

3/2013

Työnantajabrändi

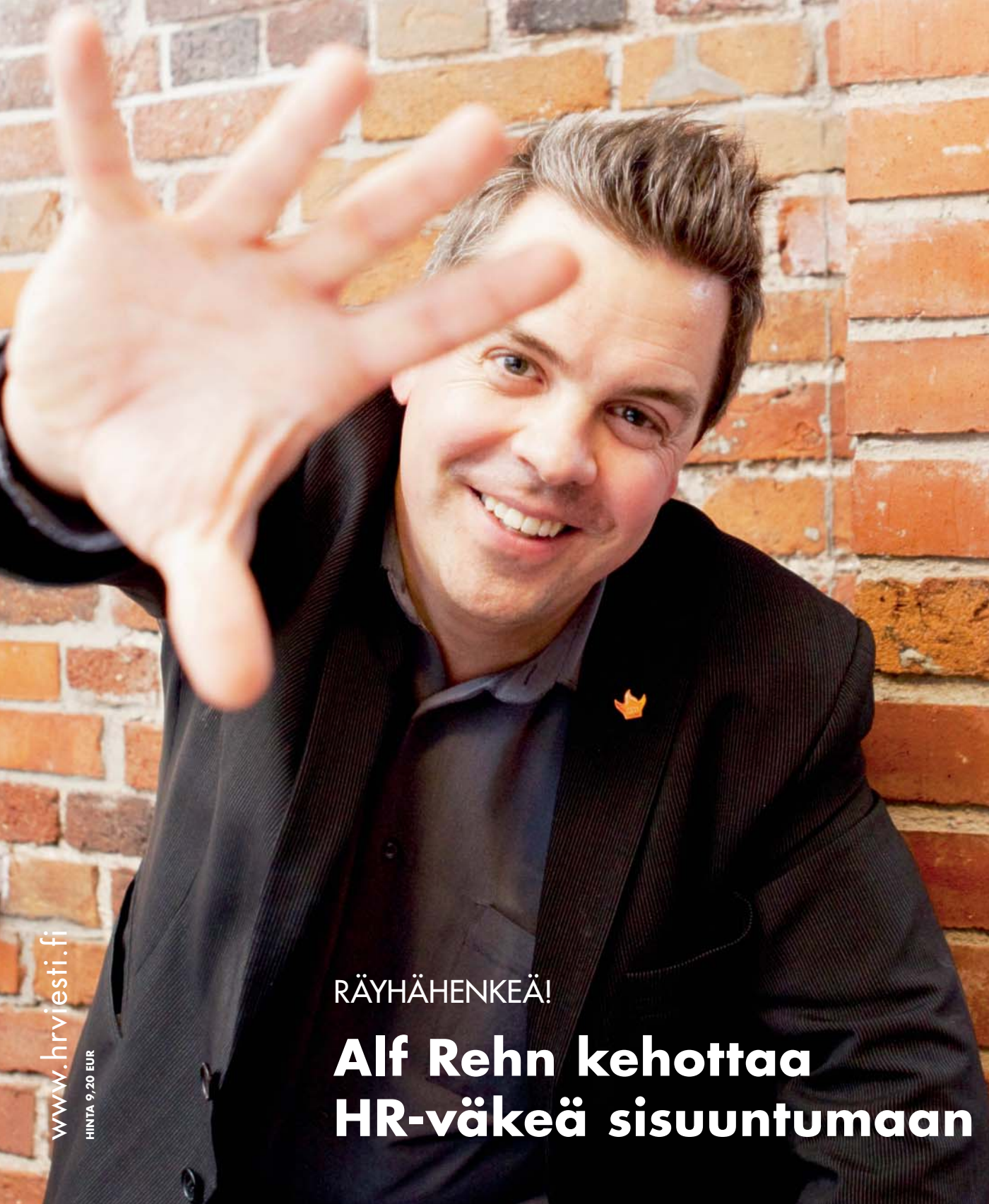
Miten se oikein rakennetaan?

Koulutus

Verkkokoulutukset soveltuvat yrityksille

Työ & hyvinvointi

Työkykyjohtaminen – ratkaisu haasteisiin?



RÄYHÄHENKEÄ!

**Alf Rehn kehottaa
HR-väkeä sisuuntumaan**

www.idegroup.fi presents:

THE **AMBASSADORS** ★ OF GOOD IDEAS

The world
will never be
the same
again!

WE COME IN
BUSINESS. WE ARE
COMING TO TAKE OVER
THE MARKET.

OH NO!!
HOW ARE WE EVER
GOING TO SELL OUR CRAPPY
T-SHIRTS NOW!?!?

THEIR SELECTION
IS TOO BIG!! THEIR
QUALITY IS TOO GOOD!!
WE ARE SCREWED!!!

Horrified Competitors

Tule kokemaan IDÉ:n showroom!

Se on ainoa tapa ymmärtää mistä puhumme kun sanomme, että profiilituotteemme sekä yrityslahjaratkaisumme ovat toiselta planeetalta.

Tule siis käymään meillä ennen kuin teet huonoja päätöksiä! Varaa aikasi tänään soittamalla **010 3275800** tai e-mailitse **helsinki@idegroup.fi**



Asu kuin
kotonasi



SATO HotelliKoti

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**

Henkilöstöpäällikkö Lindfors sulki silmänsä autuaana.



"Tältäkö se tuntuu, kun tietää tehneensä todella onnistuneen päätöksen", Lindfors pohti muikeana.

Yrityksen työntekijöille on jo jonkin aikaa tarjottu mahdollisuus virikkeelliseen vapaa-aikaan **Virikekortilla**.

Ja miltei kaikki ovat edun hyödyntäneet, sillä

Virike käy sekä liikuntaharrastuksiin että kulttuurierientoihin.



Työhyvinvointi on kohentunut, sairauspoissaolot vähentyneet ja työntekijät ovat ylipäättään suopeampia työnantajansa kohtaan.

Eikä talousjohtaja Sipilälläkään ole nokan koputtamista, sillä

Virikekortin kulut saa vähentää verotuksessa.



Netsin Virikekortti pitää yrityksen hyvässä vireessä. Ota se haltuusi osoitteessa www.luottokunta.fi/valttikortit.



Kannen kuva

Sini Pennanen

3/2013

SISÄLTÖ



KUVA: TUUKKA KOSKI

Alf Rehn kehottaa HR-väkeä sisuuntumaan. **ILMAN SARVIA JA HAMPAITA?**

10

Ilman sarvia ja hampaita?

Alf Rehnin mukaan HR-johtaja ei halua puhua kovaa asiaa silloinkaan, kun hän on johtoryhmän jäsen. On aivan liian helppoa jauhaa vain jostain kivasta, yhteishenkeä nostattavasta tapahtumasta, joka on suunnitteilla. HR:n maine firman 'halailuosastona' ei tule tyhjästä.

18

Kolumni – Eikö mennyt perille?

Kirjoittajan mielestä johtaminen lopahtaa liian usein kohtaan, jossa tekeminen vasta alkaa. Pelkät esityskalvot suunnitelmista eivät vielä takaa, että lopputulos syntyy. Jutta Vänskä

20

Aikakoneella rekrymessuille

Futurologi Magnus Lindkvist kertoo, miten vetovoimainen työnantajabrändi oikein rakennetaan – ja miten se pidetään iskussa. Hänen mukaansa työnantajabrändin muokkaaminen sellaiseksi, että se puhuttulee lahjakkaita ihmisiä, on monille yrityksille 'vuosisadan tärkein haaste'.



26

Lisää swingiä työelämään

Tiimigolf muistuttaa yhdessä tekemisen – ja kokemisen – tärkeydestä organisaatioissa. Kierroksen jälkeen summataan viheriöllä opittuja tiimidynamiikkaan liittyviä asioita samalla porukalla.



32

Verkkokoulutus ei katso aikaa tai paikkaa

Suomalaiset korkeakoulut tarjoavat entistä enemmän verkkokoulutuksia, jotka soveltuvat myös yrityksille. Avoimissa yliopistoissa ja ammattikorkeakouluissa opiskeleminen on kaikille avointa ja hinnaltaan edullista. Verkossa voi opiskella mainiosti työn ohessa ja vaikkapa ulkomailta käsin.



38

Ratkaiseeko työkykyjohtaminen kuntien henkilöstöhaasteet?

Työkykyjohtamisella tarkoitetaan monisyistä toimintakokonaisuutta, jonka avulla organisaatio pyrkii turvaamaan henkilöstönsä työkyvyn. Jokaisen organisaation on tarkasteltava omaa työympäristöään ja sen tuomia haasteita työkyvylle.



50

Hyvässä lahjassa on ideoita

Liikelahjaostoksilla yrityksen identiteetti on pidettävä kirkkaana mielessä. Jos liikelahja ei tue yrityksen brändiä ja arvoja, se kannattaa jättää ostamatta. Lahja on verrattavissa yrityksen brändilupaukseen. Jos lahjan ulkonäkö, laatu ja idea ovat kohdallaan, se kertoo yrityksestä oikeita asioita.



Osa lahjakorttivalikoimaamme:



+ 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
- Asiakaslahjoiksi
- Bonuspalkkioiksi
- Syntymäpäivälahjoiksi
- Kilpailujen palkinnoiksi



www.presentcard.fi | 020 752 8020 | info@presentcard.fi

Presentcard.fi 
Suomen lahjakorttiportaali

EI OPPI OJAAN KAADA

Yhä useammassa firmassa koulutukset toteutetaan verkossa. Internet on luonteva osa tietotyöläisen arkea, joten ei ole ihme, että verkko on pullollaan erilaisia e-moduuleja. Kustannustehokkuus, nopeus ja joustavuus ovat verkko-oppimisen edut perinteiseen luokkakoulutukseen verrattuna. Hiilitasekin on kohdallaan, kun ei tarvitse ylen määrin matkustaa koulunpenkille.

Koulutuksen saatavuus aika- ja paikkariippumattomasti on yksi tietoyhteiskunnan ensimmäisistä haaveista, jonka verkko-opetus on viimein lunastanut. Internet tarjoaa mahdollisuuksia osaamisen kartuttamiseen ennen näkemättömällä tavalla, ja maailman huippuyliopistotkin pistävät sisältöjään nettiin – usein ilmaiseksi.

Oppi ei edelleenkään kaada ojaan – mutta uhkaako meitä jo infoähky, kun vaihtoehtoja on liikaa? Kun uusia tapoja kouluttaa ja koulututtua putkahtelee ilmoille kuin roskapostia sähköpostilaatikkoon, vaarana on tietynlainen karkkikauppa-ilmio. Tällöin poimitaan ostoskoriin kaikenlaista kivaa ja värikästä, mutta petytään, kun opiskelu on sitä samaa keskittyntä kaukuruun syöntiä. Tässä uudessa tilanteessa opiskelijalta vaaditaan entistä enemmän itsekuuria, jotta annetut tehtävät tulevat hoidetuiksi.

Toisaalta palautteen antaminen ja oppimisen testaaminen on verkossa helpompaa – ja niin on moni muukin asia. Kuivan asian vastapainoksi voidaan käyttää multimediaa, chattia, videokonferensseja... paljon on kiinni opettajien taidoista ottaa kaikki hyöty irti käytettävissä olevasta teknologiasta. Yksisuuntaisten kalvosulkeisten aika alkaa olla ohi; opettajan tulee osata innostaa ja saada opiskelijat toimimaan yhdessä, sekä tietysti rohkaista porukan teknoallergisimpia aina tarpeen tullen.

Oppimisympäristössä voidaan sanoa olevan sosiaalinen, fyysinen, tekninen ja opetuksen laadullinen ulottuvuus. Parhaassa tapauksessa verkko-opetus tarjoaa mahdollisuuden erilaisten käyttäjäryhmien väliseen hedelmälliseen yhteistyöhön ja uuden ajan yhteisöllisyyteen. Verkossa vaeltaa jo heimoja, joilla on juuret esi-isämme metsästäjä-keräilijä-yhteisöissä. Nyt ei vaan yritetä kellistää mammuttia saati kaivaa maasta syötäviä juuria: tähtäimessä on tieto ja sen omakohtainen jalostaminen.

Onko verkossa sitten automaattisesti laadullisesti parempaa oppimista tarjolla? – Ei tietenkään. Kun Aristoteles oppilaineen käveli rannalla ja poimi simpukankuoria, mestarifilosofin ei tarvinnut huolehtia kaatuvista järjestelmistä, palomuuureista tai ohjelmistojen yhteensopimattomuusongelmista. Riitti kun vilkaisi silloin tällöin horisonttiin myrskypilvien varalta.

Yleensä lähempi on parempi silloin kun puhutaan oppimisympäristöistä. Verkon käytön mielekkäys on sidoksissa opiskelutilanteeseen ja tavoitteisiin; mikäli teknologia integroidaan toimivaksi ja eläväksi osaksi opetusta ja opiskeluympäristöä, voimme kokea kulkevamme kuin konsanaan Aristoteleen rinnalla.

Mitä yritykset sitten saavat siitä, että työntekijät kirjaavat verkkokursseille? Aihe on hivenen arka, jos ajatellaan työmarkkinajärjestöjen tuoretta kädenvääntöä koulutuspäivistä. Lähitökohtaisesti tilanne on kuitenkin win-win: työntekijä oppii uutta ja näkee, että häntä pidetään panostamisen arvoisena. Työnantaja saa vaivan palkaksi taas vähän taitavamman ja motivoituneemman osiaan.

Ja: kelpo koulutuksen aura säteilee kauas firman seinien ulkopuolelle. Kun henkilöstön koulutus on aktiivista ja määrätietoista, se kyllä huomataan. Työnantajabränditutkimuksissa ihmiset kysyvät yhä harvemmin, ”Paljonko ne maksaa?” ja yhä enemmän ”Paljonko ne kouluttaa?”

Fiksu työnantaja huomaa muutoksen. Ja tukee niitä, jotka haluavat tankata tiukkaa asiaa.

Sinustako LTA-valmentaja?

Mikä LTA?

Luontaisten Taipumusten Analyysi (LTA) on oman luontaisen ajattelutyylin tunnistus. Analyysin avulla opimme hahmottamaan ihmisten erilaisuutta vahvuuksineen ja kehityshaasteineen.

Kenelle?

LTA-koulutus on tarkoitettu henkilöille, jotka hyödyntävät työssään LTA (ja MBTI) –analyyseja kouluttajana, valmentajana tai hr-ammattilaisena.

Lisätietoja valmennuksesta sekä palveluista löydät:
www.feelback.com tai p. 0207 433 980.



Luotettava kumppani kehityksen tielle

Tilaa veloitukseton LTA-analyysi itsellesi osoitteesta
www.feelback.com/lta
(voimassa 30.9. saakka)



LTA:ta voidaan hyödyntää mm:

- henkilökohtaisen valmennuksen (coaching) apuvälineenä
- johtamisen ja esimiestyön kehittämisessä
- työryhmien ja tiimitoiminnan kehittämisessä

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

www.feelback.com

Tulevaisuuden vaikuttaja?



INSYS® systeemisen business coachin perusohjelma



SKILSYS® systeemistä osaamista coacheille



WESYS® matka tiimicoachingin mestariksi



Syksyn ryhmiin haku käynnissä!
Tutustu tarkemmin - Coachinghouse.fi

Täältä
sitä taas
tullaan!



**NAPPAA OMA TEEKKARISI,
ILMOITA TYÖPAIKAT AJOISSA.**

Päivitä työpaikkatiedot
Löydä työnantaja -palveluumme
alkaen 10/2013



TEKKARIN
T Y Ö K I R J A

www.teekkarintyokirja.fi
TYÖNHAUSSA VUODESTA 1994.

HR VIESTI
henkilöstöosaamisen ammattilehti

3/2013

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
Tuomas Lehtonen

paino

PunaMusta Oy

ISSN 2323-6663

www.hrviesti.fi

Aikakauslehtien Liiton jäsen

MENESTYVÄ JOHTAJA

tuntee muitakin värejä kuin mustan ja valkoisen.

ENERGY:
Johtajalle
ominainen
tyyli innostua
tehtävistään

ENERGIZE:
Johtajan taito
motivoida
organisaatiotaan

EXECUTION:
Johtajan kyky
toteuttaa
suunnitelmia

EDGE:
Johtajalle
luontainen
tapa tehdä
päätöksiä

Tunnetko Sinä Menestyvän Johtajan?

**Haluatko antaa julkisen kiitoksen
hyvää työtä tekeväälle johtajalle?**

**Ilmoita ehdokkaasi mukaan
4.10. mennessä osoitteessa
www.assidu.fi/menestyva-johtaja/**

Menestyvä Johtaja 2013 -valinnassa asiantuntija-raati palkitsee menestyksekkään esimiehen ja keski johdon edustajan, joka on merkittävästi edistänyt yrityksensä kilpailukykyä. Valinnan tarkoituksena on nostaa julkiseen keskusteluun henkilöstöjohtamisen taidot ja huomioida organisaation eri johtotasojen rooli strategian toimeenpanossa.

Menestyvä Johtaja 2013 -valinnan finalisteja arvioidaan General Electricin entisen toimitusjohtajan **Jack Welchin** 4E-mallin pohjalta. Valinnassa korostuu lisäksi johtajan kyky tuoda esille työn merkityksellisyyttä jokaiselle työntekijälle sekä pelisilmän ja tunneälyn merkitys johtamisessa tämän päivän nopeasti muuttuvassa liiketoimintaympäristössä.

assidu

Assidu on suunnannäyttävä henkilöstöpalveluiden toimialalla. Tuemme asiakkaidemme kilpailu- ja tuloksentekokykyä rekrytoinnin ja HR-palveluiden kautta. Olemme erikoistuneet taloushallinnon, myynnin-, markkinoinnin- ja asiantuntijatehtävien rekrytointeihin ja laaja-alaisiin HR-palveluiden tarjontaan eri asiakastarpeisiin. Assidu on osa palveluliiketoiminnan asiantuntijaorganisaatio Divest Groupia, joka tukee liikkeenjohtoa taloushallinnon, myynnin, henkilöstöjohtamisen sekä asiakaspalvelun prosesseissa.

www.assidu.fi



MENESTYVÄ JOHTAJA

Yhteistyössä: **Sovelto** DEXTRA

ILMAN SARVIA JA HAMPAITA?

ALF REHN
KEHOTTA
HR-VÄKEÄ
SISUUNTUMAAN
JA KÄÄRIMÄÄN
HIHAT

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN
KUVAT: TUUKKA KOSKI

Alf Rehn miettii hetken, ja sanoo sitten puhuvansa suoraan. "Olen törmännyt aika moneen nössöön HR-johtajaan. Tähän pitää tulla muutos, jos HR haluaa oikeasti saada sananvaltaa siihen, mitä yrityksissä tapahtuu."

**"HR:n maine firman
'halailuosastona' ei tule
tyhjästä."**





Rehnin mukaan HR-johtaja ei halua puhua kovaa asiaa silloinkaan, kun hän on johtoryhmän jäsen. On aivan liian helppoa jauhaa vain jostain kivasta, yhteishenkeä nostattavasta tapahtumasta, joka on suunnitteilla. Rehnin mukaan HR:n maine firman 'halailuosastona' ei tule tyhjästä.

Sinänsä Rehn ei pidä pahana, että pehmeitä arvoja korostetaan – mutta yritysmaailma on nyt sellaisessa kurimuksessa, että myös henkilöstöväen on löydettävä itsestään aivan uusia lihaksia. Esimerkiksi McKinleyn konsulttitoimisto puhuu 'talenttisodista', jotka riehuvat planeetalla – yritykset saavat varautua taistelemaan parhaista lahjakkuuksista verissä päin.

Rehn on huomannut, että esimerkiksi häneltä kysellään jatkuvasti vinkkejä eri alojen taitureista – ja tukeva finder's fee

on luvassa sopivan gurun löytämisestä. "Taistelu talentista on nimenomaan strateginen taistelukenttä, jossa HR:llä pitää olla sanansa sanottavana", hän linjaa.

Alkemias kovilla panoksilla

Rehn toteaa, että HR on mitä suurimmassa määrin 'käytännön futurologiaa': HR kerää firmaan osajia ja rakentaa tulevaisuuden voittajatiimejä jo tänään. Kunnianhimoinen HR-strategi suhtautuu työsarkaansa kuin arkkitehti tai alkemisti – erilaisia kompetensseja tarvitaan, mutta tasapaino voi olla herkkä. Tarvitaanko lisää luovuutta? Vai tiukkaa asennetta? Vai puhtaaksi jalostettuja työhäkkiä pitämään pyörät pyörimässä?

HR:stä itsestään puuttuu tärkeä elementti, Rehn uskoo. "Kysymys tällä hetkellä on paljolti siitä, mistä HR:ään saataisiin räyhähenkiä, oikeanlaista disruptiivista ajattelua", hän lausoo.

Sinänsä ei ole yllätys, että Rehn tykkää hiukan sekoittaa pakkaa ja PowerPointteja. Esimerkiksi Rehnin Vaarallisia ideoita -teoksen lähtökohta on juuri kyseenalaistaa asioita ja kipata niitä pääläelleen aina kun mahdollista. Monen mielestä Rehn itse ansaitsee moisen räyhähengen tittelin. Niin tai näin, Åbo Akademin johtamisen ja organisaation professori on miettinyt näitä asioita paljon – eikä jätä kynttiläänsä vakan alle aivan helposti.

"Suomessa aina sanotaan, että se on yrityskulttuurista kiinni – että kulttuuri tekee sitä tai tätä ja tähän on tyytyminen. Minä en tähän usko."

Peitsi tanaan ja menoksi

Rehn on varma, että jos HR-johtaja kerää reippaan vauhdin ja ottaa aggressiivista etukenoa, on viesti mahdollista puskea läpi toimitusjohtajalle asti.

"HR:n pitäisi olla toimitusjohtajan läheisin kaveri, mutta ei hän se ole. Toimari kaveeraa talousjohtajan kanssa." Tähän tarvitaan muutos. Rehn haluaisi nähdä HR:n toimitusjohtajan olkapäällä, mutta ei papukaijana tai enkelinä. Tilausta olisi nyt HR:lle, jolla on reilusti sarvet ja hiilihanko.

"HR:n pitäisi istua olkapäällä ja tökkiä sieltä että hei, tuota strategiaa ei muuten tällä porukalla toteuteta. Ja sitten kertoa selvästi, mitä tarvitaan."

Big Datan vallankumous voi auttaa myös henkilöstöväkeä onnistumaan tavoitteissaan. Uusien henkilöstöhallintajärjestelmien avulla nippu pysyy paremmin käsissä ja vahvuudet ovat kristallinkirkkaasti tiedossa. Niin ovat myös heikkoudet, Rehn muistuttaa.

"HR:n rooli organisaatiossa on siinä mielessä ainutlaatuinen, että se tietää varmaan parhaiten mitkä yrityksen heikkoudet ovat – mutta se ei puhu niistä. Tässä kohtaa on ongelmallinen tilanne, kun HR ei täytä tehtäväänsä."

Peilin eteen, kiitos

Rehnin mukaan HR:n on syytä "brutalisoitua". Vaikka firman palkkalistoilla olisi kasapain pitkä uran tehneitä diplomi-insi-

"Kysymys tällä hetkellä on paljolti siitä, mistä HR:ään saataisiin räyhähenkiä, oikeanlaista disruptiivista ajattelua."

nöörejä, se ei juuri auta, mikäli porukan tietotaito on päässyt happanemaan eivätkä rahkeet riitä uuden oppimiseen. Kompetenssien on oltava tätä päivää.

Nykypäivän työelämän keisarit pärjäävät joskus vuosikausia ilman vaatteita, ilman että kukaan silmänsä räpsäyttää. Rehn sysää kuuman perunan henkilöstöväen syliin: "HR:llä on tieto siitä jos jonkun osaaminen on 40 vuoden takaa, ja HR:n myös pitää tehdä asialle jotain."

Nyt ollaan jo aika kaukana hali-hali-pusi-pusi-meiningistä, jos HR:lle sovitetaan saneeraajan sapelinkantajan roolia. Rehn kuitenkin muistuttaa, että näitä asioita tulee lähestyä mahdollisimman kokonaisvaltaisesti ja – jos mahdollista – pillastumatta ylen määrin.

Strategista hyvinvointia

Rehn on pohtinut paljon organisaatioiden hyvinvointia – mistä se lähtee ja mikä sitä ruokkii? Hän viittaa esimerkiksi Työterveyslaitoksen tutkijan Guy Ahosen tutkimuksiin, joiden mukaan stressi ja suoranainen burnout vie miljardikaupalla rahaa vuosittain. HR toki kamppailee näiden asioiden kanssa päivittäin, mutta ote voisi olla tiukempikin.

"Human Resources voisi olla nimeltään Cognitive Resources, jotta kaikki näkisivät mistä oikein on kysymys." Professori selventää: ei yritys menesty sillä, että aamulla työpisteen ääreen raahustaa lohduton biomassan riepale, joka mitä ilmeisimmin syö, juo ja nukkuu, mutta ei sitten paljon muuta teekään. Työpisteen haamu täytyy tuunata iskuun: tarvitaan läsnä oleva, luova yksilö, joka energiaa pursuten käy päivän haasteiden kimppuun.

"Hyvinvoinnista huolehtiminen ei siis ole eettistä, vaan strategista toimintaa", Rehn summaa.

Kansantautina kevytstressi

Samalla Rehn haluaa muistuttaa, että liika puhe stressistä ja loppuun palamisesta saa porukan pitämään ajoittaista burnoutia likipitään saavutettuna etuna.

"Keskustelussa siitä, kuka on oikeasti stressaantunut, aletaan tulla siihen johtopäätökseen, että stressi on ikään kuin jokamiehen oikeus. Tässä keskustelussa menestyvät ne, joilla on kovin ääni ja heikoimmilla ovat ne, jotka ihan oikeasti ovat töidensä näännyttämiä." Rehnin mukaan Suomessa on yhä aivan liian tavallista, että töissä käydään viimeisillä voimilla ja hymyn tapainen irvistys naamalla, kunnes romahdusta ei enää voi estää mitenkään.

"Sitten pudotaan todella syvään kaivoon, ja kaikki työpaikalla ihmettelee mitä tapahtui."

Rehnin neuvo on ottaa mielenterveysongelmat ja uupumus vakavasti, mutta keskittyä niihin, joilla on oikeasti kovan kaliiberin ongelmia. "Jaksamiskarkin" jakaminen kaikille aiheuttaa vain sen, että pussi on tyhjä, kun todellista tarvetta ilmenee.

"Tätä asiaa ei saa universalisoida koskemaan ihan kaikkia."

**"HR:n pitäisi olla
toimitusjohtajan läheisin kaveri,
mutta eihän se ole. Toimari
kaveeraa talousjohtajan
kanssa."**



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 Taimi

Kustannustehokas ratkaisu pienemmillekin yrityksille, käyttöönotto nopeimmillaan viikossa!

www.sympa.fi/taimi

Webinaarit

Tutustu Sympa HR -järjestelmään helposti omalla työpisteelläsi.

Ilmoittaudu mukaan
www.sympa.fi/webinaarit

www.sympa.fi

ALF REHN

Alf Rehn on Åbo Akademin johtamisen ja organisaation professori, joka on virkavapaalla toukokuuhun asti. Rehn on myös kirjailija, kolumnisti ja suosittu puhujavieras erilaisissa tapahtumissa. Akateemisten ansioittensa lisäksi Rehn on mainostoimisto Satumaan hallituksen puheenjohtaja.

Rehn on työskennellyt kansainvälisesti strategia- ja luovuuskysymysten kanssa auttaen yrityksiä löytämään uusia näkökulmia niin innovaatioprosesseihin kuin kuluttajakäyttäytymiseen. Vuosina 2009 ja 2011 Rehn oli mukana The Thinkers 50 -listan nousevien ajattelijoiden Guru Radar -listauksessa. Vuonna 2012 Suomen Thinkers 20 -listalla Alf Rehn noteerattiin Suomen kolmanneksi johtavaksi bisnesajattelijaksi. Hänen teoksensa Vaaralliset ideat on julkaistu myös kansainvälisesti.

Rehn perheineen asuu Tanskassa. ■



Sukupuolisota

Sitten on vielä yksi miina, josta Rehn ei usko HR-väen välttämättä selviävän kunnolla. Demografia heiluttaa laivaa kahdella tavalla: toisaalta nuoria, fiksua Y-sukupolven edustajia pitäisi houkuttaa taloon töihin, ja toisaalta pitäisi varmistaa, että firman harmaista panttereista saadaan kaikki irti.

Rehn on valmiimpi peukuttamaan senioreita kuin junioreita: hänen mukaansa Pisa-aateloitu nuoriso ei suinkaan ole maailman terävintä porukkaa, vaan pikemminkin "hyvää keskitasoa".

Hän ei näe Suomen nuorissa sellaista draivia kuin vaikkapa Kiinassa tai Intiassa – halua panostaa ja olla paras.

"Ikäjohtaminen" taas on pahimman luokan paapomista, vaikka työpaikkojen seniorit ovat kaukana palvelukodeista. Tätä Rehn kummastelee: "Tuolla on duunissa 60-vuotiaita, jotka ovat paremmassa kunnossa kuin minä. He ovat fiksua, koulutettuja ja lapset ovat jo aikuisia."

Näiden kahden ääripään välillä tasapainoilu ei tule olemaan helppoa. Olenaisessa roolissa on hiljainen tieto ja sen siirtäminen palvelemaan koko organisaatiota. Tehokkaan

"HR:n pitäisi istua olkapäällä ja tökkiä sieltä että hei, tuota strategiaa ei muuten tällä porukalla toteuteta."

viestinnän nimissä ainakin ajoittainen "äänekäs tieto" voisi puolustaa paikkaansa paremmin, Rehn tuntuu ajattelevan.

Haiseva totuus

Viestinnän irvikuvana Rehn taas pitää tiettyjä mantroja, joita yrityksissä hoetaan yötä päivää. Väliin vannotaann innovatiivisuuden nimeen, väliin ollaan niin "toimialan johtavia pelureita"... Rehn siteeraa mielellään Harry Frankfurtin On Bullshit -klassikkoteosta törmätessään hokemaan, joka on sitä itseään.

"Kyseessä ei ole suoranaisesti valehtelu, vaan asian näyttäminen tiettyssä valossa. Näin esimerkiksi firma voi kehuskella avoimuudellaan ja ennakkoluulottomuudellaan, kun se saa Facebook-sivut aikaiseksi."

Rehn näkee, että Bullshit-osasto on sikäli ongelmallinen, että se tyhjentää hyvinkin idean merkityksestä. Samaa mantraa hoetaan, koska se antaa uskoa ja oikeutuksen omille tekemisille – mutta vähän ajan päästä hokemasta on jäljellä vain tyhjä kuori.

"Meidän on uskallettava käydä näihin väittämiin rohkeammin kiinni, kyseenalaistettava ne ja pelastettava se sanoma bullshitiiltä." ■



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

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)





Jutta Vänskä
Business Development Manager
Arc Technology Oy
www.arctechno.com

Kirjoittajan mielestä johtaminen lopahtaa liian usein kohtaan, jossa tekeminen vasta alkaa. Pelkät esityskalvot suunnitelmista eivät vielä takaa, että lopputulos syntyy.

EIKÖ MENNYT PERILLE?

Tuntuuko siltä, että asiat sujuisivat paremmin, jos vain henkilöstö lopettaisi ruttuilun ja yksinkertaisesti tekisi vain sen mitä pitääkin? Miksi ja milloin asiat muuttuivat hankaliksi ja henkilöstöstä tuli pelkkä jarrun painaja?

Oppien mukaan johtamisella tarkoitetaan toimintaa, jonka tarkoituksena on saada aikaan tuloksia ihmisten avulla ja ihmisten kanssa. Jos tuloksia ei saada sen paremmin avulla kuin kanssakaan, niin missä vika? Mitä pitäisi tehdä?

Pilkotaan hieman vyyhtiä. Peruslähtökohta on takuulla kunnossa, työtä arvostetaan, se halutaan tehdä hyvin. Vai onko joku tavannut henkilöä, jonka tärkein päämäärä on tehdä työnsä mahdollisimman huonosti? Ihmiset viettävät lukemattomia unettomia öitä tehtäviään ja töitään vatvoen. Välinpitämättömyydestä ei ainakaan ole kyse.

”Oppien mukaan johtamisella tarkoitetaan toimintaa, jonka tarkoituksena on saada aikaan tuloksia ihmisten avulla ja ihmisten kanssa.”

Miksi todellisuus tuntuu erilaiselta, eri kohdissa?

PowerPointista on pitkä matka siihen, että siinä esitetyt tavoitteet olisivat toteutettu. Tämän itsestäänselvyyden käsittäminen on harvinaisen epäselvää. Onhan huolelliset lauseet esityskalvoihin vaatineet lukemattomia työstämisen tunteja, pitkäksi venyneitä strategiapalavereita, vääntämistä, sopimista ja selvittämistä. Ihan oikeaa ja hyvää työtä älykkäällä porukalla. Mutta kun se ei siltikään vielä tarkoita, että yhtäkään asiaa olisi toteutettu. Ei, vaikka kuinka huutaisi.

Suunnitelmat, huolellisesti laaditutkaan kun eivät vaan toteudu, jos niitä ei kytketä tekemiseksi. Jos tekemistä ei ohjata, eikä tuloksien syntymistä seurata aktiivisesti, niin ryteikköön hän sitä mennään. Ohjata pitää alussa, keskivaiheessa ja lopussa. Simuloi asiaa testillä. Hyppää polkupyörän päältä kesken ajon, katso päätykö jopo itsekseen pyörätelineeseen vai läheiseen ojaan. Veikkaisin jälkimmäistä.

Liian paljon epämääräisiä tavoitteita

Tavoiteähky tuntuu eniten siellä, missä toteutusta tehdään. Tai sitten ei. Kokenut henkilöstö on oppinut myös väistöliikkeet. Hyperaktiivinen johto kun ei muista puoliakaan niistä ohimennen pudotelluista tavoitteista kuitenkaan.

Ylenmääräisillä tavoitteilla ei lisätä tehokkuutta eikä aikaansaamista. Tuloksesta on vain keskenjääneitä projekteja ja vaivihkaa haudattuja torsoja. Kun tavoitelasti päättyy suureksi osaksi kaatopaikalle, ei kukaan enää jaksa uskoa niihin.

Järkeä käteen. Tavoitteet on mahdollista saavuttaa, mutta ei ehkä kaikkia kerralla tai yhtäaikaan.

”Kommunikointi olis kiva yllätys”

Tavoitteet pitää priorisoida. Turhat heitetään pois ja vähemmän kiireelliset siirretään tulevaisuuteen. Tavoitteet eivät siirry myöskään henkilöstölle telepaattisesti, sähköpostikin on huono väline.

Seuraava vaihe on kriittinen, siinä tavoite pilkotaan tehtäviksi. Jos tavoitetta ei pystytä viemään tehtävätasolle, on vakavan pohdinnan paikka. Kuinka suuret mahdollisuudet on onnistua? Maailmanvalloituskin saattaa siirtyä huomiseen, jos junalippu Riihimäeltä Helsinkiin jäi ostamatta. Tämä on myös se vaihe, joka vaatii erittäin paljon työtä, eikä sitä tehdä yksilösuorituksena, vaan tekijöiden kanssa. Kommunikointi ihmisten kielellä on myös välttämätöntä.

Kun konkreettisten tehtävien toteutus alkaa, seurataan edistymistä sovituin sävelin. Hyvin edistyneestä työstä on kiva kertoa ja jos kaikki ei mene suunnitellusti, voidaan asiaan puuttua rakentavasti ja hyvissä ajoin. Kaikki edellinen vaatii vahvaa kiinnostusta, ohjaamista ja läsnäoloa, sitä johtajuutta. Kun tavoitteet on saavutettu, kiitetään. Palkitakin saa. ■

Osaamista työelämään

Yliopisto-opintoja verkossa

LÄHES 50 OPPIAINEEN TARJONTA!

Suosittellemme:

- Aikuiskasvatustiede
- Henkilöstöjohtaminen
- Intercultural Communication
- Johtaminen
- Kansantaloustiede
- Liiketoimintaosaaminen
- Markkinointi
- Viestintä ja media

Ilmoittaudu ja aloita opiskelu
itsellesi sopivana ajankohtana
– vaikka jo tänään!



www.avoin.jyu.fi

puh. 040 576 7760

Jyväskylän yliopiston avoin yliopisto



Kehitä osaamista verkossa!

Tutustu verkko-oppimisen ratkaisuihin:

www.discendum.com/ratkaisumme

www.discendum.com/3syyta



DISCENDUM



TYÖ

VAPAA-AIKA

LEPO

TASAPAINOSSA?

FIRSTBEAT
HYVINVOINTIANALYYSI

urheiluhallit.fi/yrityслиikunta

Kallio • Kontula • Malmi • Mäkelänrinne
Pasila • Siltamäki • Töölö • Vuosaari

AIKAKONEELLA REKRYMESSUILE

FUTUROLOGI MAGNUS LINDKVIST KERTOO, MITEN VETOVOIMAINEN TYÖNANTAJABRÄNDI OIKEIN RAKENNETAAN – JA MITEN SE PIDETÄÄN ISKUSSA

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVAT: PATRIK ENGSTRÖM

*Tulevaisuuden talentilla ympäri maailman on joitakin
yhtäläisyyksiä. Verkostojensa ansiosta heillä on hyppysissään
tietoa aivan eri tavalla kuin aikaisemmillä sukupolvilla;
sosiaalinen media luo läpinäkyvyyttä, joka kiskoo päivänvaloon
introverttienkin organisaatioiden salaisuudet.*

Toisaalta maaperä on otollinen salaliittoteorioille, neurooseille ja vainoharhaisuudelle – lapset, jotka todistivat kaksoistornien luhistumista, ovat kasvaneet aikuisiksi, jotka ovat nähneet koko globaalin talousjärjestelmän horjuvan kuilun partaalla. Yksittäiset yritykset – oli kyseessä sitten Lehman Brothers tai Nokia – voivat ampaista tähtiin ja rojahtaa seuraavassa hetkessä liekeissä maahan. Niinpä Y-sukupolven toimijat viihtyvät ohituskaistalla ja varovat jäämästä hukkuvaan laivaan.

Tältä huomispäivä näyttää – ainakin ruotsalaisen futurologi Magnus Lindkvistin mukaan. Maailmankuululla tulevaisuuden ja trendien tutkijalla ei ole kristallipalloa, josta hän kartoittaa tulevaisuuden huippuosajien mielenliikkeitä. Silti hän uskoo, että yritysten on yksinkertaisesti pakko tehdä itseään tykö uudelle sukupolvelle:

”Jos uskotaan, että työvoima vain aina ilmestyy jostain, niin kuin se aina ennenkin teki, yritykset ovat parhaassa tapauksessa naiiveja – ja pahimmassa tapauksessa tuhoon tuomittuja”, Lindkvist jyrähtää.

Hänen mukaansa työnantajabrändin muokkaaminen sellaiseksi, että se puhuttelee lahjakkaita ihmisiä, on monille yrityksille ”vuosisadan tärkein haaste”.



**"Jos uskotaan, että
työvoima vain aina ilmestyy
jostain, niin kuin se aina
ennenkin teki, yritykset ovat
parhaassa tapauksessa
naiiveja – ja pahimmissa
tapauksessa tuhoon
tuomittuja."**

A close-up portrait of a man with dark, wavy hair and light-colored eyes, looking directly at the camera. He is wearing a black suit jacket over a black button-down shirt. The background is a plain, light color.

**"Pohjolassa on myös
tendenssi uskoa, että
taantuma tarkoittaa sitä,
ettei työnantajabrändäyksen
kaltaisiin juttuihin kannata
panna paljon rahaa."**

”Tämän päivän parhaat yritykset maailmassa tekevät aktiivisesti töitä pystyäkseen houkuttamaan potentiaalisia talenteja. Jahka työsopimus on tehty, samat yritykset tekevät paljon töitä pitääkseen osajat talossa.”

Kuorsaus kuuluu Pohjolasta

Lindkvistin mukaan Yhdysvalloissa ja Isossa-Britanniassa tähän todellisuuteen on jo herätty ja toimet ovat olleet sen mukaisia. Pohjoismaat taas uhkaavat nukkua onnensa ohi:

”Olemme olleet laiskoja, eikä talentin suhteen ole aikaisemmin esiintynyt ihmeellistä kilpailua. Pohjolassa on myös tendensi uskoa, että taantuma tarkoittaa sitä, ettei työnantajabrändäyksen kaltaisiin juttuihin kannata panna paljon rahaa.”

Lindkvistin mielestä tämä on kuitenkin lyhytnäköistä toimintaa ja pahinta mahdollista säästämistä väärässä paikassa: edelläkävijän rooli otetaan juuri tiukassa paikassa, kun bisnes yskii ja kaikki jarruttelevat. Jos kaasua painetaan strategisesti, sen huomaat myös se nuori hurjapä, jonka yritys haluaa kaikkein eniten verkkoonsa napata.

Lindkvistin mukaan megabrändit kuten Google, Coca-Cola tai IKEA voivat helpoiten hyödyntää sädekehänsä ja saavat yhteydenottoja jo pelkästään suuruuden ekonomian vuoksi. Silti pienikin voi pärjätä panostamalla kulttuuriin.

Case: Baringa

Eräs Lindkvistin esiin nostamista menestyjistä on brittikonsulttifirma Baringa Partners, jolla on vain 100 työntekijää. Baringasta on tullut kiintotähti maan Great Place To Work -rankkauksen kärjessä koska ”panostaminen innovaatioon” ei yrityksessä nouse johdon PowerPointista, vaan yrityksen kulttuurista itsestään.

Baringan tapauksessa se tarkoittaa kulttuuria, jossa parhaat ideat nousevat pintaan, kunhan vain niille annetaan aikaa, tilaa ja resursseja. Yrityksen keskeinen lähestymistapa ideointiin ja ongelmanratkaisuun on ”skunkworks”, mikä viittaa pieneen porukkaan, jolla on kyky toimia nopeasti ja tavanomaisten toimintatapojen ulkopuolella. Voittajaidea voi tulla keneltä vain organisaatiossa ja näitä innovaatioita tuetaan ja rohkaistaan – sekä niistä myös palkitaan.

Case: WL Gore

Toinen Lindkvistin mainitsema vetovoimainen yritys on WL Gore, firma Goretexin takana. Yrityksen tiimin vetäjien valta perustuu siihen, että heidän työtoverinsa ovat valinneet heidät. Vetäjä on vastuussa niille henkilöille, joita hän johtajan roolissaan palvelee, eli alaisilleen. Ja mikä hienointa: tiimiläiset omistavat aina itse uuden ideansa ja saavat sen toteuttaa. Tiimiläiset myös päättävät tehtävänsä ja vastualueensa omassa porukassa.

WL Goressa on nähty paljon vaivaa sen varmistamiseksi, että kaikki johtamisjärjestelmän elementit palvelevat innovaation ideaa tavalla tai toisella. Lähtökohtana on, että innovaatioita ei voi suunnitella, mutta sille voi aina järjestää otolliset kasvuolosuhteet.

omnia
aikuisopisto



Työyhteisöllesi uudistumista ja osaamisen kehittämistä

- Voimauttava valokuva työyhteisön kehittämisessä, alkaa 2.10.
- Voimauttavan valokuvan perusteet hoidollisten ja pedagogisten alojen työntekijöille, alkaa 6.11.
kouluttajana Miina Savolainen, voimauttavan valokuvan menetelmän kehittäjä, sosiaali- ja taidekasvattaja
- Johtamisen erikoisammattitutkinto / Yritysjohtamisen erikoisammattitutkinto, alkaa 10.10.
- Johtamisen erikoisammattitutkinto terveydenhuolto – ja hyvinvointialueille, alkaa 7.11.

Panostus henkilöstön osaamiseen ja hyvinvointiin kannattaa

Kysy työpajoja ja Foorumiteatteria työyhteisönne omista aiheista tai osallistavia vuorovaikutus- ja Tyhypeäiviä idyllisessä Finnsin kartanossa Espoossa!

Vetäjänä draama- ja työyhteisökouluttaja Elina Rainio.
Lisätietoja Elina Rainio, p. 040 126 4941,
elina.rainio@omnia.fi

Suunnitellaan yhdessä juuri tarpeisiinne sopiva koulutus Omnian monialaista lisä- ja täydennyskoulutustarjontaa ja tutkintoja hyödyntäen.

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

Hakeutuminen ja lisätietoja
omnia.fi → Aikuisopisto

omnia.fi

Ei kaikkea kaikille

Lindkvist ei mainitse edelläkävijäyrityksiä sen takia, että niitä alettaisiin orjallisesti matkia – tyyliin: ”Applella on leffa- ja popcorniltapäivä keskiviikkoisin, nyt se tulee meillekin!” Itse asiassa hän varoittaa seisova pöytä-lähestymistavasta, jossa lautanen mätetään kukkuroilleen.

”Paras työkalu työnantajabrändäyksessä on se, että asetetaan tietyt rajat. Ei kannata yrittää olla kaikkea kaikille”, hän neuvoo. Jos lähdetään tavoittelemaan kultamitalia joka lajissa – parhaat palkat, parhaat luontaisedut, nopein eteneminen, parhaat kouluttautumismahdollisuudet jne. – seurauksena on, että koko organisaatio on hetkessä maitohapoilla.

”Kannattavampaa on keskittyä ihan pariin juttuun, joissa organisaatio voi yltää huipulle asti.”

Wanted: brändiarkkitehti

Yksi Lindkvistin tarjoama näkökulma työnantajabrändäykseen on arkkitehtoninen. Brändi tarvitsee neljä pilaria pysyäkseen pystyssä tuulella ja tuiskussa. Ketään ei varmasti yllätä, että Culture on yksi pilareista – ja muut kolme ovat Renumeration, Employability ja Questing.

Renumeration liittyy palkitsemiseen ja arvostukseen – hyvästä työstä tulee palkita, ja mitä enemmän ajatusta ja tunnetta palkkion takana on, sitä todennäköisempää on että myös työntekijän sydäneläksä käy lämmin läikähäys. Employability on sitten jo astetta kierompi:

”Osaajat miettivät, että jos menen töihin siihen ja siihen firmaan, kuinka helppoa on sen jälkeen saada töitä muualla”, Lindkvist kuvaa. Kysymys on siis strategisesta urasuunnittelusta – eläkevirat ovat etupäässä vitsi nyt läpimurtoaan tekeville talenttisukupolville.

Tilausta supersankarille?

Questing taas puhuttelee idealisteja – niitä, jotka haluavat jättää jälkeensä jotain näkyvää, parantaa hiukan maailmaa:

”Tällainen työntekijä kysyy itseltään, että jos menen töihin tuohon yritykseen, pääsenkö osaksi jotain isoa ja tärkeää.”

Tässä kuvattu brändinrakennus ei ole talopakettihomma – osaajille ei voi tarjota bulkkia, vaan jokainen tapaus on omanlaisensa.

”Kaikki neljä pilaria on räätälöitävä yksilöllisesti kunkin työntekijän tarpeisiin”, Lindkvist toteaa – ja päättää lieventää sitten hiukan:

”Tai ainakin työntekijästä pitää tuntua siltä, että tämä on tehty juuri minulle.”

Tulevaisuus 2.0

Lindkvistin opetuksissa toistuu viisaus, että kukaan ei voi täysin varautua siihen, mitä tuleman pitää – mutta vain täysin piittaa-

maton jättäisi huomispäivän tyystin huomiotta. Futurologi itse on oppinut nauttimaan kierrepalloista, joita matkan varrella tulee vastaan. Hän huomauttaa, että kun 50 vuotta sitten visioitiin 2000-lukua, autot lensivät ja kuussa oli siirtokuntia – mutta kukaan ei arvannut, että uudella vuosituhanella ihmiskunta pelaa tohkeissaan peliä, jossa linnut kostavat munarospopossuille. Apinoiden planeetta ei siis toteutunutkaan (ainakaan vielä).

Lindkvistiä Angry Birdsin raketitikiähditys kiertoradalle ei kuitenkaan yllättänyt aivan täysin, sillä hänellä oli käytössään asian-
tunteva syväkurkku:

”Ystäväni Mikko Hyppönen F-Securesta sanoi, että Rovion Peter Westerbacka tulee vielä menestymään jonain päivänä”, Lindkvist virnistää. Futurologi myös huomauttaa, että tulevaisuus kuuluu – tässäkin tapauksessa – sitkeille: ennen Angry Birdsiä Rovio teki yli 50 peliä, joista ei tullut sanottavaa menestystä.

Gangnamista kajahtaa

Toinen Lindkvistiä kutkuttava odottamaton ilmiö on Gangnam Style. Se, että YouTuben kovin megahitti on korea poika Koreasta, on esimerkki globaalien trendien voimasta – ja tietysti klikkauksilla saavutettavasta kriittisestä massasta. Kun tarpeeksi moni tutustuu ilmiöön, siitä tulee yksinkertaisesti must.

Työnantajan ei tarvitse kehittää hassua heppatanssia ollakseen vetovoimainen, mutta hereillä on oltava. Tulevaisuus? – Se on jo täällä. ■

KOLME ASKELTA TYÖELÄMÄN JOKERIKORTIKSI

Magnus Lindkvistin mukaan tulevaisuuden jokerikortteja ovat ”possibilistit”, jotka näkevät mahdollisuuksia oudoissa ja naurettavissa paikoissa.

Lindkvistin pikaohje arkipäivän possibilistiksi:

1. Hyväksy pimeä puolesi (meillä kaikilla se on) ja käytä sitä hyvään. Pimeä puoli edustaa mielikuvituksesi väkivahvempaa puolta.
2. Älä kilpaile, vaan luo!
3. Pidä itsesi kurissa.

Työssäkäynti kannattaa!



Työmatkaseteli on kelpo etu sekä
työntekijälle että työnantajalle.



LISÄÄ SWINGIÄ TYÖELÄMÄÄN

TIIMIGOLF MUISTUTTAA YHDESSÄ TEKEMISEN – JA KOKEMISEN – TÄRKEYDESTÄ ORGANISAATIOISSA

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVAT: SINI PENNANEN

Keimola Golf, Vantaa. Kolme tiimiä etenee sinnikkäästi reiältä toiselle, kaveria kannustaen, aurinkoisesta alkukesän päivästä nauttien. Pelin nimi on Texas Scramble, joka muuttaa vannoutuneen yksilölajin jouhevaksi joukkueurheiluksi. Miten kummassa?



Texas Scramblessä kaikki pelaajat lyövät tiiltä ja avauksien jälkeen joukkue valitsee mielestään parhaimmassa paikassa olevan pallon. Pallon paikka merkitään ja se pelaaja, jonka pallo valitaan, jättää seuraavan lyönnin väliin. Jokaiselta pelaajalta pitää huomioida vähintään kolme aloitusta.

BoMentis Coaching Housen järjestämä tiimigolf on vetänyt Keimolaan tusinan verran pomomiehiä ja - naisia. Joukkueen huomataan tuovan tukea tiukassa paikassa – ja tarjoavan lohdutusta, kun vesiesteriski realisoituu.

”Loistavaa yhteistyötä ja hieno sää”, summaa Qentine-lin henkilöstöjohtaja Ulla Rantanen. Kaikilla on hauskaa ja BoMentiksen ”coachaavat caddiet” tuovat oman lisänsä tunnelmaan.

Puristus puuttuu

Jostain syystä epäonnistumisen pelko on pienempi porukassa. Muiden onnistuminen tuntuu hienolta, välillä jopa hienommalta kuin oma onnistuminen. Kaveria voi myös neuvoa, mikä on ehdoton no-no ”oikeassa” golfissa.

Samalla huomataan, että myös omassa suorituksessa on uutta ryhtiä. Tunnelma on rento ja kollegiaalinen, jolloin onnistumisen pakko häviää. Mahdollinen epäonnistunut lyönti ei

”Miten yrityksen työntekijät voisivat oikeasti olla ’yhtä suurta perhettä’ muuallakin kuin firman promomateriaaleissa?”

myöskään pahoita mieltä, koska yhteinen onnistuminen ei ole yhdestä yksilöstä ja suorituksesta kiinni.

Kierroksen jälkeen summataan viheriöllä opittuja tiimidynamiikkaan liittyviä asioita samalla porukalla. BoMentiksen Vesa Ristikangas johdattelee keskustelua golfista työelämän

lainalaisuuksiin – miten firmojen yksinäisistä puurtajista saadaan tiimipelaajia? Ja miten yrityksen työntekijät voisivat oikeasti olla ”yhtä suurta perhettä” muuallakin kuin firman promomateriaaleissa?

”Turha kierros!”

Keskustelussa paljastuu, että Suomessa vähemmän suosittu Texas Scramble on varsin suosittu muualla maailmassa. Yhdeksi syyksi arvellaan sitä, että Scramblella ei voi alentaa tasoitusta – jolloin suorittajasuomalainen herkästi pitää koko peliä ajanhukkana.

BoMentiksen Tapani Rinne huomauttaa, että kansainvälisten tutkimusten mukaan Suomessa on vallalla hyvin tehtävää ja asiakeskeinen kulttuuri, kun taas muualla ihmisten väliset suhteet painottuvat enemmän.

”Silloin fiilis on se, mikä ratkaisee – se, että on kivaa yhdessä”, Rinne toteaa.

Ristikangas komppaa: Suomessa yhteistyöstä kyllä puhutaan, mutta ei aina tehdä. Jokaisen sisäinen sankari on loppupeleissä aika yksin.

”Yksilökeskeisyydestä on siirryttävä yhteisökeskeisyyteen aivan uudella tavalla. Mutta miten se tehdään?” Ristikangas haastaa.

Kunnia sille jolle kunnia kuuluu

Golfporukka alkaa lämmetä: pian puhutaan tiimien voimaannuttamisesta antamalla näille vain tavoitteet – keinot saa päättää itse. Toinen asia on palkitseminen, jonka ei aina tarvitse olla mikään suuri eleinen juttu. Oikeassa tilanteessa lausuttu vilpiton kehu ja kannustus voi kantaa ihmistä pitkälle.

”Se täytyy myös muistaa, että kaverin kannustaminen tai palkitseminen ei ole millään tavalla itseltä pois.”

Tässä kohtaa esimiesten pelisilmän on oltava kunnossa, sillä ihmiset ovat erilaisia – mutta tutkimusten mukaan työpaikalla koettu epäoikeudenmukaisuus on niitä kaikkein vaikeimpia asioita painaa villaisella.

”Se täytyy myös muistaa, että kaverin kannustaminen tai palkitseminen ei ole millään tavalla itseltä pois”, toteaa Santanderin toimitusjohtaja Pekka Pättiniemi. Hän tarjoaa myös esimerkin urheilumaailmasta: Ruotsissa juniorijääkiekossa esiintyy tavanomaisesta poikkeava pisteenlaskutapa. Maalista saa yhden pisteen ja maalisyötöstä kaksi – kun normaalisti lätkässä tehdään toisinpäin.

Feikkaaja putoaa pelistä pois

Keskustelussa havaitaan pian, että aidon me-hengen rakentamisessa eivät auta poppakonstit eivätkä oikopolut. Pikafiksi voi tuoda hetken helpotusta ongelmiin, mutta pitemmällä tähtäimellä on selvää, että kaikki falski kuoriutuu lopulta pois.

”Jos puhutaan siitä mielikuvasta, jonka yritys herättää, tuo mielikuva rakennetaan aina sisältä ulos”, Ristikangas toteaa. Tässä prosessissa kolme kysymystä on keskeisellä sijalla: Mihin organisaatiossa uskotaan? Mitä organisaatio edustaa? Ja miten tämä näkyy arjen teoissa?

Isoissa yrityksissä on usein haasteena, että eri yksiköt taistelevat samoista resursseista – eli pelaavat tavallaan toisiaan vastaan. Myös esimerkiksi myyjät – olivatpa he sitten organisaation millä tasolla tahansa – ovat tyypillisesti yksilösuorittajia, jotka eivät välttämättä näe itseään ryhmän viitekehysesä lainkaan.

Kontrollifriikin painajainen

Mutta vaikka yritys kuinka yrittäisi kontrolloida sitä, mitä siitä ajatellaan ja puhutaan, viimeistään sosiaalinen media



Santanderin toimitusjohtaja Pekka Pättiniemi pitää toisten kannustamista tärkeänä.

on lyönyt viimeisen naulan tällaisen ajattelun arkkuun. Yksi Facebook-päivitys tai Twitterin liverrys voi vesittää vuosien määrätietoisien brändinrakennustyön.

”Viime kädessä se on aina asiakas, joka määrittelee sen mielikuvan, joka yrityksestä syntyy”, muistuttaa toimialajohtaja Andrew Cannon TNS Groupista. Keinot, joilla asiakasta yritetään ”rohkaista” ajattelemaan yrityksestä vain hyvää ja kaunista, saattavat hyvinkin kääntyä itseään vastaan.

Tapani Rinne huomauttaa, että monien yritysten lähestymistapa asiaan onkin vallan nurinkurinen:

”Vain omaa käytöstään voi muuttaa, ei asiakkaan. Jos organisaation yleinen henki ja ilmapiiri on aidosti sellainen, että siellä iloitaan toisten onnistumisista ja yhdessä oleminen ja tekeminen on kivaa, se näkyy aina myös organisaation ulkopuolella”, Rinne toteaa.

”Vaikka asiakas olisi tekemisissä vain yhden organisaation edustajan kanssa, hyvä fiilis välittyy jo ihan pelkästään sitäkin kautta”, hän lisää. ■

HYVÄ KIERTÄÄ – JA KUMULOITUU

Miten positiivisuuden kierre rakennetaan organisaatioon? Miten työyhteisö energisoidaan ja voimaannutetaan? Näitä asioita pohditaan paljon Merja Fischerin viime vuonna ilmestyneessä väitöskirjassa, jossa positiivisen ilmapiirin huomattiin olevan kannattavan palveluliiketoiminnan avain. Fischer tutki väitöskirjassaan, millaisia riippuvuuksia on asiakastytyväisyyden ja työilmapiirin välillä ja miten näihin riippuvuuksiin voi vaikuttaa.

Johtavien palveluliiketoiminnan tutkijoiden uunituoreisiin näkemyksiin nojautuen Fischer argumentoi, että myös yritysten välinen palveluliiketoiminta on ihmisten – toimittajien ja asiakkaiden – välistä yhteistoimintaa. Palveluliiketoimintaketjua analysoidessaan Fischer huomasi, että asiakasvastuuhenkilöiden ja asiakkaiden välisellä kanssakäymisen luonteella on keskeinen merkitys tuloksellisuuteen.

Fischer tutki kahden työntekijäryhmän – huoltoinsinöörin ja asiakasvastuupäälliköiden – näkemysten vaikutusta asiakastytyväisyyteen. Huoltoinsinöörit toimivat fyysisesti asiakkaan tiloissa; asiakasvastuupäälliköiden ja asiakkaiden yhteydenpito taas tapahtuu useimmiten puhelimitse tai sähköpostitse.

Fischerin tutkimuksen mukaan huoltoinsinöörien henkilökohtainen omistautuminen työlle on yhteydessä asiakkaiden myönteisiin palvelukokemuksiin, kun taas asiakasvastuupäälliköiden kokemus työpaikan myönteisestä ilmapiiristä näkyy asiakkaiden myönteisinä palvelukokemuksina. Toisin sanoen: työntekijöiden oma toiminta asiakasyhteistyötilanteessa korostuu sen ollessa välitöntä ja toistuvaa. Silloin kun yhteistyö on teknologisesti välittyntä ja tiettyyn hetkeen keskittyvää värittää koko työpaikan ilmapiiri asiakaskokemuksen.

Fischerin mukaan kannattava palveluliiketoiminta perustuu siten sekä palveluorganisaation sisäiseen positiiviseen ilmapiiriin että asiakas-toimittaja-yhteistyön positiiviseen ilmapiiriin. Myönteinen ilmapiiri molemmissa tapauksissa syntyy positiivisen vuorovaikutuksen kautta.

Positiivinen vuorovaikutus synnyttää myönteisiä tunteita, se lisää luottamusta itseän ja toisiin, vapauttaa luovuutta ja kekseliäisyyttä. Eikä tässä vielä kaikki: positiiviset tunteet auttavat näkemään kokonaisuuksia ja lisäävät kokemusta yhteisöllisyydestä.

Tämän seurauksena jokainen vuorovaikutustilanne luo mahdollisuuden positiivisen ilmapiirin rakentumiselle ja positiivisen käyttäytymisen kumuloitumiselle. Tällöin esimerkiksi yrityksen johdon positiivinen käyttäytyminen toimii roolimallina koko henkilöstölle – ja innostus, energia ja myötäeläminen tarttuvat. ■

shl
The CEB Talent
Measurement Solution

Lead from the front: talent strategies that drive business success!

September 24, 08.45-17.00, Stockholm



It's time for the Nordic HR event of the year; LINK Nordics 2013!

As a senior HR professional, this is an event you can't afford to miss. The agenda is concentrated on globally implemented talent strategies that drive business success.

Some of the LINK Speakers are:

- Magnus Lundbäck, Human Resource Director at Getinge - "Aligning business Strategy and People processes globally"
- Christoffe Ellehuus, MD, Corporate Leadership Council, CEB - "What best companies do – Integrated talent management"
- Hilka Alatalo-Korpi, VP, Talent Management, Metso - "Leadership Development in a Global Environment"
- Ellen Lindmark Frier, Management Consultant, Velux - "Talent Identification and acquisition"
- Pia Lukkarinen, Sales Capability Consultant, Nokia Siemens Networks - "Improving 1000 sales people to better results"
- Anthony Parslow, Chief Commercial Officer SHL - "The best marriage ever – CEB & SHL = forever"

Not forgetting networking with peers and talent management experts all over Nordics.

For more information and to register for the event, please send an email to: sofie.knutsson@shl.com. Please note that the number of seats are limited. All presentations will be held in english.



TEOLLISUUDEN

HR

aamu
28.8.2013, AEL
klo 8.45–11.30

Tietoiskut ja paneelikeskustelu koulutuspäiväsopimuksesta ja nuorten aikuisten osaamisohjelmasta

- Mitä koulutussopimus tarkoittaa sinun yrityksessäsi?
- Mitä koulutussopimus tarkoittaa verotuksessa?
- Miten voit hyödyntää Nuorten aikuisten osaamisohjelmaa rekrytoinnissa?

Lisätietoja ja ilmoittautumiset

Anu Jauhainen
puh. 050 3947 159, anu.jauhainen@ael.fi

Tilaisuus on maksuton.

AEL

KAARNATIE 4
00410 HELSINKI
PUHELIN 09 530 71



LATAA ARVOA, SE HEIJASTAA ARVOJA

TYÖMATKASETELIN SUOSIO KASVAA PÄÄKAUPUNKISEUDULLA

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVA: VAHANEN

Vihreämpiin duuniin? Eri yritykset ovat kiinnostuneet mahdollisuudesta hankkia työmatkalippuetu työntekijöille. Yksi pioneeri tällä saralla on rakennus- ja kiinteistöalan asiantuntijayritys Vahanen, joka on käyttänyt työsuhdematkaseteleitä jo parin vuoden ajan. Yrityksen henkilöstöjohtaja Anita Aalto kertoo, että koko projektin takana oli yrityksen pääkonttorin muutto Helsingin Kannelmäestä Espoon Leppävaaraan.

"Itse asiassa meillä oli viisi eri osoitetta ympäri pääkaupunkiseutua ja halusimme koota porukan yhteen paikkaan. Teimme selvityksen nähdäksemme, missä ihmiset asuvat ja minne he voisivat kätevästi matkustaa töihin. Leppävaara oli meidän kannaltamme järkevä paikka monella tapaa, sillä se on vahva liikenteen solmukohta", Aalto kertoo. Yllättävänkin moni työntekijä asuu 10–15 kilometrin säteellä uudesta pääkonttorista.

Tärkeintä on kestävä liike

Leppävaaran erinomaiset joukkoliikenteen yhteydet vaikuttivat myös siihen, että Vahanen-yhtiöt alkoi keskustella Helsingin Seudun Liikenteen (HSL) kanssa aikomuksenaan jalkauttaa uudenlaiset kestävä liikuttamisen käytännöt. HSL tarjosi Vahaselle työsuhdematkaseteleitä ja idea tuntui alusta asti hyvältä – oikealta.

"Meillä tämä päätös nivoutuu viime kädessä yrityksen arvoihin. Me tahdomme edistää kestävä kehitystä ja haluamme panostaa ratkaisuihin, jotka ovat ympäristöystävällisiä."

Myös Vahasen henkilöstö oli kysellyt, että aikooko työnantaja tukea julkisilla kulkuneuvoilla liikkumista. Nyt saatiin selkeä vastaus: kyllä aikoo. Ensi vaiheessa työsuhte-etu päätettiin ulottaa kaikkiin Vahasen pääkaupunkiseudun työntekijöihin, joita on noin 300.

Toimii kuin lounasseteli

Käytännössä homma toimii siten, että kaikki pääkaupunkiseudulla työskentelevät työntekijät saavat halutessaan 300 euron verottoman työmatkalippuedun vuodessa. Aalto kertoo, että yli 50 työntekijää on valinnut tämän työsuhte-edun tälle vuodel-

le – mikä ei ole lainkaan hullummin, kun muistaa että "vihreän passin" vaihtoehtona työsuhte-etujen tynnyrissä on esimerkiksi suosittu sporttipassi.

Työmatkaseteli sinänsä on aivan kuin lounasseteli. Työntekijälle työmatkaseteli tarkoittaa yksinkertaisesti edullisempia työmatkoja ja työnantaja voi puolestaan vähentää seteleiden hankintakulut tuloverotuksessaan. Kymmenen euron arvoisia työmatkaseteleitä voivat hankkia kaikki kiinnostuneet työnantajat.

Vahanen on myös tarkkaan selvittänyt, millaisia vaikutuksia matkaseteleillä on. Tulosten valossa noin 10 prosenttia henkilökunnasta on lisännyt joukkoliikenteen käyttöä ja vähentänyt autoilua sen jälkeen kun työsuhdelippu tuli taloon. Kokemukset viimeiseltä parilta vuodelta ovat olleet erittäin positiivisia:

"Käsitykseni mukaan matkasetelien käytettävyyttä ja joustavuutta ovat parantuneet entisestään tänä aikana, joten pidämme sitä edelleen erittäin hyvänä vaihtoehtona", toteaa Aalto ja lisäksi, että matkasetelit ovat myös rekrytointivaltti: selvä osoitus siitä, että yritys todella on sitoutunut pienentämään hiilijalanjälkeä teoissa, eikä vain sanoissa.

Henkilökohtainen matkakortti tarvitaan

Jos työntekijä haluaa setelit käyttöönsä, hänen tulee kertoa asiasta työpaikan henkilöstöedusta vastaavalle henkilölle. Seteleiden käyttö on helppoa: niiden kautta ladataan joko kautta tai arvoa henkilökohtaiselle matkakortille. Moni työnantaja tarjoaa edun mielellään – jähka ensin oppii, mistä oikein on kysymys.

Vahasella konseptia myös "jatkojalostettiin" hiukan. Reilu vuosi sitten Vahanen sai aulanäytön, jossa Leppävaaran jouk-

*"Vahasen kestävä
liikkumisen käytäntöjä
tukee työntekijöille
työsuhde-etuna
tarjottavat
työmatkasetelit",
kertoo yrityksen
henkilöstöjohtaja
Anita Aalto.*



koliikenneinfo juoksee ajantasaisena näytöllä. Näin kotia koh-
ti suuntaava työntekijä näkee yhdellä silmäyksellä, mikä yh-
teys on sopiva – ja onko kenties syytä tihentää askellusta?

"Myös aulanäytöstä on tullut oikein hyvää palautetta. Nyt
kukaan ei turhaan juokse pysäkillä", Aalto naurahtaa.

Parkkipaikoista eroon?

Vahasen kestävä liikunnan strategiaan kuuluu myös se, et-
tä firma ei hamstraa ylen määrin park-
kipaikoja. Omia parkkiruutuja on an-
nettu toisen samoissa tiloissa olevan
toimijan käyttöön ja yksityisautoilua
pyritään vähentämään. Ja kaikki tämä-
kö on saatu aikaan motoripolikseksi
moititussa Espoossa?

"Kyllä tästä asiasta piti eri tahoilla
keskustelua käydä, mutta loppupeleis-
sä parkkiruutujen vähentäminen ei ol-
lut suuri ongelma", Aalto kertoo ja li-
sää, että vastaavasti yritys panosti polkupyöräliikenteeseen:
pyörille on nyt parkkihallissa selkeä oma tila, jossa ne ovat vi-
susti tallessa koko työpäivän.

Entä milloin sitten pääkaupunkiseudun ulkopuolella työ-
skentelevä Vahasen väki – kaiken kaikkiaan satakunta työntekijää – saa työmatkasetelit kouraan? Aalto toteaa, että asiaa on selvitetty, mutta ihan yhtä kätevää ja kattavaa ratkaisua ei ole PKS:n ulkopuolella saatavissa. Kaikissa paikoissa julkinen lii-

kenne ei ole yhtä vahvaa ja moni valitsee oman auton käytön
tämästä syystä. "Seuraamme kuitenkin, mitä uusia mahdollisuuksia
aika tuo tullessaan", Aalto toteaa.

Fiksun työnantajan valinta

HSL:n mukaan työmatkaseteli sopii hyvin työnantajalle, joka arvostaa taloudellisuutta, ympäristöä ja omaa henkilöstöään. HSL:n Heli Rautio muistuttaa, että työmatkaseteli on kätevä tapa kannustaa työntekijää ilman palkan sivukuluja.

"Työmatkaseteli on arvostettu ja ajan-
kohtainen etu ja uskomme, että sen suosio tulee kasvamaan entisestään, jähkä sana positiivisista kokemuksista leviää ja ihmiset oppivat tuntemaan työmatkasetelit", Rautio toteaa. Vihreällä vaihtoehdolla on tällä hetkellä jo yli 60 000 käyttäjää.

Rautio kertoo, että työnantaja ostaa setelit HSL:ltä ja jakaa ne työntekijöil-

leen. "Seteleitä voi tilata tarpeen mukaan ja käyttämättömät setelit HSL lunastaa takaisin. Työnantaja maksaa setelit kokonaan tai osittain työntekijän puolesta", kertoo Rautio.

Markkinoilla on myös useita sähköisiä työsuhte-etuja tarjoavia yrityksiä. Tarjolla on esimerkiksi Sporttipassin Työmatkapaasi, joka toimii maksuvälineenä R-kioskeissa, ja lisäksi Eazybreak ja Edenred. Käyttämällä näiden palveluntarjoajien palveluita voi arvoa tai kautta ladata matkakortille. ■

**"Matkasetelit ovat myös
rekrytointivaltti: selvä osoitus
siitä, että yritys todella on
sitoutunut pienentämään
hiilijalanjälkeään teoissa, eikä
vain sanoissa."**

VERKKOKOULUTUS EI KATSO AIKAA TAI PAIKKAA

TEKSTI: TUOMAS LEHTONEN

KUVA: ISTOCKPHOTO



Suomalaiset korkeakoulut tarjoavat entistäkin enemmän verkkokoulutuksia, jotka soveltuvat myös yrityksille. Avoimissa yliopistoissa ja ammattikorkeakouluissa opiskeleminen on kaikille avointa ja hinnaltaan edullista. Verkossa voi opiskella mainiosti työn ohessa ja vaikkapa ulkomailta käsin.

Verkkokoulutukset eivät ole uusi juttu. Nettiä hyödyntäviä koulutuksia ja kursseja pidettiin jo 90-luvun puolivälin tietämissä, samoihin aikoihin, kun internet valtasi jalansijaa Suomessa. Verkkokoulutusten yleistymisen oli kuitenkin verkaista, osin kehittymättömien teknisten sovellusten, nettiyhteyksien hitauden, opetushenkilöstön tietoteknisten taitojen ja vähäisten sekä heikkolaatuisten opetussisältöjen vuoksi.

Moniin kursseihin saatettiin muodon vuoksi lisätä verkossa tehtäviä osioita, mutta suurin osa opetuksesta tapahtui kuitenkin edelleen luokkahuoneissa. Viime vuosina tapahtunut tekninen kehitys on lisännyt netin kiinnostavuutta opetuskäytössä.

Oppilaitokset ovat tehneet suuria panostuksia uusien oppimisympäristöjen rakentamiseen, verkkokoulutusten luomiseen ja opetushenkilöstön teknisten sekä pedagogisten taitojen kohenemiseen.

Jyväskylän yliopisto ja Jyväskylän ammattikorkeakoulu (JAMK) edustavat suomalaisten korkeakoulujen kärkikastia verkkokoulutusten tuottajina. Molemmat oppilaitokset tarjoavat sekä tutkinto-opiskelijoilleen että avoimen korkeakoulun opiskelijoille laajan repertuaarin verkkokoulutuksia.

Jyväskylän yliopiston avoimen yliopiston johtajan Satu Helinin mukaan avoimessa yliopistossa lähdettiin kehittämään



verkkovälitteisen opiskelun mahdollisuuksia tosielellä kymmenisen vuotta sitten.

"Aloimme tuolloin kehittää yksikköömme ensimmäistä strategiaa, jonka keskeisenä teemana oli tieto- ja viestintätekniikan käyttö niin opiskelussa, sisäisten prosessien kehittämisessä kuin oman henkilöstömmekin osaamisen ja hyvinvoinnin kehittämisessä. Tavoitteenamme oli hillitä myös kustannusten kasvua. Nyt käytössämme on ollut jo muutaman vuoden Jyväskylän yliopistossa kehitetyt, koko opintohallinnon ja opiskelun mahdollistavat, täydelliset ja alallaan ainutlaatuiset tietojärjestelmät", Helin kertoo.

Hinta ja laatu kohdallaan

Verkkokoulutukset jakavat voimakkaasti mielipiteitä. JAMKin verkkopedagogiikan suunnittelija Mari Varosen lista verkko-opiskelun eduista on kuitenkin kattava.

"Verkossa pidettävillä koulutuksilla on kiistattomia etuja perinteiseen opetukseen verrattuna. Esimerkiksi työssä käyvät henkilöt voivat helposti opiskella työn ohessa paikan ja ajan rajoittamatta. Opintoja voi tehdä omaan tahtiin. Osa opinnoista järjestetään niin sanotulla non stop -periaatteella eli opinnot voi aloittaa haluamanaan ajankohtana", Varonen kertoo.

Helin on Varosen kanssa samoilla linjoilla. Hänen mielestään työssä käyvän kannalta suurena etuna on se, että opinnot voi suorittaa toiselta paikkakunnalta. Kun opiskelupaikan ei tarvitse olla lähellä, opiskelumahdollisuudet korottuvat potenssiin. Helin laskee, että avoimen yliopiston opiskelijoista peräti 75 prosenttia asuu Keski-Suomen ulkopuolella, osa jopa ulkomailla.

Helin nostaa esiin myös avointen yliopistojen erittäin edulliset opintomaksut. Opetus on Opetus- ja kulttuuriministeriön rahoittamaa, joten opiskelijan maksettavaksi jää enimmillään 10 euroa opintopisteeltä. Varonen vahvistaa, että myös avoimessa ammattikorkeakoulussa maksukäytäntö on samanlainen.

"Viime vuosina tapahtunut tekninen kehitys on lisännyt netin kiinnostavuutta opetuskäytössä."

Verkossa on varaa valita

Varosen mukaan JAMKin kaikki yksiköt järjestävät verkko-opetusta. Eniten verkkokursseja on tarjolla kielissä sekä hyvinvoinnin ja liiketalouden aloilla. Avoimen ammattikorkeakoulun puolella opintokokonaisuuksien laajuudet vaihtelevat kahdesta 44 opintopisteeseen. Viime vuonna JAMKissa suoritettiin, tutkintokoulutus mukaan luettuna, yli 70 000 opintopistettä verkko-opintoina. Tavoitteena on lisätä verkko-opetuksen määrää edelleen.

"Verkko-opetuksen lisääminen on kirjattu strategiaamme. Tutkinto-opiskelijoidemme opinnoista pyrimme tuottamaan lähitulevaisuudessa 30 prosenttia verkko-opintoina. Muun muassa opettajakorkeakoulussamme opinnot voi jatkossa tehdä kokonaan verkossa", Varonen sanoo.

Jyväskylän yliopiston avoimen yliopiston pedagogisen johtajan Tarja Ladonlahden mukaan opiskelijat suorittavat avoimessa yliopistossa vuosittain noin 80 000 opintopistettä. Tarjolla on lähes 50 oppiaineen opintoja, eli yliopistotutkinnon osia. Erilaisten etä- ja verkko-opintojen tarjonta on runsasta. Yli 40 opintokokonaisuutta tai kurssia voi suorittaa täysin tai lähes täysin verkkovälitteisesti eri opiskelu- ja suoritusmuotoja valiten. Esimerkiksi aikuiskasvatustieteen, erityispedagogiikan,



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

henkilöstöjohtamisen ja psykologian perusopinnot voi tehdä kokonaan verkko-opintoina.

Joissakin oppiaineissa, esimerkiksi kauppatieteissä ja kasvatustieteissä, voi suorittaa verkossa jopa valtaosan kandidaatin tutkintoon vaadittavista opinnoista ilman yliopiston valintakokeeseen osallistumista. Tutkinnonsuoritusoikeutta tulee kuitenkin anoa yliopiston tiedekunnalta, joka vastaanottaa myös opiskelijan kypsyysnäytteen eli maturiteetin. Helinin mielestä näitä aikuisille tarkoitettuja tutkintotavoitteisen opiskelun muotoja ei vielä tunneta riittävästi.

Verkko-opintoihin voi ilmoittautua JAMKissa verkkolomakkeella ja Jyväskylän yliopiston avoimessa yliopistossa Korppi-opintotietojärjestelmän kautta.

”Opiskelun voi aloittaa lähes kaikissa Jyväskylän yliopiston avoimen yliopiston oppiaineissa noin puoli tuntia ilmoittautumisen jälkeen. Tuolloin opiskelija pääsee Korppi-opintotietojärjestelmään kytkettyyn oppimateriaali-Koppaan ja siellä oleviin kurssiohjeisiin, verkkoluentoihin, oppimistehtäviin ja muihin opiskelumateriaaleihin”, Ladonlahti sanoo.

Helinin ja Ladonlahden mukaan opiskelija voi palauttaa opintosuorituksensa verkossa ja myös tenttiminen onnistuu etänä Kopan kautta. Toisaalta opiskelija voi edelleen osallistua myös perinteisempiin, eri puolilla Suomea järjestettäviin luentosalitenteihin.

Varonen kertoo, että JAMKin oppimateriaaleja on netissä vapaasti luettavissa, mutta tehtävien suorittaminen edellyttää ilmoittautumista kurssille. Jyväskylän avoimen yliopiston kursseilla käytetyt materiaalit ovat sen sijaan vain kurssille ilmoittautuneiden käytössä.

”Verkko-opiskelussa tietoturva on hyvällä tasolla, sillä opetuksessa käytetyt ohjelmat ovat pääsääntöisesti oppilaitosten palvelimille tallennettuja suljettuja järjestelmiä.”

Vuorovaikutus lisääntyy

Verkkokoulutukseen osallistuminen on opiskelijan kannalta helppoa. Riittää, että käytössä on nettiyhteydellä varustettu tietokone ja hallitsee tietotekniset perustaidot. Joillakin kursseilla myös kuulokemikrofonista ja nettikamerasta on hyötyä. Perinteisten tietokoneiden ohella opinnoissa voi hyödyntää myös mobiililaitteita, mutta koulutusten tarjoajat eivät vielä pysty taakamaan ohjelmistojen ja laitteiden aukotonta yhteispeliä sovellusten ja laitteiden kirjosta johtuen.

Ladonlahden ja Varosen mukaan verkko-opintojen toteuttamiseen on monia mahdollisuuksia oppimistehtävistä ryhmitöihin ja tenteistä verkkokeskusteluihin. JAMK ja Jyväskylän yliopisto käyttävät verkkokoulutuksissaan pääasiassa suomalaisen Discendumin Optima -verkko-oppimisympäristöä ja Adobe Connect Pro -verkkokokousympäristöä. Uutta tekniikkaa tuki kartoitetaan jatkuvasti. Esimerkiksi JAMKissa ollaan ottamassa opetuskäyttöön Microsoftin Lync-ohjelmistolla toteutettavia ääni- ja videopuheluja sekä Sharepointin ryhmätyövälineitä.

”Jyväskylän yliopiston avoimen yliopiston Korppi-opintotietojärjestelmään yhdistetty oppimateriaali-Koppa yhdessä ääni- ja kuvatallenteita sisältävän Moniviestimen, Connect Pron ja Optiman kanssa tarjoavat opiskelijalle kattavat palvelut ja opiskelumahdollisuudet. Tätä vahvistaa opetushenkilöstön vahva aikuiskoulutuksellinen verkkopedagoginen osaaminen. Järjestelmään toimivuus kokonaisuutena ja vielä yhdessä taloushallinnon järjestelmien kanssa on mahdollistanut jopa opintomaksujen alentamisen”, Helin sanoo.

Valittujen välineiden kanssa halutaan molemmissa korkeakouluissa olla tarkkana, jotta niiden toimivuus ja tietoturvasuus voidaan taata.

”Verkko-opiskelussa tietoturva on hyvällä tasolla, sillä opetuksessa käytetyt ohjelmat ovat pääsääntöisesti oppilaitosten palvelimille tallennettuja suljettuja järjestelmiä. Kun esimerkiksi Optimaan palauttaa kurssitehtävän, ei tarvitse pelätä, että ulkopuolinen taho saisi sen käsiinsä tai että tulisi epähuomiossa luovuttaneeksi kyseiseen työhön liittyvät tekijänoikeutensa”, Varonen sanoo.

Optiman kautta voidaan jakaa kurssimateriaalia ja harjoituksia, käydä verkkokeskusteluja sekä tehdä ryhmätöitä ja palauttaa kurssitehtäviä. Connect Pron avulla osallistujat puolestaan voivat olla yhteydessä toisiinsa webkameran, mikrofonin ja chatin välityksellä.

”Connect Pro mahdollistaa useiden kymmenien, jopa lähes sadan osallistujan verkkoluentojen järjestämisen. Kun opiskelijoita on mukana opetustilanteessa kymmeniä, on opettaja suurimmaksi osaksi äänessä ja opiskelijat kommentoivat ja tekevät kysymyksensä chat-kanavan kautta. Pienemmässä opetusryhmässä myös opiskelijat voivat käyttää kuva- ja äänikanavia. Ryhmätöiden tekeminenkin onnistuu”, Ladonlahti kertoo.

Myös pidempään käytössä olleessa Optimassa vuorovai-

kutusmahdollisuudet ovat lisääntyneet. Alustaan on muun muassa liitetty erilaisia sosiaalisen median työkaluja sekä mahdollisuus blogityyppiseen kirjoittamiseen.

”Optima mahdollistaa opettajille palautteen antamisen äänitiedostoina ja myös opiskelijat voivat palauttaa kurssitehtäviänsä ääni- tai videotiedostona”, Varonen sanoo.

Erilaiset vuorovaikutteiset sisällöt lisääntyvät koulutuksissa jatkuvasti, mikä tuo verkko-opiskeluun uusia mahdollisuuksia.

”Interaktiivisuuden merkitystä ei voi liikaa korostaa. Vuorovaikutuksessa kehittyvä oppiminen on oppimista parhaimmillaan. Verkossa aktivoituvat myös sellaiset opiskelijat, jotka eivät massaluennolla ehkä nousisi esiin. Uskon, että tulevaisuudessa verkko-opiskelu tulee olemaan luonteva osa kaikkea opetusta”, Ladonlahti päättää. ■

TULEVAISUUDESSA OPPIMINEN ON YKSILÖLLISEMPÄÄ

TEKSTI: TUOMAS LEHTONEN

Optima-verkkoalustan kehittäneen Discendum Oy:n toimitusjohtaja Eric Rousselle laskee, että yrityksellä on tällä hetkellä noin 200 asiakasta. Tuohon joukkoon mahtuvat liki kaikki Suomen suurimmat koulutusyritykset, mutta asiakkaina myös eri aloilla toimivia yrityksiä sekä liittoja ja järjestöjä, jotka hyödyntävät Optimaa henkilöstönsä kehittämiseen ja projektinhallintaan.

Vaikka Optima on Discendumin toiminnan kulmakivi, Rousselle painottaa, että yrityksen toimintaa ei ole sidottu tiettyyn teknologiaan.

”Pystymme tarjoamaan asiakkaan verkko-oppimisen tarpeisiin erilaisia ratkaisuja. Optimaa kehitetään yhteistyössä suomalaisten oppilaitosten ja yritysten kanssa, joten asiakkaiden tarpeet ovat siltä osin hyvin selvillä. Discendumin kasvun myötä Optima on saanut paljon uusia tuotekehittäjiä ja sen myötä uusia innovatiivisia ominaisuuksia. Tuoreimmat ovat materiaalin esittämistä ja vuorovaikutusta tukevia videotyökaluja, Open Badges -osaamismerkkeihin liittyviä toimintoja sekä rajapintoja erilaisiin sosiaalisen median palveluihin.”

Optiman lisäksi Discendumin keskeisiä tuotteita ovat sähköinen portfoliopalvelu Kyvyt.fi ja organisaatioiden osaamisen kehittämisen työkalu Totara LMS. Verkko-oppimisympäristöjen lisäksi yritys tarjoaa alan koulutus- ja valmennuspalveluja sekä tytäryhtiö Flumine Oy:n kautta verkko-oppimissisältöjen kehittämiseen liittyviä palveluja. Discendum on myös mukana Mozillan luoman sähköisen Open Badge -osaamismerkijärjestelmän kehittämisessä.

”Nykyaikaisissa oppimisympäristöissä tarvitaan työkaluja verkko-oppimiseen, mutta myös työvälineitä olemassa olevan

osaamisen esiin nostamiseen. Open Badgella voidaan tuoda esiin osaamista, joka ei ole välttämättä akateemisesti tunnettua. Se on voinut esimerkiksi syntyä työn tai harrastusten kautta. Merkit voivat olla viranomaisien tai organisaatioiden antamia. Ne toimivat linkkeinä tietystä osaamisalueesta kuvaavalle nettisivulle. Merkkejä käyttää tällä hetkellä kansainvälisesti 1 000 organisaatiota.”

Rousselle uskoo, että verkko-oppiminen on muuttumassa oppijälähtoisempään suuntaan. Opiskelijoita pyritään ohjaamaan henkilökohtaisemmin ja heidän valinnanmahdollisuutensa lisääntyvät. Roussellen mukaan on nähtävissä, että verkkokouluttautuminen linkittyy yhä tiiviimmin elinikäiseen oppimiseen ja osaamista ilmentävän sähköisen ePortfolion rakentamiseen.

Hänen mielestään ohjelmistoissa, opetushenkilöstön osaamisessa ja verkkokoulutusten sisällöissä on vielä paljon paikoin parantamisen varaa. Tällä hetkellä verkkokoulutusten toteutuksissa on suuria laadullisia eroja. Verkkoa hyödynnetään monissa koulutuksissa vain materiaalien välityskanavana, vaikka mahdollisuuksia olisi jo paljon monipuolisempiin ratkaisuihin.

”Tulevaisuudessa osaamisen näkökulma vahvistuu. Ihmiset voivat poimia ne kurssit, jotka tukevat heidän oppimistaan. Oppimisesta tulee siis henkilökohtaisempaa, kun erilaisista asioista, ympäristöistä ja palveluista voi koota omia oppimistarpeitaan tukevan kokonaisuuden. Jotta tämä onnistuisi, eri järjestelmien rajapintojen tulisi olla nykyistä avoimempia ja järjestelmien pitäisi keskustella paremmin keskenään.” ■

Sanna Eulenberger

Senior Consultant
HR4 Solutions Oy

Kirjoittajan mielestä avoin ja läpinäkyvä johtamistapa on työnantajalle valttikortti, jonka avulla se saa parhaat tekijät mukaan joukkoihinsa.

TYÖNANTAJAKUVA RAKENNETAAN AVOIMELLA JOHTAMISKULTTUURILLA

KUVA: ROB ORTHENC



Avoin ja läpinäkyvä johtamiskulttuuri on vahva perusta vetovoimaiselle maineelle työnantajana. Hyvä työnantaja arvostaa johtamista ammattina ja rakentaa toimintamallit, joiden avulla esimiehet voivat kantaa johtamisvastuunsa työyhteisössä ja kehittää vastuullisella tavalla organisaation toimintaa yhdessä työntekijöiden kanssa. Jos johtamisen perusta ei ole kunnossa, viestinnällinen viherpesu ei nykypäivänä enää riitä pelastamaan mainetta. Tavoitellun kuvan on perustuttava todellisuuteen.

Aito johtamiskokemus on vetovoiman perusta

Liiketoiminnassa painotetaan yhä enemmän asiakaskokemusta menestyksen perustana. Samalla tavoin henkilöstön aidot kokemukset johtamismallista kertovat tarinaansa organisaatiosta työnantajana. Hyvä maine rakentuu yrityksen toimintakulttuurin kautta. Se puolestaan rakentuu johtamismalleista sekä johdon ja henkilöstön yhdessä valitsemista arvoista, jotka ohjaavat arkityötä.

Vastuullisesti toimiva johtaja voikin nykypäivänä onnistua tehtävässään vain rakentamalla toimintaa yhdessä henkilöstön kanssa. Tällöin työnantajakuva muodostuu yhdessä työntekijöiden kanssa tekemällä, ei ylhäältä valutettuna totuutena. Suurimpia riskejä organisaatioille ovat johtajat, jotka eivät muutosta ymmärrä eivätkä siksi noudata yhdessä sovittuja pelisääntöjä. Sanotaankin, että työntekijät tulevat töihin yritykseen, mutta lähtiessään jättävät johtajan.

Kokonaisvaltainen tapa johtaa ei kuitenkaan tyydy luotamaan vain organisaation sisäisiä käsityksiä. Ympäristön näkemyksiä tarvitaan menestyksen varmistamiseksi. Mitä ajattelevat kumppanit ja asiakkaat? Minkälaista osaamista tarvitaan, jotta muuttuviin odotuksiin voidaan vastata? Pitääkö osaamisen olla omassa talossa vai huolehditaanko kilpailukykyisestä paletista

kumppaniverkoston avulla? Minkälainen on imu niiden osajien parissa, joiden taitoja tarvitaan organisaation tulevaisuuden rakentamiseksi? Mikä heille on tärkeää yritys- ja johtamiskulttuurissa työpaikkaa valittaessa?

Kun henkilöstön ja verkoston käsitykset organisaation maineesta ja kokemukset johtamisesta mitataan yhdenmukaisesti, saadaan eheä kokonaiskuva, jonka perusteella voidaan toimintaa kehittää aidosti.

Ovatko johtamisreferenssit kunnossa?

Siinä missä johtajat nyt kyselevät suosittelijoita hakijoilta, ehdokkaat vaativat tulevaisuudessa yhtä luontevasti referenssejä johtajan esimiestaidoista. Näin toki jo tehdään, mutta ei vielä näkyvästi. Työnhakijat kyllä tarkistavat verkosta, mitä organisaatiosta ja sen toimintatavoista puhutaan sekä kilauttavat kavereilleen tarkistaakseen työnantajan ja mahdollisesti myös tulevan esimiehen kertomuksia.

Digitaalisella aikakaudella työntekijöiden huonoja johtamiskokemuksia, johtajien mokia tai jopa aseman väärinkäytöksiä on mahdotonta peitellä. Huono maine kiirii kauas ja nopeasti kulovalkean tavoin. Esimerkiksi Glassdoor-sivustolla rankataan yrityksiä työnantajina ja niiden johtajia esimiehinä. Suomalaisyrityksistäkin pitkälti toistasataa on jo arvioitu. LinkedInissä oman verkoston keskinäiset suositukset ovat olleet arkipäivää jo vuosia.

Vastaavanlaiset foorumit yleistynevät lähivuosina, joten työnantajakuvan digitaalisella jalanjäljellä alkaa olla kiire, jos siihen ei ole tähän mennessä systemaattisesti panostettu. Avoin ja läpinäkyvä johtamistapa onkin yritykselle erityisesti verkossa työnantajamielikuvan kannalta valttikortti, jonka avulla yritys saa parhaat tekijät mukaan joukkoihinsa. ■



POHJOISMAISEN ASEMAN PÄIVÄ IKKUNA EUROOPASSA

18.11.
2013

**18.11.
2013**
**13.00-
19.30**

**SCANDIC
MARINA
CONGRESS
CENTER**

Katajanokan-
laituri 6, Helsinki

LISÄTIETOJA

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



**MIKÄ ON POHJOLAN
ASEMA** Euroopassa nyt
ja tulevaisuudessa?



**MITÄ KONKREETTISTA
HYÖTYÄ** pohjoismaisesta
yhteistyöstä on ja millä
aloilla sitä tulisi harrastaa?



AIHEITA

Pohjoismaiset arvot

Pohjolan asema
Euroopassa

Miten Suomi selviää
Euroopan kriisistä?

Miten uudistaa
pohjoismaista
hyvinvointimallia?

Pohjoismaat Saksan
näkökulmasta

MUKANA HUIPPUPUHUJIA!

www.pohjola-norden.fi



YHTEISTOIMINNALLA TULOKSIIN

**Variantin monipuoliset SBM-palvelut tukevat
organisaation toimintaa ja johtamista.**

• **SBM-Lisenssipalvelut**

- Hyvä Työnantaja -palvelulla mittaat organisaatiosi onnistumisen työnantajana
- TaL-Visual® -ryhmämenettelyillä kehität yhteis-toimintaa organisaation sisällä ja organisaatioiden välillä

• **SBM-Tietopalvelut**

- kun haluat pitää itsesi ja avainhenkilösi ajan tasalla

• **Consulting-palvelut**

- välineesi palvelujen ja organisaatioiden tutkimukseen ja kehitykseen

www.variantti.fi

Variantti

RATKAISEEKO TYÖKYKYJOHTAMINEN KUNTIEN HENKILÖSTÖHAASTEET?

TEKSTI: TUOMAS LEHTONEN

KUVA: ISTOCKPHOTO



Paheneva työvoimapula kurittaa kuntasektoriämme tulevina vuosina, sillä kuntien nykyisestä henkilöstöstä lähes kaksi kolmasosaa siirtyy eläkkeelle vuoteen 2030 mennessä. Pitkät sairauspoissaolot ja työkyvyttömyyseläkkeet pahentavat työvoimapulaa. Henkilöstön työkyvystä huolehtiminen on nousemassa entistään keskeisempään asemaan.



KT Kuntatyönantajien mukaan kuntasektorilla toimivien työntekijöiden keski-ikä on 45,6 vuotta. Kevan esittämän arvion mukaan kuntien työntekijöistä peräti 57,9 prosenttia eli 292 000 henkilöä jää eläkkeelle vuosina 2012–2030. Henkilöstön työkykyisyyttä tukemalla kunnat voivat pyrkiä pidentämään työuria ja vähentämään sairauspoissaoloja.

Työkykyjohtamisen palveluja tarjoavan Hoffmanco Internationalin projekti- ja tuotepäällikkö Sini Marttila kertoo työkyvyn tarkoittavan henkilön fyysistä ja psyykkistä kykyä selvitä omasta työstään. Työkykyjohtamisella puolestaan tarkoitetaan monisyistä toimintakokonaisuutta, jonka avulla organisaatio pyrkii turvaamaan henkilöstönsä työkyvyn.

”Pitkäjänteisellä systemaattisella työllä on voitu tutkimusten mukaan nostaa eläkeikää ja vähentää työkyvyttömyyseläkkeiden määrää. Sairauslomien vähentyessä työn tuottavuus sekä tehokkuus paranevat ja sijaisten hankkimisesta syntyy vähemmän kuluja”, Marttila summaa.

Työkyvyttömyydestä kahden miljardin kulut

Marttilan mukaan työkykyjohtaminen jaetaan monesti kahteen karkeaan osa-alueeseen: ennakoivaan ja reagoivaan toimintaan. Työkykyjohtamisessa voidaan kuitenkin tunnistaa kolme pysyvän työkyvyttömyyden estämiseen tähtäävää ja organisaatiossa rinnakkain toimivaa prosessia.

”Työkykyjohtamisella tarkoitetaan monisyistä toimintakokonaisuutta, jonka avulla organisaatio pyrkii turvaamaan henkilöstönsä työkyvyn.”

Ensimmäisessä pyritään tunnistamaan ja vähentämään työkyvyttömyyden riskitekijöitä työpaikalla esimerkiksi työturvallisuutta edistämällä. Toisessa tunnistetaan ja puututaan yksilön työkykyä jo alentaviin tekijöihin esimerkiksi varhaisen tuen mallin mukaisilla toimilla. Kolmannessa ja reagoivimmassa prosessissa on kyse yksilön työkyvyttömyyden pitkittymisen ehkäisemisestä esimerkiksi tukemalla työhönpaluuta ja muokkamalla tai keventämällä työtehtäviä.

Marttilan mielestä jokaisen organisaation on tarkasteltava omaa työympäristöään ja sen tuomia haasteita työkyvyille. Vasta huolellisen analyysin pohjalta voidaan muokata yritykselle toimintamallit, jotka tukevat parhaalla mahdollisella tavalla henkilöstön työkykyä.

Hoffmanco on toteuttanut Työterveyslaitoksen, EK:n, SAK:n ja tilintarkastusyhteisö PwC:n kanssa Työkykyjohtamisen Benchmarking -hankkeen. Siinä tarkasteltiin, miten suomalaiset yritykset investoivat työterveyshuollon palveluihin ja millaisia lakisääteisiä kustannuksia niille aiheutui työkyvyttömyydestä, sairaus- ja tapaturmapoissaoloista sekä tapaturmista vuosi-



Hoffmanco Internationalin projekti- ja tuotepäällikkö Sini Marttilan mielestä jokaisen organisaation on tarkasteltava omaa työympäristöään ja sen tuomia haasteita työkyvyille.

na 2008–2011. Hankkeeseen osallistui 64 eri yritystä, jotka työllistivät yli 80 000 työntekijää.

Tutkimukseen osallistuneille yrityksille henkilöstön työkyvyttömyys aiheutti yhteensä noin 180 miljoonan euron menoerän vuodessa. Marttilan mielestä kuntatyönantajien tilanne on hyvin pitkälti samanlainen kuin tutkimukseen osallistuneilla yrityksillä.

”Kuntatyönantajien työkyvyttömyyseläkkeistä maksamat varhaiseläkemenoperusteiset maksut eli varhe-maksut ja sairauspoissaolojen aiheuttamat kustannukset ovat Kevan arvion mukaan noin kaksi miljardia euroa vuodessa. Puolet summasta tulee välittöminä työkyvyttömyyskustannuksina, kuten sairastamisen ja työterveyshuollon kuluina sekä työkyvyttömyyseläke- ja tapaturmakuluina. Toinen puoli syntyy välillisistä kuluista kuten sairauslomien aiheuttamista sijaiskustannuksista ja ylitöistä, tuottavuuden alenemisesta ja hallinnointikuluista.”

”Työkykyjohtaminen jaetaan monesti kahteen karkeaan osaluueeseen: ennakoivaan ja reagoivaan toimintaan.”

Työkyky ei ole iästä kiinni

Kuntatyönantajien työelämän kehittämisen asiantuntijan Bjarne Anderssonin mukaan kuntien sairauspoissaolot ovat pitkällä aikavälillä vähentyneet. Hänen mielestään on kuitenkin huolestuttavaa, että eri työntekijäryhmien välillä työkyvyssä on suuria eroja.

”Vaikeimmassa tilanteessa ovat esimerkiksi siivoojat, laitosapulaiset ja muut fyysisesti kuluttavassa työssä olevat. Heidän sairauspoissaolonsa ovat liki kolminkertaiset esimerkiksi opettajiin ja lääkäreihin verrattuna.”

Anderssonin mielestä työntekijän ikä ei ole relevantti mittari työkykyä arvioitaessa. Eläkeikää lähentelevä työntekijä voi hyvin olla paljon paremmassa työvireessä kuin useita vuosikymmeniä nuorempi kollegansa.

”Ikä on vain pari numeroa, eikä se ratkaise mitään. Henkilön osaaminen, työkyky ja terveydentila, työyhteisö, esimiestyö ja monet muut tekijät vaikuttavat työkykyyn. Iän mukana saattaa tulla sairauksia ja mahdollisesti muitakin työkykyä kuormittavia tekijöitä, mutta harkintakyky ja elämäkokemus lisäantävät ja auttavat työssä selviytymisessä.”

KT Kuntatyönantajat ja eri alojen henkilöstöjärjestöt ovat omalta osaltaan lähteneet tukemaan kuntia työurien tukemisessa ja pidentämisessä. Yhteistyön tuloksena on syntynyt tietoisuuksia työterveyshuollon järjestämisestä, tuki- ja liikuntaelinsairauksien sekä masennuksen ehkäisemisestä, hyvästä työergonomiasta ja osaamisen kehittämisestä.

Andersson nostaa työntekijän osaamisen ja ammattitaidon olennaiseksi työkykyä ylläpitäväksi tekijäksi. Kun työntekijän osaaminen ja työn vaativuus ovat tasapainossa, työntekijä sairastelee vähemmän. Esimiehen vastuulla on huolehtia siitä, että työolosuhteet sekä työntekijän osaaminen ja työkyky ovat työn hoitamisen kannalta riittävät.

”Esimies tapaa työntekijää päivittäin ja näkee jo nenän asennosta, jos jokin on huonosti. Yksityiselämän asiatkin vaikuttavat työhön, joten fiksu esimies keskustelelee niistä luottamuksellisesti alaisensa kanssa. Valitettavasti työttiimit ovat kuitenkin kasvaneet viime vuosina, eikä työnantajalla ole aina riittävästi aikaa alaisilleen”, Andersson pohtii.

Johdolla keskeinen rooli

Andersson pitää lakisääteisen työterveyshuollon roolia erittäin keskeisenä työkyvyn ylläpitämisen kannalta. Terveystarkastusten ja sairaanhoidon lisäksi työterveyden asiantuntijat pystyvät konsultoimaan työntekijöitä esimerkiksi työergonomiaan ja terveellisiin elämäntapoihin liittyvissä kysymyksissä. Työterveyslääkärin ja -hoitajan lisäksi voidaan hyödyntää myös muiden terveydenhuoltosektorin osajien kuten psykologien ja fysioterapeuttien osaamista. Yhteistyöverkostoon on hyvä ottaa myös työeläke- ja tapaturmavakuutusyhtiöt.

Andersson muistuttaa, että työterveyshuollon toimivuus ei ole kuitenkaan itsestäänselvyys. Jos halutaan saavuttaa positiivisia tuloksia, organisaation johdon on sitouduttava työterveyden kanssa tehtävään yhteistyöhön ja henkilöstö on perehdyttävä käyttämään sen tarjoamia palveluja oikein.

”Jokaisen organisaation on tarkasteltava omaa työympäristöään ja sen tuomia haasteita työkyvylle.”

Marttila on Anderssonin kanssa samoilla linjoilla. Hän muistuttaa, että organisaation johto, HR-osasto ja työterveyshuolto ovat yhdessä vastuussa henkilöstön työkyvystä. Marttilan mielestä työterveyshuolto ei pysty toimimaan tehokkaasti ja saavuttamaan haluttuja tuloksia ilman johdon tukea.

”Työterveyshuolto voi toki olla aloitteellinen, mutta organisaation johdon on sitouduttava toimintaan. Tiivis yhteydenpito, yhteiset pelisäännöt ja molemminpuolinen luottamus ovat keskeisiä tekijöitä onnistumisessa. Organisaation johdon on annettava työterveyshuollolle riittävästi liikkumatilaa, jotta kriittisiin työkyvyttömyystapauksiin voidaan puuttua riittävän tehokkaasti ja joustavasti”, Marttila kertoo.

Perinteisesti johdon ja työterveyden yhteydenpito on tapahtunut säännöllisesti järjestettävien palaverien ja raportointien. Viime vuosina yhteistyön tehostamiseksi on luotu myös

teknisiä työkaluja ja sovelluksia, joiden avulla kaikki työkyvyn kannalta oleelliset tiedot ovat reaaliajassa työterveyshuollon, organisaation johdon ja esimiesten nähtävissä. Tällainen työväline on esimerkiksi Hoffmancon kehittämä ohjausjärjestelmä Sirius, joka kerää numeerista ja laadullista tietoa henkilöstön työkyvystä ja siihen liittyvistä riskeistä. Siriuksen välittämien ohjaussignaalien avulla organisaation on helpompi tehdä työkykyjohtamiseen liittyviä päätöksiä sekä panostuksia.

”Työntekijän ikä ei ole relevantti mittari työkykyä arvioitaessa.”

Pienikin panostus kannattaa

Hoffmanco on tutkinut kvantitatiivisilla mittareilla, miten yritysten työterveyshuoltoon tekemät panostukset ovat vaikuttaneet henkilöstön työkykyyn. Marttilan mukaan satsaukset eivät ole aina tuottaneet haluttua tulosta. Syynä on saattanut olla esimerkiksi panostusten virheellinen kohdistaminen. Toisaalta monien työkyvyn parantamiseen liittyvien toimenpiteiden tulokset on nähtävissä vasta vuosien päästä.

”Tuloksiin vaikuttavia syy-seuraussuhteita pitää arvioida kriittisesti. Esimerkiksi henkilöstön sairastelun vuoksi organisaation työterveysmenot saattavat lisääntyä, mutta tähän ei suinkaan ole vielä osoitus suunnitelmallisista lisäpanostuksista. Työterveydessä pitäisi panostaa ennaltaehkäisevään sekä työkykyä ylläpitävään ja palauttavaan toimintaan. Kun satsataan oikeisiin asioihin, pienilläkin panostuksilla voi olla suuri merkitys”, Marttila sanoo.

”Työntekijän fyysistä ja psyykkistä työkykyä tulisi tarkastella aina suhteessa hänen hoitamaansa työtehtävään.”

Hän korostaa, että työkyvyn heikentymiseen tulee puuttua nopeasti. Jos organisaation sairauspoissaoloille asettamat hälytysrajat ylittyvät tietyin työntekijän kohdalla, yksilöllinen työkykyohjaus on aloitettava mahdollisimman nopeasti. Ensimmäisessä vaiheessa esimies keskustelelee työhön palaamisen mahdollisuuksista työntekijän kanssa. Myöhemmässä vaiheessa mukaan voidaan ottaa myös organisaation HR-osasto ja työterveyshuolto.

Anderssonin mukaan työntekijän fyysistä ja psyykkistä työkykyä tulisi tarkastella aina suhteessa hänen hoitamaansa työtehtävään. Jos työ osoittautuu liian raskaaksi, siihen voidaan tehdä tarvittavia muutoksia. Työaika voidaan esimerkiksi lyhentää tai työtehtäviä voidaan keventää. Henkilö voidaan tarvittaessa myös kouluttaa täysin uusiin tehtäviin.

KUVA: KAISA KOSKELA



Kuntatyönantajien työelämän kehittämisen asiantuntijan Bjarne Anderssonin mielestä työntekijän ikä ei ole relevantti mittari työkykyä arvioitaessa. ”Eläkeikää lähentelevä työntekijä voi hyvin olla paljon paremmassa työvireessä kuin useita vuosikymmeniä nuorempi kollegansa.”

”Kunnat ovat niin suuria työnantajia, että työnkuvia riittää. Onkin olemassa paljon menestystarinoita siitä, miten työntekijä on pystynyt jatkamaan työuraansa toisenlaisissa tehtävissä. Kuntakonsernit voivat laatia työpaikan vaihtojärjestelmän, joka mahdollistaa työkierron organisaation sisällä.”

Kuntien kannattaa pitää osajistaan viimeiseen saakka kiinni. Lyhyempääkin työviikkoa tekevä työntekijä on tulevaisuudessa kuntaorganisaatiolle tärkeä resurssi. Työkyvyttömyyseläkkeiden minimointi helpottaa myös kuntien maksutaakkaa Kevan suuntaan.

”Kunnat joutuvat maksamaan kokonaiselle työkyvyttömyyseläkkeelle jäävästä työntekijästä varhe-maksua, joka vastaa suuruudeltaan työntekijän kolmen vuoden eläkettä. Esimerkiksi sairaanhoitajan työkyvyttömyyseläkkeestä tulee kunnalle 50 000–60 000 euron lasku. Maksua ei mene lainkaan, jos työntekijä on osatyökyvyttömyyseläkkeellä”, Andersson kertoo. ■

Hyvä esimiestyö, parempi työkyky

Teksti: Eero Tuominen

Työhyvinvointiin liittyvien ongelmien ratkaisut saattavat muuttaa koko työyhteisön ajattelutapaa työkyvyn käsitteitä kohtaan. Talotekniikkaurakointiin ja kiinteistöpalveluihin erikoistunut Are Oy ryhtyi etsimään ratkaisuja työterveyteen liittyviin haasteisiin yhdessä Terveystalon kanssa. Tehokas yhteistyö on tuottanut tuloksia jo lyhyellä aikavälillä.

Are Oy:n henkilöstöjohtajana vuodesta 2010 alkaen toiminut Sari Kulmala hymyilee kuin ulkona säteilevä keväinen aurinko. Henkilöstöjohtajan hymyn takana on se tosiasia, että Are Oy:n työntekijöiden työkyky ja työhyvinvointi on nostettu kahden viimeisen vuoden aikana uudelle, paremmalle tasolle.

Aikaisemmin näin ei ollut. Jatkuvat sairauspoissaolot, korkeat työkyvyttömyyseläkemaksut ja epätasainen esimiestoiminta olivat signaaleja, joihin Aressa haluttiin puuttua. Työterveyden riskeihin ryhdyttiin etsimään ratkaisuja yhdessä Terveystalon kanssa.

– Yhteistyömme Terveystalon kanssa syveni strategisesti vuonna 2011. Yrityksemme johtoajatuksena oli yksinkertaisesti työterveyteen ja työkykyyn liittyvien eri osa-alueiden kuntoon laittaminen. Nostimme Arella henkilöstöstä huolehtimisen ykkösasiaksi ja laadimme toimenpidesuunnitelman seuraaville vuosille, selvittää Kulmala muutosprosessin alkumetrejä.

Esimiesvalmennus suuressa roolissa

Käytännön tasolla muutoksen toteuttaminen käynnistyi niiden työntekijöiden tunnistamisella, joiden työkyky oli merkittävän uhan alla.

– Riskiryhmään kuuluvat työntekijät seulottiin ja selvitettiin, mitä voisimme heidän työkykynsä hyväksi tehdä. Tässä prosessissa teimme Terveystalon kanssa tiivistä yhteistyötä ja saimme heidän kauttaan käyttöömmme tietotaitoa esimerkiksi kuntoutuskäytäntöihin ja työterveyden vaikuttavuuteen liittyen, Kulmala kertoo.

Are Oy:n kohdalla ratkaisevin työkykyyn vaikuttava osa-alue kohdentui esimiestason toimintaan. Kulmalan mukaan esimiestoiminta on kriittinen tekijä työkykyyn ja työssä jaksamiseen liittyvissä asioissa.

– Esimiesvalmennus oli keskeisen tekijä yleisen työkyvyn kehittämisen kannalta. Areen rakennettiin laaja Esimiehenä Aressa –valmennusohjelma, jonka ensimmäinen



Panostukset työkykyjohtamiseen näkyivät jo viime vuonna merkittävänä rahallisina säästöinä, kertoo Sari Kulmala.

mäinen koulutusjakso keskittyi työkyky- ja työturvallisuusasioihin. Tähän osallistui kaikkiaan 170 esimiestämme. Henkilöstöstä huolehtiminen alkaa esimiestasolta ja jokaisella työntekijällä on oikeus hyvään esimieheen. Meillä työntekijästä välittäminen on aivan ykkösjuuttu, painottaa Kulmala.

Isot säästöt

Are Oy:ssä työskentelee Suomessa kaikkiaan 1 100 henkilöä. Talotekniikkaurakointiin ja kiinteistöpalveluihin liittyvät työtehtävät ovat usein työntekijöille fyysisesti raskaita, mikä saattaa puolestaan vaikuttaa tuki- ja liikuntaelinten toimintakykyyn. Työkykyyn liittyvien näkökulmien aktiivinen esille nostaminen ohjaa esimiehiä puuttumaan riskitekijöihin jo ennen kuin niistä ehtii tulla isompia ongelmia.

– Panostukset työkykyjohtamiseen näkyivät jo viime vuonna merkittävänä rahallisina säästöinä, mikä kannustaa meitä jatkamaan tällä linjalla myös jatkossa. Yksi työkykyyn liittyvistä tulevaisuuden haasteista on ennaltaehkäisevä toiminta, johon myös yrityksemme johto on sitoutunut esimerkiksi, kiittelee Kulmala.



Etätyöpäivä tulee taas

Microsoft ja Suomen ympäristökeskus järjestävät Kansallisen etätyöpäivän perjantaina 20.9.2013, nyt jo kolmatta kertaa. Viime vuonna 17 300 suomalaista ja 267 organisaatiota osallistui kampanjaan. Tänä vuonna keskiössä on etätyön yhteisöllisyys.

Etätyö, läsnätyö, joustotyö, rytmytyö – yleistyvällä ilmiöllä on monta nimeä. Uudenlaisilla työtavoilla ja teknologian avulla voi entistä paremmin vaikuttaa etätyöskentelyn mielekkyyteen ja tulokellisuuteen. Joustavien työtapojen lisääminen myös vähentää ympäristöön kohdistuvaa rasitusta.

Tänä vuonna kampanjassa tarkastellaan erityisesti etätyön yhteisöllisyyttä – niin yksilön, yhteiskunnan kuin organisaation näkökulmasta.

Sivuilta www.etatyopaiva.fi löytyy kiinnostavia edelläkävijätarinoita ja vinkkejä etätyöstä ja etätyökulttuurin rakentamisesta.



Esimies tarvitsee uudet työkalut

Esimiehen rooli on muuttumassa ylimmästä auktoriteetista ja parhaasta asiantuntijasta toiminnan kehittäjäksi. Tulevaisuus ei ole enää ennakoitavissa, vaan siitä voi tehdä vain parhaita mahdollisia arvauksia. Esimiehen tärkeimpiä tehtäviä onkin työyhteisön kannustaminen ja tukeminen tarjoamalla välineitä, joilla se voi ratkaista yhteisiä ongelmia.

Jotta organisaatio voi nykyään menestyä, sen on uudistettava toimintaansa jatkuvasti. Useimmat johtamisen keinot ovat kuitenkin ajalta, jolloin toimintaympäristö oli ennakoitavissa. ”Johtamisen vanhojen ihanteiden, kuten valvonnan ja hierarkian, on muututtava, jotta yritykset pystyvät toimimaan ketterästi ja pysyvät kilpailukykyisinä. Esimiesten tulisi kannustaa alaisiaan muutoksen tekijöiksi ja saada näin parhaat ideat yhteiseen käyttöön”, Työterveyslaitoksen tutkija Marika Schaupp kiteyttää.

Osuilla työkaluilla kuka tahansa voi onnistua esimiehenä. Työterveyslaitoksen tuore kirja *Yhteinen muutos – Työhyvinvointia työtä kehittämällä* tarjoaa esimiehen avuksi yhteisen kehittämisen välineitä ja malleja, joilla esimies pystyy ruokkimaan toimivien ratkaisuvaihtoehtojen etsimistä ja löytämistä.

Yhteinen muutos – Työhyvinvointia työtä kehittämällä
Schaupp Marika, Koli Annarita, Kurki Anna-Leena, Ala-Laurinaho Arja.

Your Global Exhibition Partner



Kauppakartanonkatu 7, 00930 Helsinki Puh. 09-2511 110, expo@arvelin.fi

www.arvelin.fi

” Työolot ovat parantuneet mutta sirpaloituva työ uhkaa työhyvinvointia

Työoloissa on tapahtunut monessa asiassa myönteistä kehitystä. Huoli oman työpaikan säilymisestä on kuitenkin lisääntynyt ja ammattien väliset terveyserot ovat edelleen suuria. Verkottuva ja katkoksellinen työ voi vaarantaa työhyvinvoinnin. Puutteelliseen työhyvinvointiin liittyvät kustannukset ovat yli 40 miljardia euroa vuodessa. Näin todetaan Työterveyslaitoksen *Työ ja terveys Suomessa 2012* -katsauksessa.

”Suomalaiset ovat tyytyväisiä työhönsä. Entistä useampi harkitsee työssä jatkamista 63 ikävuo-
den jälkeen, eläkkeelle siirtymisikä on noussut ja johdon kiinnostus henkilöstön hyvinvointia koh-
taan on lisääntynyt. Työtoverit ja esimiehet tukevat ja auttavat yleisemmin kuin useimmissa muissa
EU-maissa”, luettelee työelämän myönteisiä kehityspiirteitä dosentti Timo Kauppinen, joka kokosi
yhdessä 70 asiantuntijan kanssa tiedot *Työ ja terveys Suomessa 2012* -katsaukseen.

Työ ja terveys Suomessa 2012 Timo Kauppinen, Pauliina Mattila-Holappa, Merja Perkiö-Mäkelä, Anja Saalo, Jouni Toikkanen, Seppo Tuomivaara, Sanni Uksulainen, Marja Viluksela, Simo Virtanen, Työterveyslaitos 2013.

TOIMIVA TILA TEHOSTAA KOKOUKSIA

TEKSTI: TUOMAS LEHTONEN

KUVAT: KÄMP GROUP

Organisaatioiden karsiessa toimitilakustannuksiaan suuret ja vajaakäytöllä olevat neuvotteluhuoneet saavat kyytiä. Kokouksia varten tarvittavat tilat vuokrataan oman toimipisteen läheltä. Tarjontaa riittää ja useimmiten sopivan tilan saa lyhyelläkin varoitusaajalla.



Glo Hotellit Oy:n toimitusjohtaja Tuomas Liewendahl on havainnut, että yritykset luopuvat omista neuvottelutiloistaan ja siirtyvät vuokraamaan tiloja tarpeen mukaan. Yrityksen omat neliöt halutaan tehokäyttöön, eikä muutaman kerran viikossa tarvittavia neuvottelutiloja haluta enää ylläpitää.

Neuvottelutiloille asetetut vaatimukset ovat Liewendahlin mielestä kasvussa, mikä saattaa osaltaan selittää omista tiloista luopumista; yritysten omien tilojen varustelu- ja muuntelumahdollisuudet eivät välttämättä enää vastaa tarpeita.

”Enää ei riitä, että neuvotteluhuone on varustettu tuoleilla ja pöydällä. Tilan pitäisi olla inspiroiva ja sen tulisi tukea luovaa ideointia sekä vuorovaikutusta. Monesti uusissa kokoustiloissa on oma osansa niin kokouksen virallista kuin vapaa-

muotoisempaakin osuutta varten. Perinteisen kokouspöydän vieressä voi olla esimerkiksi lounge-tyyppinen oleskelutila. Helposti liikuteltavilla väliseinillä ja verhoilla voidaan tilaa jakaa tarpeen mukaan”, Liewendahl kertoo.

Neuvottelutiloihin voidaan luoda haluttua tunnelmaa ja tyyliä kalusteilla, sisustusmateriaaleilla ja valaistuksella. Valoja kohdistamalla ja niiden kirkkautta säätämällä voidaan vaikuttaa esimerkiksi siihen, miten virallisena tai epävirallisena läsnäolijat tilanteen kokevat.

Kaluste- ja sisustusratkaisujen lisäksi neuvottelutiloissa tarvitaan nykyaikaista tekniikkaa. Videotykit ja kaiuttimet mahdollistavat erilaisten materiaalien esittämisen läsnäolijoille ja videoneuvottelulaitteiston avulla myös toisella paikkakunnalla tai toisella puolen maailmaa olevat henkilöt saadaan mukaan keskusteluun.

”Monesti osa henkilöistä osallistuu kokoukseen videoneuvotteluyhteyden avulla. Tulevaisuudessa tämä tulee lisääntymään. Siksi toimivaan tekniikkaan panostaminen on tärkeää. Teknologia on kehittynyt huimasti ja kehittyy edelleen. Kun 3D-näytöt saadaan kokoustiloihin, videoneuvotteluista tulee yhä aidomman oloisia.”

”Yritykset luopuvat omista neuvottelutiloistaan ja siirtyvät vuokraamaan tiloja tarpeen mukaan.”

Monien mahdollisuuksien ruokatori

Liewendahlin mielestä kokouksen onnistumisen kannalta on keskeisen tärkeää, että osallistujat jaksavat keskittyä ja olla aktiivisia pidemmänkin istunnon ajan. Kalusteiden monipuoliset säädöt ja tilojen riittävä ilmanvaihto ehkäisevät turtumista ja uneliaista tunnelmaa.

Myös oikein ajoitetut tauot ja ruokailut ovat tärkeässä roolissa. Harmittavan usein etukäteen aikataulutettu ruokatauko katkaisee hedelmällisen keskustelun tai sijoittuu liian myöhäiseen ajankohtaan. Energiavaje voi näin päästä heikentämään tiimin työtehota. Liewendahlin mukaan yksi potentiaalinen vaihtoehto kokoustarjoilujen järjestämiseen on koko päivän avoinna oleva ruokatori.

”Ruokatori on hyvä vaihtoehto pienissä kokouksissa. Tori on auki koko päivän, joten ruokatauot voidaan pitää joustavasti tarpeen mukaan. Jokainen osallistuja voi koota oman ateriansa itsenäisesti ja toiveidensa mukaan.”

Sijainti keskeinen valintakriteeri

Liewendahlin mukaan työelämän kiire näkyy myös neuvottelutilojen kysynnässä. Tilat varataan yhä useammin vain muutamaksi tunniksi tai korkeintaan päiväksi. Kokousten yhteydessä harvemmin myöskään yövytään. Silloin kun kokoukset venyvät useammalle päivälle, asiakkaat haluavat kuitenkin yöpyä neuvottelutilojen yhteydessä.



KAPSÄKKI

Varaa nyt ajoissa
SHOW&DINNER
pikkujoulupaketti!

Tunnelmallinen teatteri
täynnä tähtiesiintyjä,
herkkuja mielelle ja
kielelle.

Esityksinä:
**RIEMUKUPLIA,
DUO SULKASATO,
PARASTA ENNEN,
FINNKAMPEN tai
OOT SÄ ONNELLINEN?**

Soita 09 260 0907
paketoidaan ilta yhdessä!

MUSIIKKITEATTERI KAPSÄKKI
Hämeentie 68, Helsinki
• kapsakki.fi



“Ajan henki on tehokkuus. Ihmiset ovat kiireisempiä, eikä aikaa pitkille kokouksille enää ole. Toisaalta yritykset ovat myös tarkempia rahan käytössä, mikä näkyy kokoustilojen vuokra-ajoissa ja lisäpalveluiden kysynnässä.”

“Kalusteiden monipuoliset säädöt ja tilojen riittävä ilmanvaihto ehkäisevät turtumista ja uneliasta tunnelmaa.”

Kokousten lyhenemisen ohella nouseva trendi on kokousten määrän lisääntyminen. Ennen kokouksia pidettiin harvemmin ja niihin osallistui suurempi määrä ihmisiä. Nyt kokouksia pidetään useammin ja aikaisempaa pienempien projektiryhmien ja tiimien voimin. Liewendahl kertoo, että GLO Hotelien asiakkaat tarvitsevat useimmiten tiloja 10–20 hengen ryhmille, mutta tiloja kysytään myös tätä pienemmälle henkilömäärälle.

Useimmiten neuvottelutilat halutaan läheltä yrityksen omaa toimipistettä tai hyvien kulkuyhteyksien varrelta, esimerkiksi lentokentän läheisyydestä. Joskus kokouksille halutaan varata kuitenkin enemmän aikaa ja rauhallisempi ympäristö, jossa tiimihenkeä voidaan rakentaa rauhassa tai asiakkaita kestiä

häiriöttä. Tällöin sopivia kokous- ja neuvottelutiloja saatetaan etsiä suurten keskusten ulkopuolelta.

Tarjonta monipuolistuu

Liewendahl uskoo, että kokoustilojen kysyntä ja tarjonta lisääntyvät ja monipuolistuvat. Markkinoilla tulee olemaan tarvetta hinnaltaan, tyyliltään, sijainniltaan, kooltaan sekä laa-



tu- ja varustelutasoltaan erilaisille kokoustiloille. Tulevaisuudessa asiakas voi osallistua entistäkin enemmän tarvitsemiensa tilojen räätälöintiin. Liewendahlin visiossa asiakas voi suunnitella tarvitsemansa tilan itsenäisesti palveluntarjoajan nettisivuilla olevan suunnittelusovelluksen avulla.

"Kokoustiloja vuokraavan yrityksen tulee pystyä mukautumaan asiakkaan tarpeisiin. Oman tarjontamme olemme pyrkineet luomaan mahdollisimman monipuoliseksi. Asiakkaallamme on valittavanaan neljästä viiteen eri tavoin sisustettua ja varustettua tilavaihtoehtoa. Tulevaisuudessa kokoustilaoperaattorit eivät kuitenkaan voi vastata kaikkiin asiakastarpeisiin. Alan toimijoiden onkin pystyttävä tekemään segmentointia", Liewendahl pohtii.

"Ajan henki on tehokkuus. Ihmiset ovat kiireisempiä, eikä aikaa pitkille kokouksille enää ole."

Oman haasteensa kokoustiloja vuokraaville yrityksille tuovat lyhentyneet varausajat; jopa 150 henkilön palaverit saatetaan järjestää viikon varoitusajalla. Kysynnän ennustaminen onkin Liewendahlin mielestä aikaisempaa hankalampaa. Jotta asiakastarpeeseen pystytään reagoimaan ajoissa, palveluntarjoajan henkilöstö- ja tilaresurssien on oltava kunnossa.

Haasteista huolimatta Liewendahl näkee kokoustilavuokituksen jatkossakin mielekkäänä. Hän uskoo, että kokous- ja neuvottelutilavuokauksesta voisi tulla Suomelle uusi kansainvälinen kasvuala.

"Meillä on loistava mahdollisuus profiloitua kokousoperaattorimaana. Suomi tunnetaan kansainvälisesti tehokkaiden kokousten järjestäjänä ja korkean teknologian maana. Sijaintimme idän ja lännen välissä on hyvä. Kokoustilojen erotkin ovat naapurimaihimme ja EU-maihin verrattuna erittäin vähäisiä, joten siinäkin mielessä ongelmia kansainvälisten kokousten järjestämiseen ei olisi", Liewendahl sanoo. ■








Monipuoliset kokoustilat

Kokousta ja herkuttele!

Päiväkokous 44€/hlö
Yövy ja kokousta 135 €/hlö/2hh
Deluxe kokouspäivä 99 €/hlö

- » Uudistunut à la carte
- » Laaja viinilista
- » Wine & Dine
- » Pimeä ravintola
- » Rantaravintola Kaisa
- » Petäys Air -makumatka

KOKOUS- JA VAPAA-AJAN HOTELLI
PETÄYS RESORT

petaysresort.fi
 puh. 03 673 301
 hotelli@petays.fi

Petäyksentie 35
 14620 Tyrväntö
 petaysresort.fi






Rapukartano

Rapukartanon uusi majoitusrakennus Merta on nyt valmis, majoitustilaa jopa 80 hengelle. Varaa oma tilaisuutesi nyt ja tule tutustumaan uusiin tiloihimme!

Myyntipalvelu:
 avoinna ma-pe klo 9-15
 puh. 044 592 9429
 www.rapukartano.fi

Koivulahden Rapukartano
 Koivuseläntie 77
 35700 Vilppula



HYVÄSSÄ LAHJASSA ON IDEAA

TEKSTI: TUOMAS LEHTONEN

KUVAT: TERO VIHAVAINEN

*Liikelahjaa on turha antaa,
jos se ei tuota saajalleen
iloa ja hyötyä. Onnistuneen
lahjavalinnan tulisi viestiä
myös yrityksen identiteetistä ja
arvoista.*

**"Liikelahjaostoksilla yrityksen
identiteetti on pidettävä
kirkkaana mielessä."**



**”Hyödyttömät ja
huonolaatuiset bulkkituotteet
eivät edistä pätkeäkään
antajan liiketoimintaa.”**

Mainostoimisto Brand MNGR:n toimitusjohtaja Maloo Kalkkinen muistuttaa, että liikelahjaostoksilla yrityksen identiteetti on pidettävä kirkkaana mielessä.

Jos liikelahja ei tue yrityksen brändiä ja arvoja, se kannattaa jättää ostamatta. Myös lahjan ulkonäön tulisi olla linjassa yrityksen graafisen ohjeistuksen kanssa.

”Lahja on verrattavissa yrityksen brändilupaukseen. Jos lahjan ulkonäkö, laatu ja idea ovat kohdallaan, se kertoo yrityksestä oikeita asioita. Suuremmilla organisaatioilla on yleensä liikelahjojen hankintaan oma ohjeistonsa. Siinä on voi-

tu määritellä esimerkiksi yhdestä kolmeen erihintaista lahjaa, joita voidaan antaa erilaisissa tilanteissa. Ohjeistuksessa voidaan mainita myös se,

milloin lahja annetaan ja mihin tarkoituksiin lahja sopii”, Kalkkinen sanoo.

Liikelahjoja myyvän Idé House of Brandsin toimitusjohtaja Simon Gold on samoilla linjoilla Kalkkisen kanssa. Hänen mielestään yrityskuvatuotteisiin erikoistuneiden yritysten tulee ottaa vastuuta siitä, että asiakkaiden valinnat ovat onnistuneita.



**Näyttävän
KASVUN
paikka!**

*Ammatilliset tutkinnot
aikuisille kätevästi työn
ohessa näyttötutkintoina!*

Lue lisää ja hae:
www.mjk-koulutus.fi

INSTITUUTTI
MJK
KOULUTUS OY

**Personoidut Joululahjat
Suomen luonnosta**

Kalaherkut

19,50 €/kpl

**Myös hillot ja jälkiruokasiirapit - kokoa mieleisesi
Tilaukset ja tiedustelut:
Esmag Oy, Miira Haarma, 050 390 4350,
miira@esmag.net, www.PINLAND.fi hinta ALV 0%**

"Me emme ainakaan halua olla mukana siinä, että yrityksen brändiä rakennetaan huonoilla tuotteilla. Tuote heijastaa aina yrityksen imagoa. Jos karkki maistuu pahalle, maistuu-ko yritysikin pahalle? Onneksi yritykset ovat ymmärtäneet tämän ja lahjoiksi ostetaan nykyään yrityksen näköisiä tuotteita", Gold sanoo.

Vaikka lahjan tuleekin olla yrityksen näköinen, siihen ei välttämättä tarvitse painaa logoa. Kalkkinen painottaa, että lahja on muistaminen, ei mainos. Jos logo lahjaan painetaan, sen huomioarvo tulee miettiä tarkkaan. Gold on samaa mieltä. Samaan hengenvetoon hän kuitenkin muistuttaa, että yri-

tyksen brändin rakentumisen kannalta logonäkyvyys on tärkeää.

"On oleellista miettiä, miten logo tuotteessa näkyy. Kun logo on painettu tyylikkäästi, se parantaa yrityksen profiilia", Gold täsmentää.

Liikelahjojen hinta-laatu-suhteeseen kiinnitetään luonnollisesti huomiota erityisesti taloudellisesti tiukempina aikoina. Kalkkisen mukaan yritykset eivät nyt haluakaan sijoittaa lahjoihin suuria summia. Laadusta tulisi kuitenkin pitää kiinni, koska lahjat rakentavat osaltaan mielikuvaa yritystoiminnan ja tuotteiden tasosta. Toisaalta lahjan ei aina tarvitse olla suuri ja



”Lahjojen korvaaminen hyväntekeväisyyteen osoitetuilla rahalahjoituksilla on silkkaa laiskuutta ja hyväntekeväisyyden väärinkäyttöä.”

kallis. Joskus hyvään ideaan pohjautuva pieni muistaminen voi olla saajalleen todella iloinen yllätys.

”Liikelahjoja ja yrityksille suunnattuja profiilituotteita tarvitaan aina, myös huonoina aikoina. Kovempina aikoina on vain mietittävä tarkemmin, miten asiat tehdään oikein”, Gold toteaa.

Panosta laatuun

Asiakkaan kannattaa Kalkkisen mielestä olla tarkkana liikelahjojen laadun suhteen. Hänen mielestään kaikki tuotteet eivät ole aivan niin tasokkaita kuin myyjät antavat ymmärtää. Liikelahjasektori on kilpailtua kenttää, joten hinnat joudutaan pitämään alhaalla. Laadukkaalta näyttävät tuotteet eivät aina välttämättä kestä käytössä tai ne saattavat olla käytettävyydeltään huonoja. Kalkkinen suosittelee tilaamaan valittavasta lahjatuotteesta aina mallikappaleen testattavaksi. Pelkän kuvan perusteella tuotteita ei kannata tilata.

Kalkkisen mielestä liikelahjan ei tarvitse välttämättä olla fyysinen kapistus. Yhtä hyvin, ja joskus jopa paremmin, asiaansa ajavat palvelulahjakortit. Kalkkinen ottaa esimerkiksi hie-

rontalahjakortin. Se menee varmasti käyttöön. Jos saaja ei hyödynnä lahjaa itse, hän voi ilahduttaa sillä perhettään tai ystäviään.

Hyvän lahjan pitää tuntua saajastaan henkilökohtaiselta, mielekkäältä ja hyödylliseltä. Hyödyttömät

ja huonolaatuiset bulkkituotteet eivät edistä patkääkään antajan liiketoimintaa. Ne ovat Kalkkisesta silkkaa rahanhaaskautta. Onneksi suurin osa yrityksistä on tämän jo ymmärtänytkin.

Gold näkee heikkolaatuisten tuotteiden olevan riesa myös ympäristölle. Hätäisesti ja halvalla hankitut liikelahjat eivät kiinnosta ketään ja niiden elinkaari on auttamatta lyhyt. Kun lahjoja harkitaan hieman pidempään ja rahaa satsataan enemmän, niistä on saajalleen iloa kauemmin.

”Eettisyys ja ympäristöystävällisyys on liikelahjoissa jo itsestäänselvyys. Yritykset ovat entistäkin tarkempia siitä, mitä tuotteita hankitaan. Kestävyyteen ja laatuun panostetaan, eikä hätäisiä päätöksiä tehdä. Käytä ja heitä pois -ajatusmaailmasta halutaan päästä eroon”, Gold toteaa.

Väkinäisten kesä- ja joululahjojen antamisesta onkin monissa yrityksissä luovuttu. Sen sijaan lahjoja annetaan tilanteis-

sa, joissa niiden antaminen on luonnollista ja lahjan antaja voi ojentaa paketin henkilökohtaisesti saajalle.

"Eräs teollisuusimureita myyvä asiakkaamme päätti luopua kaikille asiakkaille jaettavista bulkkilahjoista. Lahjoihin varatut rahat käytettiin yhden tasokkaan teollisuusimurin tuunaamiseen. Upea imuri arvottiin sitten kaikkien asiakkaiden kesken", Kalkkinen sanoo.

Lahjoista luopuminen on Kalkkisesta ymmärrettävä vaihtoehto, mutta lahjojen korvaaminen hyväntekeväisyyteen osoitetuilla rahalahjoituksilla on hänestä silkkaa laiskuutta ja hyväntekeväisyyden väärinkäyttöä.

"Yritykset turvautuvat tässä helppoon ja edulliseen ratkaisuun. Pienellä lahjoitussummalla selvittää lahjarumbasta. Lahjaan ei tarvitse keksiä ideaa ja rahaakin säästyy. Hyväntekeväisyys on hieno asia, mutta sillä ei ole mitään tekemistä liikelahjojen kanssa. Jos itsellä ei ole aikaa lahjojen miettimiseen, voi asian ulkoistaa vaikka mainostoimistolle", Kalkkinen pamauttaa.

Tatuoinnista ilmansuodattimeen

Ennen liikelahja-alalle siirtymistään Gold on ehtinyt tehdä ison kierroksen kuluttajille suunnattujen tuotteiden parissa. Ericsonilla, Sony Ericssonilla, Orthexilla ja Whirlpoolilla työskennellessään hän on nähnyt jos jonkinmoista kynäkauppiasta. Yksikään heistä ei tehnyt Goldiin vaikutusta, sillä kauppiaiden tarjonta ei tuonut Goldin edustamalle brändille pätäkään lisää.

Nyt Gold haluaakin ravistella alaa niskasta. Hän uskoo, että Norjassa 26 vuotta sitten perustetun Idén toimintatavalle on tilausta myös Suomessa. Neljä ensimmäistä vuotta ovat ainakin olleet lupaavia ja kotimaassa haetaan vahvaa kasvua.

"Nyt pitäisi päästä pois siitä, että tehdään asioita pelkästään tekemisen vuoksi. Takana pitäisi olla selkeä idea, joka tuo yritykselle arvoa. Haastankin asiakkaamme kanssamme ideomaan. Raketti-tieteestä ei ole kyse. Mielenkiintoisesta ja innovatiivisesta työstä kylläkin. Työssämme on kyse asiakkaan sielun ja dnan tutkimisesta", Gold kuvailee.

Kun Goldilta kysyy Idén valikoimaan kuuluvien tuotteiden lukumäärää, hän ei osaa vastata. Idellä on tuki tuotekatalogeja, mutta sen toiminta ei perustu valmiiksi pureskeltuun tuoterepertuaariin.

"Jos tuotetta ei ole vielä olemassa, voimme keksiä sellaisen. Olemme toimittaneet kaikkea ilmansuodattimista sänkyihin ja tatuointeihin. Hinnat lähtevät muutamasta sentistä ja päättyvät äärettömään."

Idé on luonut Espoon toimitiloihinsa tuotemaailman, jossa korostuvat erilaiset värimaailmat ja innovointia herättävät tuotelajittelut. Monien kilpailijoiden käyttämä brändijakoa Gold ei pidä asiakkaan kannalta relevanttina. Hänen mukaansa esitelytiloihin tullaan kokemaan elämyksiä ja katsomaan ideoita sekä asioita, jotka tuottavat puolestaan uusia ideoita.

"Me haluamme tuottaa asiakkaillemme tuotteita, joista he voivat olla ylpeä", Gold päättää. ■

KokousNet®.fi

Tilat ja ohjelmat
Tampereen seudulta



KokousNet.fi uudistui!

Satoja vaihtoehtoja, yksi osoite. Ideoita ja ratkaisuja tilaisuuteen kuin tilaisuuteen Tampereen seudulla.

Tilat kaikenlaisiin tilaisuuksiin

kokoustiloja • juhlatiloja • hotelleja • ravintoloita • kongressikeskuksia • kurssikeskuksia • laivoja • saunoja • tunnelmallisia maaseutukohteita...

Valmiit ohjelmat uusiin elämyksiin

teemallisia illanviettoja • saunailtoja • kokkikursseja • risteilyjä • luontoretkeä • urheiluaktiviteetteja • hemmottelua ja hyvinvointia • kulttuuriohjelmia • seikkailuja ja safareita • leikkimielisiä kilpailuja...

www.kokousnet.fi



Viihtyisä kokouspaikka Lahden keskustassa!

Fellmannian auditoriossa järjestät suuretkin tilaisuudet. Lukuisissa, muunneltavissa kokoustiloissamme voit pitää palavereja erikokoisille ryhmille. Korkeatasoinen kokoustekniikka mahdollistaa myös tilaisuuksien välittämisen toiselle paikkakunnalle.

Ravintolassamme kokousvieras nauttii lähituottajien sesongin antimista.

Tutustu kokouksesi esittämme ja tilaa uutiskirje verkkosivuillamme.

Kysy lisää!

Fellmannia, Kirkkokatu 27, Lahti

asiakaspalvelu@fellmannia.fi | Puh. 03 828 3810

www.fellmannia.fi

fellmannia

Bisnespäivät

4.–5.9. Helsingin Messukeskus

Liikelahjat

Toimisto

Kokoukset
& Tapahtumat

Henkilöstö

Vuoden paras työpäivä on uudistunut!

Bisnespäivät kokoaa liikelahjoista, kokouksista, toimistotarvikkeista ja henkilöstöasioista päättävät ammattilaiset tutustumaan alan uutuuksiin ja palveluihin.

Katso lisätiedot ja rekisteröidy ennakkoon: [bisnespäivät.fi](http://bisnespaivat.fi)

Aukioloajat ja sisäänpääsy:
ke 4.9. ja to 5.9. klo 9-17

Sisäänpääsy on **maksuton** alan ammattilaisille

Samaan aikaan Messukeskuksessa

PacTec, FoodTec, GrafTec, PlasTec sekä markkinointivuoden päätapahtuma Mainontapäivä (ke 4.9.).

Lue lisää: www.pactec.fi, www.mainontapaiva.com



Tykkää Facebookissa:
facebook.com/bisnespaivat



Osallistu Twitterissä:
[#Bisnespäivät](https://twitter.com/Bisnespaivat)

Yhteistyössä:

Kauppalehti

STAPLES
that was easy.

IDÉ
HOUSE OF BRANDS

Presentcard.fi
Suomen lahjakorttiportaali

RESTEL

KOVANEN


Suomen Messut

PÄIVITÄ TIIMISI!

Se vähentää päivittelyä.

Huippukoulutus varmistaa, että tiimisi tahkoaa tulosta ja arki sujuu sutjakammin. Varaa siis koulutus välittömästi.

Henkilöstöassistentin tutkinto

Koulutus alkaa 7.10.

Työsuhteasiat tutuksi

Koulutus alkaa 18.11.

Henkilöstöpäällikön tutkinto

Koulutus alkaa 1.10.

Talouspäällikön tutkinto

Koulutus alkaa 12.9.

Kirjanpitäjän tutkinto

Koulutus alkaa 17.9.

Johtamis- ja esimiesviestintä

Koulutus alkaa 22.10.

Tiedottajan tutkinto

Koulutus alkaa 29.10.

Diploma in Marketing and Communications Management, MJD

Koulutus alkaa 23.9.

Henkilöstöhallinnon kokonaisuus tutuksi

Koulutus alkaa 7.10.

Henkilöstöjohtajan tutkinto

Koulutus alkaa 23.10.

Henkilöstösi johtaminen

Koulutus alkaa 18.9.

Palkanlaskennan perusteet -verkkokurssi

Koulutukseen jatkuva haku

Viestintä strategian toteuttajana

Koulutus alkaa 10.12.



Lue lisää: markinst.fi


markkinointi
instituutti

Tunnistettava muutos.

Markkinointi-instituutti on nyt yrityspäätäjien mielestä koulutusalan kirkas ykkönen.
(TEP 2012 -yrityskuvatutkimus, Taloustutkimus Oy)



VOIMAANNU HAHKIALASSA TAI JALKAUTA ENNAKOIVA TYÖHYVINVOINTI TYÖPAIKALLES

Kanta-Hämeen sydämessä Hauholla sijaitseva Hahkiala voimaannuttaa jo muutamassa päivässä. Hahkialan Kartano ja Hahkialan Uiskola muodostavat monipuolisen kokonaisuuden tarjoten aitoja elämyksiä ja avaimet ennaltaehkäisevään työhyvinvointiin luonnonkauniissa maalaismaisemassa, Kirrisen -järven rannalla.

Viehättävät tilat, herkullinen maalaisruoka ja toimiva tekniikka yhdessä monipuolisten oheispalveluiden kanssa luovat puitteet onnistuneille kokouksille, virkistys- ja työhyvinvointipäiville.

Hahkialan Uiskolassa sinua palvelevat ammattilaiset ja testauksissa luotetaan vain lääketieteellisesti hyväksytyihin ja valikoituihin menetelmiin. Hyvinvoinnin lähtökohtana on terveys, jota Uiskolassa kartoitetaan terveys- ja kuntotestein. Kuntoa arvioidaan UKK-kävelytestillä, sekä tuki- ja liikuntaelimestön kuntotestillä. Varhaisen kuormittumisen merkkejä ja elämäntapoihin liittyviä riskejä kartoitetaan Firstbeat Hyvinvointianalyysillä. Terveyttä mitataan lisäksi sydän-, selkä- ja tasapainotestein.

”Asiakkaidemme tarpeista lähtöisin teemme nyt sydän-, selkä- ja tasapainotestejä myös yritysten omissa toimipisteissä. Tällöin testit suoritetaan tehokkaasti työpäivän lomassa ja jokainen saa heti henkilökohtaisen palautteen mukaansa motivoimaan muutosta”, kertoo Hahkialan toimitusjohtaja Anne Pekkanen.

Kartanon upeissa barokkimaisemissa ja Uiskolan rauhassa ammennetaan virtaa meloen, lumikenkäillen, koiravaljakon kyydissä, maisemaa maalaten tai kokkitaitoja hioen talon suklaakoulussa! ■

Lisätietoja:

myynti@hahkiala.com, www.uiskola.com, www.hahkiala.com

RATKAISUJA OSAAMISEN KASVUUN JA KEHITTÄMISEEN!

Talouselämän murros on jatkuvaa. Osaamisen on kyettävä mukautumaan ja sopeutumaan muutokseen.

MJK-instituutissa ja MJK-koulutus Oy:ssä osaamisen kasvattaminen ja kehittäminen tapahtuu motivoitua vahvistaen työelämälähtöisesti.

Kaupan ja hallinnon alan näyttötutkinnon suorittamalla vahvistat osaamista ja kilpailukykyä työmarkkinoilla. Henkilökohtaisen suunnitelman mukaan voit suorittaa juuri sinulle soveltuvan tutkinnon työn ohessa. ■

Lisätietoja: www.mjk.fi





JYVÄSKYLÄN YLIOPISTON AVOIN YLIOPISTO – MAINIO VAIHTOEHTO MYÖS TYÖNANTAJALLE

Kehityskeskustelussa yksi teema on kouluttautuminen. Työnantajan näkökulmasta työntekijän koulutus herättää ristiriitaisiakin ajatuksia: Työntekijä lisää opiskelemalla osaamistaan, mikä hyödyttää työnantajaa, mutta kääntöpuolena ovat työpaikalta poissaolot, matkakustannukset, koulutuksen hinta... Ei välttämättä! Ratkaisu tähän yhtälöön on opiskelu avoimessa yliopistossa.

Suurin osa avoimen yliopiston opiskelijoista on työssäkäyviä ihmisiä, jotka opiskelevat verkkovälitteisesti työn ohella saadakseen lisää osaamista ja pätevyyttä työelämän tarpeisiin. Osaaminen siirtyy suoraan työtehtävien hoitamiseen, esimerkiksi kehittyneinä asiakaspalvelu-, vuorovaikutus- ja markkinointitaitoina ja parempina tiedonhankintataitoina.

Monipuoliset opintojen suoritustavat sekä opintojen joustavuus yhdistettynä laajaan, lähes 50 oppiaineen tarjontaan, teke-

vät Jyväskylän yliopistosta suurimman avoimen yliopisto-opetuksen tuottajan Suomessa. Vuosittain opiskelijoita on runsaat 14 000 ja opintopisteitä tuotetaan noin 80 000. Opiskelun voi aloittaa suurimmassa osassa oppiaineita ympäri vuoden ja opiskella omaan tahtiin verkko-opetusta hyödyntäen.

Koska avoimen yliopiston toimintaa rahoittaa Opetus- ja kulttuuriministeriö, ovat opiskelijoilta perittävät opintomaksut edullisia. Opintomaksujen edullisuus herättää joskus jopa epäilyksiä – kuinka on mahdollista, että kandidaatin tutkintoon tarvittavat opinnot maksavat korkeintaan 1 800 euroa? Opetuksen laadusta pitävät huolen pedagogisesti pätevä henkilöstö sekä kattava opiskelijapalautejärjestelmä. ■

Lisätietoja: www.avoin.jyu.fi

ALLER MEDIAN HENKILÖSTÖ HALLINNASSA

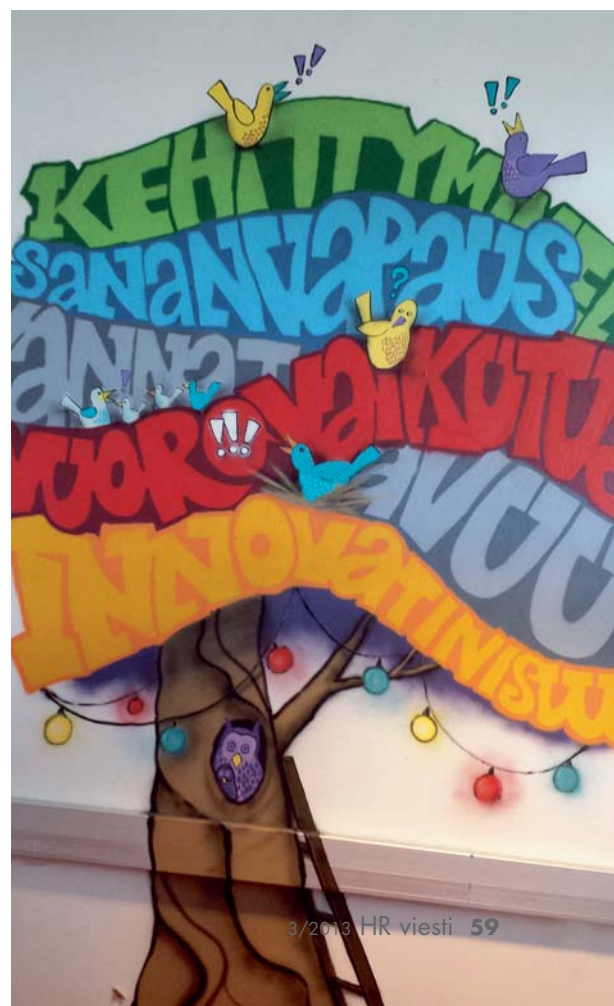
Viihde- ja tv-lehtien kustantaja Aller Media Oy johtaa ja kehittää henkilöstöään Mepco Oy:n toimittaman HRM-ratkaisun tuella. Aller Media aloitti henkilöstöhallinnon kehittämisen toimintatapojen arvioinnista. ”Päätimme hajauttaa hallinnollista työtä, raportointia ja tietojen ylläpitoa esimiehille ja jokaiselle työntekijälle asti. Halusimme kehittää henkilöstöhallinnon roolia rutiinien hoitajasta asiantuntijaksi”, henkilöstöjohtaja Pia Backholm Aller Media Oy:stä sanoo.

Ajattelutavan jalkautukseen tarvittiin prosesseja tukevaa ohjelmistoratkaisua. Palkka- ja henkilöstöjärjestelmäksi valittiin Mepco HRM. Ratkaisu sovitettiin Aller Median tarpeisiin ja otettiin käyttöön syksystä 2010 alkaen. Henkilöstöhallinnon tietosisältöjä ovat muun muassa työsuhtedokumentit, perehdytystoimet, luovutetut tavarat, työterveysasiat, toimenkuvat, kurssit, osaamiset, kehityskeskustelut, työmatkat ja muistamiset.

Rekrytointiprosessi on sähköistetty alusta loppuun ja hälytyksillä huolehditaan henkilöstöä koskevista muistutuksista. Palkkajärjestelmällä maksetaan noin 420 henkilön palkat Aller Media Oy:ssä sekä Allerin omistamassa Suomi24 Oy:ssä. Joustava raportointi täydentää kokonaisvaltaisen HRM-ratkaisun.

”Henkilöstöhallinnon tietoja ja prosesseja on keskitetty ja sähköistetty. Näin olemme lisänneet tehokkuutta, vähentäneet virheitä ja parantaneet tiedon saatavuutta. Hallinnollisia tehtäviä on saatu delegoitua esimiehille ja henkilöstölle tavoitteidemme mukaisesti”, Backholm kertoo. ■

Lisätietoja: www.mepco.fi



TERVETULOA HYVÄN OLON NIEMEEN!

Petäys Resort toimii kokous- ja vapaa-ajan hotellina, luonnonkauniin Vanajaveden rannalla Hattulassa, niemen kärjessä. Vain noin tunnin ajomatkan päässä Helsingistä, Tampereelta ja Lahdesta.

Markkinoimme itseämme Hyvän Olon Niemenä, jonne on helppo tulla rentoutumaan ja inspiroitumaan kokouspäivien ohessa.

Petäys tuottaa korkealaatuisia kokous-, majoitus- ja ravintolapalveluita, niin yritys-, kuin yksityisasiakkaankin tarpeisiin. Petäyksessä on 73 huonetta, 4 ravintolaa, laivalaituri, 6 saunaa ja Hyvän Olon Hoitola.

Petäys Resortin monipuolisessa ravintolamaailmassa sinua palvelevat vastaanoton yhteydessä sijaitseva seurusteluravintola Aula, ruokaravintola Aarnituli, tilausravintola Petäys-sali sekä kesäinen rantaravintola Kaisa. Ravintolamaailmamme tarjoaa parhaat puitteet sekä rentoon seurusteluun että huikaisiin makuelämyksiin. ■

Lisätietoja: www.petaysresort.fi



VIRIKEKORTTI MAHDOLLISTAA VERKKOMAKSAMISEN

Virkistystuen käyttömahdollisuudet ovat laajentuneet entisestään

Netsin Virikekortti käy tuhansien liikunta- ja kulttuuripaikkojen lisäksi myös Suomen suurimpien lipunvälittäjien verkkokau-poissa. Virikekortti on sirukortti, jolla työntekijä voi käyttää hänelle myönnettyä virkistystukea valitsemiinsa liikunta- ja kulttuurielämyksiin.

Kulttuuri virkistää nyt viidettä vuotta

Vuodesta 2009 työnantajan tarjoamaa tukea on voinut käyttää liikuntapalveluiden lisäksi myös kulttuuriharrastuksiin – Virikekortilla voi maksaa muun muassa sisään-pääsymaksun museoon, teatteriin, oopperaan, elokuvateatteriin, konserttiin ja urheilutapahtumiin.

Virikekortin edut työnantajalle

Virikekortin hallinnointi on helppoa ja kustannustehokasta. Verkkopalvelun avulla tilataan kortit ja maksetaan etuudet työntekijöille. Jaettu etuus ei mene hukkaan, sillä käyttämä-

tön saldo palautuu työnantajalle. Työntekijöille jaettu etuus on työnantajalle verovähennyskelpoinen 400 euroon saakka.

Virikekortti-maksaminen käytännössä

Virikekortti on henkilökohtainen, sujuva ja turvallinen tapa maksaa, sillä sitä käytetään kuten muitakin maksukortteja. Virikekortilla maksetaan tarkalleen esimerkiksi pääsylipun ja urheilutunnin hinta, joten maksu on ai-

na tasaraha. Jos kortti katoaa, se suljetaan, ja vanha saldo siirtyy uudelle kortille.

Virikekortissa on lisäksi uusi lähimaksuominaisuus, jonka ansios-ta tunnuslukua ei tarvitse näppäil-lä alle 25 euron maksutapahtumissa. Tämä nopeuttaa asiointia lähimaksupäätteellä varustetuissa käytöpaikoissa.

Kortinhaltija näkee tehdyt os-tot ja jäljellä olevan saldon Verkkopalvelun tai mobiilisovelluk-sen kautta. ■

Lisätietoja: kati.rintala@nets.eu



INSPIROIVA KOKOUS FELLMANNIASSA

Fellmannia on inspiroiva ja valoisa kokouspaikka aivan Lahden keskustassa. Saman katon alta löytyy monimuotoisia työskentely- ja kohtaamistiloja.

Olitpa järjestämässä kokousta, seminaaria, koulutusta tai muuta tilaisuutta, Fellmannian monipuoliset tilat ja korkeatasoinen tekniikka tarjoavat vaihtoehtoja vaativaankin käyttöön. Talossa toimivat niin langattomat verkot kuin kiinteä vierailijaverkko.

Fellmannian verkkosivuilla on interaktiivinen kartta, jossa liikkumalla pääsee tutustumaan tiloihin, tekniikkaan ja palvelutarjontaan. Kokoustilojen varaustilanteen voi myös tarkistaa netissä. Kokoustilojen ulkopuolelle sopii tarvittaessa muutamia näyttelypöytiä. Kokouspalvelutarjontaan kuuluu myös tieto- ja kirjastopalvelut.

Ravintola Fellmannia palvelee kokousvieraita auditorion ja kokoustilojen välittömässä läheisyydessä. Aamiais- ja iltapäiväkahvibuffetissa on tarjolla hyvä valikoima suolaista, makeaa, hedelmiä ja virvokkeita. 200-paikkaisessa ravintolalassissa nautitaan maukas kokouslounas, joka on valmistettu päiväjähämäläisten tuottajien raaka-aineista. Kokouspäivän päätteeksi on mukava nauttia päivällinen tai vaikkapa teatterimenu ravintolassa ja sen jälkeen teatteriesitys kadun toisella puolella.

KUVA: MINNA MUJUNEN



Fellmanniaan on helppo tulla – lähellä on runsaasti majotus- ja paikoitustilaa. ■

Lisätietoja: www.fellmannia.fi

TOIMIVA ORGANISAATIO JA OIKEA TIETO OVAT ONNISTUMISEN AVAIMET



Hyvin toimivalla organisaatiolla on yhteinen tavoite. Kehitystyö vaatii pohjakseen nykytilatutkimuksen, jolla tunnistetaan organisaation kehityskohteet. Variantti Oy tarjoaa tutkimus- ja kehityspalveluja sekä lisenssoituja ryhmämenettelyjä organisaatioiden nykytilatutkimukseen. "Nykytilatutkimus on onnistunut, jos samalla muutosvalmius paranee ja löydetään yhteinen tavoite", toimitusjohtaja Taina Lehtiö kertoo.

Osallistavat ryhmämenettelyt edistävät oppimista, muutosvalmiutta, työhyvinvointia ja ilmapiiriä. Menettelyjä on kehitetty yli kymmenen vuotta, ja niissä yhdistyvät organisaation osallistaminen ja visuaalisen viestinnän hyödyt.

Visuaalisuus edesauttaa ymmärrystä

Ymmärrys organisaation toiminnan monimutkaisista käytännöistä ja syy-seuraussuhteista syntyy laadullisilla tutkimusmenettelyillä, mutta vaikeutena on oleellisen tiedon erottaminen tietopaljoudesta. Visuaalinen viestintä on hyödyllinen keino monimutkaisen tiedon hallintaan.

"Visuaalisuus ei ole esitysten elävöittämistä vaan monipuolinen tapa visualisoida merkityksiä ja helpottaa tietomäärän sisäistämistä", Lehtiö täsmentää.

"Helppotieto" ei ole oikotie oivallukseen

Johtaminen ja asiantuntijuus edellyttävät tietotason jatkuvaa ylläpitoa. Sitä vaikeuttavat kiire ja internetin tarjoama, laadultaan vaihteleva tietopaljous. Etsiminen vie aikaa. "Työelämässä on yleistynyt harhakäsitys tehokkaasta tiedon omaksumisesta. Yksinkertaistetun, nopean 'helppotiedon' tarjontaa löytyykin paljon." Lehtiö muistuttaa, että tiedon ymmärtäminen edellyttää kuitenkin aina laaja-alaisempaa syventymistä. Ihminen oppii ja oivaltaa uutta vain ponnistelun seurauksena.

Variantti avasi vuoden 2012 lopussa oman SBM-Tietopalvelut-sivustonsa palvelemaan erityisesti organisaatioiden johtoa, kehittäjiä ja tutkijoita. "Tutkimusseurannastamme löytyy ajankohtaisia tutkimustuloksia suomenkielisin tiivistelmin. Artikkelitietokannassamme julkaisemme suomenkielisiä tieteellisiä julkaisuja, jotka käsittelevät ihmistä työelämässä, organisaatioiden toimintaa ja johtamista." ■

Lisätietoja: www.variantti.fi

NUORISSA ON TULEVAISUUS

Nuoret ovat tulevaisuuden johtajia, työntekijöitä, yrittäjiä, päättäjiä ja yhteiskunnan vaikuttajia. Kun nuori jää peruskoulun jälkeen vaille opiskelu- tai työpaikkaa, katsotaan hänen olevan syrjäytymisvaarassa. Juuri nyt tuntuu siltä, että monen nuoren on vaikea päästä alkuun, eikä edes nuorisotakuu hyödytä heitä. Löytyykö ohjelman avulla jokaiselle nuorelle väylä osaksi yhteiskuntaa ja itsenäisen elämän alkuun? Ei ehkä kaikille, mutta näyttöjä on jo.

Mitä nuorisotakuu sitten tavoittelee? Yksi tavoitteista on tukea nuorten kasvua ja itsenäistymistä siten, että nuoret voivat itse vaikuttaa elämäänsä. Kaikki nuoret halutaan saada toisen asteen opintoihin, joko lukioon tai ammatillisiin opintoihin. Yrityksiä houkutellaan ottamaan nuoria oppisopimuskoulutukseen TE-toimistojen myöntämällä tuella.

Nuorten aikuisten osaamisohjelma tarjoaa ammattitutkintoja tai työllistäviä osatutkintoja 20–29-vuotiaille nuorille aikuisille ilman peruskoulun jälkeistä tutkintoa. He voivat olla joko työssä tai työttömiä. Ammattitutkinto nostaa nuoren itsetuntoa ja osaamisen myötä parantaa asemaa työmarkkinoilla.

Vasilisa Anisimo opiskelee myynnin ammattitutkintoa Omnia aikuisopiston Nuorten aikuisten koulutusohjelmassa, joka on osa nuorisotakua. Hän on yksi ohjelman keväällä 2013 aloittaneista opiskelijoista ja on nyt työharjoittelijana KappAhlin myymälässä. Opiskelijat saivat heti ohjelman alussa työnhakuvalmennusta ja siitä varmuutta työnhakuun.

Nyt 21-vuotias Anisimo on syntymään venäläinen, tullut Suomeen 11-vuotiaana ja suorittanut suomalaisen peruskou-

Tuleva vaatemyyjä, työharjoittelija Vasilisa Anisimo purkaa tuotekuormaa KappAhlin myymälässä.



lun. Venäjä on hänen äidinkielenä, suomenkieli sujuva ja koulussa hän on lisäksi opiskellut englantia ja ruotsia. Anisimolla on aikaisempaa työkokemusta sekä myynnistä, että baari- ja ravintolatyöstä. Nyt hän haluaa itselleen ammattitutkinnon, jolla varmasti työllistyy. Hän pitää myyjän työstä ja uskoo alan töitä löytyvän varsinkin venäjänkielen taitoiselle. Anisimon opiskelu on vasta alussa, mutta hän on mielestään löytänyt oman alansa.

Omnia tarjoaa nuorille myös yritysyhteistyössä ja Euroopan sosiaalirahaston tuella suunniteltua työtaitovalmennusta. Ensimmäinen valmennusryhmä aloittaa syksyllä 2013. Koulutus sisältää mm. vuorovaikutustaitoja, työoikeutta sekä työturvallisuuden ja työrooliin liittyviä asioita. Valmennuksen ja testin suoritaneet saavat työtaitokortin. Ohjelman suunnittelussa mukana olleet yrittäjät ovat sitoutuneet työllistämään työtaitokortin suorittaneita nuoria, jotka siten ovat todistaneet, että asenne ja taidot ovat kohdallaan. ■

Lisätietoja: www.omnia.fi

SATO HOTELLIKOTI

– Ratkaisu yrityksen työntekijöille tilapäiseen asumiseen

Etsitkö helppoa ja vaivatonta tapaa majoittaa yrityksesi työntekijöitä tilapäisesti Helsingissä?

SATO HotelliKoti tarjoaa tähän ratkaisun. Voit varata kodinomaisen ja täysin kalustetun kauniin asunnon helposti nettipalvelun kautta. Avaimien sijaan työntekijäsi pääsee asuntoon ovikoodilla. Palveluun kuuluu aina viikkosiivous, lakanoiden ja pyyhkeiden vaihto sekä langaton internetyhteys. Asunnossa on täysin varusteltu keittiö, TV, DVD ja ministereolaitteet. Mukaan työntekijäsi tarvitsee vain henkilökohtaiset tavaransa.

Netin varausjärjestelmä toimii reaaliaikaisesti ja maksut voi hoitaa sitä kautta. Asumisaika voi vaihdella 4 päivästä yhteen vuoteen. Asumisen hinta laskee, kun asumisaika pitenee. Yritysten kanssa voidaan tehdä tarvittaessa myös kiinteähintainen sopimus. Varausten tekeminen sähköpostitse ja maksaminen laskulla onnistuu myös tarvittaessa yrityksille.

Keskeisillä paikoilla sijaitsevat SATO HotelliKodit ovat saaneet erinomaisen vastaanoton ja kiitettävät arvostukset käyttäjiltään, joita ovat mm. luennoitsijat, kouluttajat, liikemiehet, ko-



mennustyöntekijät ja remonttimiehet. Useimmat heistä työskentelevät suomalaisten tai Suomessa toimivien ulkomaisten yritysten palveluksessa ja valitsevat tänä päivänä mieluummin kalustetun asunnon hotelliasumisen sijaan.

Hotellikodin luonteeseen kuuluu vaivattomuus ja myös monen modernin ihmisen kaipaama yksityisyys. Hyvä sijainti, helpous ja vaivattomuus ovat hotellikodin suurimpia valtteja. ■

Lisätietoja: www.satohotellikoti.fi

KOKOUSNET.FI

– TILAT JA OHJELMAT TAMPEREEN SEUDULTA

KokousNet.fi esittelee Tampereen seudun laajimman ja monipuolisimman tarjonnan kokoustiloja, juhlatiloja, saunoja sekä elämyksellisiä valmiita ohjelmia ja retkiä hintatietoineen. Huh-
tikuussa monella tavalla uudistuneesta portaalista on suora yhteys satoihin tiloja ja ohjelmia Pirkanmaalla tarjoaviin yrityksiin. Valmiilla lomakkeella tarjouspyyntöjen lähettäminen yrityksiin on helppoa ja nopeaa.

Tampere Convention Bureauun, Tampereen kongressi-markkinointiyksikön hallinnoima ja ylläpitämä paikallinen KokousNet.fi on tarjontansa sisällön, laajuuden ja monipuolisuuden vuoksi valtakunnallisestikin ainutlaatuinen kokonaisuus, jollaista muualla maassa ei ole.

Ratkaisuja tilaisuuteen kuin tilaisuuteen

KokousNet.fi säästää tilaisuuksien järjestäjän aikaa tarjoamalla ideoita ja valmiita ratkaisuja kokouksiin ja kongresseihin, asiakastilaisuuksiin, henkilöstön virkistyspäiviin, yrityksen vuosijuhlaan tai mihin tahansa muuhun yritystilaisuuteen. Yksityistilaisuuksien järjestäjät löytävät portaalista tilavaihtoehtoja esi-

merkiksi häävastaanottoon, syntymäpäiväjuhlaan, sukujuhlaan...

Tiloja joka lähtöön

Tampereen seudun tilatarjonnassa on kokouspaikat, juhlapaikat, kongressikeskukset, kurssikeskukset, hotellit, kaupunkisaunat ja ranta-
saunat, ravintolat, laivat, tunnelmalliset maaseutu-kohteet...

Hienoja elämyksiä

KokousNet.fi:n ohjelmatarjonnasta löytyy mm. teemallisia illanviettoja, kokkikursseja, saunailtoja, laivaristeilyjä, luontoretkiä, urheiluaktiviteetteja, hemmottelua, hyvinvointia edistäviä ohjelmia, monenlaisia kulttuuriohjelmia, seikkailuja ja safareita, leikkimielisiä kilpailuja... Ohjelmalveluja tarjoavat yritykset räätälöivät mielellään myös asiakkaan omien toiveiden mukaisen ohjelman. ■

Lisätietoja: www.kokousnet.fi



PARRASVALOJEN PARHAAT KAPSÄKISSÄ

Musiikkiteatteri Kapsäkki on useaan otteeseen palkittu tunnelmallinen kaupunkiteatteri Helsingin Vallilassa. Kapsäkistä löytyy viihdettä moneen makuun, teatterisalin kabareista ja konserteista ravintolan viihtyisiin klubeihin. Pikkujouluaikaan Kapsäkistä löytyy paljon ohjelmaa myös Show & dinner -kattauksella.

Pikkujoulu kautena teatterisali on pakattu pullolleen tähtiesiintyjä. Valikoimaan kuuluu viisi erilaista hultatonta musiikkiteatteriesitystä: *Finnkampen*, *Riemukuplia*, *Duo Sulkasato*, *Parasta ennen* ja *Oot sä onnellinen?* Show & dinner -paketteihin sisältyy herkullinen kolmen ruokalajin buffepöytä.

Finnkampen on huikea pop- ja rockhittien ilotulitus, jossa suomalainen ja ruotsalainen kilpailevat siitä, kumman maan musiikki lopulta on parempaa.

Riemukuplia-esityksessä lääkittäään kaamosmasennusta humoristisilla lauluilla ja improvisoidaan uusia yleisön toiveesta.

Duo Sulkasato tuo säihkyen lavalle Hollywood-elokuvien klassikkokappaleita sekä salakapakan tunnelmaa.

Parasta ennen-esityksessä luodaan hersyvän sarkastinen katsaus suomalaisuuteen Elovena-neidon, kahvipaketin Paulan ja Koskenlaskijan kanssa.

Oot sä onnellinen? on yleisömenestys, jossa tragikoomisia tarinoita erilaisista naisista esittävät mm. Eeva Litmanen ja Minna Kivelä.

Valmiita pikkujoulu paketteja on myös mahdollista räätälöidä omien toiveiden mukaisiksi. Kapsäkki onkin tunnettu joustavuudestaan ja henkilökohtaista palvelua kiitellään jatkuvasti. ■

Lisätietoja: liput@kapsakki.fi, www.kapsakki.fi



HR MODUULI

Henkilöstöalan ammattilaisen palveluhakemisto

Hienot puitteet

keskellä Tampereä,
Pyhäjärven rannalla.
Yrityksesi kokous- ja
liikuntapäivät sekä saunaillat.
Tarjolla myös äkkilähtömajoitusta.



KOULUTUSTA
VAPAA-AIKAA
YRITYSTILAISUUKSIA
varala.fi **Varalan Urheiluopisto**

JAAKKOLAN TILA



Pieni Lahjapajamme
taikoo toiveesi toteutumaan!
Tervetuloa osastollemme
Bisnespäiville 2013!

jaakkolantila.fi p. 05 367 5140

HR VIESTI 2/2013 MLT (MAINONNAN LAATUTUTKIMUS) VOITTAJAT



HR viesti 2/2013 lehdessä julkaistuista ilmoituksista toteutettiin mainonnan laatututkimus. Tutkimuksessa selvitettiin ilmoituksien visuaalisuutta ja informatiivisuutta, sekä miten ilmoitukset lisäävät ostokiinnostusta tuotetta / palvelua kohtaan.

Tutkimukseen osallistuneiden kesken arvottiin neljä kappaletta Kullo Golfin greencardkurssia.

Onnetar suosi Tarja Tommiskaa, Mervi Leikasta, Outi Pouhulaa ja Jaana Sahivirtaa.

Onnittelut voittajille ja antoisia hetkiä golfiin parissa! ■

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

TYÖNOHJAUSTA

Työyhteisövalmennusta

logoterapeuttinen
työnohjaaja, STOry
Sirpa Kirjalainen
www.kouluttaja.fi
040 751 9059



hotel ANNA



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



Työterveyslaitos



KOHTI KESTÄVÄÄ TYÖELÄMÄÄ

**Tule uudistuneille Työterveyspäiville
22.-23.10.2013**

TÄSSÄ SEMINAARITARJONTAAMME:

AVAUSSEMINAARI: Kokonainen työelämä

1. Nollaa paremmaksi
2. Hyvä – paha organisaatiomuutos
3. Asetus ja opas uudistuivat – muuttuuko työterveyshuolto?
4. New normal – mikä on normaalia työtä?
5. Nuorena työelämässä – nuoret puhuvat työelämästä
6. Henkinen ja sosiaalinen työsuojelu – henkimaailman asiaa?

**HYÖDYNÄ
ENNAKKOILMOITTAUTUJAN ETU
JA ILMOITTAUDU HETI!**

www.ttl.fi/tyoterveyspaivat

60. TYÖTERVEYSPÄIVÄT
22.-23.10.2013 | HELSINGIN MESSUKESKUS

MONELLAKO ERI TAVALLA VOIT JAKAA KOLMEN VIIKON TYÖVUOROT 50:LLE TYÖNTEKIJÄLLE?

VASTAUS:
10 1344



Jos parasta yhdistelmää etsiessä käytäisiin kaikki vaihtoehdot lävitse raatamalla laskentateholla, ja käytössä olisi kaikki maailman tietokoneet, tähän kuluisi silti aikaa enemmän kuin maailmankaikkeus on ehtinyt olla olemassa.



Numeron WFM on ratkaisu
vaativaan työvoiman
hallintaan – operatiivisen
henkilöstön optimointiin ja
tukitoimintojen hallintaan.



numeron

www.numeron.com

ASIAKKAITAMME MM.

TURVATIIMI, SECURITAS, LOOMIS, FALCK, HELSINGIN BUSSILIKENNE, POHJOLAN LIIKENNE, ELENIA,
SATAKUNNAN SAIRAANHOITOPIIRI, POHJOIS-KARJALAN PELASTUSLAITOS