paljon matkustavilla tilanne
on usein tällainen. Asiakkailta saadun hyvän palautteen poh-
jalta analyysiä voi suositella kuitenkin laajemmallekin käyttä-
jäkunnalle.



**”Keskeinen etu
hyvinvointianalyysissä on se,
että se auttaa oivaltamaan,
miten omaa hyvinvointia voisi
konkreettisesti parantaa.”**

Yhdeksi positiiviseksi esimerkiksi Tuppurainen nostaa Salon kaupungin, joka teetti hyvinvointianalyysin 750 työntekijälleen osana työhyvinvointitalkoitaan. Yli 85 prosenttia testatuista työntekijöistä arvioi analyysin parantaneen omaa hyvinvointiaan. Testausten jälkeen myös sairauspoissaolot vähenivät merkittävästi. Esimerkiksi vanhusten kotihoidon työntekijän keskimääräiset poissaolot olivat vuonna 2011 peräti 16,3 päivää, mutta viime vuonna enää 11,1 päivää.

”Keskeinen etu hyvinvointianalyysissä on se, että se auttaa oivaltamaan, miten omaa hyvinvointia voisi konkreettisesti parantaa. Pienilläkin muutoksilla voi olla suuria vaikutuksia terveyteen ja palautumisen tehokkuuteen”, Tuppurainen sanoo.

Firstbeat on kehittänyt analyysiä 10 vuoden ajan, mutta teknologiaa on kehitetty Kilpa- ja huippu-urheilun tutkimuskeskuksessa jo 90-luvun puolivälistä lähtien. Tuppurainen mukaan takana on jo yli 100 000 analyysiä ja lukuisia tutkimuksia, joiden avulla on voitu varmentaa tutkimusmenetelmän toimivuutta. Analyysistä saatujen tutkimusten validiutta on tutkittu

esimerkiksi syljen kortisolimittausten avulla.

Kiitosta monipuolisuudesta

Suomen Terveystalo on tarjonnut Firstbeatin analyysiä työterveyssek-

torin asiakkaille muutaman vuoden ajan. Kehittämisylilääkäri Päivi Metsäniemen mukaan kokemukset ovat erittäin positiivisia. Hänen mukaansa analyysijä on paljon tarjolla, mutta useat niistä ovat suppeita. Firstbeatin menetelmää Metsäniemi pitää kattavana ja monipuolisena.

”Terveystarkastukset ovat ydinliiketoimintaamme, mutta yksinään ne eivät anna riittävästi tietoa. Monesti ihmiset vastaavat terveystarkastusten kyselyihin, että kaikki on kunnossa. Esimerkiksi alkoholinkäyttöä vähätellään. Kun elämäntapojen vaikutus nähdään raportista, meidän on helpompi avata keskustelu”, Metsäniemi kertoo.

Terveystalo otti Firstbeatin hyvinvointianalyysin käyttöön ensin oman talon sisällä. Näin voitiin tutustua rauhassa sen ominaisuuksiin ja toimivuuteen. Samalla koulutettiin henkilöstöä analyysien tekemiseen.



KUVA: HELSINGIN KAUPUNGIN AINEISTOPANKKI / COMMA IMAGE OY



Kokouksia ja tapahtumia yrityksille Tuusulanjärven rannalla

Tarjoamme upeat puitteet ja palvelut erilaisille tapahtumille luonnonkauniissa miljöössä. Huolehdimme niin makuaisteja hivelevistä ruokailuhetkistä, innostavista ohjelmanumeroista kuin majoituksestakin.

Kaikki palvelut hoituvat suoraan myyntipalvelustamme
puh. (09) 2737 555,
sales@gustavelund.fi



*Kaikki yhdessä –
Gustavelund Kokoushotelli*

www.gustavelund.fi

”Hyvinvointianalyysien tulokset nostavat esiin muutostarpeita yksilön lisäksi myös organisaation, osaston tai tiimin toimintatavoissa.”

Metsäniemi kertoo oman henkilöstön vakuuttuneen hyvinvointianalyysillä saaduista luotettavista ja valideista tuloksista sekä menetelmän helppokäyttöisyydestä. Metsäniemi pitää tärkeänä myös sitä, että Firstbeat kehittää analyysiä aktiivisesti.

”Analyysien tarkkuus on parantunut koko ajan, mikä on meille tärkeää. Joitakin mittauksen antamia tuloksia ei ole pystytty vielä selittämään, mutta jatkossa saamme varmasti näihin vastauksia. Esimerkiksi vielä on avoinna se, miksi joillakin henkilöillä palautumisprosessi jää puolitiehen”, Metsäniemi sanoo.

Monet Terveystalon asiakasyritykset ovat ottaneet analyysit innolla vastaan. Ensisijaisesti testausta on tehty henkilöille, joiden työ on erityisen stressaavaa. Tällaisia ovat esimerkiksi johtoryhmä- ja tietotyötä tekevät henkilöt.

”Olemme voineet analyysin avulla syventää työterveyden seurantaa ja parantaa palveluamme asiakkaan suuntaan. Asiakkaillemme on syntynyt ahaa-elämyksiä ja seurantatutkimusten tulokset ovat iloista luettavaa. Jo aikaisemmin käytös-

sä olevilla mittareilla on voitu tunnistaa tehokkaasti sairauden riskitekijöitä. Hyvinvointianalyysi kuitenkin herättää asiakkaamme uudella tavalla puuttamaan näihin riskitekijöihin. Kun elintapoja muutetaan vähitellen, muutokset

ovat pysyvämpiä.”

Metsäniemen mukaan hyvinvointianalyysien tulokset nostavat esiin muutostarpeita yksilön lisäksi myös organisaation, osaston tai tiimin toimintatavoissa. Hyvinvointianalyysien tuloksia tarkastellaankin laajemmassa mittakaavassa asiakasyrityksen johdon kanssa.

”Jos tiimi on ylikuormittunut, yrityksen pitää pystyä tekemään riittävät muutokset tilanteen tasapainottamiseksi. Tämä voi olla haastavaa, mutta yleensä hyvinvointianalyysin hankkimisessa yrityksessä on halu ja valmius tehdä tarvittavia muutoksia. Joskus tulokset voivat tietysti tulla yllätyksinä, eikä oikein tiedetä millaisia muutoksia pitäisi lähteä tekemään. Tässä meidän osaamisemme astuu kuvaan. Kuten yksilöidenkin kohdalla, myös yrityksissä voidaan edetä pienin muutoksin”, Metsäniemi opastaa. ■



Suomalaisten työ- ja eläkeurat pidentyneet

Suomalaisten työurat ovat 2000-luvulla pidentyneet. Viime vuosikymmeninä kuitenkin myös eläkkeellä oloajat ovat kasvaneet. Työntekijöiden ja toimihenkilöiden eläkkeellä oloajat poikkeavat yllättävän vähän toisistaan. Eläketurvakeskus mittasi suomalaisten toteutuneita työuria eläkevaikutetun työskentelyn perusteella.

Vuonna 2011 toteutunut työura oli keskimäärin 32,5 vuotta kaikista eläkkeelle siirtyneistä laskettuna. Työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneillä työura on ollut keskimäärin 25,4 vuotta pitkä. Vanhuuseläkkeelle siirtyneiden toteutunut työura on ollut pituudeltaan lähes 36 vuotta.

Yhteydenotot

Yhteyspäällikkö Riitta Väkeväinen,
puh. 040 749 1359 tai riitta.vakevainen@etk.fi.



Työolobarometri: Mahdollisuudet oppia työpaikalla parantuneet

Palkansaajan mahdollisuudet oppia ja osallistua koulutukseen työpaikalla ovat lisääntyneet viimeiset kymmenen vuotta.

Suurin osa palkansaajista mieltää työpaikansa sellaiseksi, että siellä voi oppia koko ajan uusia asioita, ilmenee vuoden 2012 Työolobarometrin ennakkotiedoista. Julkinen sektori panostaa työssä oppimiseen ja koulutukseen osallistumiseen selvästi enemmän kuin yksityinen.

Yli puolet palkansaajista (57 %) osallistui työnantajan maksamaan koulutukseen viime vuonna. Osuus on noussut 2000-luvun alusta kymmenellä prosenttiyksiköllä. Koulutuspäivien lukumäärä on sen sijaan jonkin verran laskenut. Ylemmät toimihenkilöt mieltävät mahdollisuutensa uuden oppimiseen selkeästi paremmiksi kuin alemmat toimihenkilöt tai työntekijät.

Käsitys esimiehistä myönteinen

Esimiestyössä tasapuolinen kohtelu ja tuen saaminen ovat useimmiten kohdallaan. Reilusti yli 80 prosenttia palkansaajista arvioi esimiehen kohtelevan työntekijöitä oikeudenmukaisesti ja tasa-arvoisesti (85 %), kysyvän mielipidettä alaisiaan koskevissa päätöksissä (84 %) sekä antavan tarvittaessa tukea ja apua (90 %).

Palautteen antaminen sekä kannustaminen oman osaamisen ja työpaikan toiminnan kehittämiseen ovat sen sijaan harvinaisempia, noin neljännes palkansaajista arvioi näissä esimiestään kriittisesti.

Barometrin tiedot perustuvat Tilastokeskuksen Työvoimatutkimuksen yhteydessä tekemiin palkansaajien haastatteluihin. Vuoden 2012 työolobarometrin ennakkotiedot ovat luettavissa TEM:n verkkosivuilla osoitteessa: www.tem.fi/julkaisut.



Tietojohdamisen asiantuntijaohjelma

[Miten johtaa sellaista, mitä ei voi nähdä?]

- » Käynnistyy huhtikuussa 2013 Lahdessa
- » Soveltuu LUT eMBA:n teemaopinnoiksi



Hankintatoimen johtaminen

[Yrityksen arvokkain lenkki]

- » Käynnistyy huhtikuussa 2013 Lahdessa
- » Soveltuu LUT eMBA:n teemaopinnoiksi

LUT eMBA [Yksilöllinen valinta]

Tietojohdaminen, Hankintojen johtaminen, Innovaatiojohtaminen

- » Voit aloittaa opinnot työn ohessa heti

HR-viestin lukijoille 500 €:n alennus Tietojohdamisen ja Hankintatoimen johtamisen ohjelmahinnoista.

Ilmoittautuminen 22.3. mennessä koodilla **HR-viesti**

Lisätietoja: www.lut.fi/executive

LUT Executive and Professional Education

Olemme mukana
Esimies ja henkilöstö -messuilla
20.-21.3.2013 Helsinki
OSASTO 4d3



LUT
Lappeenranta
University of Technology

” Samanaikainen kipu eri puolilla liikuntaelimistöä ennustaa vahvasti pitkiä sairauspoissaoloja

Työterveyslaitoksella ja Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksella tehdyssä tutkimuksessa selvitettiin työssä käyvien suomalaisten kipuja niska-hartiaseudussa, yläraajoissa, alaselässä ja alaraajoissa ja seurattiin heidän sairauspoissaolojensa kehitystä seitsemän vuoden ajan. Verrattaessa henkilöihin, joilla ei ollut kipuja, yksi tai kaksi kipualuetta kaksinkertaisti, kolme kipualuetta kolminkertaisti ja neljä kipualuetta nelinkertaisti riskin kuulua ryhmään, jolla oli runsaasti vähintään kymmenen arkipäivää kesänteitä sairauspoissaoloja seuranta-aikana.

Tieteellinen julkaisu Eija Haukka, Leena Kaila-Kangas, Anneli Ojajärvi, Helena Miranda, Jaro Karppinen, Eira Viikari-Juntura, Markku Heliövaara, Päivi Leino-Arjas. Pain in multiple sites and sickness absence trajectories: a prospective study among Finns. Pain 2013;154:306-12.Epub 2012 Nov 15. (doi:10.1016/j.pain.2012.11.03)

” Miten voit parantaa työhyvinvointia 15 minuutissa?

Miten parantaisit omaa ja muiden työhyvinvointia, jos sinulla olisi 15 minuuttia käytettävissäsi? 15 minuuttia -palstalla Työterveyslaitoksen asiantuntijat pohtivat sitä, miten voitaisiin saada vartissa parempi työelämä.

Ensimmäisen vartin idean tarjoilee Työterveyslaitoksen toiminta-alueen johtaja Guy Ahonen. Hänen mukaan työpaikan työhyvinvointi paranee pysyvästi, kun sen johto päättää ottaa työterveystilinpäätöksen käyttöön. Päätöksen tekeminen kestää Ahosen mukaan vähemmän kuin 15 minuuttia.

Työterveyslaitoksen 15 minuuttia -palsta löytyy osoitteesta: www.ttl.fi/fi/15_minuuttia

IMPROVISAATIO AVAA VUORO- VAIKUTUKSEN SOLMUT

TEKSTI: TUOMAS LEHTONEN

KUVAT: OMNIAN AIKUISOPISTO



Improvisaatio tuo useimmille mieleen suursuosion saavuttaneen Putouksen kaltaiset lavashowt. Tämä mielikuva on kuitenkin vain osatotuus, sillä improvisaation keinoin voidaan myös luotsata työyhteisöjä kohti toimivampaa vuorovaikutusta.

Improvisaatioteatteri Stella Polariksen kouluttajakaarti koostuu liki paristakymmenestä näyttelijästä, jotka osaavat asiansa. Hauskoja tilanteita piisaa, kun vaikeat asiat nostetaan pöydälle pilke silmäkulmassa. Näyttelijä ja kouluttaja Elina Stirrkinen sanoo ilon kuuluvan keskeisesti improvisaatioon. Se on motivaatiota ja oppimista kiihdyttävä elementti. Kun keho, mieli ja tunteet ovat mukana, tulee oppimiskokemuksesta kokonaisvaltaisempi.

”Koulutustemme tavoitteena voi olla esimerkiksi esiintymistaidon parantaminen, asiakassuhdeviestinnän kehittäminen tai hyvinvoivan työilmapiirin rakentaminen”, Stirrkinen sanoo.

Stella Polaris on perustettu 20 vuotta sitten. Stirrkinen on ollut mukana 90-luvun puolivälistä lähtien. Improvisaatioteatteri kehitti improvisaatiokoulutuksen, joka perustuu Keith Johnstoneen 80-luvulla kehittämään rakentavan vuorovaikutuksen metodiin.

**”Hauskoja tilanteita piisaa,
kun vaikeat asiat nostetaan
pöydälle pilke silmäkulmassa.”**

”Taustalla on ajatus, että ihmiset voivat nähdä toistensa toimintatavat, mielipiteet ja ideat esteinä tai mahdollisuuksina uuden oppimiseen. Tiedostamalla oman ilmaisutapansa ja käyttämällä sitä optimaalisesti voi parantaa vuorovaikutuksen tasoa, vähentää ja hallita vaikeita kanssakäymistilanteita sekä tehos-

taa oman viestinnän läpimenoa. Tavoitteena on antaa osallistujille konkreettisia työkaluja erilaisissa vuorovaikutustilanteissa toimimiseen”, Stirrkinen selvittää.

Konsultin tai terapeutin rooliin improvisaatiokouluttajat eivät kuitenkaan

lähde. Stella Polaris pysyy tiukasti improvisaation ja vuorovaikutuskoulutuksen maailmassa. Siinä riittää Stirkkinen mukaan riittävästi työsarkaa.

”Meiltä tilataan käytännössä rakentavaan vuorovaikutukseen liittyviä koulutuksia ja vaikkapa luovuuskoulutuksia, mutta teemme toki myös puhtaita viihdekeikkoja. Olemme avoimia



Kuvassa Omnian aikuisopistossa kouluttajina toimivat Elina Rainio (vasemmalla) ja Anni Rinta-Harri.

hulluillekin ideoille. Koulutuksen pituudet voivat vaihdella parista tunnista pariin vuoteen”, Stirrkinen toteaa.

Stella Polariksella ei ole valmista sapluunaa koulutusten läpiviemiseen vaan eteneminen katsotaan aina asiakastarpeen mukaan. Yhdistys tekee 15–20 hengen pienryhmäkoulutuksia, mutta myös erilaisia viestintähaasteita avaavia koulutusdemoja 200–1 000 henkilölle. Jälkimmäisten antia käytään toki pienemmissä ryhmissä lävitse. Tarvittaessa asiakkaille on toteutettu jopa videopätkiä intranetiä varten.

Pienryhmätyöskentely etenee koulutuksissa useimmiten ryhmä- tai pariharjoitteiden muodossa. Jokaisen harjoitteen jälkeen pohditaan omia tuntemuksia.

”Kaikki harjoitukset perustuvat parin viestintäolosuhteiden parantamiseen. Miten voimme avata vuorovaikutuksessa ilmevät klikit? Miten voin auttaa toista lähestymään minua? Tehtävät eivät edellytä osallistujilta esiintymistä, mutta me kouluttajat voimme myös näytellä.

Pelko pois

Stirrkinen kertoo, että monilla koulutukseen tulevilla on pieni pelko puserossa. He pelkäävät, että koulutuksessa joutuu näyt-

”Ihmiset voivat nähdä toistensa toimintatavat, mielipiteet ja ideat esteinä tai mahdollisuuksina uuden oppimiseen.”

telemään ja pahimmassa tapauksessa menettää kasvonsa. Pelko on kuitenkin turha.

”Luomme koulutukseen turvalliset olosuhteet ja rakennamme luottamuksen ilmapiiirin. Työyhteisön tilanteesta

riippuen tähän voi joskus mennä pitkäänkin. Kylmään veteen ihmisiä ei voi pudottaa, sillä vain turvassa oleva ihminen uskaltaa ilmaista itseään. Vuorovaikutukseen liittyvä jännitys helpottuu aika paljon jo sillä, kun keskitytään toisen tuntemuksiin ja yritetään helpottaa hänen olotilaansa”, Stirrkinen tiivistää.

Vuorovaikutuksessa tyrmäminen ja negatiivinen viestintä on aina iso riski. Tyrmäminen pysäyttää asioiden etenemisen ja aiheuttaa negatiivisen tunnereaktion. Se onkin huono työkalu, jos tavoitteena on tehdä yhteistyötä.

Stella Polariksen improvisaatioharjoitukset perustuvat siihen, että toisen ideoita viedään eteenpäin. Stirrkisen mukaan koulutuksissa pyritään innostamaan osallistujia kiinnostumaan toisista ihmisistä ja erilaisista toimintatavoista. Kun toisesta on kiinnostunut, kuunteleminen tulee kuin itsestään ja vuorovaikutus on kaiken kaikkiaan helpompaa.

”Tarkoituksenamme on tuoda työyhteisöihin lisää havaitsevuutta. Miten minä ilmaisen? Miten voin omalla viestinnälläni



auttaa työtovereitani ja organisaationi toimintaa? Toista ei voi muuttaa, joten muutos lähtee aina itsestä. On tärkeää oppia ymmärtämään, että toisen tyrmäämisen ja hyökkäävän käytöksen taustalla on pelkoja ja epävarmuutta. Kun tyrmäämme toisen, meidän itsemme ei tarvitse muuttua. Tyrmäminen on paras tapa pitää itsensä turvasa”, Stirrkinen sanoo.

Vuorovaikutuksen pelikenttä

Omnia aikuisopiston viestintä- ja draamakouluttajalla sekä teatteripedagogian lisensiaatilla Elina Rainiolla on Stirrkinen tavoin pitkä kokemus improvisaatiosta. Hän alkoi pitää improvisaatioesityksiä jo 80-luvun lopulla rahoittaakseen opintojaan. Valmistumisensa jälkeen hän on työskennellyt laaja-alaisesti toimintaoppimisen ja työyhteisöjen sekä ryhmien valmentajana. Uransa alussa Rainio hyödynsi amerikkalaisen Viola Spolinin metodeja, mutta myöhemmin 90-luvulla tutuksi tuli myös Keith Jonhstonen kehittämä improvisaatiokoulutus.

Omniassa Rainio aloitti muutama vuosi sitten. Aikuisopisto oli jo pitkään satsannut taidelähtöisiin koulutuksiin ja improvisaatio otettiin tuolloin osaksi yrityksille tarjottavaa koulutuspalettia. Nykyisin Omnia räätälöi Stella Polariksen tapaan koulutuksia, joissa ratkotaan yritysten viestintähaasteita pari- ja ryhmäharjoitusten sekä simulaatioiden avulla. Tehtävien päätteeksi osallistujien tuntemukset käydään porukalla lävitse.

”Läpikäyntivaihe on tärkeä, jotta viestintätilanne voidaan analysoida kunnolla ja harjoituksesta myös opitaan. Tehtävää purettaessa pohditaan, miten omaa paria on osannut kuunnella ja miten häntä on auttanut kertomaan asiansa. Vuorovaikutus on yhteinen pallokenttä, jossa voi antaa kaverille myös hyviä syöttöjä”, Rainio kuvailee.

Rainio näkee improvisaatiokoulutuksen auttavan osallistujia

tutkimaan omaa ilmaisuaan ja sen vaikuttavuutta sekä havaitsemaan omat mahdollisuutensa viestijänä. Koulutus myös parantaa työyhteisön yhteishenkeä ja ryhmätyötaitoja.

Onnistumiset energisoivat, motivoivat ja innostavat kehittymään lisää. Rainio onkin huomannut, että koulutuksista saadut

positiiviset kokemukset vetävät ihmisiä takaisin improvisaation ja draaman pariin.

”Jotkut tulevat uudelleen koulutuksiin. Toiset taas osallistuvat pidemmälle draamakurssille. Parhaimmillaan koulutuksessa havaitut

omat vahvuusalueet otetaan käyttöön myös arjessa.”

Arjen pattitilanteet syyniin

Omnia järjestämien koulutusten ja työpajojen pituudet vaihtelevat päivästä puoleen vuoteen. Tarjolla on esimerkiksi tyhypäiviä ja pitkiä asiakaspalvelukoulutuksia. Omnia on mukana myös EU-rahoitteisessa Taika II -hankkeessa, jonka tavoitteena on kehittää työelämän laatua ja innovaatiokyvykkyyttä taiteen keinoin.

Omnia asiakaspalvelukoulutuksen yksi erikoisuus on Forum-teatteri, joka pohjaa tilaajan omiin aiheisiin ja tarpeisiin. Arjen ja työyhteisön pattitilanteisiin liittyvät aiheet kerätään tilaajalta työpajoissa, ennakko- tai ryhmähaastattelulla. Näistä aiheista kouluttajat muokkaavat kohtauksia, joita he esittävät ja joita tutkaillaan ja ohjataan yhdessä yleisön kanssa – Foorumi-na.

Foorumeissa katsojat voivat antaa näyttelijöille ohjeita, joiden mukaan esitys etenee ja rohkeimmat voivat myös tulla kekeilemaan rooleissa vaikuttamista. Aiheina voivat olla esimerkiksi kiire, vallankäyttö tai työn rajaaminen.

”Usein supermyyntitykit ja esimiehet oppivat Foorumeissa uusia toimintamalleja. Foorumeissa etsitään monenlaisia tapoja

toimia ja vaikuttaa vallan, työnkuvan ja ammatillisen vuorovai-
kutuksen alueella. Työtapa on hauska, yhteisöllinen ja taatusti
uusia ajatuksia herättävä”, Rainio kertoo.

Visioidaan tulevaisuutta yhdessä

Foorumit ovat usein puoli vuotta kestäviä koulutusprosesseja,
jotka koostuvat useista työpajoista. Niissä tutkitaan vaikuttu-
mista ja vaikuttamista. Prosessi päättyy usein tulevien vuosien
kehitysideointiin pienryhmissä. Rainio uskoo näiden työyhteisöjen
ammatillista viestintää ja työ kultuuria tutkivien prosessi-
en vaikuttavuuteen. Ne lisäävät työhyvinvointia, osallisuuden
kokemusta ja omaa työmotivaatiota.

”Improvisaatiokouluttajan haasteena on luoda koulutuksiin positiivinen, rento ja innostava ilmapiiri.”

Rainion mukaan Foorumin vetäjän haasteena on luoda kou-
lutuksiin positiivinen, rento ja innostava ilmapiiri, mikä mahdol-
listaa myös työyhteisön ristiriidoista ja roolipaineista puhumi-
sen.

”Kaikki pelkäävät hylätyksi tulemista, joten turvallisuuden
ilmapiirin tuominen koulutuksiin on tärkeää. Tavoitteena on
päästä harjoitusten kautta vapautuneeseen tilaan, jolloin uskal-
taudutaan heittäytyä erilaisiin rooleihin ja pystytään tekemään
luovia ratkaisuja. Ilo on tärkeässä roolissa. Kun ihmiset vapau-
tuvavat, he pääsevät irti urautuneista rooleistaan ja löytävät itses-
tään aivan uusia puolia. Ihmisen temperamentti ja aikaisem-
mat kokemukset vaikuttavat siinä, miten hyvin improon lähde-
tään mukaan.”

Rainio kiteyttää improvisaatiokoulutuksen neljään asiaan
– osallista, aktivoi, puhu ja löydä työyhteisöstä uutta energiaa
sekä me-henkeä.

”Kun onnistun työssäni ja pystyn luomaan turvallisen ympä-
ristön kaikki osallistuvat. Jopa ne, jotka aluksi epäroiväät. Kou-
lutuksessa tehdään nopeita, aivojen molempia puoliskoja ja
koko kehoa aktivoivia harjoituksia, joiden avulla ihmisen koko
kapasiteetti saadaan käyttöön. Energisoitumista tapahtuu, kun
hyödynnetään nopeita harjoituksia, joiden avulla päästään
eroon liiallisesta älyllisestä kontrollista”, Rainio avaa taustoja.

Rainion mukaan kokemuksen kautta saadaan myös ”lukot”
aukeamaan ja omat vahvuudet esiin. Pelkkä puhe ja diasarjat
eivät hänen mielestään saa aikaan muutosta.

”Työyhteisöviestinnän tutkimusten mukaan ryhmän valtasuh-
teissa ja vuorovaikutuksessa tapahtuviin muutoksiin vaikuttaa
eniten ihmisten kokemusten syvyys. Tämä toteutuu niin ammatil-
lisessa asiakaspalvelussa kuin oman työyhteisön rooleja avat-
taessa ja kehitettäessä”, Rainio toteaa.

Improvisaatiokoulutus ja Foorumit kuuluvat toiminnallisen
työn kehittämisen ja työyhteisövalmennuksen piiriin. Rainion
mukaan ennakoluulot ja pelot estävät usein näiden yhteisö-
viestinnän koulutusten tilaamista. ■

**SALAISUUDET
SYVÄLLÄ
MAAN UUMENISSA**

Järjestä ikimuistoinen tilaisuus
Tytyrin Kaivoseumassa
Lohjalla
www.tytyrinkaivos.fi



VISITLOHJA.FI

Lisätietoja: Lohjan Matkailupalvelukeskus, 044 369 1309 tai tourist@lohja.fi



**ENSI-ILTA
6.6.2013
varaa paikkasi
ajoissa!**

**TUOMAS KYRÖ
MINIÄ**

**KUN MINIÄ KOHTAA
MIELENSÄPAHOITAJAN**

TUOMAS KYRÖN MIELENSÄPAHOITAJA
SAA JATKOA ABOA VETUS & ARS NOVAN
KESÄTEATTERINÄYTTÄMÖLLÄ. NYT PÄÄOSASSA
ON SEURAAVA SUKUPOLVI – JA NAINEN.

OHJAUS: SATU RASILA

ROOLEISSA: MERJA LARIVAARA JA ANTTI LITJA

Liput ja tiedustelut:
(02) 232 1215
Liput 28/26€
info@linateatteri.fi
www.linateatteri.fi



Linateatteri

TÄNÄÄN KOKOUKSESSA

A full-page background image showing two people ice skating on a frozen lake at sunset. The sun is low on the horizon, creating a warm orange and yellow glow that reflects on the ice. The sky is filled with soft, wispy clouds. The two skaters are silhouetted against the bright light of the sunset. One skater is in the foreground, slightly to the left, and the other is further back to the right. Both are wearing backpacks and holding poles.

Ei enää koskaan epämukavia muovituoleja, joista saa sekä sähköiskun että skolioosin. Ei enää mykkiä mikrofoneja eikä pätkiviä nettiytteyksiä juuri silloin, kun pääjohtajan pitäisi puhua Atlantin takaa. Ei enää parkkisakkoja tai päänsärkyä toisen seminaaripäivän päätteeksi, jos kohta jäävesi on loppunut kannuista ja ikkunattoman auditorion ilmastointilaite viheltänyt olan takaa niskaan. Eikä ainakaan uuvuttavan tuhtia pihvilounasta kera kermaperunoiden, vaan sellaista pullaa ja sellaisia papereita, jotka saavat kokouspäivän maistumaan sirkushuveilta, tai ainakin enemmän elämyksiltä.

ONNISTUNUT KOKOUPÄIVÄ TARJOAA JOTAIN UUTTA, JOTAIN VARMAA JA JOTAIN SINISTÄ EKSTRAA

TEKSTI: LAURA LAAKSO

KUVA: HELSINGIN KAUPUNGIN MATKAILU- JA KONGRESSITOIMISTON MATERIAALIPANKKI / TIMO NIUKKANEN

A wide-angle photograph of a frozen lake at sunset. Two people with large backpacks are walking away from the camera on the ice. The sky is a mix of orange, pink, and blue, with a few clouds. In the distance, a small industrial structure with smoke is visible on the horizon. The water is calm, reflecting the sky and the figures.

**"Kun yritys varaa kokoustilat
omien toimitilojensa ulkopuolelta,
on se aina aikamoinen satsaus
niin taloudellisesti kuin
ajankäytöllisestikin."**

Kun yritys tänä päivänä päättää järjestää sisäisen kokouksen omien toimitilojensa ulkopuolella, on useimmiten kyseessä tarve irtiottoon arkirutiineista. Omat hyvin toimivat ja turvalliset tiimitilat halutaan vaihtaa hetkeksi toisenlaiseksi mielenmaisemaksi ja kerätä työväki yhteen, kenties uudenlaisten ryhmäytymisten ja tuoreiden aivoitusten aikaansaamiseksi.

Vaikka yhä useampi konttorirakennus ja toimitila onkin tänä päivänä ajan henkeen remontoitu tai peräti uudisrakennus innovatiivisine monitoimitiloineen, miljöönsä vaihdos on toisinaan toimivaksi todettu keino jo henkilöstön koossa pitämiseksi.

Kauempaa saapuvia kansallisia tai kansainvälisiä vieraita ajatellen taas kokous- ja seminaaripaikan sijainnilla on

suuri merkitys, toimivalla logistiikalla kun säästetään sekä aikaa että rahaa.

Sopivan sijainnin, virikkeellisen ympäristön ja takuuarman kokoustekniikan lisäksi tyytyväisyyden hyrinää ja kokousmotivaatiota kasvattavat toki myös kokouspaikan tarjoama herkullinen ruoka sekä vetovoimainen oheishjelma.

"Kun yritys varaa kokoustilat omien toimitilojensa ulkopuolelta, on se aina aikamoinen satsaus niin taloudellisesti kuin ajankäytöllisestikin", muistuttaa Kokoushotelli Gustavelundin myyntipäällikkö Petter Juhala.

Parhaimmillaan tuloksena on hyvä rento tunnelma, kun päästään toimiston hälinästä pois eikä ole mitään, joka voisi kääntää huomiota pois käsiteltävistä asioista.



KUVA: SINI PENNANEN

”Kun päästään toimiston hälinästä pois ei ole mitään, joka voisi kääntää huomion käsiteltävistä asioista.”

Kaikkea paitsi kuivaa

Jotta pitkän kokouspäivän tiukka asia jaksaisi kiinnostaa ja innostaa vielä hedelmälliseen loppukeskusteluun asti, tiettyjen perusasioiden tulisi olla kokouspaikassa kunnossa.

”Puitteiden on oltava mukavat – pelkkä säkkituoli ei brainstorm kokouksessakaan riitä, vaan tilassa pitää voida myös kunnolla kirjoittaa”, kertoo Matkatoimisto Oy Arean ryhmistä ja tapahtumista vastaava Operations Manager Susa Kukkonen.

”Hyvien tuolien ja pöytien lisäksi myös päivänvaloa tulisi tilassa olla, muuten alkaa väsyttää. Samoin kokousruokaan on alettu kiinnittää entistä enemmän huomiota – lähiruoka ja terveellisyys ovat olleet nousussa samoin kuin smart food -tyyppinen konsepti, jossa ruoka on virikkeellistä niin keholle kuin silmälle.”

”Hedelmiä tuki tilataan usein kokoustiloihin ja terveelliset ruoasta puhutaan paljon”, jatkaa Gustavelundin Petter Juhala. ”Totuus kuitenkin on, että ihmiset haluavat myös nauttia hyvästä ravintolaruoka. Kokoustamaan tullaan mielellään paikkaan, jossa houkuttelevia menyyvaihtoehtoja on runsaasti ja jossa ruokailut voi myös toteuttaa monessa erilaisessa ti-

lassa, aina isosta juhlavasta ruokasalista ulkogrillin äärelle tai saunatupaan saakka.”

Hyvin toteutetut ohjelmapalvelut

Hyvin toteutetut ohjelmapalvelut kiinnostavat kokousasiakkaita. Sauvakävellen tai vaikka kirkkoveneellä toteutettavat elävöitetyt kulttuuriretket tuovat kiintoisaa vastapainoa kokouspäivälle ja erilaiset kisailut edesauttavat ihmisten tutustumista toisiinsa. Taiteen kautta tapahtuvissa työpajoissa voidaan myös pyrkiä kirkastamaan yritysten strategioita.

”Fläppitaulujen sijasta ryhmätöitä tehdään nykyisin esimerkiksi tableteilla ja istutaan sohvaryhmissä aulassa.”

Arean Susa Kukkonen vahvistaa oheisohjelmalla olevan kysyntää, kustannustehokkuuden määrittämissä rajoissa. ”Kun sisäisiä kokouksia pidetään omien tilojen ulkopuolella, etsitään mielellään vähän erilaista ympäristöä. Tällöin esimerkiksi keskustan hotellityyppiset kokoustilat eivät niinkään innosta, kun taas isoissa kansainvälisissä kokouksissa keskustasijainti saattaa olla logistinen etu. Kaikki riippuu kokouksen osallistujista ja agendasta, niin myös oheisohjelmien tarve. Pienet happihypyt, aivojummat tai mielen tasapainoa tuottavat pienimuotoiset nollaushetket ovat joka tapauksessa aina paikallaan.”

Se pyörii sittenkin

”Sopisi toivoa, että käyttäjien mielipiteitä otettaisiin vielä enemmän huomioon kokoustiloja sisustettaessa ja että sisustusarkkitehdit ottaisivat entistä enemmän kantaa tähän”, Susa Kukkonen jatkaa.

”Suomalaiset lienevät vähän hitaita kokeilemaan uutta ja yritykset haluavat toteuttaa kokousjärjestelynsä kustannustehokkaasti. Esimerkiksi tekniikkapuolella se näkyy monien mahdollisuuksien kovin yksipuolisena käyttönä. Ihmisillä on nykyään paljon erilaisia vempaimia, joiden yhteensopivuuteen kokoustekniikan kanssa tulisi kiinnittää huomiota. Videotykki ja valkokangas eivät monestikaan enää riitä, vaan interaktiivisuudelle on kysyntää mobiililaitteiden, smart boardien ja erilaisten äänestyslaitteiden muodossa.”

”Meillä Gustavelundissa on saatavilla yhteistyökumppanimme Prospectumin kautta infoseinäke, jolle ihmiset voivat lähettää tilaisuuden aikana kysymyksiä vaikkapa kännykällä ja kysymykset voidaan käydä läpi ilman, että kenenkään tarvitsee niitä ääneen esittää”, Petter Juhala kertoo.

”Tärkeintä tekniikkapuolella ovat kuitenkin tietoliikennetydet, toimiva langaton verkko sekä pääsy yritysten omiin tietoverkkoihin.”

Fläppitaulujen sijasta ryhmätöitä tehdään nykyisin esimerkiksi tableteilla ja istutaan sohvaryhmissä aulassa. ■



JÄRJESTÄ LAADUKKAAT KOKOUKSET JA TAPAHTUMAT KULLO GOLF CLUBILLA

Vain puolen tunnin matka Helsingistä, Porvoossa.



Pyydä tarjous osoitteessa www.kullogolf.fi tai ota yhteyttä
Antti Hiltunen p. 0400 355 434, antti.hiltunen@kullogolf.fi

SÄHKÖISTÄ SEMINAARISI

WERKOSTO365-KONSEPTI TUTKII ENNAKKOLUULOTTOMASTI HR:N UUSIA TUULIA

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVA: WANHA SATAMA

Wanhassa Satamassa lähdettiin päivittämään perinteisen seminaaripäivän ideaa. Kehitystyön tuloksena syntyi Werkosto365-konsepti, joka tuo oppimiseen ja toiminnan kehittämiseen uudenlaista ulottuvuutta ja sykettä.

Mistä sitten tarkalleen ottaen on kysymys? Werkosto365-konseptissa valmennuksellinen seminaaripäivä on rakennettu siten, että osallistujien energiataso ja mielenkiinto pysyvät korkealla koko päivän. Aamu aloitetaan inspiraatiopuheenvuorolla, jonka tärkeimpänä tarkoituksena on aktivoida ja herättää keskustelua valmennuksellista osiota varten. Valmennuksellisessa osiossa sitten tehdään töitä ryhmissä ja opitaan muilta. Päivän kruunaa valovoimaisen kansainvälisen puhujan esitys.

Werkosto-seminaari vaatii paljon myös osallistujilta: kaikki ovat mukana vuorovaikutuksessa, eikä salissa ole yhtään passiivista tarkkailijaa. Päivän tärkein tavoite on ajatusten herättäminen ja konkreettisten toimenpiteiden tuominen omaan työhön.

Vahvasti verkossa

Keskustelu alkaa tosin jo ennen seminaaritapahtumaa verkossa – ja siellä se myös jatkuu seminaarien välisenä aikana.

”Meidän esiintyjämme ovat kirjoittaneet verkkofoorumille hyvin aktiivisesti ja vetäneet keskustelua”, kertoo ryhmäpäällikkö Minna Peräkylä. Hänen mukaansa toisten esiintyjien kirjoitustyö on provosoivampi, toisten pohdiskelevampi – mutta yhtäkaikki varmasti ajatuksia herättävää.

Verkkoelementin ansiosta oppiminen ja hyöty eivät jää yhteen seminaaripäivään, vaan siitä sukeutuu viikkojen prosessi. Näin uusille ideoille annetaan tilaa ja aikaa kehittyä.

Werkosto365 on myös siitä ainutlaatuinen konsepti, että se on rakennettu tukemaan niin yksilön kuin tiimienkin oppimista. Joustavat ja valinnaiset osallistumismahdollisuudet tarjoavat tiimille mahdollisuuden panostaa juuri niihin aiheisiin, jotka ovat ajankohtaisia sillä hetkellä. FirmaPassin neljä seminaariosallistumista voidaan jakaa vaikka koko tiimin kesken, jolloin varmistetaan koko tiimin osallistaminen.

Hyvää palautetta kautta linjan

Minna Peräkylän mukaan HR Werkosto '12-'13 on otettu hyvin vastaan. Takana on kolme seminaaria, joista on tullut erittäin hyvää palautetta: asteikolla 1–5, arviot ovat pyörineet neljän tun-
tumassa.

”Tyypillisesti kussakin seminaarissa on ollut noin 30 osanottajaa, mikä on hyvä lukumäärä tällaiselle tapahtumalle, jossa halutaan saada aikaan keskustelua”, toteaa Peräkylä.

Tapahtumakoordinaattori Isa Peltomaa kertoo, että itse seminaareis-

sa on jo paljon vuorovaikutusta, mutta verkkopuolella osallistujat enemmän lukevat esiintyjien kommentteja kuin kirjoittavat omiaan.

”Tiedämme saamastamme palautteesta, että nettifoorumin kirjoitukset ovat luettua tavaraa, mutta kommentteja osallistujilta voisi olla enemmänkin”, Peltomaa rohkaisee. Tällä hetkellä monen mielestä parasta vuorovaikutusantia edustavat seminaarien workshopit:

”Olemme valmentajilta toivoneet nimenomaan pöytäkunta-kohtaisia workshoppeja, ja he ovat tämän toiveen toteuttaneet erittäin hyvin”, Peltomaa kehaisee.

Tiimi toimii!

Myös pöydän ”koostumukseen” on kiinnitetty huomiota, kertoo HR-Werkostosta vastaava tuottaja Irina Liimatainen.

”Olemme tehneet pöytiin plaseeraukset, jotta saadaan samanhenkinen tiimi kasaan. Tästäkin on tullut hyvää palautetta”, kertoo Liimatainen.

Tuottaja kertoo, että kevään ”menussa” on kosolti mielenkiintoista asiaa. Maaliskuussa puhutaan rekrytoinnista, ja esimerkiksi rekrytointikriteereistä kilpailuedun varmistajana. Myös suora haun tulevaisuus sosiaalisessa mediassa ja uuden johtajasukupolven rekrytointi ovat teemoja, jotka kiinnostavat HR-väkeä.



Huhtikuun lopussa on vuorossa Vaikuttamis- ja neuvottelutaidot HR-työssä. Teemoina ovat HR:n vaikuttavuuden tehostaminen esimiesvuoropuhelussa, HR:n koko osaamisen valjastaminen esimiesten ja johdon käyttöön sekä X-, Y- ja Z-sukupolven esimiesten erilaiset odotukset HR:lle.

"Esimiehiltä vaaditaan koko ajan parempaa viestintäosaamista ja me lähestymme tätä aihetta mahdollisimman monipuolisesti", Liimatainen summaa.

Brändi kuntoon

"Kevätlukukauden" päättää kesäkuun seminaari Uuden ajattelun työnantajabrändi. Tässä seminaarissa tapetilla ovat työnhakijat HR-viestinnän asiakkaina ja työnantajabrändäyksen tulevaisuus. Seminaarissa kysytään onko, työnantajabrändi samalla tuotebrändi – ja mihin tarkalleen ottaen HR voi vaikuttaa ja millä aikavälillä?

"Kesäkuun seminaari antaa paljon eväitä positiivisen työnantajakuvan rakentamiseen", arvioi Peräkylä.

Tuottaja Liimataista työllistää jo tulevan "lukuvuoden" suunnittelu. Wanh Satama on teettänyt tutkimuksen selvittääkseen, mistä asioista HR-väki haluaisi kuulla enemmän tulevaisuudessa.

"Kolme eniten kiinnostavaa aihepiiriä ovat suorituksen joh-

taminen, talent management ja osaamisen kehittäminen. Näihin teemoihin tulemme pureutumaan vastaisuudessa", kertoo Liimatainen, jolla on jatkuvasti tuntosarvet pystyssä uusien, kiinnostavien esiintyjien varalta. Sekä kotimaan että kansain-

välisen asiantuntijoiden kartoitus on aikaa vievää työtä, hän myöntää.

"Työtä helpottaa, että saan eri sidosryhmiltä hyödyllisiä vinkkejä siitä, kuka kannattaisi pyytää seminaariin puhumaan."

HR:n läpimurto

Wanh Sataman tiimi uskoo, että HR Werkosto365-seminaarit osuvat

juuri oikeaan aikaan.

"Nyt eletään siinä määrin hankalaa aikaa, että HR:n rooli yrityksissä tulee väkisinkin korostumaan", Peräkylä pohtii. Firmoissa porukka on kovilla ja taitava henkilöstöjohtaminen voi pelastaa paljon.

"Yhä enemmän ajatellaan myös, että HR ei ole vain oma erillinen osastonsa jossain, vaan sen tehtävänä on jalkautua joka puolelle", lisää Liimatainen.

Keväällä luvassa on myös pieniä teknisiä parannuksia verkkopuolelle, kun nettifoorumin käytettävyyttä parannetaan entisestään. ■

"Valmentajilta olemme toivoneet nimenomaan pöytäkuntakohtaisia workshoppeja, ja he ovat tämän toiveen toteuttaneet erittäin hyvin."

KOKOUSHOTELLI GUSTAVELUND SIJAITSEE KULTTUURIRIKKAAN TUUSULANJÄRVEN RANNALLA

Matka Helsingistä vie vain puolisen tuntia, lentoasemalta vieläkin vähemmän.

Tehtävämme on auttaa asiakkaitamme onnistumaan kokouksien ja tilaisuuksien toteuttamisessa. KAIKKI YHDESSÄ -toimintatavalla tarjoamme aikaa ja vaivaa säästävän tavan varata kaikki tarvitsemasi palvelut suoraan myyntipalvelustamme. Järjestämme ja toteutamme ammattitaidolla kaikki yritystapahtumat sekä perhejuhlat.

Gustavelund tarjoaa hyvät puitteet niin kokouksiin kuin räätälöityihin erikoistilaisuuksiinkin. Kokousvieraidesi käytössä on 150 -paikkainen auditorio ja 12 muuta nykyaikaisella koustekniikalla varustettua kokoustilaa, sekä lisäksi ryhmätyö- ja näyttelytiloja. Majoitustilamme riittävät 150 vieraalle.

Toteutamme yritystapahtumia ympärivuotisesti: kesäjuhlia, TYHY- ja virkistyspäiviä, juhlaillallisia sekä asiakastilaisuuksia. Riippumatta vieraittesi määrästä löydät meiltä aina viihtyisät ja valoisat tilat, sekä sopivat ohjelmalvelut tapahtumallesi.



Gustavelundin läheisyydessä sijaitsee monta kuuluisaa kulttuurikohdetta. Niistä tunnetuimpia ovat Tuusulan Rantan nähtävyydet, joissa muinoin vaikuttivat maamme taiteen suurimmat mestarit. Tarjoamme monta erilaista tapaa tutustua asiantuntevan oppaan opastuksella ympäristön kulttuuririkkauteen ja samalla nauttia kauniista luonnosta sekä kokea liikku- misen iloa kirkkoveineellä, pyörällä, patikoiden tai lumikengil- lä. ■

Lisätietoja: www.gustavelund.fi

LINNATEATTERILLA USEITA KESÄPRODUKTIOITA

Linnateatterin kesä on tänä vuonna esityksiltään runsaslukui- nen ja ohjelmistoltaan monipuolinen. Naantalissa Kailon saari muuntuu villiksi läneksi, kun Emma Teatterin lavalle tuodaan



Merja Larivaara nähdään Turussa Miniänä.

Vetämättömät -balladi villistä Länsi-Suomesta. Mikko Koivusa- lon käsikirjoittamassa nugettiwesternissä hyödynnetään niin lännenelokuvien kuvastoa, kuin länsisuomalaisuutta ja ajan- kohtaisia teemoja. Lavalla Jussi Lampi, Miska Kaukonen, Jus- si-voittaja Santtu Karvonen ja Sarina Röhr. Komedian ohjaa Linnateatterin taiteellinen johtaja Kari-Pekka Toivonen.

Aboa Vetuksen & Ars Novan pihanäyttämöllä nähdään Miniä, joka jatkaa siitä, mihin Mielenäpahoittajassa jäätiin. Nyt näkökulma vain on uuden sukupolven, ja naisen. Merja Larivaara on näytelmän miniä, Antti Liitja puolestaan mielenä- pahoittaja.

Kesän kolmas ensi-ilta Turussa on PEEP SHOW, jossa la- valla ovat Karoliina Niskanen ja Emmi Parviainen. Musiikin- täyteinen tilannekomedia nähdään myös Aboa Vetus & Ars Novan pihalla.

Kesänäytelmien lisäksi Linnanmäen Peacockin lavalle Lin- nateatteri vie PikkuDUUDSONIT -jekkunäytelmän. ■

Lisätietoja www.linnateatteri.fi

MITEN TUNNISTAT JA JOHDAT YRITYKSESI INNOVAATIOVERKOSTOJA?

TEKSTI: TUOMO UOTILA, TKT, PROFESSORI, LAPPEENRANNAN TEKNILLINEN YLIOPISTO, LAHTI SCHOOL OF INNOVATION

Nykyään yritysten innovaatiotoimintaa toteutetaan myös osana avoimia verkostokumppanuuksia, ei vain suljetuilla tuotekehitysosastoilla, kuten aiemmin. Toisaalta, vaikka yritysten avoimuus ja halukkuus toimia yhteistyössä eri toimijoiden kanssa innovaatioiden aikaan saamiseksi näyttääkin kasvaneen, ei innovaatiotoiminnan koko kuva välttämättä ole näin yksinkertainen.

Kun yritysten innovaatiotoimintaa tarkastellaan yksittäisinä innovaatioprosesseina, jotka koostuvat innovaatioprosessin alkupäästä, ns. konseptointivaiheesta ja varsinaisesta tuote- tai palvelukehitysvaiheesta, havaitaan, että yritysten avoimuus suhteessa sen verkostokumppaneihin saattaa vaihdella suurestikin sen mukaan, missä vaiheessa tarkasteltu yksittäinen innovaatioprosessi on. Innovaatioprosessin alkupäässä, kun varsinaisen innovaation aikaansaaminen saattaa ajallisesti olla monienkin vuosien päässä, yritykset ovat usein hyvinkin halukkaita toimimaan verkostomaisessa yhteistyössä eri toimijoiden, jopa kilpailijoidensa kanssa. Innovaatioprosessin edetessä kohti yhä konkreettisempia tuotoksia ja kaupallisia sovel-



luksia yhteistyöhalukkuus ja yrityksen avoimuus voi merkittävästi vähentyä.

Näin ollen verkostokumppaneiden kannalta tarkasteltuna samakin yritys saattaa näyttää jonkin tietyn innovaatioprosessin kyseessä ollessa erittäin avoimelta yhteistyökumppanilta, kun taas jokin toinen innovaatioprosessi on saattanut edetä siihen vaiheeseen, että yritys voi lähes kokonaan "sulkeutua itseensä". Tällainen yksittäisen innovaatioprosessin kehitysvaiheesta johtuva avoimuuden ja yhteistyöhalukkuuden vaihtelu luo omat haasteensa pitkäjänteiselle verkostoyhteistyölle ja sen johtamiselle. ■

Lisätietoja: www.lut.fi/lut-lahti-school-of-innovation,
www.lut.fi/executive

VIRKISTYSTÄ JA KOKOUKSIA KULLO GOLFIN KARTANOYMPÄRISTÖSSÄ

Porvoossa Kulloon kartanon alueella sijaitseva Kullo Golf tarjoaa puitteet niin ruuhkattomalle golfkierrokselle kuin maittavalle 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.

Kulloossa on yrityksille erilainen kokousympäristö. Käytävissä on muun muassa kolme kokoustilaa: kabinetti 12 hengelle, takkahuone 32 hengelle sekä iso ravintolasali sadalle hengelle. "Klubirakennuksessa tarjoillaan aamusta iltaan perinteistä klubi-ruokaa. Tilauksesta saadaan ruoka-annoksia isoillekin ryhmille", Hiltunen lupaa.

Retkeilyä ja majoitusta

Tarjolla on niin golfia kuin muutakin ulkoilua. Kullo Golfin ympäristössä on kaunista luontoa ja hyviä retkeilymahdollisuuksia. Li-



säksi on mahdollista yöpyä korkeatasoisissa mökeissä. Kulloon kartanolla on majoitusta varten kaksi hotellimökkiä. "Teemme yhteistyötä myös Haikon Kartanon kanssa" mainitsee Hiltunen.

Kullo Golfin verkkokaupasta on mahdollista ostaa muun muassa ravintolapalveluita, opetuspalveluita sekä lahjakortteja. ■

Lisätietoja: www.kullogolf.fi

BISNESPÄIVÄT KÄYNNISTÄÄ SYKSYN MESSUKESKUKSESSA

KUVA: SUOMEN MESSUT / KIMMO BRANDT

Syksyisin Helsingin Messukeskuksessa järjestettävä toimisto- ja kokousalan tapahtumakokonaisuus vaihtaa nimensä Bisnespäiviksi. Seuraavan kerran Bisnespäivät järjestetään 4.–5.9.2013. Tapahtuma kokoaa liikelahjoista, kokouksista ja tapahtumista, toimistotarvikkeista ja henkilöstöasioista päättävät ammattilaiset tutustumaan alan uutuuksiin ja palveluihin.

Aikaisemmin tapahtumat järjestettiin S&A-päivät, CORE Congress&Events, GIMME Liikelahjat ja OFFICE Toimisto & ICT-nimisinä. Nyt Bisnespäivät kokoaa yhden katonnimen alle kaikki neljä tapahtumaa. Nimenmuutokseen päädyttiin, jotta nimi kuvaisi paremmin tapahtumakokonaisuuden monipuolista tarjontaa eri alojen ammattilaisille.

Nimenmuutoksen lisäksi tapahtuma uudistuu sisällöltään ja ohjelmatarjonnaltaan. Bisnespäivät saa uuden, modernin ilmeen sekä tarjoaa maksuttomia, laadukkaita luentoja ja puheenvuoroja uudistetuilla ohjelma-alueilla.

Bisnespäivien aikana kävijöillä on mahdollisuus kehittää omaa osaamistaan ja ammattitaitoaan koulutuksissa ja tutustumalla näyttelytarjontaan sekä tavata uusia ja vanhoja kollegoja. Tapahtuman sisällöllisen uudistumisen lisäksi Bisnespäivät saa myös uudistetut puitteet: Helsingin Messukeskuksessa tehdään kesän 2013 aikana mittava remontti yleisiin tiloihin, pohjoiseen sisäänkäyntiin ja ravintolamaailmaan.



Näytteilleasettajat esittelevät muun muassa kokous- ja kongressipalveluja, toimistokalusteita- ja tekniikkaa, kokouspaikkoja, yrityslahjoja ja markkinointipalveluja. Uutuutena messuilla on lisäksi työhyvinvointi- ja ergonomia-alue.

Bisnespäivät on tarkoitettu erilaisten toimistotuotteiden- ja palveluiden sekä liikelahjojen ostopäättäjille, yritystilaisuuksien, kokousten ja kongressien järjestäjille sekä henkilöstöasioista, koulutuksesta ja rekrytoinnista vastaaville henkilöille.

Tapahtuman järjestää Suomen Messut. Messukeskuksessa järjestetään samaan aikaan myös Mainostajien liiton tapahtuma Mainontapäivät 4.9. sekä pakkausalan tapahtumakokonaisuus PacTec, FoodTec, GrafTec ja PlasTec 3.–5.9.2013. ■

Lisätietoja: www.bisnespaivat.fi

FOLKHÄLSAN EDISTÄÄ KANSANTERVEYTTÄ KOKONAISVALTAISEN HENKILÖSTÖNOHJAUKSEN TUELLA

Suomen ruotsinkielisillä alueilla toimiva yleishyödyllinen sosiaali- ja terveysalan järjestö kehittää ja tehostaa toimintaansa yhteenliitetyn palkanlaskennan, henkilöstöhallinnon ja raportoinnin avulla.

”Helpotamme HRM-ratkaisun avulla etenkin noin sadan esimiehen toimintaa ja tiedonsaantia. Myös taloudelliset hyödyt ovat huomattavat. Keskitetyn palkanlaskennan ja ohjelmistoratkaisun avulla säästämme noin 1,5 henkilötyövuotta”, Folkhälsanin henkilöstöpäällikkö Cecilia Ehrnrooth kertoo.

Järjestelmällä lasketaan noin 1 500 henkilön palkat emoyhtiössä, järjestössä ja useissa yrityksissä. Folkhälsanin ratkaisussa huomioidaan viisi työehtosopimusta sekä kielinä ruotsi, suomi ja englanti. Pääkielenä on ruotsi. Työaikatoteutumat tuodaan palkanlaskentaan tuntiseurantajärjestelmästä.

Henkilöstöhallinnon sähköisellä työpöydällä käsitellään muun muassa poissaolotietoja, koulutuksia, työsuhteita, kehityskeskusteluita ja henkilöstötilinpäätöksiä. Verkkopalvelut tuottavat tietoa tehokkaasti sekä esimiehille että Folkhälsanin hallinnolle.

HRM-ratkaisun hankintaa pohdittiin Folkhälsanissa useita vuosia. Henkilöstönohjauksen kasvavat haasteet päätettiin lopulta ratkaista Mepco Oy:n kehittämän HRM-ratkaisun avulla.

”Mepcon ratkaisu osoittautui parhaaksi vaihtoehdoksi etenkin kaiken kattavan toiminnallisuutensa, helppokäyttöisyytensä sekä monikielisyytensä ansiosta. Hanke on käynnistynyt mainioasti. Mepcon palvelu on ollut ystävällistä, asiantuntevaa ja tarpeitamme kuuntelevaa”, Ehrnrooth kiittelee. ■

Lisätietoja: www.mepco.fi



SKCCC – INHIMILLISTEN VOIMAVAROJEN VALMENTAJA

SKCCC on johdon ja henkilöstön valmentaja – inhimillisten voimavarojen valmentaja.

Asiantuntijapalvelujamme ovat johdon valmennus: johdon coaching, johtoryhmävalmennus ja esimiesvalmennukset sekä henkilöstön valmennus: henkilöstön muutostilanne-, yhteistyö- ja kriisivalmennukset sekä työnohjaus.

SKCCC:n asiantuntija ja valmentaja on psykologi, johdon ja esimiesten työnohjaaja Sampo Kettunen. Ketustelta ja Timo Ropelta ilmestyi viime syksynä yhteistyönä kirjoitettu kirja: *Halujohtaminen*. ■

Lisätietoja: www.skccc.fi



SERLOKKI KOULUTUSETSIVÄ AUTTAA LÖYTÄMÄÄN OIKEAN KOULUTUKSEN

AEL haluaa auttaa asiakkaitaan löytämään oikean koulutuksen laajasta tarjonnastaan. Tähän tarkoitukseen tekniikan alan lisäkouluttaja AEL on palkannut Serlokki koulutusetsivän kotisivuilleen.

AEL:n Serlokki koulutusetsivän käyttö on helppoa. Serlokin avulla löytyy koulutusta AEL:n koko tarjonnasta teknologia-teollisuudelle, prosessiteollisuudelle sekä teknisille palvelualoille. Palveluun pääsee www.ael.fi etusivulta.

Serlokki koulutusetsivä on kehitetty helpottamaan lähinnä 1–2 päivän kurssin tai pidemmän tutkintoon johtavan koulutuksen löytämisessä. Serlokki soveltuu hyvin HR-henkilöstön avuksi yritysten henkilöstön kehittämisen suunnitteluun sekä koulutusta itselleen etsiville. ■

Lisätietoja: www.ael.fi



AMMATTICOACH JOKA TARPEESEEN, NYT YHDESTÄ PAIKASTA!

KUVA: ANJARIITTA SAVOLAINEN

Coachingin käytön yleistyessä on entistä tärkeämpää löytää tarkoitukseen sopiva ammattilainen. Nyt sopivan henkilön löytäminen on helpompaa kuin ennen.

Suomen Coaching-yhdistys toteutti uuden Coach-haku-toiminnon www.sivuilleen tänä talvena. Hakukone löytyy yhdistyksen web-sivun (coaching-yhdistys.com) etusivulta kohdasta "Löydä itsellesi Coach".

Ammattilaista voi hakea esimerkiksi tiimi-, ryhmä- ja yksilö-coachingiin. Lisäksi voi halutessaan painottaa muun muassa käytettävää kieltä tai coachin maantieteellistä toiminta-aluetta.

Haku auttaa löytämään coachin, jolla on sertifioitu koulutus coaching-työhön ja joka yhdistyksen jäsenenä on sitoutunut noudattamaan Suomen coaching-yhdistyksen eettistä ohjeistoa. Yhdistyksen jäsenillä on korkeakoulutason peruskoulutus ja kokemusta sekä työelämästä että valmennustyöstä.

Suomen coaching-yhdistyksen tehtävänä on liike-elämän liittyvän ja organisaatioissa tehtävän coachingin kehittäminen, tunnettuuden ja arvostuksen lisääminen sekä alalla toimivien coachien ammatillisen osaamisen edistäminen.

Yhdistys on jäsenmäärältään Suomen suurin coachingia kehittävä ja ammatista tiedottava yhdistys. Sen sidosryhmiä ovat muun muassa asiakasorganisaatiot ja korkeakoulut. ■

Lisätietoja:
www.coaching-yhdistys.com/ Löydä itsellesi coach



TUKEA MODERNIIN HENKILÖSTÖJOHTAMISEEN

Näinä aikoina tarvitaan yrityksen jokaisen ihmisen täysi panos yhteiseen toimintaan. Jokaisen meistä tulee tietää mahdollisimman tarkkaan mitä minulta odotetaan. Samanaikaisesti HR- ja HRD-prosesseilta odotetaan entistä parempaa toimivuutta ja tehokkuutta. Tulosten saavuttamisen tueksi tarvitaan modernia henkilöstöjohtamista.

Tehostamalla HR-prosesseja, helpottamalla esimiestyötä ja keventämällä hallinnon rutiineja voidaan vapauttaa aikaa tuottavampaan työhön. Henkilöresurssien oikea kohdentaminen tuo organisaatiolle suoraan säästöä. Toiminnan laatuvaatimukset ja muuttuva toimintaympäristö edellyttävät jatkuvaa osaamisen kehittämistä.

CGI:n henkilöstöpalvelut (Human Capital Services) tarjoaa ratkaisut modernin henkilöstöjohtamisen tueksi:

- työvuorosuunnitteluun, henkilöresurssien optimointiin ja työaikatietojen hallintaan
- palkkahallintoon
- henkilötietojen hallintaan
- suorituksen ja osaamisen hallintaan
- HR-alueen raportointiin ja mittaristoihin.

Kokemukseemme ja osaamiseemme perustuen tunnistamme nopeasti haasteet ja esitämme asiakkaillemme sopivat parhaat käytännöt. Toteutamme ratkaisuja huomioiden eri sidosryhmät ja prosessien toimivuus sekä näitä tukevat tietojärjestelmät. Arvioimme asiakkaidemme kanssa saavutetut hyödyt asetettuihin mittareihin nähden ja luomme jatkuvan parantamisen käytännöt.

Logica on nyt CGI. Tarjoamme palveluja it:n ja liiketoimintaprosessien kehittämisen tueksi. Konsultoimme asiakkaitamme liiketoiminnan kehittämisessä, integroimme tietojärjestelmiä ja olemme asiakkaidemme ulkoistuskumppani. HR-alueen ratkaisut ovat tärkeä osa tarjontaamme. Meitä on 71 000 asiantuntijaa yli 40 maassa. ■

Lisätietoja: www.fi.cgi.com

NÄIN ON OIKEASTI MAHDOLLISTA OPIKELLA TYÖN OHESSA!

Opiskelijapalaute tiivistää hyvin konseptimme: koska Jyväskylän yliopiston avoin yliopisto on erikoistunut etä- ja verkkovälitteiseen opetukseen, ei opiskelun takia tarvitse ottaa vapaa-työstä, vaan opiskelu onnistuu työn ohella, oman aikataulun mukaan kotoa käsin, vaikkapa verkkotehtäviä tehden. Verkkovälitteiset etäopinnot ovat näin myös työnantajalle vaihtoehto tukea henkilöstönsä osaamisen kehittämistä ja hyvinvointia.

Lähes 50 oppiaineen tarjonnassa on runsaasti opintoja, jotka lisäävät työssä tarvittavaa osaamista. Motivaatio opintojen suorittamiseen pysyy korkealla, koska teoriaa ja tutkimusta pääsee soveltamaan suoraan työelämän haasteisiin esimerkiksi organisaation kehittämishankkeen tiimoilta tai perehtymällä mentorointiin. Opiskelusta hyötyy näin myös työnantaja! Vaikka opiskelu onkin etä- ja verkkopainotteista, on aina saatavilla myös ohjausta, ja opiskelija saa suoritteistaan kannustavaa palautetta opettajalta.

Ilmoittautuminen ja opiskelun aloittaminen on mahdollista suurimmassa osassa oppiaineita ympäri vuoden ja vuorokauden. Opiskella voi myös kesällä. Perusopintoihin ei ole pohjakoulutusvaatimuksia. Useissa oppiaineissa voi opiskella myös

Satu Helin,
Jyväskylän yliopiston
avoimen yliopiston
johtaja, SHJ, TtT.



tutkintotavoitteisesti, jolloin opiskelija voi hakea yliopiston tutkinto-opiskelijaksi avoimen yliopiston opintosuoritusten perusteella osallistumatta valintakokeisiin. ■

Lisätietoja: www.avoin.jyu.fi

LIIKETALouden AMMATILLISET TUTKINNOT TAIPUVAT YRITYSTEN HENKILÖSTÖKOULUTUKSEN TARPEISIIN

Hyria eri alojen tutkintoja, tutkintojen osia ja koulutusmoduuleita voidaan yhdistellä ja valita joustavasti henkilöstökoulutuksen tarpeisiin.

Hyria koulutus Oy ja Tokmanni-konserni rakensivat yhdessä myymäläketjuille suunnatun myynnin ammattitutkinnon. Lähipäivillä jokaista aihealuetta alustaa myös Tokmannin asiantuntija. Näin saatiin Tokmannille ajankohtaiset asiat kulkemaan punaisena lankana läpi koulutuksen ja sisältö lähemmäksi jokaisen työtä. Myyjille on ollut ajattelua avartavaa tutustua logistiikkakeskuksen toimintaan ja prosesseihin osana koulutusta.

Tokmannin henkilöstö on sitoutunut ja kehityshakuista, minkä vuoksi koulutus- ja kehitystyö on ollut palkitsevaa. Erityisen arvokasta on ollut Tokmannin asiantuntijoiden panostus ja yhteistyö koulutuksen toteutuksessa. Yhteistyö oppilaitoksen, op-

pisopimustoimiston ja Tokmanni Akatemian kanssa on varmistanut että toteutukset vastaavat Tokmannin tarpeita ja odotuksia.

Hyria ja Colosé Finland käynnistivät koulutusyhteistyön myynnin ja yrittäjän ammattitutkinnon toteutuksessa Colosélaisille. On tärkeää, että Suomessa jo 45 vuotta toimineen sveitsiläisen Colosé-kosmetiikkasarjan maahantuojaorganisaation tavoitteet ja arvot näkyvät koulutuksen sisällössä ja toteutuksessa. Colosélaisilla on mahdollista tehdä merkittävä ura kosmetiikan parissa ja sitä tuetaan koulutuksella. Panostus koulutukseen varmistaa, että tuotteiden korkeat laatusertifioinnin vaatimukset sekä myynnin ja markkinointiviestinnän käytännön toimenpiteet tulevat tutuksi kauneuden ammattilaisille. ■

Lisätietoja: www.hyria.fi, myynti@hyria.fi

Tokmanni tarjoaa henkilöstölleen useita eri tason reittejä jatkuvaan oppimiseen. Yrityksessä arvostetaan osaamista ja nähdään, että urapolut voivat kulkea moneen suuntaan.

Onnistunut lopputulos syntyi tiiviillä yhteistyöllä. Ahkera uurastus ja osaamisen kehittyminen palkittiin todistuksin ja diplomein sekä uudella ammatti-nimikkeellä: Colosé Professional Beauty Guide.



"KULTTUURI SYÖ STRATEGIAN AAMUPALAKSI"*

Kulttuuristrategia on kokonaisvaltainen näkökulma johtamiseen. "Yrityskulttuurin tulee olla jokaisen yrityksen johtoryhmän agendalla. Yrityksen strategiat toteutuvat vain, jos yrityskulttuuri on tehtyjen valintojen kanssa linjassa. Tästä johtuen organisaatioiden tulee olla tietoisia kulttuuristaan sekä johtaa ja rakentaa sitä tietoisesti ja systemaattisesti joka päivä kaikilla organisaation tasoilla", selventää Great Place to Work Institute Finland:n toimitusjohtaja Panu Luukka.

Toisin kuin usein kuulee sanottavan, yrityskulttuuria voidaan johtaa, jos se on tietoinen ja haluttu teko. Great Place to Work Institute on kehittänyt tätä tarvetta tukemaan johtamisen avainhenkilöille suunnatun Journey! -valmennuskonseptin. "Journey on nimensä mukaisesti matka merkityksellisen yrityskulttuurin rakentamiseen. Konseptin aikana käydään läpi kulttuurin johtamisen yhdeksän osa-aluetta käytännönläheisesti, arkeen sovellettavien esimerkkien ja harjoitusten kautta", kertoo valmentaja Päivi Partanen Journey! -valmennuskonseptia Suomessa toteuttavasta valmennusyrityksistä Corendosta.

Great Place to Work Instituten tutkimukset yli 25 vuoden ajalta osoittavat, että parhaat ja tuloksellisimmat yrityskulttuurit rakentuvat ennen kaikkea luottamukselle ja niin kutsutulle Giftwork-mallille. "Journey-valmennuskonseptin päätavoitteena

on syventyä näihin molempiin parhaiden työpaikkojen peruskivijalkoihin, luottamuspääomaan ja Giftwork-malliin", lupaa Päivi Partanen.

Journey-valmennuksen aikana ei kuunnella valmentajan monologia, vaan dialogin, videoiden, tarinoiden ja tehtävien avulla herätetään oivalluksia siitä, miten asioita työpaikoilla voidaan tehdä hieman toisin. "To Do -listalle ei ole tarkoitus kasata lisää asioita, vaan pohtia, MITEN nykyisiä käytäntöjä voisi tehdä toisin."

Yrityskulttuuria ei rakenneta projektilla, vaan se on pitkäjänteinen tapa toimia arjessa. Journey-valmennuksen tukena olevat materiaalit ja toiminnan suunnittelun työkalut auttavat soveltamaan opittuja asioita oman työpaikan arkeen välittömästi. ■

* talousguru Peter Drucker



OHJE HYVÄÄN KAHVITAUKOON

Jotta keskittymiskyky säilyisi tehokkaana, tarvitaan taukoja. Itse asiassa ihmisen elimistö kaipaa hengähdyshetkeä jo puolen tunnin yhtäjaksoisen työskentelyn jälkeen. Siinä, mis-



sä muualla pidetään taukoja, vietetään siestä tai nautitaan iltapäiväteetä, suomalainen suuntaa kahvitaualle.

Vaikka työelämän tahti kiihtyy, kahvitauoista halutaan pitää kiinni. Ja se myös kannattaa. Mikä auttaisiakaan paremmin jaksamaan kiireessä?

Kahvitila saadaan viihtyisäksi pienilläkin asioilla. Kahvitarvikkeiden keskittäminen siististi samaan paikkaan lisää työviihtyvyyttä ja edesauttaa huomaamaan, mikäli jotain oleellista puuttuu. Mukit, sokerit, sekoitustikut ja teet sijoitetaan luontevasti kahvilaitteen yhteyteen Paulig Kahvimoduuliin. Lukittava alakaappi toimii käsivarastona kahvitarvikkeille.

Kahvimoduulien koko kasvaa 900 mm:stä aina 450 mm kerrallaan. Kahvipistekokonaisuus suunnitellaan asiakkaan tilan ja tarpeiden mukaan. ■

Lisätietoja: www.vendor.eu/fi/tarjoilukalusteet

Hyvä kahvitauko

1. Pidä kahvitauko työtilan ulkopuolella.
2. Juo kahvi muiden seurassa.
3. Ota rennosti ja muista huumori.
4. Pyri unohtamaan työ hetkeksi – älä kiirehdi.
5. Älä puhu työasioista, jos niin ei ole sovitettu.

Lähde: Pauligin kahvitaumat ja kahvinjuonti työpaikalla -tutkimus

Johtaja — **coaching**

Esimies

Johtoryhmä

www.johtamisvalmennus.fi

SKCCC



KOTI MATKALLASI



• 1 hh alk. 49 €/vrk • 2 hh alk. 59 €/vrk
• 6 hh alk. 137 €/vrk • Tervetuloa!

Kodikas Hotelli AVA sijaitsee rauhallisessa ympäristössä Helsingin Vallilassa. Hotellista on sujuvat yhteydet mm. ydinkeskustaan, Helsinki-Vantaan lentoasemalle ja Messukeskukseen. Viihtyisissä huoneissamme on langaton internet-yhteys, modernit taulutelevisiot elokuvakanavineen, suihkut ja osassa huoneista on jopa oma keittiö. Tyylikkäässä saunatilaisammme rentoudut päivän päätteeksi. **Tarjoamme asiakkaillemme myös ilmaiset parkkipaikat.**

HOTELLI AVA | Karstulantie 6, 00550 HELSINKI | puh. 09 774 751 |
fax 09 730 090 | varaukset@ava.fi | www.ava.fi

MAUSTA KOKOUPÄIVÄ RUMBITALLA

Lohjalla voit esimerkiksi kokous- tai tyhypyivän maustaa iloisella Dance RUMBITALLA®. Oli tapahtuma sitten maan uumenissa Tytyrin Kaivosmuseossa tai Omenapuiden varjossa Alitalon viinitilalla, niin paikalle voi kutsua koulutetun Dance RUMBITA® ohjaajan, joka vie jalat ja mielen hetkeksi toisiin tunnelmiin.

Dance RUMBITA® on lohjalaisen Kirsi Kannaksen kehittämä ja rekisteröimä tanssilaji. Dance RUMBITA® on ilmaisuvoimainen ja etninen tanssimuoto, joka yhdistää flamenco, showtanssia ja salsaa.

Dance RUMBITA® voi harrastaa kuka tahansa ikään, sukupuoleen tai tanssitaiteeseen katsomatta. Tämän takia tanssi sopiikin erinomaisesti kokous- tai tyhypyivän lomaan ja pienen tanssituokion jälkeen on taas mukava jatkaa päivää. ■

Lisätietoja: www.visitlohja.fi



POHJOLA-NORDENIN KEVÄTSEMINAARI

28.5.2013 KLO 15–20

JOHDON MONINAISUUS

– muutakin kuin naiskiintiöitä?

Seminaarissa pohditaan, mitä lisäarvoa etninen, maantieteellinen sekä sukupuoleen, ikään ja kokemukseen liittyvä moninaisuus tuo elinkeinoelämään.

Seminaarin avaus

*Opetusneuvos Anders Rusk
Pohjola-Norden ry:n puheenjohtaja*

Moninaisuus yritysten johdossa – mitä tiedämme?

*Taloustieteen tohtori, tutkija Lotta Snickare,
KTH Centrum för Bank och Finans, Ruotsi*

Moninaisuuden merkitys monikansallisessa yrityksessä

Henkilöstöpäällikkö Tomas Qvist, Ericsson, Ruotsi

Naisten ”esiinmarssi” johtaviin asemiin – kuinka pitkällä olemme?

*Camilla Wagner, journalisti sekä tasa-arvo-,
johtajuus- ja moninaisuuskysymysten asiantuntija,
Wagner Media Group, Ruotsi*

Moninaisuus hallituksissa – pelkkä etu?

*Vuorineuvos Stig Gustavson,
toinen henkilö varmistuu myöhemmin*

Suomen tilanne – seuraavat askelmerkit

Paavo Arhinmäki, tasa-arvoministeri

Buffet

Pohjoismaiden Investointipankki

Paikka: Pohjoismaiden Investointipankki
Fabianinkatu 34, Helsinki

Seminaarissa yhteistyökumppanimme

DIAMANTEN

LISÄTIETOJA

markkinointipäällikkö Kjell Skoglund
puh. 040 560 3922
kjell.skoglund@pohjola-norden.fi

www.pohjola-norden.fi

17.-19.5. täysihoidolla Tampereella, 219 e

Lavatanssien alkeet

Tähtäimessä uusi harrastus, kesälavat, hääjuhlan tanssit? Perustanssitaitoa vaativat tilanteet sujuvat kuin valssi kesällä tanssiiviikonloppumme jälkeen. Opettajana Anne-Marja Sillman. Varaa paikkasi nettisämme.



varala.fi

KOULUTUSTA
VAPAA-AIKAA
YRITYSTILAISUUKSIA

Varalan Urheiluopisto



www.saustila.com

juhlat ja kokoukset

TYÖNOHJAUSTA

Työyhteisövalmennusta

logoterapeuttinen
työnohjaaja, STOrY

Sirpa Kirjalainen

www.kouluttaja.fi

040 751 9059

JAKSAMISESTA KAIKKI KUMPAA!

Sinka Viisala,
KM, jaksamis-
valmentaja,
ajatuksen-
hallintakonsultti



http://jaksamisenavaimet.
nettisivu.org

Aavekonsultit Oy

- Johdon työnohjaus / henkilöstön työnohjaus
- Työhyvinvointikoulutus - myönteistä asennetta työryhmiin
- Johtamis- ja alustaitokoulutus
- Kannustava ja korjaava palautekoulutus
- Päihde-, peli- ja nettiriippuvuusasiantuntemusta

Matti Nokela

Ota yhteyttä - luottamuksella

0400 503 122
matti.nokela@kolumbus.fi
www.mattinokela.net



hotel ANNA



Annankatu 1, Helsinki
www.hotelanna.fi
info@hotelanna.fi
puh. +358 9 616 621

Hyvinvointia työstä!

www.ttl.fi



Työterveyslaitos

NIMITYKSET



Asianajotoimisto Bird & Bird Oy

OTM **Malou Blomqvist** on nimitetty
Asianajotoimisto Bird & Bird Oy:n lakimieheksi
Työoikeus-ryhmään 01.10.2012 alkaen.



OTM **Kalle Mäki** on nimitetty Asianajotoimisto
Bird & Bird Oy:n lakimieheksi Työoikeus-ryhmään
01.12.2012 alkaen.



FIRSTBEAT
hyvinvointianalyysit

InBody720
kehonkoostumusmittaukset

Ammattitaidolla ja aina
henkilökohtainen palaute

www.fairpro.fi
040-5840840

FairPro

Testpro. for wellness

Your Global Exhibition Partner





Uusimmat SATO
HotelliKodit avaavat
ovensa toukokuussa
Kruununhaassa
Helsingissä.
Tervetuloa asumaan
kuin kotonasi!



SATO HotelliKoti

Asu kuin kotonasi

Tarvitseeko yrityksesi nopeasti työntekijän ja asumisen järjestäminen on haasteellista? Meillä on erikokoisia kalustettuja asuntoja aivan Helsingin ydinkeskustassa. Olipa kyseessä yksin muuttava tai perheellinen, SATO HotelliKoti mahdollistaa nopean ja joustavan muuton Helsinkiin. Valmiiksi kalustettuihin asuntoihin on helppo tulla niin toiselta puolelta Suomea kuin muualta maailmasta. Asuntoihin voit tutustua netissä www.satohotellikoti.fi -sivuilla. Näet heti hinnat ja saatavuustilanteen ja voit tehdä varauksen kätevästi.

YRITYSMYYNTI JA -SOPIMUKSET

Petri Kajaan
Hotellikotipäällikkö
Puh. 0201 34 4408 ja 040 560 4738
petri.kajaan@sato.fi

Lapinlahdenkatu 8, Helsinki



Kristianinkatu 11-13, Helsinki



www.satohotellikoti.fi

sato

  **Oikkari** www.olkkari.fi **sato.fi**

GREAT
PLACE
TO
WORK®

JOURNEY
Läpimurron mahdollisuus
johtamisen avainhenkilöille

Yrityskulttuurista kilpailuetua

YHTEISTYÖ

ONNELLISUUS

TULOKESELLISUUS

AVOIMUUS

Journey-valmennuskonsepti johtamisen avainhenkilöille



Luottamuksen kulttuuri on tuloksellisen yhteistyön perusta. Journey-konsepti tarjoaa parhaat johtamiskäytännöt ja työkalut sen rakentamiseen organisaatiossanne. Käytössämme on ainutlaatuinen ja yli 25 vuoden tutkimukseen perustuva lähestymistapa, Giftwork®-malli.

Miksi Giftwork®-malli on niin tehokas? Giftwork®-mallin avulla yritykseenne on mahdollista rakentaa huippukulttuuri. Ratkaisevassa asemassa ovat osallistujien omat oivallukset siitä, miten luottamusta työntekijöiden kanssa voidaan vahvistaa arjen työtilanteissa.

Tiedämme, että yritykset, joilla on luottamukseen perustuva kulttuuri pärjäävät kilpailijoitaan paremmin. Ne kasvavat nopeammin, niiden tuottavuus on korkeampi ja niiden asiakkaat ovat tyytyväisempiä. Journey-valmennuskonseptia ovat käyttäneet hyvin erikokoiset organisaatiot pk-yrityksistä monikansallisiin yhtiöihin. Valmennuksessa havainnollistamme, miten luottamusta vahvistetaan parhaiden työpaikkojen parhaiden

johtamiskäytäntöjen kautta. Osallistujat oppivat, kuinka innostava ja tuloksellinen kulttuuri työpaikalle luodaan ja varustavat samalla omaa käytännön työkalupakkiaan.

Valmennuksen toteuttaa yhteistyökumppanimme valmennusyritys Corendo.

LISÄTIETOJA

Great Place to Work® Institute Finland
040 1989 765

Corendo, Päivi Partanen
044 3229 222

Corendo