

HR VIENTI

henkilöstöosaamisen ammattilehti

3/2014

Johtaminen

Tavoitteellinen osaamisen johtaminen

Työajat

Joustolla tuloksia ja tehoja

Työergonomia

Kannattava investointi, eikä vain kulu



Henkilöstöjohtaja
Tytti Bergman:

**Alkossa on
oivaltavaa
osallistamista**

Bisnespäivät

Toimisto • Liikelahjat • Kokoukset & Tapahtumat • Henkilöstö • Tapahtumatekniikka

28.-29.8.2014

Messukeskus Helsinki

Ilkka Halava

Alf Rehn

Henkka Hyppönen

Vuoden paras työpäivä!

Bisnespäivät tarjoaa ideoita ja inspiraatiota jokaiselta teema-alueeltaan. Luvassa asiaa ja viihdettä huippupuhujien kera! Mukana mm. **Henkka Hyppönen, Ilkka Halava ja Alf Rehn.**

Katso koko ohjelma ja rekisteröidy mukaan:
www.bisnespäivät.fi

Mukana menossa:

Kauppalehti

STAPLES

that was easy:



RESTEL



MUSIIKKITALO

evento S&A

IDÉ
HOUSE OF BRANDS

Aukioloajat ja sisäänpääsy: to 28.8. ja pe 29.8. klo 9-17

Sisäänpääsy on **maksuton** alan ammattilaisille



Verokarhukin suosii joukkoliikennettä



Työsuhdematkalippu on arvostettu etu, jonka tarjoaminen työntekijöille on kaikin puolin kannattavaa. Työnantaja saa vähentää lipun hankintakulut tuloverotuksessa eikä palkankorotuksen sivukuluja synny. Kiitä työntekijöitä hyvästä työstä. Ympäristö, työntekijät ja verokarhu kiittävät sinua.

Menestys on sattumaa.

Eikä ole!

Opiskele.

Henkilöstöassistentin tutkinto

Osaava ammattilainen kohottaa HR-toiminnon arvoa. Koulutuksen jälkeen hallitset keskeiset HR-tehtävät, työlainsäädännön ja työsuhteasiat.

Koulutus alkaa 6.10. Helsingissä ja 9.10. Oulussa.

Johtamisen erikoisammattitutkinto

Näytä osaamisesi johtajana ja kehity yhä vahvemaksi ammattilaiseksi yksilöllistä oppimispolkua pitkin.

Koulutus alkaa 28.8. Helsingissä ja 25.9. Oulussa.

Palkanlaskijan tutkinto

Koulutuksen jälkeen hoidat palkanlaskennan ja hallitset kattavasti aiheeseen liittyvät viranomaisohjeet ja työlainsäädännön.

Koulutus alkaa 23.9. Helsingissä.

”

**Uusi työnantaja
arvosti koulutustani
sekä sitä, että mi-
nulla oli uutta tietoa
ja tuore verkosto.**

Nina Leppäkangas
Henkilöstöpäällikön tutkinto




markkinointi
instituutti

Tunnistettava muutos.

markinst.fi

Ilmoittaudu koulutukseen 31.8.2014 mennessä ja saat valita huipputason ammattikirjan!



Kannen kuva

Olli Häkämies

3/2014

SISÄLTÖ



KUVA: OLLI HÄKÄMIES

Henkilöstöjohtaja Tytti Bergman – Alkossa on oivaltavaa osallistamista.

KAUKANA BYROKRAATTISESTA

10

Kaukana byrokraattisesta

Great Place to Work -voiton saatesanoista käy selväksi, että Alkossa työntekijät luottavat johtoon ja esimiehiin sekä ovat ylpeitä siitä mitä tekevät. Rohkeus, välittäminen ja yhdessä onnistumisen ilo muodostavat organisaation ytimen. Alkon arvomaailma perustuu jatkuvalle oppimiselle ja henkilöstön osallistamiselle.

16

Kolumni – Mikä vaikuttaa työhyvinvointiin? Mihin työhyvinvointi vaikuttaa?

Kysyimme kolmeltakymmeneltä suomalaiselta yritykseltä mistä elementeistä työhyvinvointi muodostuu. Viisi kaikille yhteistä teemaa tulosten mukaan ovat johtaminen, työyhteisötaidot, työympäristö, työterveyshuolto ja työturvallisuus. Anna-Maija Vainio

18

Selvät sävelet?

Moderni ja tavoitteellinen osaamisen johtaminen ei ole itsestäänselvyys Suomessa tänä päivänä. Päivi Vuorimaa, strategiasta ja kyvykkyyksistä vastaava johtaja Markkinointi-instituutissa, toteaa että haitari organisaatioissa on melkoisen lavea.



22

Vedetäätkö työvuorot teillä hatusta?

Työvuorojen tehokkaampaan optimointiin ajavat sosiaaliset ja kulttuuriset syyt. Vaikutusmahdollisuudet työaikoihin voivat kertoa myös laajemmin hyvästä johtamisesta ja luottamuksesta työpaikalla.



28

Työntekijästä otetaan mittaa

Organisaatiot ovat heränneet pohtimaan, miten ne voisivat mahdollisesti hyödyntää omamittaustietoja toimintansa kehittämiseen ja työhyvinvoinnin lisäämiseen. Vaikka monet meistä ovatkin kiinnostuneita itsensä mittaamisesta, niin kynnys luovuttaa tietoja työnantajalle voi olla korkea.



34

Kolumni – Ryhmäcoaching kampittaa stressin

Ryhmäcoachingissa samasta aiheesta kiinnostuneet osallistujat kokoontuvat yhteisen oppimisen merkeissä useampia kertoja keskustelemaan ja kehittymään coachin johdolla. Marjut Hallavo



36

Älä taivu taakan alle, Homo Officus!

Työergonomian uudet, holistiset suuntaukset tuovat piristysruiskeen toimistoihin. Suomalaiset yritykset ovat ainakin pintapuolisesti sisäistäneet ergonomian merkityksen, mutta aina työpaikoilla ei ole ymmärretty linkkiä ergonomian ja tuottavuuden välillä.

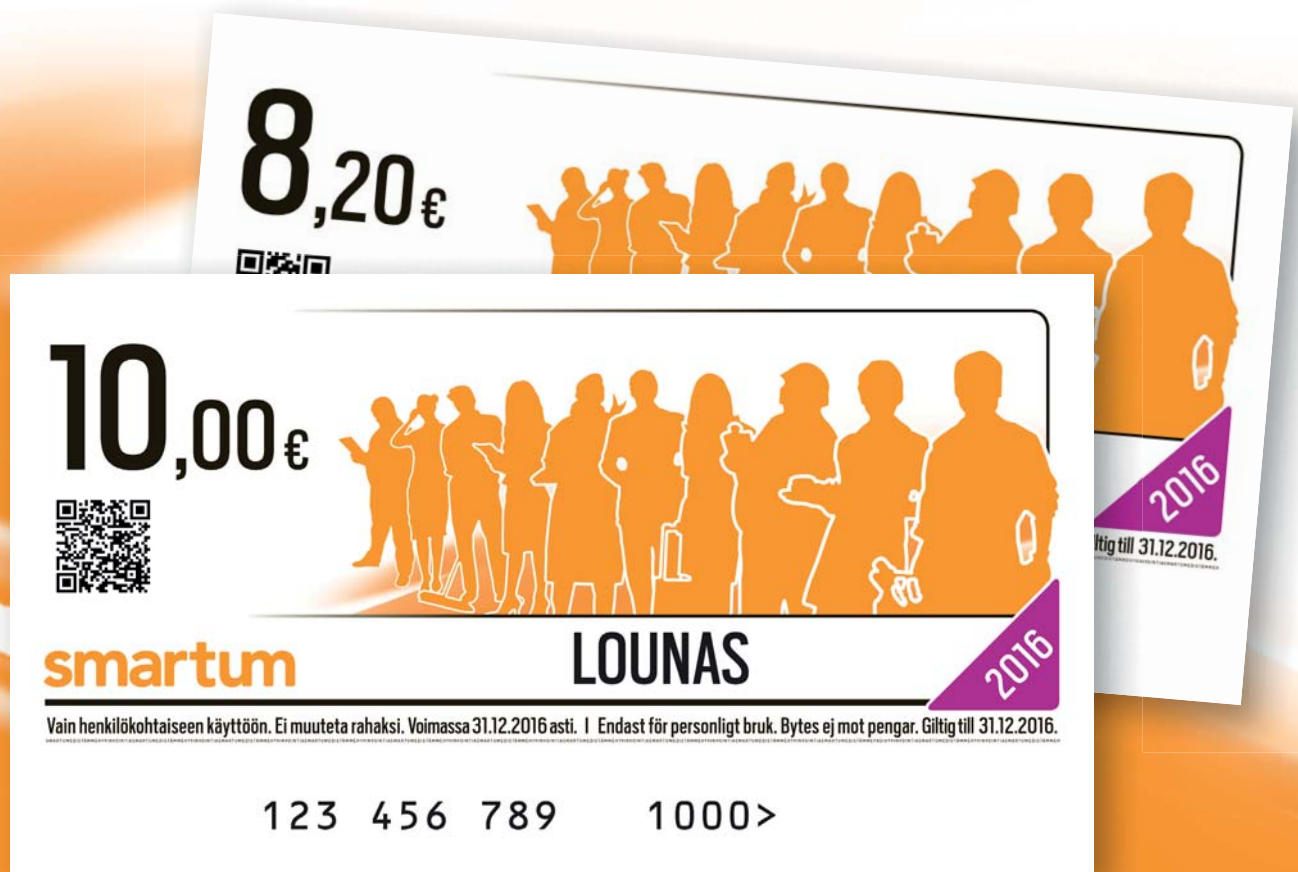


smartum

LOUNAAN AIKA!



Suomalaisten liikunta- ja kulttuurietujen lisäksi nyt myös lounasetu.



www.smartum.fi

HYMYILEVÄ MUUTOSAGENTTI

Muutos on taas täällä. Yksilöt, organisaatiot ja yhteiskunta käyvät läpi väkevää muutosta, joka hämmentää vanhoja tuttuja kuvioita. Suomalaisilla työpaikoilla yhteistoimintaneuvottelut vetävät mielet matalaksi: osa porukasta joutuu lähtemään, ja jäljelle jäävät saavat varautua juoksemaan kovempaa. Esimiehet miettivät, miten motivoida porukkaa, joka käyttää kahvitauteja CV:n päivittämiseen.

Nykyisessä tilanteessa tarvitaan positiivisia äänenpainoja. Yksi valon apostoleista on professori Marja-Liisa Manka, joka jaksaa julistaa myönteisyyden ilosanomaa. Hänen mukaansa myönteisyyden tietoinen valitseminen ja vahvistaminen on järkevä strategia näkökulmasta riippumatta.

Organisaation kannalta laulu on se sama vanha: muutoksen näkeminen mahdollisuutena. Tähänkin vanhaan ralliin voi saada uutta puhtia, kun maltetaan perustella, miksi edessä on muutakin kuin pelkkää kurjuutta ja hampaiden kiristystä. Jonkinlaisen kohdehorisontin maalaaminen henkilöstön eteen voi helpottaa ahdistusta – etenkin silloin, kun johdolla on aitoa uskoa asiaansa. Jos porukka pystytään jotenkin osallistamaan ja saadaan vielä värvättyä muutosagenteiksi, voidaan luoda itseään vahvistava hyvän kierre.

Entä sitten johtaminen noin yleensä? – On selvää, että myönteinen käyttäytyminen – neutraalin tai negatiivisen sijaan – antaa porukalle vahvan signaalin siitä, että nyt ollaan menossa eteenpäin. Positiivinen vuorovaikutus synnyttää myönteisiä tunteita, lisää luottamusta itseän ja toisiin sekä vapauttaa luovuutta ja kekseliäisyyttä.

Tutkimusten mukaan positiiviset tunteet auttavat näkemään kokonaisuuksia ja lisäävät kokemusta yhteisöllisyydestä. Johdon positiivinen käyttäytyminen toimii roolimallina koko henkilöstölle – innostus, energia ja myötäeläminen tarttuvat ihan oikeasti, ei vain Hollywood-elokuvissa.

Tiedetään, tiedetään: nyt ollaan herkällä alueella. Jokaisessa suomalaisessa elää pieni ankeuttaja, joka on aina valmis ampumaan alas kaikki vähänkin ”nami-nami”-hengennostatushypeltä haiskahtavat jutut. Uskottavin asenne työelämässä – tai ylipäätensä missään – on kriittisyys. Minkään uuden asian kelkkaan ei haluta hypätä, koska jos kelkka karahtaa kiville, joutuu selittelemään. Parempi olla tasapuolisen ynseä kaikelle uudelle.

Mutta missä olisi se työyhteisö, jossa oikeasti keskustellaan ja sovitaan toimivat pelisäännöt kauhukuvia maalailematta? – Itse asiassa niitähän on Suomenniemi täynnä. ”Hötkyily-vapaa” työpaikka ei vain välttämättä pidä liikaa melua itsestään, mutta pilkettä silmässä riittää ja sopivan hurttia huumoria samoin.

Yksilön kannalta tärkeä työkalu muutoksessa on pääoma – eikä nyt puhuta Marxin teorioista. Psykologisen pääoman rakennuspalikoita ovat sinnikkyys, optimismi, oman itsensä riittävä tunteminen ja usko parempaan huomiseen. Yleisesti tunnustetaan, että organisaatioiden muutostilanteet kuormittavat ihmisten jaksamista, ja muutosprojektit elävät ja kuolevat pitkälti sen varassa, miten yhteisö ja sen yksilöt vaalivat omaa psykologista pääomaansa.

Psykologisen pääoman ja organisaatioiden menestyksen yhteyttä tutkinut Fred Luthans huomasi, että yksilön ja yhteisön korkea psykologinen pääoma on yhteydessä työn iloon eli myönteisiin tunteisiin, työmotivaatioon ja työhön sitoutumiseen. Psykologisen pääoman kartutumisella on todettu olevan yhteys muiden pääomien – sosiaalisen, inhimillisen ja taloudellisen – lisääntymiseen. Tämä johtaa kiistatta korkeaan suoriutumiseen ja myös parempaan tuottavuuteen.

Hyvä on pitää mielessä myös John Kotterin teoria, jonka mukaan epäonnistumiseen liittyvät tekijät johtuvat pikemminkin kulttuurista kuin teknisistä tai taloudellisista tekijöistä sinänsä. Ja kulttuurin tekevät aina ihmiset.

Mieluusti ihmiset, joilla on suupielet ylöspäin.

JUSSI SINKKO



henkilöstöosaamisen ammattilehti

Lukeaksesi sähköisen HR viestin tableteilla tai älypuhelimilla klikkaa itsesi osoitteeseen:
www.hrviesti.fi

Lehden sähköisen version lukeminen ei vaadi erillisiä tunnuksia ja on täysin maksutonta.

TYÖHYVINVOINNIN TULOS Foorumi

MARINA CONGRESS CENTER, HELSINKI
6.11.2014 12.30 – 17.00



Haasteita – Näkökulmia – Ratkaisuja

Liiketoiminta- ja HR-johdolle suunnatussa viidennessä Työhyvinvoinnin TulosFoorumissa keskustelemme siitä, miten tuloksellisesti johtaa työhyvinvointia ja työturvallisuutta.

Seminaarissa viisi ajankohtaista puheenvuoroa mm. professori, hallitusammattilainen **Anne Brunila** pohtii henkilöstön työhyvinvoinnin taloudellisia vaikutuksia yritykselle. Esimerkkejä tuloksekkaista työhyvinvoinnin ja työturvallisuuden toimenpiteistä kertovat mm. henkilöstöjohtaja **Saara Lamberg CGI:stä** sekä työterveys ja -turvallisuusjohtaja **Kaisa Lehtipuro UPM:stä**.

Ilmoittaudu heti – paikkoja on rajoitetusti!
www.proimpact.fi/seminaarit
Hinta: € 320 + alv 24%

Etu HR viestin lukijoille -20%
HR viesti -koodilla ilmoittautuneille

Seminaarin järjestää:



Yhteistyökumppanit:



Mistä henkilöstösi hyvinvointi syntyy?

**Varmista henkilöstösi suorituskyky ja
palautuminen Firstbeat
Hyvinvointianalyysin avulla:**

- **3 päivän sykemittaus** arjen keskellä
- **Tukea stressinhallintaan** ja suorituskyvyn optimointiin
- **Näe palautumisen ja unen** määrä ja laatu
- **Yhdistää työn, vapaa-ajan ja unen kokonaisuudeksi**

Soveltuu esim. avainhenkilöille, paljon matkustaville, valikoiduille riskiryhmille tai hyvinvointiprojektina koko henkilöstölle.

Näe miten organisaatiosi voi ja löydä todelliset kuormitustekijät, joihin hyvinvoinnin investoinnit kannattaa kohdistaa.

Ota yhteyttä ja kerromme lisää:
info@firstbeat.fi p. 040 5205 986



www.firstbeat.fi/hyvinvointianalyysi





Björn Wahlroos

Nordean, Sammon ja UPM:n
hallituksen puheenjohtaja



Anders Rusk

Pohjola-Nordenin
puheenjohtaja



Jutta Urpilainen

Kansanedustaja

Seminaari Helsingissä

NUORET JA TYÖLLISYYS POHJOISMAISSA

24.11.14, 13–19.30



Juha Sipilä

Keskustan puoluejohtaja



Timo Soini

Perussuomalaisten
puoluejohtaja



Miapetra Kumpula-Natri

Kansanedustaja



Risto E. J. Penttilä

Keskuskauppakamarin
toimitusjohtaja



Carl Haglund

Puolustusministeri

LISÄTIETOJA

Pohjola-Nordenin
vt. pääsihteeri Kjell Skoglund
kjell.skoglund@pohjola-norden.fi
puh. 040 560 3922

pohjola-norden.fi



henkilöstöosaamisen ammattilehti

3/2014

julkaisija

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

päätoimittaja

Jussi Sinkko

toimituspäällikkö

Paul Charpentier

tuotepäällikkö

Marie-Louise Eklund
mle@publico.com
puh. 09 6866 6547

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
Matti Välimäki
Laura Laakso

paino

PunaMusta Oy

ISSN-L 2323-6663
ISSN 2323-6663 (painettu)
ISSN 2323-6671 (verkkojulkaisu)

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 tekeville johtajalle?**

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

Menestyvä Johtaja 2014 -valinnassa asiantuntijaraati 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 2014 -valinnan finalisteja arvioidaan General Electricin entisen toimitusjohtajan **Jack Welchin** 4E-mallin pohjalta. Tänä vuonna valinnassa korostuvat myös erilaisuuden johtaminen sekä johtajan kyky saada tiiminsä tuottamat innovaatiot käyttöön.

assidu

Assidu on suunnannäyttäjä 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**

KAUKANA BYROKRAATTISESTA

OIVALTAVA OSALLISTAMINEN JA HURJA "ME"-HENKI VEIVÄT ALKON VOITTOON PARAS TYÖPAIKKA -KISASSA

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVAT: OLLI HÄKÄMIES

Alko on Suomen paras työpaikka suurten yritysten sarjassa 2014. Tutkimuksessa Alkon vahvuuksiksi nousivat erityisesti henkilöstön osallistaminen ja innostaminen. Voittoon eivät tosin tahtoneet uskoa alkolaisetkaan – ihan näin aikaisin.

**"Rohkeus, välittäminen
ja yhdessä onnistumisen
ilo muodostavat
organisaation ytimen."**





Vuonna 2013 Alkossa oli strategiaprosessin osana asetettu yhteinen tavoite tulla Suomen parhaaksi työpaikaksi Great Place to Work -kisassa vuonna 2016. Kultamitalikahveja katettiin Alkolle kuitenkin jo muutama kuukausi lähtölaukauksen jälkeen. Miten tässä näin pääsi käymään?

”Vähän yllätyksenähän se tietenkin tuli”, henkilöstöjohtaja Tytti Bergman naurahtaa ja myöntää, että johtoryhmässä oli valmistauduttu kovempaan ja pidempään vääntöön. Samalla aaltopituudella oli myös henkilöstö, jolle oli myyty ajatus pitkäjänteisestä kehittämisestä ilmeisen menestyksellisesti. Huomiotta vain jäi, että alkolaisten draivi oli niin hurja, että he kiihtyivät ykkössiijalle jo nyt.

Bergman aloitti Alkon henkilöstöjohtajana marraskuussa, joten uuden HR-pomon piikkiin saavutus ei mene, vaan Alko on investoinut henkilöstöön ja ihmisten johtamiseen määrätietoisesti jo vuosien ajan. Great Place to Work -voiton saatellessa käy selväksi, että Alkossa työntekijät luottavat johtoon ja esimiehiin sekä ovat ylpeitä siitä mitä tekevät. Rohkeus, välittäminen ja yhdessä onnistumisen ilo muodostavat organisaation ytimen.

**”Kollegalta oppimalla
päästään hyviin tuloksiin
– kun myymälässä yksi
työntekijä palvelee
asiakasta, muut
havainnoivat.”**

Rautainen kulttuuri

Kisassa mukana on kaksi osa-aluetta – henkilöstön tutkimusosio (luottamusindeksi) ja toimintatapojen kuvaus (kulttuuriauditointi) – joissa yhtiö koki olevansa vahvoilla, mutta talossa tiedettiin että parantamisen varaa on vielä:

”Vuonna 2011 mitattiin edellisen kerran GPTW-mittaukseen kuuluvaa luottamusindeksejä ja tulokset olivat jo tuollain suhteellisen hyviä. Siitä on edelleen parannettu”, Bergman toteaa. Mutta yrityksen todellinen syömähammas kisassa on kulttuuriauditointi:

”Se, mitä me teemme ja mitä pystymme tarjoamaan, kuinka ihmisiä innostetaan, miten viestitään ja osallistetaan... nämä ovat meille tärkeitä asioita”, Bergman listaa.

Yhtiön strategiassa Suomen paras työpaikka on kuitenkin tavallaan vasta lämmittelyä. Alko haluaa tarjota myös palvelualan parhaan asiakaskokemuksen ja olla tehokas kaupan ketju sekä kaikkein vastuullisin palveluyritys. Helppo savotta ei ole edessä, se on selvää.

”Esimerkiksi kirjastot ovat vielä edellä asiakaskokemuk-



sessä – mutta tavoitteemme on mennä kirjastoistakin ohi”, Bergman toteaa.

Monopoli miettieliäänä

Itsevarmuus ei ole tuulesta temmattua.

Alkossa alettiin jo vuonna 2007 laatia uudenlaista palveluun panostavaa strategiaa; takana oli koviakin pohdintoja liittyen Alkon harjoittaman monopolin hyväksyttävyyteen kansalaisten silmissä. Ei voitu enää pitää itsestään selvänä, että kansalaiset hakevat juomansa nöyrästi valtion omilta hyllyiltä – lisäpaineita tulee mietojen juomien osalta lähikaupasta ja vahvempien osalta Virosta ja kauempaakin.

”Ei voida ajatella, että meillä ei ole kilpailijoita – kyllä niitä on. Me halusimme lähteä erottumaan palvelulla, myyjien vahvalla ammattitaidolla.” Asiakaspalvelua ryhdyttiin kehittämään juurta jaksain, ihan perusasioista lähtien: ensiksi määriteltiin palveluprosessi eli se, millaista palvelua Alkon asiakkaat voivat odottaa hänen astuessaan liikkeeseen.

”Myyjien tuoteosaaminen on tässä vahvassa roolissa, samoin kuin koko tiimin palveluosaaminen”, Bergman toteaa.

Sen lisäksi, että myyjillä on tietoa rypälelajikkeista ja maku-tyypeistä haluttiin panostaa myös elämyksellisyyteen uudella tavalla. Pari vuotta sitten talossa otettiin käyttöön ”wau-lähettiläät”, jotka kiertävät valmentamassa myymälätiimejä.

”Tähän mennessä jokaisessa myymälässä on ollut oma wau-päivä ainakin kertaalleen. Tänä vuonna alkaa seurantaoperaatio, jonka piirissä on sata myymälää”, Bergman kertoo. Kaikkiaan Alkolla on liki 350 myymälää.

Aina jotain extraa

Wau-sessioissa on huomattu esimerkiksi se, että kollegalta oppimalla päästään hyviin tuloksiin – kun myymälässä yksi työntekijä palvelee asiakasta, muut havainnoivat: mikä menee hyvin, missä on parantamisen varaa? Kun tilannetta puidaan yhdessä – ja rakentavassa hengessä – kaikki pöydän ääressä olevat hyötyvät.

”Wau-idean ydin on siinä, että haluamme että asiakas tulee yllätetyksi – positiivisella tavalla – joka kerta meillä asioidessaan”, Bergman summaa.

Toinen Alkon ”kruununjalokivi” wau-meiningin lisäksi on Ilona – eli työhyvinvoinnin edistämiseen tiimitasolla tähtäävät

**”Haluamme että asiakas
tulee yllätetyksi –
positiivisella tavalla
– joka kerta meillä
asioidessaan.”**

valmennukset. "Pian kaikki myymälät ovat jo saaneet nauttia Ilonan annista", kertoo Bergman.

"Käytännössä se tarkoittaa, että ensin koulutetaan esimiehiä, ja sen jälkeen myymälätimejä. Yksi keskeinen tekijä valmennuksessa on erilaisuus voimavarana." Jahka työyhteisö on porukalla miettinyt valmennusteesejä, lopuksi esimiesten kanssa otetaan vielä toinen kierros.

"Kiinnittämällä erityistä huomiota esimiehiin varmistetaan, että työhyvinvointiasiat saadaan juurrutettua paremmin esimerkiksi kehityskeskusteluihin", Bergman valottaa prosessia.

"Agendalla on hyvä olla liiketoimintakeskeisessä muodossa HR-tietoa."

Neljä päivää koulutusta

Kun Bergman toteaa, että Alkon arvomaailma perustuu jatkuvalle oppimiselle ja henkilöstön osallistamiselle, häntä on helppo uskoa. Jokainen alkolainen osallistuu vuosittain keskimäärin neljään koulutuspäivään, mikä on huipputasoa viiteryhmä ajatellen.

Great Place to Work -kilpailun palkintoperusteluissa huomautettiin vielä erikseen, että Alko nappasi kultaa hajautuneesta organisaatiostaan riippumatta – vaikka myymälöitä on Hangosta Nuorgamiin, sama henki on joka puolella Suomeniemeä. Alko on myös varsin nuorekas organisaatio: työntekijöiden keski-ikä pyörii alla neljänkymppin.

Bergman kuitenkin myöntää, että tasalaatuisuuden kanssa on vielä tekemistä:

"Myymlöissä on eroja", hän toteaa ja lisää, että seuraavana haasteena onkin nostaa keskinkertaisten toimipisteiden rimaa huippumyymlöiden tasolle.

"Me haluamme, että jokaisessa myymälässä koetaan, että oma työpaikka on paras."

Ajan hermolla

Miten suuri osuus Alkon menestyksestä sitten tulee zeitgeististä – onhan kaikenlainen jalojen juomien hifistely viime vuosien vahva kaupunkilainen trendi, olipa sitten kyse viinistä, konjakista tai viskistä? Lienee selvää, että kun suomalainen keskiluokka on alkanut harrastaa viinejä, Alkon myyjien vinkit ovat uponneet hedelmälliseen maaperään.

Bergman muistuttaa, että Alko on myös itse ollut tekevässä muutosta: tarjoamalla vaihtoehtoja ja asiantuntemusta asiakasta rohkaistaan ottamaan askel tai pari uudenlaiseen makujen maailmaan. Näin Alkon halu ja kyky kertoo tuotteesta on ruokkinut asiakkaan tarvetta kuulla lisää.

Bergmanin kokemus Alkon henkilöstöpuolen vetämisestä on lyhyt, mutta toimialalta se on pitkä. Hänellä on yli 15 vuoden kokemus henkilöstöjohtajana tehtävistä telekommunikaatio-, lääketeollisuus- ja IT-aloilla, viimeisimpänä Microsoftilta. Myös

Microsoftilla Bergman pääsi työskentelemään isossa organisaatiossa, jolle HR on kunnia-asia. Ja tulosta syntyi: yhtiö mm. loi uudenlaista työskulttuuria oivaltavassa läsnätyöhankkeessa, joka palkittiin HENRY ry:n vuoden 2012 henkilöstötekona.

Bisneskielellä, bisnesmielellä

Bergman puhuu "liiketoimintalähtöisen" HR-toiminnon puolesta ja tietää, että myös niissä taloissa, joissa henkilöstöasiat ovat hyvällä tolalla, HR-väen täytyy osata puhua talouden kielistä. Hän on oppinut, että agendalla on hyvä olla liiketoimintakeskeisessä muodossa HR-tietoa – pehmeämpää ja ihmisläheisempää kärkeä voi ujuttaa johtoryhmän kokouksiin vasta sitten, kun kannukset on hankittu.

"Jos HR-johtaja haluaisi puhua vain oppimisen tai ihmiskuvan näkökulmasta, hän saattaa leimautua pian hörhöksi", Bergman naurahtaa.

Ennen Microsoftia Bergman kehitti HR-prosesseja Elisalla ja sitä ennen Radiolinjalla. Uran punaisena lankana on ollut osaamisen kehittäminen, suorituksen johtaminen sekä esimiestyön ja johtamisen kehittäminen. Bergmanin erityinen lempilapsi on osallistaminen:

"Liian usein organisaatioissa kyllä kerätään porukalta ideoita, mutta niitä ei riittävässä määrin strukturoida tekemiseksi." Bergman itse suosii projekteja, joilla on selkeä alku ja loppu – ja vannoo erityisesti workshop-työskentelyn nimeen.

"Työpajoissa nousee aina esiin uusia, tärkeitä asioita." Reilu vuosi sitten Alkossa järjestettiin "verkkoaiavori", jossa tarkoituksena oli generoida ideoita jatkojalostusta varten. Erilaisia ideoita tulikin hulppeat 1 800, joita sitten ryhdyttiin perkaamaan:

"Ideat luokiteltiin ja niitä hyödynnettiin, kun lähdimme Paras Työpaikka -kisaan", Bergman valottaa.

"Jos HR-johtaja haluaisi puhua vain oppimisen tai ihmiskuvan näkökulmasta, hän saattaa leimautua pian hörhöksi."

Pomolle aktivointia

Osallistaminen voi tuoda uutta terää myös esimiestyöskentelyyn. Bergmanin mukaan vanha malli, jossa esimiehet lassoitaan auditorioon kuuntelemaan esitelmiä, on jo aikansa elänyt.

"Parhaat esimiehet oppivat siinäkin tilanteessa, mutta muilla vaste ei ole erityisen hyvä." Sen sijaan jos esimiehille tarjotaan mahdollisuutta tuoda omia, konkreettisia caseja vertaisarviointiin, he kokevat toiminnan paljon mielekkäämmäksi.

"Yhdessä tekeminen, oppiminen ja oivaltaminen on tässäkin se juttu." ■



HENRY^{4.11.2014} FOORUMI

Royal at Crowne Plaza Helsinki



Lupa onnistua – vahvoja yhdessä



**Building Organisations
that are Fit for the Future**

Professor **Julian Birkinshaw**,
London Business School

Tämän Keynote
-puheenvuoron tarjoaa:
Hanken & SSE Executive Education



Menestys on tehtävä

Hallituksen puheenjohtaja
Anne Berner,
Vallila Interior



Työ on muuttunut.

Miten johtamisen tulee muuttua?
Kehitysjohdaja **Sami Honkonen**,
Reaktor

Lisätietoja tapahtumasta

www.henryorg.fi



Päyhteistyökumppani



Päämediakumppani

fakta

Keynotekumppani



Järjestäjä



Asiantuntijakumppaneina: Bird&Bird, Business Coaching Institute, Edenred Finland Oy, Hyvän Terveyden Verkosto, Itä-Uudenmaan koulutuskuntayhtymä, Keski-Uudenmaan koulutuskuntayhtymä, Oracle, QuestBack Oy, Sanoma Rekrytointimedit, Stadin aikuisopiston oppisopimusuksikkö, Talent Vectia, YIT

Työkalukumppaneina: C&Q Systems Oy, Firstbeat Technologies, HUUGO- Työelämän alkoholiohjelma, motiMind Oy, Sympa Oy, YhteistoimintaLuotsit

Anna-Marja Vainio

Perustajaosakas
PROimpact Oy
www.proimpact.fi

Kirjoittajan intohimona on kehittää organisaatioiden työhyvinvointia ja tuottavuutta. Hän on työhyvinvoinnin johtamisen palveluyritys PROimpact Oy:n perustajaosakas. PROimpact keskittyy työhyvinvoinnin mittaamiseen sovellusten ja ratkaisujen kehittämiseen.



jousto, työaika, motivaatio, sitoutuminen, vaihtuvuus, työn ilo,
työn sisältö, henkinen hyvinvointi,
johtaminen, fyysinen kunto, ergonomia,
palkitseminen, arvot, **esimiestyö**, osaaminen,
työilmapiiri, työympäristö, toimenkuva,
työkyky, **tavoitteet**, työviihtyvyys, välittäminen,
taukojumppa, **työterveys**,
Työyhteisötaidot,

MIKÄ VAIKUTTAÄ TYÖHYVINVOINTIIN? MIHIN TYÖHYVINVOINTI VAIKUTTAA?

Kysymme kolmeltakymmeneltä suomalaiselta yritykseltä mistä elementeistä työhyvinvointi muodostuu. Viisi kaikille yhteistä teemaa tulosten mukaan ovat johtaminen, työyhteisötaidot, työympäristö, työterveyshuolto ja työturvallisuus. Lisäksi haastattelussa nousi voimakkaasti esiin tarve mitata työhyvinvoinnin vaikutuksia. Tulokset ovat ohjanneet PROimpactin Työhyvinvoinnin TulosFoorumien teemojen valintaa.

Johtaminen ja esimiestyö on kaiken perusta

Tärkeimmäksi teemaksi haastattelututkimuksemme nousi johtaminen ja siihen liittyvät asiat kuten esimiestyö, yksilön ja organisaation selkeät tavoitteet ja toimenkuvat sekä motivaation johtaminen. Johtamalla organisaatiota oikeudenmukaisesti ja tavoitteellisesti, tiedottamalla sekä osallistamalla luodaan perustaa työhyvinvoinnille.

Hyvään johtamiseen kuuluu myös olennaisesti osaamis-
pääomasta huolehtiminen. Työhyvinvoinnin kehittämisen tulee olla osa yrityksen strategiaa ja jokapäiväistä toimintaa. Vastuu sen toteutumisesta on niin johdolla, kuin henkilöstölläkin.

Työn iloa ja isoja tuloksia

Toinen merkittävä haastattelussa esiin noussut aihepiiri liittyy työyhteisötaitoihin, joilla luodaan edellytyksiä työn sujuvuuteen, työn iloon ja työssä jaksamiseen.

Henkinen hyvinvointi, työilmapiiri, ergonomia ja työviihtyvyys ovat työympäristöä kuvaavia tekijöitä. Läsnätyömahdollisuus sekä uudenlaiset toimitilat luovat paremmat edellytykset asiantuntijatyön tuloksekkaaseen tekemiseen.

Tarpeenmukainen työterveyshuolto

Tarpeenmukaisen työterveyshuollon rooli on ennen kaikkea ennaltaehkäisevässä toiminnassa. Työterveyshuolto käyttää terveydenhuollon keinoja henkilöstön työkyvyn ylläpitämiseksi. Vastuu työterveyshuollon järjestämisestä on yrityksellä.

Huolehtimalla työturvallisuudesta huolehdi tuottavuudesta

Työturvallisuudesta huolehtiminen ei ainoastaan pelasta ihmisiä tai henkilöstön terveyttä, vaan vaikuttaa suoraan työn sujuvuuteen, työssä viihtyvyyteen ja koko yrityksen tuottavuuteen.

Sitä saa mitä mittaa

Klisee? – ehkä, mutta pätee myös työhyvinvoinnin kohdalla. Jos ryhdyt seuraamaan esim. sairauspoissaoloja ja asetat niille tavoitteita, ennen pitkää syntyy tulosta. Työhyvinvoinnin osalta yrityksissä halutaan mitata työhyvinvoinnin toimenpiteiden kustannuksia ja vaikutuksia organisaation toimintaan ja tulokseen.

Vastuu työhyvinvoinnista on jaettu – kuten myös sen tuomat hyödyt

Tärkein oivallus työhyvinvoinnin johtamisessa on kuitenkin se, että sen kehittäminen on osa yrityksen jokapäiväistä toimintaa. Vain yritys, jossa on hyvinvoiva henkilöstö voi tuottaa entistä parempaa tulosta ja pärjätä kiihtyvässä kilpailussa. ■

Tervetuloa keskustelemaan Työhyvinvoinnin TulosFoorumiin
6.11.2014 www.proimpact.fi/seminaarit.

Osa lahjakorttivalikoimaamme:



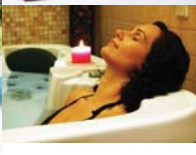
YKSI LAHJAKORTTI - YLI SATA ERI VAIHTOEHTOA

HUOM!

Ei minimitilauksmäärää,
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



SELVÄT SÄVELET?

OSAAMISEN JOHTAMINEN ON VIELÄ KOMPASTUSKIVI MONESSA FIRMASSA, TOTEAA PÄIVI VUORIMAA

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

Moderni ja tavoitteellinen osaamisen johtaminen ei ole itsestäänselvyys Suomessa tänä päivänä. Päivi Vuorimaa, strategiasta ja kyvykkyyksistä vastaava johtaja Markkinointi-instituutissa, toteaa että haitari organisaatioissa on melkoisen lavea.

”Monessa organisaatiossa ymmärretään jo henkilöstön ja sen osaamisen ja kyvykkyyden merkitys kilpailutekijänä. Pitkällä ollaan monessa asiantuntijaorganisaatiossa sekä suurissa yrityksissä, joissa on näihin teemoihin erikoistunutta HR-osaamista.”

Vuorimaan mukaan eniten kehitettävää on monessa pk-yrityksessä, joissa HR-asioita usein hoitaa oman toimen ohella esimerkiksi talousyksikkö. Näissä organisaatioissa saatetaan mieltää osaamisen kehittäminen vain koulutuksena.

”Osassa organisaatioita ei ole riittävää ymmärrystä siitäkään, että osaamisen johtamisen pitää lähteä organisaation strategiasta ja tavoitteista. Lisäksi sen pitää olla suunnitelmallista ja jatkuvaa toimintaa. Osaamisen kehittämistä ei vielä kaikissa organisaatioissa ymmärretä kasvun mahdollistajana ja investointina, jonka tuotto on mitattavissa”, pohtii Vuorimaa.

Strategiaan sisälle

Muutosilanteissa koulutuksen avulla voidaan muuttaa uusi strategia arjen tekemiseksi – mutta millaista lisäarvoa koulutus tarkalleen ottaen tuo strategian jalkautukseen? Vuorimaa vastaa, että koulutuksella lisätään osallistujien osaamista ja ymmärrystä organisaation strategiasta.

**”Monessa organisaatiossa
ymmärretään jo henkilöstön
ja sen osaamisen ja
kyvykkyyden merkitys
kilpailutekijänä.”**

”Näin vaikkapa esimiestyön valmennuksessa voidaan rakentaa esimiehille sekä ymmärrystä strategian teemoista ja tavoitteista että osaamista siihen, miten minä esimiehenä vaikutan strategian toteutumiseen ja miten autan työntekijöitäni onnistumaan näiden omassa työssä”, Vuorimaa kertoo. Koulutuksessa voidaan harjoitella yhdessä esimerkiksi strategian teemojen käsittelyä tiimipalaverissa.

Koulutuksen yhteyteen voidaan myös rakentaa erilaisia elementtejä tukemaan strategian viemistä käytäntöön. Yhtenä esimerkkinä tästä Vuorimaa mainitsee esimiestyön auditoinnit: osana valmennusta kouluttaja tulee mukaan arjen esimiestilanteeseen (esimerkiksi tiimipalaveriin) ja käy jälkikäteen koulutukseen osallistuvan esimiehen kanssa palautekeskustelun tämän toiminnasta.

Muutosagentin mentävä aukko

Toinen esimerkki on koulutus muutosagenteille: eri puolilta organisaatiota valitaan innokkaita ja aktiivisia työntekijöitä muutosagenteiksi. Heille rakennetaan koulutuksella ymmärrystä strategiasta ja valmiuksia vaikuttaa tiimeissä ja yksiköissä strategian toteutumiseen arjessa.

”Olemme pilotoineet tällaista toimintamallia itse Markkinointi-instituutissa, ja kokemukset toiminnasta ovat vakuuttavia.”

TARJOLLA PARHAITA PAIKKOJA!

Toimistotyö muuttuu. Teemme työtä langattomasti monessa paikassa. Työhön liittyy yhä enemmän erilaisia kohtaamisia, palavereita ja asiakastapaamisia, mutta myös lepoa hetkiä.

Innostavat neuvotteluhuoneet, piristävät tauko- ja kahvitilat sekä ergonomiset työpisteet tuovat virtaa työpäivään.

Next Office™ tarjoaa joukon luovia tiloja jotka tukevat kutakin tehtävää parhaalla tavalla.

Kinnarps Oy, Rälssintie 2, Helsinki, puh. 0207 561 200
Katso myyntipisteet kautta maan: www.kinnarps.fi

Making life better at work **Kinnarps**

Panostaminen henkilöstöön tapaa näkyä asiakkaisissa asti – ja hyväksi havaittu kasvun resepti on 50–50-suhteen satsaus henkilöstöön ja asiakkaisiin. Vuorimaan mukaan ymmärrys henkilöstön merkityksestä kilpailukykyyn on suomalaisissa organisaatioissa selkeästi kasvanut viimeisen viiden vuoden aikana:

”Monet muut keinot on jo käytetty, kuten toiminnan tehostaminen kustannusleikkauksin ja toiminnan virtaviivaistaminen. Lisää kilpailukykyä voidaan rakentaa mahdollistamalla henkilöstön innostus ja motivoituminen. Työhyvinvoinnin ja yrityskulttuurin merkitys on noussut keskusteluun eksponentiaalisesti viiden viime vuoden aikana”, hän näkee.

Esikuvallinen esimies?

Pullonkauloja toki riittää yhä edelleen. Vuorimaa muistuttaa, että on vielä esimiehiä ja johtajia, jotka eivät riittävän vahvasti joko ole ymmärtäneet henkilöstön motivaation ja työilmapiirin vaikutusta organisaation menestykseen tai eivät osaa rakentaa kannustavaa yrityskulttuuria ja toimintatapoja. Monesti he eivät myöskään itse toimi innostavina esikuvina.

”Toisaalta myös kiire ja työmäärä sekä jatkuvat muutokset haastavat johdon ja esimiesten osaamisen. Kannattavaa kasvua ei synny pelkästään karsimalla kustannuksia, se on lyhyt tie ja valitettavasti arkea monessa organisaatiossa”, Vuorimaa harmittelee. Henkilöstöön panostaminen ei kuitenkaan aina edellytä edes suurta budjettia, vaan enemmänkin esimiesten

ja johdon henkilökohtaista toimintaa, esimerkiksi läsnäolemista arjessa ja herkällä korvalla kuuntelua.

”Esimiesten valmiuksia voi ja tulee kehittää, sillä on suuri vaikutus henkilöstöön ja sitä kautta saavutetaan kannattavaa kasvua”, hän summaa.

Tunnistettavan muutoksen tekijät

Markkinointi-instituutti osallistaa valmennuksiin myös oman asiakkaansa asiakkaan. ”Hän on se, jolle asiakkaamme tekee työtä, ja hän määrittelee lopulta, miten me olemme onnistuneet kehittämään asiakkaamme toimintatapoja”, Vuorimaa sanoo. ”Tavoitteemme on, että koulutuksen tuottama positiivinen kehitys näkyy myös asiakkaamme asiakkaalle ja sitä kautta auttaa asiakastamme ja tämän organisaatiota menestymään paremmin.”

Vuorimaan mukaan Markkinointi-instituutin asiakkaan asiakas voi olla joko organisaation sisäinen tai ulkoinen. ”Esimerkiksi esimiesvalmennukseen osallistujan osaamisen kehittyminen pitää näkyä tämän alaisille arjen esimiestyössä”, Vuorimaa toteaa.

”Myyntivalmennuksen osallistujan osaamisen kehittyminen puolestaan näkyy organisaation ulkopuolelle loppuasiakkaalle eli tuotteen tai palvelun ostajalle. Tällöin valmennuksen tulos näkyy asiakkaalle vaikkapa myyjän parempana taitona kuunnella tämän tarpeita ja rakentaa tälle toimiva palveluratkaisu.” ■

MISTÄ RYHTIÄ TYÖKYKYJOHTAMISEEN?

TYÖPAIKOILLA KAIVATAAN NYT JOHTAJUUTTA,
YHTEISTYÖTÄ JA TULOKSELLISUUTTA, JOTTA
TYÖHYVINVOINTI SAADAAN NOUSUUN

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVA: OLLI HÄKÄMIES

Työhyvinvointiin on mahdollista saada aivan uutta potkua paremman johtamisen avulla. Ajan ja rahan käyttäminen työkykyjohtamiseen on investointi, joka maksaa itsensä takaisin pienempinä sairaushoitokuluina, alentuneina työkyvyttömyyskustannuksina sekä parantuneena hyvinvointina ja tuottavuutena.

Näin uskotaan vakaasti ainakin Varmassa ja Inspectassa, jotka lanseerasivat helmikuussa uuden Varma Työkykyjohtaja -sertifikaatin, johon on sisäänrakennettu keskeisimmät työkykyjohtamisen käytännöt. Taustalla on sadoista työkykyjohtamisen hankkeista kerätyt kokemukset, joista moniammatillinen työryhmä on tiivistänyt yhtenäisen sertifikaatin.

Varman työkykyjohtamisen kehityspäällikkö Kai Tolvanen kertoo, että uuden konseptin takana on halu edistää ”laadullisesti korkeatasoisempaa” työkykyjohtamista asiakasyrityksissä. Tolvanen mukaan tänä päivänä monissa yrityksissä on tilanne, jossa edellytetään parempia tuloksia tiukoilla resursseilla.

”Tällöin herää kysymys, kuinka keskeisille perustalle tuloksetkokoitus itse asiassa rakentuu. Tänä päivänä on selvästi tarvetta entistä ammattimaisemmalle työkykyjohtamiselle.”

Strategian ytimessä

Tolvanen huomauttaa, että työkykyjohtaminen on mitä suurimmassa määrin strategista johtamista: esimerkiksi työkykyriskit tulee tunnistaa ja ennakoida hyvissä ajoin, jotta suuremmilta murheilta vältytään ja voidaan tukea henkilöstön uusiutumiskykyä kestäväällä tavalla.

”Yrityksen johto on tässä tärkeässä roolissa, mutta myös esimiehet ja henkilöstö ovat tärkeitä meidän mallissa. Yhteistyö ja vastuu on pyritty tuomaan näkyvästi keskiöön”, Tolvanen toteaa.

Inspectan tehtävänä on todentaa kolmantena osapuolena yrityksen työkykyjohtamisen taso. Prosessi auttaa priorisoimaan, selkeyttämään vastuita ja nopeuttamaan toimeenpanoa. Kun yritys saavuttaa sertifikaatille asetetut kriteerit, sille voidaan myöntää Varma Työkykyjohtaja -sertifikaatti.

Inspecta Sertifioinnin toimitusjohtaja Tomi Kasurinen toteaa, että prosessissa ykköshaasteena on koko organisaation saaminen mukaan konseptia toteuttamaan. Hänen mukaansa tässä onnistutaan asennemuutoksen myötä: ”Esimerkiksi työturvallisuutta on meillä johdettu iät ja ajat – nyt on kysymys siitä, että myös työkyky ryhdytään johtamaan, suunnitelmallisesti ja tavoitteellisesti.”

Sitoudu & sisäistä

Tolvanen ja Kasurinen eivät siis usko pikavoittoihin, vaan pitkäjänteiseen työhön. Kestää aikansa, ennen kuin uusi konsepti sisäistetään ja siitä saadaan kaikki hyöty irti – mutta he uskovat vakaasti, että työkykyjohtaminen on kova juttu nyt ja tulevaisuudessa.

”Työkykyjohtamisen kokonaiskuva syntyy useiden toimijoiden yhteistyön ja tiedon kautta. Kun kokonaiskuva ja yrityksen tarpeet ovat selvillä, tavoitteet ja panostukset voidaan kohdentaa oikeisiin osoitteisiin”, Tolvanen kuvailee.

Varma ja Inspecta hioivat uutta konseptia vuoden verran ennen vesillelaskua. Uudenlainen työkykyjohtamisen malli herätti välittömästi kiinnostusta ja nyt on ringissä useita yrityk-

siä, joiden kanssa konseptia lähdetään toteuttamaan syksyllä. ”Mukana on suuria ja keskisuuria yrityksiä, jotka ovat jo aikaisemmin osoittaneet mielenkiintoa tähän aihepiiriin”, Tolvanen kertoo.

Totuus esiin yrityksissä

Helpolla ei yrityksiä aiota päästää, lupaa Tomi Kasurinen. Sertifikaatti todentaa yrityksen työkykyjohtamisen tason, selkeiden

vastuualueiden, yhteistyön ja parhaiden käytäntöjen toteutumisen käytännössä:

”Pelkkä prosessikuvaus ei vielä riitä todennukaisen tilannekuvan saamiseksi, vaan haastatteluiden avulla selvitetään, missä mennään”, Kasurinen toteaa ja kehaisee samalla suomalaisten työpaikko-

jen rehellistä ilmapiiriä – meillä työntekijät kertovat sangen kunnostautumattomasti organisaation arjesta.

Kasurinen katsoo, että sertifikaatin hakeminen on osoitus yrityksen kunnianhimesta – mutta kokonaisuudessaan myös itse sertifiointiprosessikin on yritykselle erittäin merkityksellinen. ”Sertifiointiprosessi toimii tärkeänä työkaluna HR:n työkykyprosessien määrittelyyn. Kun yrityksen tila on selvillä, malli auttaa tunnistamaan asianmukaiset käytännöt ja jalkauttamaan ne.”

Tasoarviointi, ei laatujärjestelmä

Varma Työkykyjohtaja -sertifikaatti ei korvaa työterveys- ja työturvallisuusjärjestelmän sertifikaattia (OHSAS 18001), vaan on pikemminkin sen jatke. Kyse ei ole laatujärjestelmästä vaan tasoarvioinnista, jolla voidaan nostaa esiin esimerkiksi työterveyshuollon ja yrityksen yhteistyösuhdetta. Keskeisin asiakashyöty on se, että palvelu tarjoaa asiakasyritykselle aivan uuden tyyppisen työkalun työkykyjohtamisen tavoitteiden saavuttamiseen ja jatkuvaan parantamiseen.

”Nyt on kysymys siitä, että luodaan kulttuuria ja ikään kuin yhteistä kieltä, jotta asioita voidaan kehittää määrätietoisella otteella. Haluamme tuoda työkykyjohtamisen osaksi yritysten arkea”, linjaa Kai Tolvanen.

Onko pomo kartalla?

Tolvanen ja Kasurinen korostavat esimiesten roolin tärkeyttä kuvion toimimisen kannalta. Heidän mukaansa harvassa ovat ne tilanteet, joissa esimiehet ihan ilkeyttään tekevät hallaa työhyvinvoinnille ja ihmisten jaksamiselle – enemmän kysymys on siitä, että esimiehillä ei ole niitä tietoja ja työkaluja, joita he tarvitsevat tehdäksään hommansa hyvin.

”Jokaisessa yrityksessä tarvitaan viestinviejiä organisaation sisälle. Jos yrityksessä ei ole sovittu niitä tapoja, joilla esimerkiksi muutokset jalkautetaan, tilanteet herkästi henkilöityvät ja seuraa konflikteja esimiesten ja alaisten välillä”, Kasurinen pohjaa.

Mutta kun asianmukaiset määrittelyt on tehty – ja tieto niistä on kaikkien saatavilla – räjähdysherkkyys vähenee huomattavasti: ”Silloin kaikki tietävät, mikä on yrityksen tapa toimia.” ■

VEDETÄÄNKÖ TYÖVUOROT TEILLÄ HATUSTA?

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVAT: ISTOCKPHOTO

TYÖVUOROJEN TEHOKKAAMPAAN
OPTIMOINTIIN AJAVAT SOSIAALISET
JA KULTTUURISET SYYT – JA MUUTOS
ON VASTA ALUSSA

The background of the page is a light gray with a subtle pattern of various-sized gray gears. In the upper left, a large black silhouette of a hand reaches down. In the lower left, two more black silhouettes of hands are shown, one reaching up and one reaching out. On the left side, there is a red gear that functions as a clock face, with numbers 1 through 5 visible and a black arrow pointing to the number 3. The overall theme is mechanical and human interaction.

**"Joustavat työajat voivat
auttaa stressinhallinnassa
ja säästää voimavaroja."**

Monella työpaikalla käydään yhä uudestaan läpi työaikoihin liittyvää köydenvetoa. Päällisin puolin vastakkain ovat vanha teollisen maailman kellokorttiajattelu ja uuden ajan työelämä, jossa on deadlineja työaikojen sijasta. Kun jokainen on vähintäänkin oman elämänsä projektipäällikkö, kuinka tärkeitä ylipäänsä ovat työajat? Tässä keskustelussa unohtuu helposti, että esimerkiksi opettaja tai sairaanhoitaja ei voi tehdä työtä yksin laiturinnokasta käsin. Toisaalta totta on sekin, että esimerkiksi työvuorojen järjeistämässä on meillä otettu vasta ensiaskeleita.

Maaliskuussa julkaistu Työterveyslaitoksen seurantatutkimus toteaa, että mahdollisuus vaikuttaa työaikoihin on itse asiassa kaikkein vahvin työssä jatkamista ennustava tekijä eläkeikää lähestyvillä kunta-alan työntekijöillä. Hyvät vaikutusmahdollisuudet työaikoihin auttavat jaksamaan eläkeiän yli silloinkin, kun kunta-työntekijän terveys on heikentynyt.

Laajassa tutkimuksessa selvisi, että joustavat työajat voivat auttaa stressinhallinnassa ja säästää voimavaroja, joita erityisesti naispuoliset eläkeikä lähestyvät työntekijät tarvitsevat esimerkiksi omista iäkkäistä vanhemmistaan huolehtimiseen. Vaikutusmahdollisuudet työaikoihin voivat kertoa myös laajemmin hyvästä johtamisesta ja luottamuksesta työpaikalla.

Tutkimuksessa vastaaja arvioi mahdollisuuttaan vaikuttaa työpäivän alkamis- ja loppumisajankohtiin, työpäivän pituuteen, taukojen pitämiseen, yksityisasioiden hoitamiseen, työvuorojärjestelyihin, palkallisten lomien ja vapaiden ajankohtiin sekä palkattomien virka- ym. vapaiden pitämiseen.

Uusi rintama työhyvinvointikeskustelussa

Toimitusjohtaja Seppo Varpukari Numeron Oy:stä huomauttaa, että juuri nyt ollaan tilanteessa, jossa työelämä muuttuu nopeasti. Palveluyritysten suhteellinen määrä kasvaa ja samalla myös työaikojen epäsäännöllisyys ja joustomahdollisuudet.

”Vasta nyt työvoimavaltaisilla aloilla on työntekijöiden hyvinvointi otettu suuressa mittakaavassa huomioon”, napauttaa Varpukari.

Suurissa yrityksissä haasteena on kuitenkin yhä toiveiden kattava huomioiminen, kun samassa työvuorolistassa on kymmeniä tai satoja työntekijöitä. Varpukari tarjoaa ratkaisuksi tietokoneiden laskentakapasiteetin ja täsmäalgoritmien valjastamista optimointityöhön.

”Esimerkiksi terveydenhuollossa on vallalla ns. autonominen työvuorosunnittelu, jossa esimerkiksi sairaalaosaston työ-

tiimi saa suunnitella itse omat työvuorolistansa. Tässä valitettavasti menetetään tehokkuutta, koska mahdollisuus osastojen väliseen työkuorman tasaamiseen menetetään”, Varpukari huomauttaa.

”Vaikutusmahdollisuudet työaikoihin voivat kertoa myös laajemmin hyvästä johtamisesta ja luottamuksesta työpaikalla.”

Optimoi oikein

Varpukarin mukaan työvuorojen optimointi jakautuu ainakin kahteen eri osaluokkaan. Ensimmäiseksi voidaan optimoida yhden työpäivän sisältö, jonka optimoinnin lopputuloksena on vaikkapa hukka-ajaltaan minimoitu työpäivä.

Toiseksi voidaan optimoida useamman

viikon työvuorolistan sisältö, jossa työvuorot ja työntekijät yhdistellään parhaalla mahdollisella tavalla siten, että työntekijän, työnantajan ja asiakkaan tarpeet ovat tasapainossa.

”Optimoinnin suurimpina haasteina ovat yritysten vanhat toimintamallit ja yrityksissä olevat henkilöstöhallinnan perinteet, joista ei haluta luopua.”

Varpukarin mukaan ainakin näkökulmaa kannattaa muuttaa: optimoinnin tarkoituksena on etsiä töille parhaat tekijät, eikä suinkaan keksiä työntekijöille tekemistä. Vanhat toimintatavat ja työvuorosunnitteluohjelmistot eivät aina tarjoa mahdollisuutta toimintatavan muutoksille, kuten työvuorosunnittelun keskittämiseen tai optimointeihin – mutta muutos tulee silti.

”Yleensä kyllä johtajien silmät kirkastuvat, kun he näkevät mitä tilanteelle voidaan uusien ohjelmistojen avulla tehdä”, Varpukari toteaa.

Keskustelua, ei jyräämistä!

Henkilötöyön ohjauksen ratkaisuiden johtaja Tuukka Tusa Digia Oy:stä mielestä vasta viime aikoina on alettu hyödyntämään tietojärjestelmiä siihen, että henkilökunta pystyy vaikuttamaan työaikoihinsa. Nyt yleistyvät erilaiset työntekijän itsepalveluportaalit – joita työntekijät käyttävät omilla tietokoneillaan ja mobiililaitteillaan – jotka tarjoavat mahdollisuuden käydä dialogia työvuoroihin liittyen, esittää toiveita sekä reagoida äkillisiin poikkeustilanteisiin.



”Työntekijät ovat kokemusten mukaan varsin valmiita hoitamaan työsuhteeseen liittyviä asioita myös vapaa-ajalla silloin, kun ne helpottavat omaa työkuormaa, parantavat näkyvyyttä pidemmällä perspektiivillä ja kun he kokevat, että asioihin pystyy aidosti vaikuttamaan”, Tusa linjaa.

Hän näkee, että työvuorojen optimointia on tehty vasta melko lyhyen aikaa verrattuna esimerkiksi logistiikkatoimintojen optimointiin. Jotta työvuoro-suunnittelua voidaan optimoida, täytyy sen periaatteet yrityksessä ensin kirkastaa, Tusa muistuttaa.

”Koska työvuoro-suunnittelua tehdään usein melko pienissä kokonaisuuksissa, yritystasolla saattaa olla epäselvää, mitkä yrityksen työvuoro-suunnittelun periaatteet tarkalleen ovat. Tällaisen hiljaisen tiedon ja muutoutuneiden käytäntöjen automatisointi ja optimointi tietojärjestelmillä on laaja prosessi, joka vaatii paitsi toimivia tietojärjestelmiä, myös yrityksen sitoutumista muutosprosessiin.”

Kukkaronnyörit tiukalla?

Tusa arvioi, että kansainvälisesti suurilla markkinoilla työvoimakustannusten osuus kokonaiskustannuksista on suhteessa Suomeen pienempi, minkä vuoksi työvuoro-suunnittelun optimointiin ei ole tietojärjestelmäpuolella kiinnitetty vielä riittävän laajasti huomiota. Lisäksi työvuoro-suunnittelun optimoinnissa täytyy huomioida kansalliset lait sekä alakohtaiset ja paikalliset sopimukset, minkä vuoksi Suomen kaltaisella pienellä markkina-alueella voi olla vaikeaa ottaa suurten kansainvälisten toimijoiden pakettiohjelmistoja käyttöön.

Työvuoro-suunnittelujärjestelmät eivät senkään takia ole lähteneet vielä lentoon, että ne on perinteisesti mielletty osaksi HR-toimintoa – ja vaikka toimivat HR-prosessit ja järjestelmät ovatkin yrityksille tärkeitä, niiden taloudellista arvoa ja tuottavuutta ei ole totuttu mittaamaan.

”Työvuoro-suunnittelun kehittäminen kohti optimoitua, keskitettyä, automaattista ja joillain alueilla myös kohti autonomista suunnittelua vaatii investointeja, joiden takaisinmaksuun ei ole vielä riittävästi tutkimustuloksia ja malleja”, Tusa toteaa ja lisää, että kun eri investointitarpeita yrityksissä vertaillaan, työvuoro-optimointi voi jäädä muiden, polttavamiksi koettujen asioiden jalkoihin.

Sopimussyhteiskunta näyttää kyntensä

Toimitusjohtaja Marjo-Riitta Ristikangas BoMentis Oy:stä muistuttaa, että Suomessa työntekijät ovat varsin inhimillisiä ja joustavia, jos vertaa vaikkapa Yhdysvaltojen tilanteeseen. Työterveyslaitoksen mukaan paikallisesti työajoista on saatu sovitua noin 70–80 prosentista kaikista organisaatioista.

”Fiksut organisaatiot ovat ymmärtäneet, että uudet, juuri heille sopivat työaikajärjestelyt vastaavat organisaation tai

yrityksen tuotannollisia ja yksilöllisiä joustop tarpeita”, Ristikangas pohtii.

Mikäli työntekijällä on tarve opiskella, hoitaa sukulaistaan/lapsiaan tai viettää kevyempää työelämää, niin se tuottaa pitkällä aikavälillä hyödyt moninkertaisena takaisin, kun sitoutuminen kasvaa puolin ja toisin tehdyillä joustoilla, hän lisää.

”Toisaalta työntekijät voivat tehdä pitkää päivää urakka-periaatteella, kun se on puolin ja toisin tarpeellista. Ihminen tarvitsee elämänsä vaihtelua, jota eivät tarkat työaika-aikataulut tarjoa.”

Itseohjautuvasti, totta kai?

Ristikangas uskoo, että jos työntekijä saa itse suunnitella työn tekemisen tahtiaan, niin ihminen osaa – useimmissa tapauksissa – tehdä sen luontaisesti oikein. Liiallinen vapauskaan ei silti ole hyväksi, koska ihminen tarvitsee reunaehjoja ohjatakseen toimintaansa.

”Yhteistyön periaatteet, deadlinet, välitsekkaudet ja erityisesti yhteiset tavoitteet ohjaavat toimintaa sekä työn tekemisen tapoja ja siten työaika ja sen käyttöä parhaiten.”

Ristikankaan mukaan työaika-keskustelussa ei voida muuta kuin voittaa: ”Jos haluamme tarkastella asioita pidemmällä aikaperspektiivillä ja eri sidosryhmien tarpeita kunnioittaen, niin ymmärrämme työaika-joustopien mahdollisuudet vastata tuotannollisiin tarpeisiin. Samalla yksilölliset tarpeet tulevat huomioiduksi, kun oman vastuullisuuden ja maalaisjärjen käyttö lisääntyy”, Ristikangas toteaa ja lisää, että kukaan ei varsinaisesti halua vain orjallisesti totella mitä ylhäältä määrätään, vaan käyttää omia aivojaan oman toiminnan suuntaamisessa.

Työaikojen tuunaamisen hyötyjä pitäisi korostaa enemmän, jotta organisaatiot uskaltaisivat lähteä uudistamaan toimintatapojaan. Ristikangas laskee saavutettaviksi hyödyiksi mm. henkilöstön motivaation parantumisen, vaihtuvuuden vähenemisen sekä työnantajabrändin paranemisen.

”Samalla asiakastyytyväisyys ja tuottavuus nousevat ja saadaan lisää ketteryyttä ja sopeutumiskykyä, kun työyhteisön jäsenet ottavat vastuuta tekemisestä ja töiden järjeistämistä.”

Vapautta & vaihtoehtoja

Ristikangas on kyllästynyt ajatteluun, jonka mukaan työaika on jonkinmoinen tae tuloksille. Jos tuloksia ja tehoja halutaan, pitäisi keskittyä enemmän siihen, että organisaatioissa tehdään aitoa yhteistyötä yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi.

”Lainsäädäntö vaatii työaika ja sen tiukkaa seurantaa, mutta se ei ole tähänkään asti estänyt loppuun palamista, tehottomuutta tai työpaikkakiusaamista. Kun ihmiset saavat tehdä asiat fiksusti, niin hyvinvointi lisääntyy”, Ristikangas uskoo. ■

61. Työterveyspäivät
21.-22.10.2014
Helsingin Messukeskus



Tule tiedon lähteille
Työterveyspäiville
– virkisty ja verkostoidu
21.-22.10.2014!

Tutustu ohjelmaan
www.ttl.fi/tyoterveyspaivat



#ttpaivat



Työterveyslaitos

TYÖNTEKIJÄSTÄ OTETAAN MITTAA

TEKSTI: MATTI VÄLIMÄKI

KUVAT: ISTOCKPHOTO

Näppärien teknisten apuvälineiden ansiosta yhä useammat ovat innostuneet mittaamaan vaikkapa sykettänsä tai päivittäisiä askeleitaan. Mutta voisivatko myös organisaatiot ja työterveyshuollot hyödyntää työntekijöiden omamittaustietoja?

Työterveyslaitos järjesti toukokuussa seminaarin nimeltä Quantified Employee 2014. Tapahtumassa esiteltiin maailmanlaajuisesti vahvistuvaa ilmiötä Quantified Self, "itsetietoisuutta numeroiden avulla" ja erityisesti sen leviämistä työelämään.

Muun muassa älykännyköiden, erilaisten pienikokoisten ja helppokäyttöisten antureiden sekä kaikkialle ulottuvien digitaalisten tietoverkkojen ansiosta jokainen meistä pystyy nykyään keräämään monenlaista tietoa elämästään. Seminaarissa muistutettiin, että tiedon lähteitä voivat olla esimerkiksi uni-, ruoka- ja liikuntapäiväkirjat, sydämen sykkeen mittaukset, oma sijainti, silmän liikkeet, lyhyet mielialakyselyt tai tietokoneen käyttölokkit.

Työterveyslaitoksen Aivot ja työ -tutkimuskeskuksen kehittämispäällikkö Teppo Valtonen kertoo, että nyt myös monet organisaatiot ovat heränneet pohtimaan, miten ne voisivat mahdollisesti hyödyntää omamittaustietoja toimintansa kehittämiseen ja työhyvinvoinnin lisäämiseen.

"Esimerkiksi sykevariaatiomittaukset kertovat melko luotettavasti henkisestä kuormituksesta. Ne voivat auttaa havaitsemaan kuormittavia päiviä tai työtilanteita. Tällaisia tietoja voitaisiin käsitellä koko osaston yhteisinä indekseinä – ja niitä voitaisiin hyödyntää, kun mietitään, miten osaston töitä ja taukoja organisoidaan", Valtonen mainitsee käytännön esimerkin.

"Samaten esimerkiksi unimittaukset voivat auttaa havaitsemaan ylikuormitustiloja tai levon tarvetta, jota henkilö ei itse välttämättä edes huomaa. Vaikka unta kertyisi tuntimääräisesti kohtuullisesti, niin jos syvää unta ei ole tarpeeksi, ei palautumista välttämättä tapahdu."



"Organisaatiot ovat heränneet pohtimaan, miten ne voisivat hyödyntää omamittaustietoja toimintansa kehittämiseen ja työhyvinvoinnin lisäämiseen."



Valvooko isoveli?

Ilmiö on kuitenkin varsin monisyinen. Vaikka monet meistä ovatkin innostuneita itsensä mittaamisesta, niin kynnys luovuttaa tietoja työnantajalle voi olla korkea.

”Pelkona voi olla vaikkapa se, että pomo sanoo aamulla, että ’ahaa, nukuit viime yönä niin vähän ja sen verran surkeaa unta, että mene takaisin kotiin nukkumaan ja ilman palkkaa’.”

”Omamittaustietojen luovuttamisen pitäisi perustua aina vapaaehtoisuuteen.”

Valtosen mielestä omamittaustietojen luovuttamisen pitäisi perustua aina vapaaehtoisuuteen. Osa ongelmatilanteista voitaisiin ehkä välttää, jos tiedot luovutetaan työntekijän ja työnantajan välissä olevalle puolueettomalle taholle. Mallissa työnantaja pääsisi käsiksi vain erilaisiin anonyymeihin koostetuihin.

Hän huomauttaa, että vapaaehtoisesti luovutettujen omamittaustietojen kanssa voi koitua hankalia tilanteita myös vaikkapa silloin, jos työnantaja on Suomessa toimiva monikansallinen yhtiö.

”Työntekijä voi ehkä luottaa siihen, että kotimaassa tehdyt sopimukset ja suomalainen tietosuojia pitää. Hän ei voi kuitenkaan olla varma, että ne pitävät jossakin toisessa maassa.”

Datasta saattaa myös selvitä asioita, jota ei äkkiseltään tulisi ehkä ajatelleeksikaan:

”Sijaintitiedoista voi tunnistaa matkapuhelimen omistajan ja sosiaalisen median käytöstä voi tehdä johtopäätöksiä vaikkapa henkilön seksuaalisesta suuntautuneisuudesta, mikä saattaa olla riskitekijä joissakin valtioissa.”

Mittari ei aina näytä oikein

Ongelmia voi aiheuttaa myös mittauksien luotettavuus. ”Esimerkiksi aivosähkökäyrien mittaaminen on todella vaikeaa muualla kuin laboratorio-olosuhteissa. Oikein mitattuna ne antavat kuitenkin hyvää tietoa henkisestä kuormittumisesta, ne voivat kertoa esimerkiksi siitä, onko kyseessä visuaalinen kuorma tai vaikkapa kielellinen kuormittuminen.”

Valtonen huomauttaa, että mittausvirheiden välttämiseksi tärkeä periaate on kiinnittää enemmän huomioita tulosten trendiin kuin yksittäisiin absoluuttisiin mittaustuloksiin.

Mutta mitä tietoja voidaan saada silmänliikkeitä mittaamalla? Kertovatko ne muustakin kuin katseen suuntautumisesta vaikkapa miellyttävän työtoverin suuntaan?

”Silmänliikkeitä voidaan käyttää väsymystilojen havaitsemiseen: mitä väsyneempi henkilö on, niin sitä hitaampia silmänliikkeet ja silmän räpäytykset ovat. Autoteollisuus onkin jo kehittänyt kuljettajan silmänliikkeitä seuraavan turvajärjestelmän. Samaa asiaa voitaisiin seurata vaikkapa Google-lasien avulla.”



Harkituilla askelilla eteenpäin

Työterveyslaitoksen Quantified Employee -seminaari sai innostuneen vastaanoton. Valtonen kuitenkin myöntää, että tilaisuudessa oli ehkä sama leima kuin uskovaisten kokouksessa: paikalle tulivat asiasta jo ennalta innostuneet.

Hän arvioi, että esimerkiksi vuonna 2020 ilmiössä ollaan jo huomattavasti nykyistä pitemmällä. Tällä hetkellä Suomesta ei ole vielä kertynyt työpaikoilta kokemuksia omamittaustietojen hyödyntämisestä.

”Jos organisaatio on kiinnostunut aiheesta, niin kannattaa varmaan aluksi keskustella työterveyshuollon ja ammattiyhdistysihmisten kanssa ja miettiä mitkä olisivat ensimmäiset stepit.”

”Ehkäpä asian voisi liittää aluksi vain yleisesti hyviin elämäntapoihin kannustamiseen. On varmasti järkevää painottaa, että kyse ei ole työntekijöiden valvomisesta. Työntekijöille voisi hankkia käyttöön vaikkapa aktiivisuusmittareita tai tukea heitä kehittyneempien monianturimittarien hankkimisessa. Saatettuja tuloksia voisi sitten mitata yksinkertaisesti työterveyskyselyjen ja sairauspoissaolojen avulla.”

Valtonen mainitsee, että valitettavasti terveysteknologiaa ovat innokkaimpia käyttämään ne, jotka jo entuudestaan huolehtivat terveydestään ja vähiten tarvitsevat siihen tukea.

”Motivaation pitää lähteä työntekijöistä käsin. Mutta monien kohdalla pienet alussa olleet epäilykset saattavatkin karista, kun he innostuvat tutkimaan mittaustuloksiaan ja vaikkapa vertaamaan niitä toisten tuloksiin”, hän huomauttaa. ■

MENESTYS TULEE NIILLE, JOTKA USKALTAVAT UUDISTUA.



VARMA TYÖKYKYJOHTAJA -SERTIFIKAATTI

Työntekijöidesi hyvinvoinnista kannattaa pitää erityisen hyvää huolta, sillä sen tulokset kantavat pitkälle tulevaisuuteen. Varma työkykyjohtaja -sertifikaatti on käytännönläheinen väline yrityksesi työkykyjohtamisen kehittämiseen ja arjen käytäntöjen jatkuvaan parantamiseen. Ulkopuolisen arvioinnin tuottaa Inspecta.

Tiedustele lisätietoja Inspectasta toimitusjohtaja Tomi Kasurinen, tomi.kasurinen@inspecta.com tai Varmasta, kehityspäällikkö Kai Tolvanen, kai.tolvanen@varma.fi

MIKSI.VARMA.FI
TYÖ & ELÄKE

Inspecta

VARMA



**Suomi haastetaan
mukaan Kansalliseen
etätyöpäivään 18.9.
-teemana Työn uusi
johtajuus**

Microsoft ja Työterveyslaitos järjestävät jo neljättä kertaa Kansallisen etätyöpäivän torstaina 18.9.2014. Etätyöpäivän suosio on kasvanut vuosi vuodelta, ja viime vuonna peräti 23 982 suomalaista ja 714 organisaatiota osallistui kampanjaan. Tänä vuonna etätyöpäivän teemana on *Työn uusi johtajuus*, sillä kannustavien etätyölinjausten ja hyvän esimiestyön ohella etätyö edellyttää kykyä oman työn johtamiseen ja monimuotoiseen yhteisöllisyyteen. Ilmoittautumisen etätyöpäivään voi tehdä osoitteessa www.etätyopaiva.fi.

Kansallinen etätyöpäivä on Työterveyslaitoksen ja Microsoftin yhteistyöhanke, jonka tavoitteena on edistää etätyötä ja liikkuvaa työtä. Kampanjan osallistujamäärä oli ensimmäisenä vuonna 10 300 ja kasvoi viime vuonna lähes 24 000:een. Etätyöpäivää vietetään Liikkujan viikolla 16.–22.9.2014.



**Matala koulutustaso
ja pätkätyö pitkittävät
masennuksen aiheuttamaa
työkyvyttömyyttä**

Masennuksen aiheuttamat työkyvyn menetykset ovat merkittäviä. Vuosittain Suomessa korvataan yli 25 000 sairauspäivärahakautta masennuksen vuoksi ja noin 4 000 ihmistä jää masennuksen vuoksi työkyvyttömyyseläkkeelle (KELA ja ETK). Riski masennuksen aiheuttamien sairauspoissaolojen pitkittymiseen on suurempi määräaikaissa kuin vakinaisessa työsuhhteessa olevilla, osoittaa Työterveyslaitoksen tutkimus. Korkein riski on henkilöillä, joilla määräaikainen työsuhde yhdistyy matalaan koulutustasoon. Myös ikääntyminen yhdistettynä pätkätyöhön pidentää masennuksen aiheuttamaa työkyvyttömyysaikaa.

Tulokset on saatu Työterveyslaitoksen rekisteritutkimuksessa, joissa seurattiin yli 8 000 kunta-alan työntekijää. Seuratuilla oli vähintään yksi masennusdiagnoosiin perustuva yli yhdeksän päivän työkyvyttömyysjakso vuosina 2005–2011. Runsas kymmenen prosenttia eli noin 800 näistä työkyvyttömyysjaksoista oli työkyvyttömyyseläkkeitä. Tutkimus on julkaistu tieteellisessä *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health* -lehdessä.

Julkaisu: Ervasti, J., Vahtera, J., Virtanen, P., Pentti, J., Oksanen, T., Ahola, K., Kivimäki, M., Virtanen M. (2014). Is temporary employment a risk factor for work disability due to depression and for delayed return to work? The Finnish Public Sector Study. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health* (Online first). doi:10.5271/sjweh.3424.



Hellitä helteellä – kuumuus kuormittaa elimistöä

Työterveyslaitos muistuttaa helteiden tullen, että kuumassa työskentely kuormittaa elimistöä monin tavoin. Ihmisen toimintakyky, työkyky ja motivaatio heikentyvät ja tapaturmien riski kasvaa.

Sydämeen kohdistuva rasitus kasvaa kuumassa työskenneltäessä, sillä verta ohjautuu kuumassa iholle elimistön viilentämiseksi sitä enemmän, mitä raskaampi työ ja kuumempi ympäristö on kyseessä. Verenkierron ohjautuminen iholle voi lisäksi vähentää työskentelevien lihasten verenkiertoa, jolloin lihakset väsyvät ja niiden suorituskyky laskee.

Kuumassa työskentely edellyttääkin riittävästi taukoja, nestettä ja ihon suojausta. Kuumia lämpöoloja voidaan hallita työpaikoilla ilmastoinnilla, paikallisjäähdytyksellä, tuulettimilla sekä varjostamalla lämpösäteilyä. Myös ylimääräiset lämpöä tuottavat koneet kannattaa sammuttaa.

Ensimmäiset päivät helteellä ovat vaikeimmat, sillä elimistön lämpösopeutuminen kestää noin viikon. Muista, että jotkin sairaudet ja lääkkeet voivat heikentää lämmönsietoa.

Kuumassa työskentelyä voi keventää muun muassa

- juomalla riittävästi
- syömällä monipuolisesti
- tauottamalla työtä
- käyttämällä työhön soveltuvia jäähdytysmenetelmiä (tuulettimet ja ilmastointilaitteet)
- antamalla elimistön palautua yöllä
- olemalla tavallistakin maltillisempi alkoholin käytössä (alkoholi poistaa nestettä elimistöstä ja nostaa syketasoa jo levossa)



Työurien pidentäminen edellyttää laadukasta ja vaikuttavaa työterveyshuoltoa

Asiakkailla tulee olla mahdollisuus seurata ja arvioida työterveyshuoltopalvelujen laatua ja arvioida niiden vaikuttavuutta esimerkiksi hankintapäätöksiä tehdessään. Tätä varten työterveysyksiköillä tulee olla kirjallinen laatujärjestelmä vuoden 2016 alusta lähtien. Vaatimus perustuu vuoden 2014 alusta uudistuneeseen asetukseen hyvästä työterveyshuoltokäytännöstä.

Uuden asetuksen mukaisen laatujärjestelmän tulee noudattaa hyvän työterveyshuoltokäytännön periaatteita, joihin kuuluvat palveluiden suunnittelu ja tavoitteiden asettaminen työpaikan tarpeiden pohjalta, vaikuttavuuden seuranta ja arviointi sekä laadun parantaminen.

Työterveyslaitos puolueettomana asiantuntijaorganisaationa tarjoaa koulutuksen ja konsultaation lisäksi tulevaisuudessa myös laadun auditointiin liittyviä palveluita työterveyshuolloille ja niiden asiakkaille.



KOLUMNI

Marjut Hallavo

Johdon valmentaja, ryhmäcoach ja onnistumisten rakentaja
BoMentis Oy & Coaching House Oy

Kirjoittaja kysyy: "Löytyisikö ryhmäcoachingista uusi työhyvinvoinnin täsmäse sinunkin työpaikallasi?"

RYHMÄ- COACHING KAMPITTA STRESSIN

Kun tekemättömät työt kaatuvat päälle, aikataulut musertavat ja työ on pelkkää pakonomaista puurtamista, alkavat useimilla meistä stressioireet nousta pintaan. Toissā käyminen käy raskaaksi, jos olo ennen työpäivää on kuin mainoksen päätömällä miehellä, joka työpaikan edessä autosta noustessaan hokee: "En tykkää, en tykkää, en tykkää" ja kävelee kuitenkin toimiston ovesta sisään.

Esimies – supermieskö?

Esimies on työyhteisöissä isossa roolissa työhyvinvoinnin varti-jana. Hänen tulisi olla supermies, joka on jatkuvasti valppaana, joka näkee ja kuulee kaiken ja havaitsee alaistensa ensimmäisetkin stressioireet jo varhaisessa vaiheessa. Näitä yliluonnollisia kykyjä tai maagista 360 asteen katsetta ei esimiehillä valitettavasti kuitenkaan ole. Osa omien joukkojen voimien hiipumisesta viestivistä ensimmäisistä signaaleista voi valitettavasti jäädä hyvältäkin esimieheltä havaitsematta.

Taikakeinoja?

Hyvissä, välittävissä organisaatiokulttuureissa myös työkaverit parhaassa tapauksessa kantavat yhteisvastuullisesti huolta toisistaan ja toimivat viestinviejinä ylöspäin huolestuessaan kaverin voinnista. Joskus jo pelkkä työkaverin tai esimiehen kiinnostus ja yksinkertainen kysymys jaksamisesta saattavat auttaa puurtajaa huomaamaan, että asiat eivät ole kunnossa.

Keinoja alkaneen stressikierteen katkaisuun on useita. Joilekin riittää, että esimiehen kanssa yhdessä käydään tilannetta läpi ja sovitaan työn työn rajaamisesta normaaliin. Joskus tilanne helpottuu kun hankitaan väliaikaisia "lisäkäsiä" paikalle tai työtehtäviä jaetaan uudella tavalla.

Stressaantunut voi myös saada helpotusta olotilaansa löytäessään itselleen paikan, Leelian lepotuolin, missä voi keskustella tilanteestaan ja purkaa oman pään sisäisiä ajatuksia.

Mikä on juuri nyt tärkeää? Mihin kannattaa keskittyä? Mitä voi jättää tekemättä? Kuka voisi auttaa ja tukea?

Homma haltuun ryhmäcoachingilla

Ryhmäcoachingia on Suomessa vielä toistaiseksi käytetty pääosin esimieskoulutusten tukena syventämässä uusien taitojen oppimista ja soveltamista oman työn arkeen. Samanlainen ryhmässä oppimisen rakenne soveltuisi todella hyvin myös työhyvinvoinnin lisäämiseen ja tukemiseen kaikilla organisaatio-tasoilla.

Ryhmäcoachingissa samasta aiheesta kiinnostuneet osallistujat kokoontuvat yhteisen oppimisen merkeissä useampia kertoja keskustelemaan ja kehittymään coachin johdolla. Työhyvinvoinnin tueksi perustetuissa coachingryhmissä on mahdollista oppia priorisointia ja oman ajan hallintaa yhdessä ryhmän muiden jäsenten ja osaavan coachin kanssa keskustellen.

Ryhmä tarjoaa myös vertaistukea ja antaa mahdollisuuden löytää uudenlaisia näkökulmia omaan tilanteeseen. Yhteistyö ja sparraaminen siirtyvät vähitellen myös työn arkeen. Coaching onkin työtapaa, jota osallistujat mallintavat ja harjoittelevat – oppivat käytännönläheisissä pienryhmissä.

Ryhmäcoachingissa työstetään valittuja aiheita tai ratkotaan osallistujien omia henkilökohtaisia haasteita. Kummatkin tavat lisäävät oman elämän hallinnan tunnetta ja antavat mahdollisuuden opetella uudenlaisia suhtautumis- ja toimintatapoja. Osallistuminen ryhmäcoachingiin voimaannuttaa ja lisää intoa työhön.

Ryhmäcoaching on tavoiteorientoitunutta yhdessä oppimista, josta jää muistijälkiä. "Tämä on parasta oppia, mitä olen koskaan saanut" kertoi kokenut esimies ryhmäcoaching-prosessin jälkeen. "Löysimme toimivat työtavat ja energiaa sekä luottamuksen toisiimme. Stressitilamme muuttui energiaksi." ■

Hyvinvointia joustavilla tilaratkaisuilla

Inspiring
spaces

Martela

Modernia työskentelykulttuuria tukeva työympäristö innostaa luovuuteen, vapauttaa resursseja ja saa aikaan parempia tuloksia. Martelan Inspiring Office® -konseptin mukaisessa toimistossa tilat mukautuvat työntekijöiden tarpeisiin, varmistaen hyvän keskittymisrauhan ja tiedonkulun. Siirtyminen monitilatoimistoon ei ole kustannus, vaan sijoitus tulevaisuuteen. Lue lisää: martela.fi/monitilaratkaisu



ÄLÄ TAITU TAAKAN ALLE, HOMO OFFICUS!

TYÖERGONOMIAN UUDET, HOLISTISET SUUNTAUKSET TUOVAT PIRISTYSRUISKEEN TOIMISTOIHIN

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

*Suomalaiset yritykset ovat ainakin
pintapuolisesti sisäistäneet
ergonomian merkityksen, mutta aina
työpaikoilla ei ole ymmärretty linkkiä
ergonomian ja tuottavuuden välillä.
Kun työhyvinvointi lisääntyy, tulosta
syntyy – ja sairauspäivät jäävät
minimiin.*





HR viesti keräsi kahden asiantuntijan näkemykset työergonomian nykytilasta. Aiheesta kertovat monitilasisustamisen ammattilaiset Martelan tuotepäällikkö Tytti Ruponen ja Kinnarpsin toimitusjohtaja Henrik Slotte. Molemmat korostavat kokonaisvaltaista suunnittelua, jolla saadaan ergonomia kerralla kuntoon.

Tuotepäällikkö Tytti Ruponen Martelasta muistuttaa, että tuki- ja liikuntaelinsairaudet ovat yleinen sairauspoissaolojen tai työkyvyttömyyseläkkeiden syy. Kuormittavat työasennot ja -liikkeet sekä toisaalta yleinen staattinen työpistetyöskentely ovat niitä syitä, jotka voivat pitkittyessään johtaa ongelmiin ja vaivoihin. Tämä taas tarkoittaa, että oikeanlaisen työergonomian kanssa riittää yhä tehtävää, Ruponen katsoo.

”Elintapojen ja tottumusten muutosten myötä vapaa-ajan liikkuminen ei enää riitä kompensoimaan esimerkiksi työpäivän aikaista staattisuutta”, hän toteaa.

Pakon edessä muutokseen?

Ruponen myöntää, että eteenpäin on menty, mutta edelleen puutteita esiintyy kalusteiden osalta ja esimerkiksi ääniolosuhteiden, valaistuksen ja näköergonomian suhteen. Ennaltaehkäisevyys olisi tärkeää, sillä valitettavan usein sanottavia investointeja työhyvinvointiin tehdään vasta lääkärintodistuksen pamahtaessa pöytään tai työntekijän kuntoutuksen jälkeen.

”Riittävästä ohjeistuksesta sekä välineistä huolimatta esimerkiksi suurin osa toimistotyöntekijöistä ei ennätä tai jaksaa kiinnittää huomiota työasentoon. Liikutaanko tai säädetäänkö

KUVA: MARTELA



esimerkiksi tuoleja, joissa on kuitenkin hyvää ergonomiaa tukevia ratkaisuja, omaa kehoa ja työtapaa vastaavaksi tai suositaanko tarpeeksi seisovaa aktiivista työasentoa, jos sen sähköisesti säädettävä pöytä mahdollistaisi?"

Ruponen tietää, että vastaus on harmittavan usein 'ei'. Petrattavaa löytyy siis käytettävyyden lisäksi myös omasta hyvinvoinnista välittämisestä tai tiedostamisesta.

Räätälöi ratkaisu!

Lisäksi muutokset työympäristöissä asettavat uudenlaisia haasteita käyttäjille ja tilojen suunnittelijoille, kun työn tekemisen paikka muuttuukin useaan otteeseen päivän aikana, Ruponen toteaa viitaten monitilatoimistoihin ja organisaatioissa yleistyvään monipaikkaisuuteen.

Muuttuvassa ympäristössä Ruponen peräänkuuluttaa tiettyä rohkeutta vaihtaa työnteon paikkaa, säätää ja kokeilla, kuunnella sitä, mikä tuntuu itsestä hyvältä. Sama ratkaisu ei välttämättä toimi kaikille, mutta säädettävyys auttaa.

"Vaikka juuri nyt ei olisikaan oireita tai ongelmia, se ei tarkoita, että niitä ei koskaan tulekaan. Työpaikoilla ei aina osata nähdä pitemmälle – ennaltaehkäisy on henkilön terveyden ja tuottavuuden kannalta tärkeää", hän muistuttaa.

"Työhyvinvointi vaikuttaa paitsi sairauspoissaolojen vähentymiseen myös motivaatioon sekä luovuuteen ja lisää siten

**"Kyseessä on
kannattava investointi,
eikä vain kulu."**



PROJEKTIPÄIVÄT 2014

onnistu

11.-12.11.2014 ESPOO DIPOLI



PÄÄYHTEISTYÖKUMPPANIT



MUKANA MYÖS



WWW.PROJEKTIPAIVAT.FI





myös tuottavuutta. Kyseessä on kannattava investointi, eikä vain kulu.”

Profiilista ponnistaen

Ruposen mukaan toimistojen ergonomiasuunnittelusta puhuttaessa kaikki starttaa käyttäjä- ja tehtävälähtöisestä tarvesta. Käyttäjäprofiilit määrittävät reunaehdot: on mietittävä tarkkaan, kuinka henkilöt, työtavat, työtehtävät ja toimintaprosessit saadaan samaan konseptiin mukaan – ja organisaation tavoitteisiin kytkeytyneenä, totta kai.

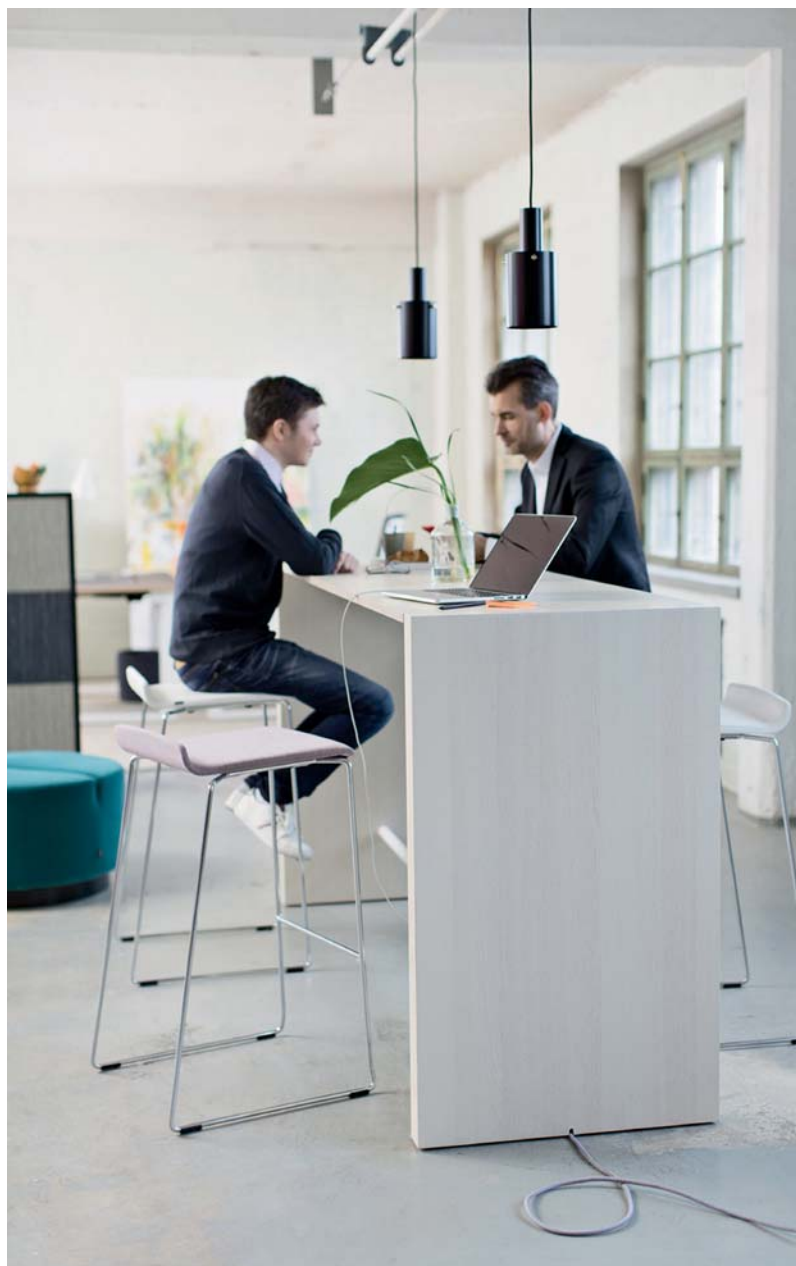
”Ergonomia on nykyään yhä kokonaisvaltaisempi käsite.”

Sitten on tila- ja sisustussuunnittelu, jolloin ratkaistavaksi tulee sellaisia seikkoja kuin tilojen ja tehtävien sijoittelu, materiaalit, värit ja henkilökohtainen valaistus. Kuvaan kuuluvat tietysti asianmukaiset kalusteet säätömahdollisuuksineen.

”Suunnittelussa ja toteutuksessa on tärkeää tarvittaessa käyttää asiantuntijoita, kuten työterveyshuollon asiantuntijoita ja valaistus- ja akustiikkasuunnittelijoita”, Ruponen muistuttaa.

Koko paketti haltuun?

Tytti Ruposen mukaan ilmanlaatu ja ääniolosuhteet ovat kaikin eniten kritiikkiä aiheuttavat tekijät työympäristöissä, eli ainakin niiden merkitys viihtyvyyteen ja myös hyvinvointiin tie-





dostetaan työpaikoilla. Valitettavasti kuitenkin sanana 'työergonomia' mielletään edelleen usein vain kalusteiden kautta, kokonaisuudesta irrallisena asiana.

Eri asia on sitten se, mitä kokonaisuudelle voi tehdä, Ruponen myöntää.

"Uudet toimitilahankkeet pyritään toteuttamaan kokonaisuus huomioiden, mutta vanhat tilat ovat haaste. Aina ei voida tehdä raskaita ja pitkiä saneerauksia, tai sitten ollaan vuokralla toisen tiloissa", Ruponen pohtii.

"Usein joudutaan toimimaan niissä rajoissa, jotka ympäristö asettaa, ja silloin voivat toiveet ja odotukset olla ylimitoitettuja."

Älä sahaa omaa oksaasi

Kinnarps Oy:n toimitusjohtaja Henrik Slotte näkee, että tietoisuus työergonomiaan liittyvistä asioista kasvaa meillä jatkuvasti – mutta valitettavan usein suunniteltuun kokonaisuuteen tehdään joitakin leikkauksia aivan viime metreillä.

"Silloin ei saavuteta aivan sitä toivottua vaikutusta työhyvinvointiin", Slotte harmittelee.

Samaan aikaan työelämän murros, tehtävien muuttuminen monien tiimien väliseksi yhteistyöksi ja lisääntynyt kokoustamisen tarve nostaa erilaisten tilojen, kuten istuinryhmien, kahvilojen, aulojen ja käytävien toiminnallisen sisustamisen merkitystä ja luo tarpeen uudentalaiselle – monimuotoisemmalle – työympäristölle.

"Ergonomia on nykyään yhä kokonaisvaltaisempi käsite. Nyt ei puhuta vain tuolin ja pöydän säädöistä, vaan myös sellaiset asiat kuin layout, kulkureitit, valaistus, akustiikka ja sisäilma on otettava huomioon."



SIJOITUSNEUVONTA APV1-VERKKOKOULUTUS

22.9.2014–27.2.2015

Koulutus on tarkoitettu ensisijaisesti henkilöille, jotka toimivat pankkien ja erilaisten sijoituspalveluyritysten asiakaspalvelutehtävissä sijoitusneuvojina tai varainhoitajina.

Koulutus ei ole pelkkä valmennuskoulutus Sijoituspalvelututkintoa varten, vaan koulutuksen avulla opiskelijaa saa syvällistä ja analyttistä tietoa, jota hän voi jokapäiväisessä työssään hyödyntää. Tämän lisäksi opiskelijalla on hyvät valmiudet osallistua ja läpäistä Sijoituspalvelututkinnon tentti (APV1).

Koulutus koostuu seuraavista moduuleista jotka vastaavat sijoituspalvelututkinnon aihe-alueita.

Yritystalous, Rahoitusinstrumentit ja sijoituskohteet, Sijoitusrahastot ja varainhoito, Lainsäädäntö, Verotus sekä Kansantalous.

Hinta: 500€ (alv 0€).

Ilmoittautumisaika päättyy 12.9.2014.

Lisätiedot ja ilmoittautumiset:

www.arcada.fi/apv1

**TÄYDENNYS-
KOULUTUS**

Arcada | Jan-Magnus Janssonin aukio 1 | Helsinki | www.arcada.fi

Kokous-
paketteihin sisältyy
monipuolinen
aamiainen!

Kokousta nauttien

Päiväkokous **Yövy ja kokousta**
39,00 €/hlö 135,00€ hlö/2hh

Hyvän olon yritysjuhlät

Herkullinen ruoka, ystävällinen palvelu ja rauhallinen miljöö antavat loistavat puitteet onnistuneelle ja ikimuistoiselle tilaisuudelle.

- » Wine & Dine -illallinen
- » Karaoke
- » Rantasaunat ja paljut
- » Bändit
- » Savusauna
- » Hierontoja

Lue lisää: www.petaysresort.fi

23 km HML:sta **PETÄYS RESORT** puh. 03 673 301
info@petaysresort.fi



Viihtyisyyshuppi kaakkoon!

Yritykselle paras ja kokonaisedullisin sisustusratkaisu on sen toimintaan sopivaksi suunniteltu, Slotte muistuttaa.

”Persoonallinen tehtävien mukainen sisustus tuottaa panostuksen takaisin ja tuo yritykselle myös monia rahassa mitattomia etuja, kuten esimerkiksi yritysimagon vahvistumisen. Tämä puolestaan vaikuttaa – yhdessä viihtyisyyden kanssa – positiivisesti henkilökunnan sitoutumiseen ja pysyvyyteen.”

Viihtyisään työpaikkaan tulee mielellään aamuisin töihin – ja tutkimusten valossa on myös olemassa selkeää näyttöä ergonomian merkityksestä kokonaisvaltaiselle hyvinvoinnille.

Tärkeintä on liike

Silti kaikki ei aina mene kaavailujen ja visioiden mukaan. Slotten mukaan sangen yleinen miina on se, että hankitaan ergonomiset kalusteet, mutta käyttö on kalusteen ominaisuuksiin nähden väärä ja säädöt jäävät käyttämättä.

”Seuraava asento on aina se ergonomian kannalta paras. Liike on kaiken perusta: työympäristön ja kalusteiden tulisi kannustaa liikkumaan”, Slotte linjaa ja heittää esimerkkejä: kohtaamistilojen sisustus ja etenkin erilaiset neuvottelutilat suu-

rine pöytineen ja raskaine tuoleineen passivoivat herkästi ja saavat ihmiset jämähtämään paikoilleen.

”Asianmukaisempaa ja terveellisempääkin olisi valita kohtaamistilaan säädettävä tai puolikorkea neuvottelupöytä, jonka äärellä voi joko seistä tai istua”, hän vinkkaa. Myös liikettä sallivia tuoleja löytyy, kuten esimerkiksi keinuva jakkara tai keinumekanismin avulla varustettu neuvottelutuoli.

”Liike on kaiken perusta: työympäristön ja kalusteiden tulisi kannustaa liikkumaan.”

Kohtaamisia & onnistumisia

Kinnarpsilla toimiston ergonomiasuunnittelu alkaa analysoimalla, minkälaista työtä tehdään. Hyvän kartoituksen pohjalta voidaan optimoida, kuinka paljon tarvitaan omia huoneita (koppikonttori) tai avotoimistotilaa, jossa on omat työpisteet tai vastaavasti jaet-

tuja tiloja ja kohtaamistiloja. Näiden tarpeiden mukaisesti otetaan huomioon mm. valaistus, akustiikka ja ilmanvaihto.

”Valaistus on ratkaistava niin, että se toimii myös eri-ikäisten työntekijöiden kohdalla”, Slotte muistuttaa.

Ergonomiakärkeä olisi syytä tuoda projektiin jo aivan alkuvaiheessa, koska esimerkiksi materiaalivalinnat ovat olennaisessa roolissa ergonomian suhteen, kuten myös mm. väliseinäratkaisut ja alas lasketut välikatot. Kokonaisvaltaisella suunnittelulla saadaan ergonomia kerralla kuntoon. ■

Työhyvinvointi-messut on suunnattu sekä työnantajille että työntekijöille. 5. kertaa järjestettävät messut tarjoavat mahdollisuuden päivittää tietoja ja vahvistaa omaa osallisuutta työpaikan hyvinvoinnin rakentamisessa!

Työhyvinvointi

työhyvinvoinnin ammattimessut

Hyvinvointi työelämässä rakennetaan yhdessä

5.-7.11.2014

Tampereen Messu- ja Urheilukeskus

www.tyohyvinvointimessut.fi



Varaa osastopaikkasi

www.tyohyvinvointimessut.fi/osasto

p. 0207 701 212 / Veli-Pekka Rouvali
p. 0207 701 233 / Jukka Järvinen

Tule näytteilleasettajaksi Työhyvinvointi-messuille

Työhyvinvointi 2014 on oikea paikka, kun haluat löytää uusia asiakkaita, saada potkua myyntiin, lanseerata uusia tuotteita sekä lisätä yrityksesi tunnettua.

Samaan aikaan

EuroSafety-messut

Perinteinen turvallisuusalan ammattilaisten kohtaamispaikka Tampereella. Jo 13 kertaa järjestetyt Tampereen turvallisuusmessut uudistuvat aiempaa kansainvälisempään ja tämän päivän kysyntää paremmin vastaavaan suuntaan.

Nordic Welding Expo -messut

Pohjoismaiden suurin hitsausalan messutapahtuma tuo yhden suurimmista työsuojelua ja -hyvinvointia käyttävistä teollisuuden haaroista messuille.

ONKO TEILLÄ JO LIIKKUMIS- SUUNNITELMA?

YRITYKSET HAKEVAT
JOKAPÄIVÄISIIN
TYÖMATKoihin
NYT VIHREÄMPÄÄ
KÄRKEÄ JA PAREMPAA
FIILISTÄ

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

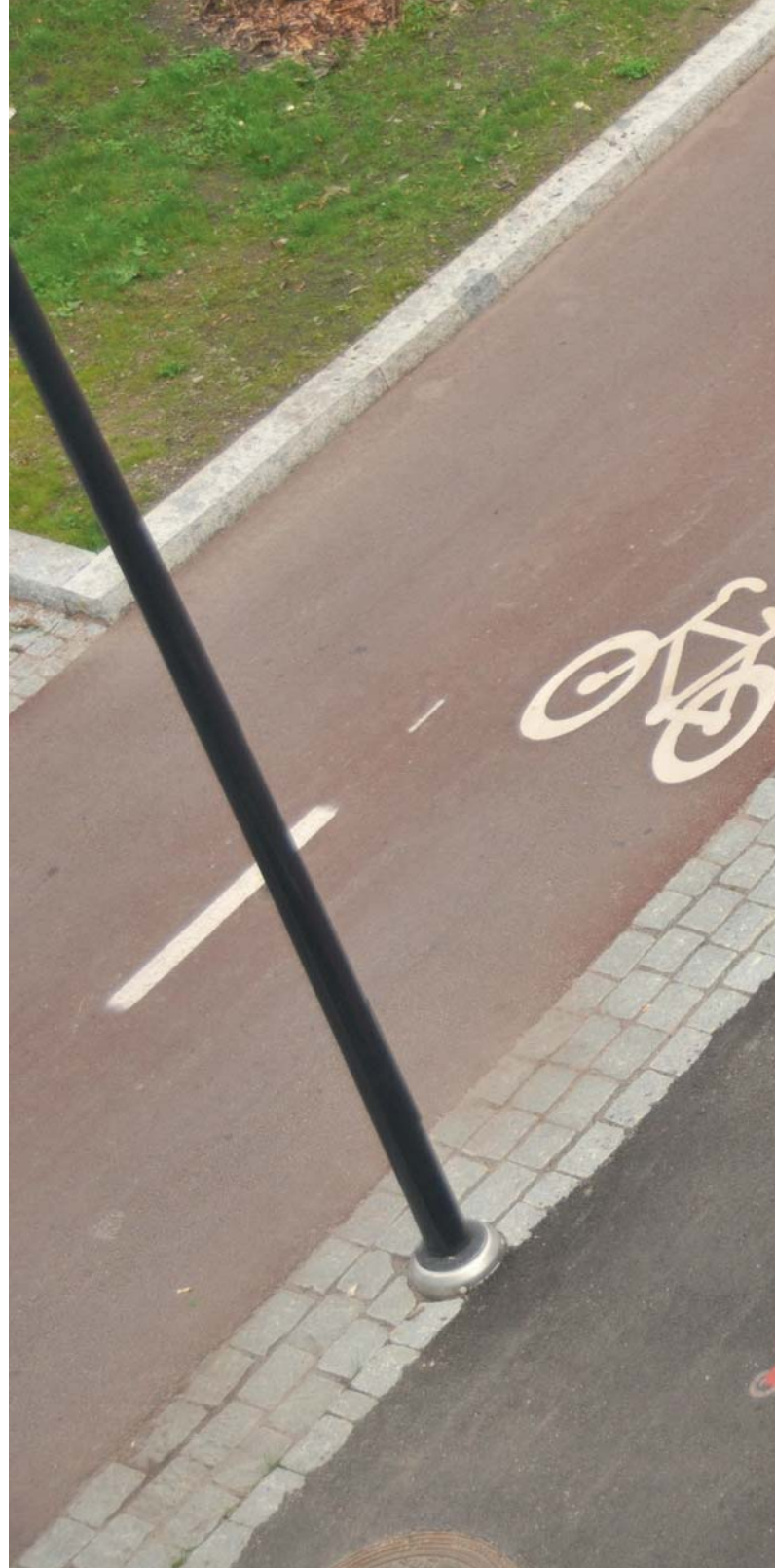
KUVA: HELSINGIN KAUPUNGIN AINEISTOPANKKI /
REIJA JOUSJÄRVI

Yhä useammassa firmassa kiinnitetään nyt huomiota siihen, miten työpaikalle ja työasiamatkoille kuljetaan.

Ohjaamalla liikkumista kestäviin kulkumuotoihin työnantaja saavuttaa kustannussäästöjä ja parantaa työntekijöiden terveyttä ja työvireyttä – ja samalla on mahdollista panostaa ympäristövastuun kantamiseen uudella tavalla.

Työmatkaliikenteen optimoinnin takana tapaa olla useampi syy. Muutospaineita saattaa aiheutua esimerkiksi pysäköinti-ongelmista tai rakentamista koskevista säädöksistä. Työmatkaliikenteen ohjauksella on mahdollista tukea yrityksen turvallisuus-, ympäristö- ja laatuohjelmia (esim. ISO, LEED, Breeam) sekä vähentää sairauspoissaoloja työhyvinvoinnin kasvaessa.

Kestävien liikkumisvalintojen mahdollistamisessa yritysjohtajan rooli on merkittävä – joten pomoportaassa on mietittävä koko paketti huolella läpi. Kyse ei ole autoilun rajoittamisesta – niin kuin joku kriitikko voisi laukoa – vaan joukkoliikenteen, kävelyn, pyöräilyn, kimppekyytien ja ekologisen autoilun tuke-



misesta monin eri tavoin. Tällöin yritys voi esimerkiksi tarjota työntekijöilleen ilmaisten pysäköintipaikkojen sijaan työsuhtematkalippuedun.

Suunnitelma tulille!

HSL on kehittänyt työpaikoille liikkumissuunnitelman, uudenlaisen työkalun, jonka avulla yritys tunnistaa omat keinonsa edistää kestäviä liikkumismuotoja ja vähentää toimintansa riippuvuutta henkilöautoista. Suunnitelma valmistellaan yhdessä johtoa ja henkilöstöä kuunnellen, jotta se vastaa työpaikan todellisia tarpeita ja olosuhteita.



**”Ohjaamalla liikkumista
kestäviin kulkumuotoihin
työnantaja saavuttaa
kustannussäästöjä ja
parantaa työntekijöiden
terveyttä ja työvireyttä.”**

HSL:n liikkumisen ohjauksen päällikkö Tarja Jääskeläinen kertoo, että liikkumissuunnitelmien laadinta alkoi 2010, eli samana vuonna kun HSL perustettiin. Toiminta käynnistyi eurooppalaisten esimerkkien ja Motivan innostamana ja suunnitelmia on tehty joka vuosi yli kymmenelle työpaikalle.

”Suunnitelman pohjaksi tarvittava nykymallilla tehtävä henkilöstökysely ja sen tulosten analysointi on ollut varsin työlästä, minkä vuoksi HSL tarjosi välillä maksutonta palvelua vain HSL-alueen kuntatyöpaikoille. Nyt HSL on toteuttamassa työmatkalaskuria, joka helpottaa työntekijöiden työmatkaliikkumisen nykytilan ja muutospotentialin kartoitusta”, Jääskeläinen kertoo.

Ilmainen laskuri tulossa

Laskuri tulee maksutta kaikkien HSL-alueen työnantajien käyttöön syksyllä 2014. Sen tulosten pohjalta yritys tai julkisorganisaatio voi itse laatia toimenpidesuunnitelman työntekijöidensä kestävän liikkumisen edistämiseksi. ”HSL tarjoaa toki apua siihenkin, jos työpaikka sitä tarvitsee”, lisää Jääskeläinen.

Miksi yritysten sitten kannattaa huomioida työmatka-asiat? Jääskeläisen mukaan nyt ollaan erittäin tärkeän aihepiirin äärellä: kukin työntekijä tekee vuodessa reilut 400 kodin ja työpaikan välistä matkaa ja siihen päälle tulevat vielä kaikki työntekijöiden työpäivän aikana tekemät matkat.



”Työstä johtuva liikenne on siis merkittävässä roolissa, kun ajatellaan kaikkia liikenteen haitta vaikutuksia, joita ovat esimerkiksi päästöt, ruuhkat, tilan tarve, melu... Yhteiskunnallisten ja ympäristövaikutusten lisäksi työnantajan kannalta on muutenkin merkityksellistä, miten työntekijät työmatkansa taivattavat: esimerkiksi pyöräily töihin lisää terveyttä, jaksamista ja hyvinvointia, kohentaa mielialaa ja parantaa keskittymiskykyä.”

Lisäksi julkisilla matkustaen työmatkaan kuluvan ajan voi käyttää auton ratissa hermoilun sijaan vaikkapa nukkuen, lukien tai digiviihteen parissa, lisää Jääskeläinen.

Sijainti, sijainti, sijainti?

Mielekkään työmatkan järjestämisessä yrityksen sijainnilla on iso merkitys. Jos uusi yritys miettii, mihin sijoittua, tai vanha yritys on perustamassa uutta toimipaikkaa, paras sijainti on hyvien joukkoliikenneyhteyksien varrella, Jääskeläinen huomauttaa.

”Työmatkat vaikuttaisi olevan nyt sellainen asia, johon yritykset haluavat kiinnittää entistä enemmän huomiota.”

”Sinne on sekä työntekijöiden että asiakkaiden helppo tulla. Yritys saa heti rahallista säästöä, kun sen ei tarvitse investoida pysäköintipaikkoihin. Muita keinoja ovat esimerkiksi työsuhdematkalippu-etu, kunnolliset pyöräpysäköinti- ja suihku- ja vaatteidenkuivatustilat, aikataulunäyttö yrityksen aulassa ja muu liikkumiseen liittyvä informaatio helposti saatavilla vaikkapa intrassa, työajan joustot ja miksei vaikka pyörällä töihin tuleville annettavat kannustimet”, Jääskeläinen listaa.

Mainittuja fillarointikannustimiakin on joka lähtöön, mutta esimerkiksi Ranskassa on käynnissä kokeilu, jossa työnantaja maksaa pyöräileville työntekijöilleen 25 senttiä kilometrikorvausta, hän tietää.

Katse peiliin

Mutta kuinka hyvällä tolalla nämä asiat Suomessa sitten ovat? Jääskeläisen mukaan työnantajat tarjoavat usein työntekijöilleen mm. lounasetuja ja vapaa-ajan liikunta- ja kulttuurietuja,



TYÖ VAPAA-AIKA LEPO TASAPAINOSSA?

FIRSTBEAT
HYVINVOINTIANALYYSI

urheiluhallit.fi/firstbeat

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

omnia
aikuisopisto



Omniasta uudenlaista johtamista, valmennusta, työhyvinvointia sekä innovointia

Työelämälähtöiset ja käytännönläheiset johtamisen valmennukset

- Johtamisen/yritysjohtamisen erikoisammattitutkinto (JET), alkaa 16.9.
- JET järjestöjen toiminnanjohtajille ja esimiehille, alkaa 6.10.
- JET terveydenhoitolalle, alkaa 18.11.
- Tuotekehittäjän erikoisammattitutkinto, alkaa 17.9.
Valmennusohjelma soveltuu kaikille palvelu- tai tuotekehityksen parissa työskenteleville sekä muissa kehittämistehtävissä toimiville.
- Työvalmennuksen erikoisammattitutkinto, alkaa 21.1.2015
Sinulle, joka tuet ja edistät työllistymistä muutostai siirtymävaiheessa, työhön palaamista ja työhyvinvointia.

Panostus henkilöstön osaamiseen ja hyvinvointiin kannattaa

Suunnitellaan yhdessä juuri teille sopiva henkilöstökoulutus Omnian monialaista lisä- ja täydennyskoulutus- tarjontaa ja tutkintoja hyödyntäen.

Lisätietoja henkilöstökoulutuksesta:

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

**Omian aikuisopisto, p. 09 2319 8370,
aikuisopisto@omnia.fi, omnia.fi/aikuisopisto**

omnia.fi

mutta työmatkaa ei moni työnantaja etenkin yrityspuolella tue. "Parannettavaa siis löytyy."

Jos yrityksessä halutaan ottaa ensiaskel kestävämmän liikkumisen polulla, prosessi käynnistyy vallitsevan tilanteen kartoituksella. Henkilöstölle ja työnantajalle tehtävillä kyselyillä saadaan tietoa työntekijöiden liikkumistottumuksista ja niiden muutospotentialista sekä työpaikan liikkumisolosuhteista.

Seuraava askel on tavoitteiden asettaminen ja toimenpiteiden valinta. Keinot voivat liittyä esimerkiksi seurantajärjestelmien tai toimintatapojen kehittämiseen, työn organisointiin, tai henkilöstöä ohjaaviin ja kannustaviin toimenpiteisiin sekä niiden kampanjointiin. Toimenpiteitä kartoitettaessa arvioidaan niiden soveltuvuus, kohderyhmä, toteutettavuus ja vaikutukset. Lisäksi toimenpiteille tulee nimetä vastuuhenkilöt ja suunnitella aikataulu, jossa on huomioitu myös toimenpiteistä tiedottaminen ja markkinointi.

HSL tarjoaa Helsingin seudulla työsuhdematkalipusta eri vaihtoehtoja. Myös VR:llä on tarjolla oma junaliikenteessä kelpaava työsuhdematkalippu.

Eterassa pyörät pyörivät

Keskinäinen Eläkevakuutusyhtiö Eterassa tehtiin liikuntasuunnitelma syksyllä 2013. Viestinnän suunnittelija Tiina Piensoho kertoo, että talossa oli ollut WWF:n Green Office -konsepti käytössä jo muutaman vuoden, joten liikkumissuunnitelma oli luontevaa jatkoa sille.

"Samalla on mahdollista suosia pienten ekotekojen tekemistä arjessa ja yhdistää työpaikkaliikkuminen ja työnnon kohottaminen", Piensoho summaa.

Työmatkapyöräilijöitä hemmotellaan tilavilla paikoitustiloilla, joissa on runkolukitusmahdollisuus. Hikäsenä työpaikalla ei tarvitse myöskään pyöriä, sillä pyöräilijät pääsevät halutessaan suihkuun.

"Meillä on myös tilaa, missä pyörän voi vaikka pestä ja pyörän saa yöksi säilöön."

Kypärä päähän ja baanalle

Kesän kiihdyttäessä tahtiaan pyöräilykuume on levinnyt – Piensoho vahvistaa, että kun sää on hyvä, pyöräilytelineet täyttyvät kiivaasti. Talossa on toteutettu myös Pyöräile puurolle -kampanja yhdessä Amican kanssa.

"Pyöräilyn suosioon vaikuttaa meillä myös se, että töihin on helppo tulla pyörällä – meiltä lähtee kevyen liikenteen väylät joka suuntaan."

Eteralla myös ymmärretään, että kaikki eivät samalla innolla intoudu fillaroimaan. Piensohon mukaan on edelleen sallittua tulla omalla autolla duuniin – elämäntilanteet ja mieltykset ovat erilaisia.

"Pidämme selvänä, että toiset suhtautuvat näihin asioihin innokkaammin kuin toiset, mutta meille organisaationa on ollut tärkeää ja mielekästä miettiä näitä teemoja ja kehittää niihin toimivia ratkaisuja."

Kaikki keinot käytössä

Julkisen liikenteen käyttöä Eteralla auttaa Reittioppaan lisääminen yhtiön intranettiin ja intrassa on myös erillinen Työmatkaliikkuja-sivu, jossa on listattu kaikki keinot, joilla Etera tukee työpaikkamatkoja.

Muutama vuosi sitten Eteralla oli askelkisa, jossa työntekijöillä oli askelmittarit ja joukkueittain kerättiin askeleita noin kuukauden ajan. Vaikutusta oli hyötyliikuntaan niin työpaikalla (portaat), kuin työmatkoillakin (edelliseltä pysäkiltä kävely).

"Nyt syksyllä tulee taas uudenlainen liikkumisen kampanja", Piensoho lupaa.

Vihreys näkyy myös siinä, että Eteran päälle 200:sta työntekijästä noin 30 % on tehnyt etätörsopimuksen. Piensohon mukaan etätö on yrityksessä valtavirtaa, johon on jo totuttu aikaa sitten: "Etätörs suosio kasvaa koko ajan."

Saisiko olla työsuhdematkalippu?

Myös Matkahuollolla on viime aikoina sorvattu työsuhdematkalipuksi soveltuvia lipputuotteita. Tällaisia lippuja ovat mm. seutuliput, kaupunkiliput, kuntakeskusten väliset työmatkaliput, henkilökohtaiset 44 tai 22 matkan vuosiliput sekä henkilökohtaiset CityCity-liput.

Liiketoimintapäällikkö Jukka Ylitalo kertoo, että päätuote on edelleen seutuliput, mutta kysyntä on lisääntynyt myös muissa tuotteissa. "Esimerkiksi City-City on tällainen hyvässä nousussa oleva tuote."

Ylitalon mukaan sujuvat työmatkat vaikuttaisi olevan nyt sellainen asia, johon yritykset haluavat kiinnittää entistä enemmän huomiota. "Yritykset haluavat tarjota työntekijöilleen erilaisia etuja ja se näkyy myös tällä puolella."

Ei työmatkasetelin voittanutta

Peruskuvio toimii siten, että työnantaja solmii työsuhdematkalipusta sopimuksen Matkahuollon kanssa. Työnantaja voi valintansa mukaan ottaa käyttöön työmatkaseteleitä tai matkakorttien latausten perusteella tapahtuvan laskutuksen. "Näistä työmatkaseteli on se suosituimpi tapa", Ylitalo tietää.

Tällöin työnantaja ostaa Matkahuollosta työmatkaseteleitä ja luovuttaa ne lounas- tai liikuntasetelien tavoin työntekijöiden käyttöön. Viisi vuotta käytössä olleet työmatkasetelit ovat juurtuneet hyvin suomalaisiin yrityksiin: "Etenkin suuret työnantajat ovat ottaneet ne hyvin vastaan."

Ticket Transport valtaa alaa

Uusia tuulia Matkahuollossa edustaa myös Edenredin Ticket Transport -kortti, jonka työnantaja voi tarjota verovapaana etuna. Ticket Transport on uusi maksuväline henkilökohtaisen matkakortin lataamiseen ja se käy maksuvälineenä kaikissa R-kioskeissa ja Matkahuollossa.

"Ticket Transportin suosio on kasvanut kovasti viime kuukausien aikana", vahvistaa Ylitalo. Kortti tarjoaa säästöä verrattuna seteleiden käsittelyyn ja jakamiseen ja noudattaa Verohallinnon uutta, vuoden alusta voimaan tullutta ohjeistusta. ■



KURSSI KOHTI ONNISTUNUTTA KOKOUSTA

Hinta-laatusuhteeltaan ylivertainen merikokous tarjoaa tiimillesi tai työyhteisöllesi hivin ja hyödyn kätevästi samassa paketissa. Laivalta löydät niin kokous-, ravintola-, majoitus- kuin viihdepalvelutkin kaikki saman katon alla. Mahdollisuus edullisiin tuliaisostoksiin sekä upea merinäköala sisältyvät hintaan. Kerro meille toiveesi, me hoidamme loput. Sydämellisesti tervetuloa!

VISIOI VIISAASTI HELSINGISTÄ

Helsinki–Tukholma-kokous
Viking Gabriella/Mariella

alk. **118,⁵⁰** €/hlö

Helsinki–Tallinna-päiväkokous
Viking XPRS

alk. **35** €/hlö

SAARISTOSYNERGIAA TURUSTA

Piknik-päiväkokous

Turku–M:hamina, Viking Amorella/Grace

alk. **41** €/hlö

Vuorokauden merikokous

Turku–Tukholma, Viking Grace

alk. **88** €/hlö

Päiväkokouspaketit sisältävät risteilyn, aterioita ja kokoustilan. Pidemmät kokouspaketit myös hytin.

VIKING LINE

Varaukset: Helsinki (09) 123 571, ryhma@vikingline.com
Turku (02) 333 1332, ryhma.turku@vikingline.com
Tampere (02) 333 1200, ryhma.tampere@vikingline.com

Pidätämme oikeuden muutoksiin.



TEE POHJATYÖT HUOLELLA!

ULKOISTUS EPÄONNISTUU USEIMMITEN PUUTTEELLISEN VALMISTELUN TAKIA, TOTEAA RIITTA LEHIKAINEN

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVA: ISTOCKPHOTO

‘Homma ei toimi.’ Riitta Lehikoinen oli ollut konsultointitehtävissä jo niin pitkään, että tunnisti selvästi, kun samankaltaisia tapauksia alkoi tulla vastaan jatkuvalla syötöllä. Lehikoinen teki toimeksiantoja monille suomalaisille ja kansainvälisille yrityksille, joissa esiintyi – lähes poikkeuksetta – jonkinasteista tyytymättömyyttä ulkoistettuja palveluja kohtaan.

Organisaatioon pesiytynyt tyytymättömyys söi yhteistyön eväitä, vähensi motivaatiota ja lopulta nakersi yrityksen tuloksenkin ontoksi. Lehikoinen alkoi miettiä, että tähän on nyt saatava muutos. Hän tajusi, että ulkoistaminen meni usein metsään, koska ihmiset eivät ymmärtäneet, mistä oikein oli kysymys – organisaatio ei ollut valmis ulkoistukseen. Konsultin hyvät vinokit ja rapsakat raportit eivät juuri auta, jos organisaatiossa ei ole tehty tilaa muutokselle.

”Ongelmien takana oli yleensä puutteellinen valmistelu – ei aina oltu mietitty loppuun asti sitäkään asiaa, että onko ulkoistaminen ylipäättänsä järkevää.”

Uudelleen, ryhmyty!

Lehikoisen mukaan jo lähtökuopissa olisi tärkeää lähestyä aihetta bisnescalena, jonka myötä organisoidutaan uudella tavalla.



"Tällöin iso kysymys on, kuinka ulkoistettua toimintaa johdetaan." Näin pitkälle ei monessakaan talossa ajatella, vaan muutokseen "ajaudutaan". Tämän seurauksena valmistelu viettäinkin sitten läpi niin kireässä aikataulussa, että harha-askeleilta ei voi välttyä.

"Ostettu palvelu on sitten luonteeltaan sellaista, että se tökkii koko ajan, koska pohjatöitä ei ole vaivauduttu tekemään kunnolla."

Lehikoinen nostaa kepinnohkaan ostavan organisaation valmiudet johtaa ulkoistettua toimintaa – sillä niitä ei sanotavasti ole. Hyvin yleisesti joku osastopäällikkö on kohotettu "palvelujohtajaksi", jonka vastuulla ulkoistus on. Mutta se, että kerran kuukaudessa istutaan tunti palvelukokouksessa, ei vielä anna valmiuksia juuri mihinkään.

"Hyvin usein sitten tämä palvelujohtaja räksyttää, että miksi palvelu ei toimi – unohtaen samalla, että hän itse on organisaatiolle päin vastuussa ostetun palvelun toimivuudesta." Jos ulkoistettua toimintaa oikeasti halutaan johtaa, siihen hommaan tulee palkata palvelujohtaja, joka on tehtäviensä tasalla.

Kaiken voi ulkoistaa

Lehikoinen ei ole mikään norsunluutornista huuteleva konsultti, vaan hänellä on kokemusta myös pöydän toiselta puolelta. Ennen konsultointiuraa Lehikoinen oli noin 15 vuoden ajan linjaorganisaatiotehtävissä, jolloin työlialle kuuluivat mm. tuoteteistus, myynti, myynnin tuki, 1–2 vuoden mittaiset laajat muutoshankkeet ja ulkoistaminen. Kemirassa hän vastasi IT-palvelutuotannosta ja Nordeassa pankkiliiketoiminnan osaaminen

karttui vauhdilla, kun toimenkuva vaihtui lainaosaston vastavasta hankejohtamisen kautta yritysmyyntiin.

Matkan varrella tuli vastaan hyviä ja huonoja esimerkkejä ulkoistamisesta – ja vakaumus, että kaikkea on mahdollista ulkoistaa. "Esimerkiksi jo tuotekehityksenkin voi tänä päivänä ulkoistaa. Eri asia on sitten se, onko moinen kaikissa tapauksissa järkevää."

Lehikoisen mukaan kustannussäästöt ovat usein keskeinen ulkoistamisen syy, mutta taustalla voi olla myös esimerkiksi halu keskittyä ydinosaamiseen, tarve parantaa toimintojen laatua tai vähentää yrityksen kirjoissa olevaa henkilömäärää. Olipa lähtökohta tai ulkoistettava palvelu mikä tahansa, pitkälti samat lainalaisuudet kuitenkin pätevät kaikissa tapauksissa.

"Nyt taantumassa säästöjen merkitys korostuu entisestään. Kun yrityksissä on säästetty jo vuodesta 2008, voi olla edessä se tilanne, että ulkoistetaan ne viimeiset osa-alueet, joista voidaan kuvitella saatavan kustannussäästöjä."

Äkkiä-pian-heti

Paniikkitunnelmissa ja selkä seinää vasten tehdyt ulkoistuspäätökset tosin harvoin osoittautuvat erityisen fiksuiksi – se sama peikko, eli puutteellinen valmistelu, on näyttänyt kyntensä tässäkin taantumassa.

Lehikoinen näkee silti, että umpikujasta on ulospääsy. Täs-mäosaamista lisäämällä voidaan parantaa suomalaisen ulkoistamisen tasoa – ja mitä paremmin ulkoistuksen eri osapuolet ymmärtävät syyt ja seuraukset, sitä oikeammin ulkoistamistilanteessa osataan toimia.



KOTI MATKALLASI



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

Kodikas Hotelli AVA sijaitsee rauhallisessa ympäristössä Helsingin Vallilassa. Hotellista on sujuvat yhteydet mm. ydinkeskustaan, Helsinki-Vantaan lentoasemalle ja Messukeskukseen. Viihtyisissä huoneissamme on langaton internet-yhteys, modernit taulutelevisiot elokuva-kanavineen, suihkut ja osassa huoneista on jopa oma keittiö. Tyylikkäässä saunatiloissamme rentoudut päivän päätteeksi.

Tarjoamme asiakkaillemme myös ilmaiset parkkipaikat.

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

wellmo

JOKO WELLMO TULI TEILLE?

Nyt uutta virtaa työkykyjohtamiseen:

- Hyvinvointipäiväkirja älypuhelimessa
- Hyvinvointia mittaavat laitteet (askeleet, uni, paino)
- Yhteiset raportit & kampanjat

Kysy lisää, ja tilaa ilmainen testitunnus!
info@wellmo.com tai puh. 050 380 5602.

www.wellmo.com

”Raha on yritysmaailmassa aina se kaikkein puhuttelevin motiivi”, Lehtikoinen toteaa. Siksi on hyvä muistaa, että tasokkaasti läpiviety ulkoistus todella tuo kustannussäästöä sekä taroituksenmukaisen palvelun muodossa että tuloksellisesti toimivan yhteistyön seurauksena.

”Hyvin tehty ulkoistus myös vähentää tarvetta uusien kilpailutuskiirroksia ja transiitioita lyhyillä aikaväleillä, mikä tuo selvää säästöä”, hän lisää.

Ideasta kirjaksi

Riitta Lehtikoinen alkoi jalostaa ulkoistusteesejään kirjaksi asti ja sai lopulta taisteluparikseen Ilkka Töyrylän. Kahden konkarin yhteistyön tuloksena päivänvalon näki Ulkoistamisen käsikirja, joka tarjoaa käytännönläheistä näkökulmaa aiheeseen.

Lehtikoinen mukaan kirja poikkeaa muusta suomalaisesta bisneskirjallisuudesta siinä, että se ei keskity mihinkään yksittäiseen palveluun tai ulkoistusprosessin vaiheeseen, vaan tarkastelee ulkoistamista laaja-alaisesti sen eri vaiheiden ja palveluiden näkökulmasta. Tarkastelussa ovat muun muassa siivous-, IT-, palkka-, talous-, logistiikka- ja huoltopalveluiden sekä kunnallisen kotihoidon ulkoistukset.

Lehtikoinen mukaan ulkoistuspalvelujen kypsyydessä on toimialoitain eroja: esimerkiksi taloushallinnossa ulkoistaminen on vakiintunut ja toimiva malli niin isojen kuin pientenkin yritysten kohdalla. Kun taloushallintoa vielä säätelevät laki ja verottajan periaatteet, saatavana olevat palvelut ovat sängen tasalaatuisia ja luotettavia.

”Taloushallinnon ulkoistuksessa tietää aika hyvin, mitä saada.”

Toinen hyvä esimerkki on logistiikka. Varastointiin ja kuljetuksiin liittyvistä ulkoistuksista on tullut arkipäivää ja tämän toimialan palvelupaketeista tehokkaita ja toimivia – joten ei ihme, että yritykset ulkoistavat logistiikkaansa vauhdilla.

Miten käy kunnalta ulkoistus?

Joskus virta vie toiseen suuntaan. Viimeaikaisissa sosiaalibaro-

metreissä on toistuvasti käsitelty kuntien ulkoistamia palveluja. Useat kunnat ovat palauttaneet ulkoistettuja palveluja omaksi työksi – syyksi paljastuu tyytymättömyys ostopalvelujen hintaan, laatuun tai kumpaankin. Kriitikot muistuttavatkin kärkeästi, että ulkoistaminen ei ole palvelujen aitoa kehittämistä – se ei edistä innovaatioita eikä byrokratian purkamista, vaan pikemminkin päinvastoin.

Lehtikoinen mukaan esimerkiksi julkisen terveydenhuollon ulkoistuksissa on usein menty metsään, koska edes lähtötilanne ei ole ollut selvillä, tavoitteista puhumattakaan.

”Meillä ollaan tilanteessa, jossa ostaja ei ole vielä kovin valistunut.”

Vastaavasti IT-puolen ulkoistuksissa välillä kaikki menee nappiin ja niitä kaivattuja tehoja todella saadaan – välillä kaikki menee pieleen ja savu nousee kunnianhimoisen projektin raunioista.

”IT-ulkoistuksissa huomiota herättää juuri tämä, että sillä puolella on sekä hyviä että huonoja esimerkkejä yllin kyllin”, Lehtikoinen pohtii ja lisää, että IT-projektien haastetasoa lisää vielä se, että jokainen projekti on lähtökohtaisesti erilainen.

Joustoa soppariin!

Toimialasta riippumatta yleistä on, että ulkoistuskonsultin apuun turvaututaan varsin myöhäisessä vaiheessa, jolloin valistelussa kenties on jo tehty virheitä. Myös palvelusopimusta sorvattaessa sormi saattaa mennä suuhun: ”Sopimukset tehdään yleensä 3–5 vuodeksi, mikä on niin pitkä aika, että tarpeet saattavat muuttua ja sopimusta pitää rukata uusiksi. Silloin on tärkeää, että jouston varaa on olemassa.”

Lehtikoinen mukaan ulkoistusbisnestä tekevät yritykset voivat tällä saralla auttaa asiakkaitaan huomattavastikin. Jos yrityksellä on takana vaikkapa sata ulkoistusprojektia, sillä lienee jo varsin hyvä näppituntuma ainakin niihin ilmeisimpiin sudenkuoppiin.

”Asiakas ei kuitenkaan aina kuuntele hyviä neuvoja, koska ajattelee, että palveluntarjoaja yrittää vain tehdä lisämyyntiä.” ■

Autoetu kaikille



Tarjoo yrityksesi henkilöstölle Matkahuollon työsuhdelippu. Se on rahanarvoinen etu, jota arvostetaan ja joka viestii yrityksesi ympäristöarvoista. Etu on verovapaa 300 euroon asti, eikä työnantajalle aiheudu työsuhdelippuedun tarjoamisesta sivukuluja eikä työntekijälle veroseuraamuksia. Hyvä työpäivä alkaa bussimatalla. Lue lisää **matkahuolto.fi**



Saatamme yhteen.

ULKOISTAMALLA UUTTA OTETTA

RYHTIÄ JA SUJUVUUTTA SPECIMIN HR-PUOLELLE

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVA: ISTOCKPHOTO

Oululainen SPECIM, Spectral Imaging Ltd. on kasvanut merkittäväksi vientiyritykseksi. Yritys valmistaa erikoiskameroita ja mittalaitteita, jotka analysoivat kohteita valon eri aallonpituuksien avulla: hyperspektraalikuvausta käyttämällä saadaan tuloksia hetkessä. Yrityksen laitteita on käytetty mittaamaan esimerkiksi ympäristökatastrofien laajuutta ja etsimään mahdollisia malmikenttiä.

Menestyksen myötä henkilöstön määrä on tasaisesti kasvanut yrityksen kohta 20 vuoden olemassaolon ajan. Samalla talossa oli pientä painetta HR-puolella: tarvittiin sähköinen järjestelmä, jotta kaikki henkilöstöhallintoon liittyvät asiat saatiin pidettyä näpeissä.

Tehokkaassa henkilöstöhallinnossa hyödynnetään laajasti tietojärjestelmiä, koska sähköiset prosessit nopeuttavat ja automatisoivat hallinnollisten rutiinien hoitamista sekä tuottavat tehokkaasti tietoa organisaation johtamisen tueksi. Specimissä tunnistettiin akuutti tarve ja ryhdyttiin etsimään ratkaisua. Valinta kohdistui lopulta Sympa HR Taimi -järjestelmään.

”Hankimme järjestelmän, sillä talossa ei vielä ollut henkilötietojärjestelmää. Uusi järjestelmä helpottaa henkilötietojen ja työsuhteeseen liittyvien tietojen hallinnoinnissa sekä raportoinnissa”, kertoo Sari Vuori Specimin HR-osastolta.

”Olemme hyödyntäneet järjestelmää myös osaamiskartoituksen tekemiseen, kehityskeskusteluissa ja tavoitteiden asettamisessa.”

Tiedon herraksi

Sympa HR Taimi sisältää vakioituneet käytännöt pienille ja keskeisille organisaatiolle henkilöstön rekrytointiin, hallintaan ja kehittämiseen. Ideana on, että organisaation henkilöstötiedot ovat aina ajan tasalla, oikeiden henkilöiden saatavilla ja monipuolisesti raportoitavissa. Samalla esimiesten ja HR:n hallinnollinen työ vähenee merkittävästi.

Sympa HR Taimen käyttöönotto tapahtui keväällä 2013, joten talossa on jo runsaan vuoden verran kokemuksia sen toiminnasta. Sari Vuoren mukaan järjestelmä on vastannut yrityksen odotuksia, ja siitä on ollut apua niihin henkilöstöhallinnon prosesseihin, joihin apua tarvittiinkin.

”Käyttöönottovaihe meni sujuvasti ja asiakastuki on auttanut meitä ongelmatilanteissa sekä joissain pienissä korjauksissa käyttöönoton jälkeen.”

Simppeleitä systeemiä

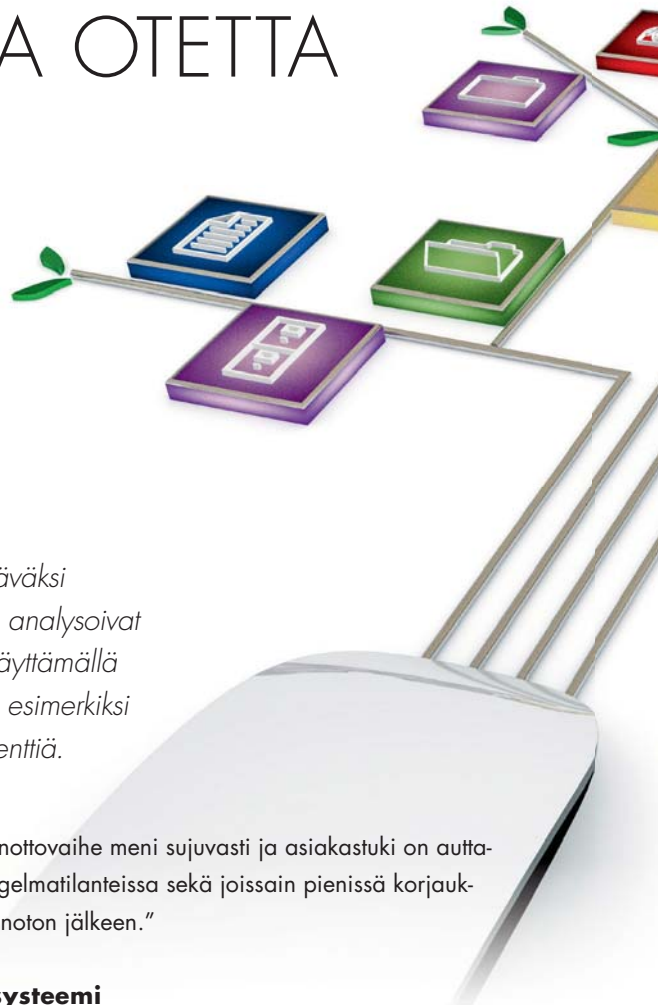
Myös viimeisimmät uudistukset salasanojen hallinnointiin otettiin tyytyväisiä vastaan, sillä henkilöstö olikin järjehtämistä jo toivonut. Vuori näkee, että järjestelmä on loppukäyttäjälle helpokäyttöinen ja selkeä.

”Joitain puutteita ja epäloogisuuksia olemme käytössä havainneet, mutta hankintapäätöstä tehdessämme tiesimme, että järjestelmä on ns. perustason järjestelmä”, hän toteaa.

Sympa HR Taimi on myös yrityksen johdon työkalu: pomoporrassaa saa oikeaa ja kohdistettua tietoa liiketoiminnan johtamiseen strategian ja tavoitteiden saavuttamiseksi. Vastaavasti kattavat raportointi- ja analysointimahdollisuudet takaavat pitkän aikavälin strategia- ja henkilöstösuunnittelun. Arjen sujuvuuden kannalta on kriittistä, että esimiehet saavat tarvitsemansa tuen operatiiviseen johtamiseen ja työkalun henkilöstöasioiden jokapäiväiseen hoitamiseen.

Rutiinien ryteiköstä pois

Tutkimusten mukaan henkilöstöosastot käyttävät jopa 80 prosenttia työajastaan hallinnollisten rutiinien hoitamiseen. Tämä taas ei juurikaan palvele organisaatioiden strategisten tavoitteiden saavuttamista. Sympa HR Taimen kaltaisten sistemien avulla HR-osastolla on mahdollista automatisoida HR-rutiineja ja näin liikenee enemmän aikaa fiksuun henkilöstön kehittämistyöhön, jolloin myös tuloksellisuus paranee. Yhdenmukaiset HR-käytännöt myös sitouttavat ja motivoivat henkilöstöä sekä varmistavat positiivisen työnantajamielikuvan.





Oulussa uuden systeemin jalkautus tapahtui varsin suora-
viivaisesti: loppukäyttäjille annettiin lyhyt alkuopastus ja yri-
tyskohtaiset käyttöohjeet laadittiin. Sen suurempaa perehty-
mistä saati opiskelua ei ole tarvittu: "Loppukäyttäjät ovat pär-
jänneet niillä mielestäni hyvin, ja järjestelmän käyttäminen ei
ole aiheuttanut heille sen suurempia hankaluuksia", vahvistaa
Vuori.

Vastaukset nopeasti

Kaiken kaikkiaan Specimin odotukset ovat täyttyneet hyvin.
Matkan varrella esimerkiksi asiakastuki on yllättänyt positiivi-
sesti: "Olemme saaneet vastaukset kysymyksiimme ja ongelmat
ratkaistua nopeammin kuin mitä ajattelin", Sari Vuori toteaa.

Vuoren mukaan henkilötietojärjestelmän ja siihen liitty-
vän ylläpidon ja tuen hankkiminen ostopalveluna on mielekäs
ratkaisu: "Se vapauttaa omia resursseja muuhun työhön, ja
samalla varmistetaan, että henkilöstöhallintoon liittyvät tiedon-
hallinta-asiat hoituvat kitkatta", hän summaa.

Mieti mitä ulkoistat!

Suomessa HR-prosessien ulkoistamisesta on tullut pysyvä osa
henkilöstöhallinnollisten tehtävien järjestelyä. Ulkoistamisen
avainkysymys on, mitä prosesseja voidaan ulkoistaa ja mit-
kä prosessit on niiden strategisen merkityksen takia hoidettava
puhtaasti oman organisaation voimin. Yleisimmin ulkoistetut ja
keskitetyt HR-prosessit ovat tällä hetkellä palkanlaskenta ja etui-
suuksien hallinta.

Ulkoistamisen ja keskittämisen avulla voidaan seurata
prosesseihin liittyviä kustannuksia ja palvelun laatua entistä
paremmin. Myös raskaiden IT-investointien väheneminen
omassa organisaatiossa on merkittävä etu. ■

PROJEKTIPÄIVÄT 2014

onnistu

11.-12.11.2014 ESPOO DIPOLI



Kuinka onnistua

paremmin johtamisessa,
projekteissa ja
liiketoiminnassa?

Näistä lisää Projektipäivillä.

www.projektipäivät.fi

VUODEN MERKITTÄVIN PROJEKTIALAN TAPAHTUMA

n. 1 000 osallistujaa
yli 80 puhujaa ja alustajaa
20 yhteistyökumppania

PÄÄYHTEISTYÖKUMPPANIT



MUKANA MYÖS



WWW.PROJEKTIPAIVAT.FI



Pekka Pohjakallio

Toimitusjohtaja

925 Design

www.925design.fi

Kirjoittaja on paremman työn suunnittelutoimisto 925 Designin toimitusjohtaja. Nyt hänen intohimona on luoda parempaa työelämää Suomeen. Vapaalla Pekan ajan täyttävät perhe, urheilu ja cheerleadingseuran puheenjohtajuus.

URKUHARMONI JA TOTUUDEN HENKI



Olen useissa puhetilaisuuksissa kysynyt yleisöltä, ketkä ovat musikaalisia. Yleensä noin 15 % nostaa käteensä. Jatkan "ei-musikaalisten" kanssa. "Miksi ajattelette, että ette ole musikaalisia", kysyn heiltä. Vastaus on aina sama: "Kun en osaa laulaa."

Tämä ajatus on syntynyt kaikilla samalla tavalla. Koulussa ala-asteella seisottiin koko luokan edessä urkuharmoin vieressä laulukokeessa. Ja koettiin, että pieleen meni.

Tenttaan yleisöä lisää. 10-vuotiaan kokemus on siis saanut teidät uskomaan, että ette osaa laulaa. Oletteko harjoitelleet laulua koulussa tai vapaa-aikana? Yleensä kukaan ei ole.

Vedämme usein johtopäätöksiä lahjattomuudestamme asioissa, joita emme ole harjoitelleet. Teemme Cooperin testin, vaikka emme ole treenanneet juoksua. Ja petyimme urheilullisuuteemme. Tai kuvaamataidon tunnilla toteamme, ettemme osaa piirtää, vaikka emme ole opetelleet päivääkään.

Stanfordin yliopiston professori Carol Dweck kutsuu tätä nimellä Fixed mindset. Ajattelutapaa, jossa uskomme, että omat lahjamme ovat valmiiksi määriteltäviä, emmekä voi niitä muuttaa. Piristävä suomalainen sanalaskukin sanoo: "Ei voi kauhalla ottaa, jos on lusikalla annettu."

Kirjassaan *Mindset* Dweck käy läpi tutkimustaan menestyjistä taiteessa, liike-elämässä ja urheilussa. Onnistujilla on yksi yhteinen piirre. He uskovat, että lahjoja voi kehittää. Dweck on nimennyt tämän Growth mindsetiksi.

Fixed mindsetista operoiva kokee, että elämä on testi ja tärkeintä on olla menettämättä kasvojaan. Näin he pelkäävät uusia kokemuksia ja hallitsevat riskejä ylianalysoimalla. Niinpä he yrittävät uutta vain harvoin ja isoissa hankkeissa.

Todennäköisyys epäonnistua kasvaa, mikä vahvistaa "suutari pysyköön lestissään" -ajattelua. Negatiivinen kierre on valmis.

Growth mindset ohjaa meitä aivan toiseen suuntaan. Koska uskomme, että voimme kehittyä, kaikessa on tilaisuus oppia uutta. Niinpä kokeilemme innolla erilaisia asioita. Hallitsemme riskejä toimimalla. Ja kokeilemme usein, mutta pieniä asioita. Niinpä onnistumme usein, mikä vahvistaa uskoamme oppimisesta. Tästä alkaa positiivinen kierre.

Organisaatioissa voimme puhua kokeilun kulttuurista. Kokeilemme heti. Eräessä vierailmassamme yrityksessä seurattiin leanin periaatteita tuotannossa. Kysyimme linjalla, onko heillä innovaatiojärjestelmää. "Ilman muuta!" meille vastattiin. Pidämme tiistaisin vartin palaverin, jossa mietimme, voimmeko tehdä jotain paremmin. Jos keksimme, niin otamme idean heti käyttöön. Torstaina tarkistamme, toimiiko idea. Jos toimii, otamme pysyväksi. Jos ei, lopetamme. Growth mindsetia parhaimmillaan.

Isoissa organisaatioissa ideoiden läpimeno noudattaa yhtälöä $0,5^n$. Eli jos uuden idean hyväksymistodennäköisyys on 50 % ja tarvitsemme 7 hyväksyntää, on idean toteutumistodennäköisyys $0,5^7$ eli käytännössä nolla. Aloitteen läpimeno kestää kuukausia, eikä innostus kasva.

Mindset on päätös. Sekä yksilön että organisaation. Se näkyy ja kuuluu puheessamme. Puhummeko kokeiluista? Pelkäämmekö mokaavamme? Onko meillä innovaatioprosessi, joka itse asiassa hidastaa uuden syntymistä?

Kokeilkaa. ■

Lisää aiheesta 925 Festivalilla 23.–24.9. Korjaamalla Helsingissä: www.925design.fi



**TYKY-päivän
ohjelman
tajoaa Selätin®**

**Tiedustele syksyn
Selätin® ohjelmia
TYKY-päiväksi**

puh. 045 114 9728



40 cm/max 110 kg

48 cm/max 180 kg



Kokonaisvaltainen HRM-ratkaisu

YLI 300



**TYTYVÄISTÄ
ASIAKASTA**

MEPCO HRM: minimoi palkkahallinnon kustannukset | tuottaa tietoa johdolle ja esimiehille | tukee henkilöstön rekrytointia ja kehittämistä

LUE LISÄÄ JA
OTA YHTEYTTÄ

www.mepco.fi/hrm

Lähde: Mepco HRM:n asiakastyytyväisyyskysely 11/2013.



NÄKÖALOJA BUSINESS-ASUMISEEN?

Liikemiestason huoneistohotelli Helsingin ydinkeskustassa
Alkaen 51 euroa/vrk



TYÖKYKYJOHTAMISELLA MIJONASÄÄSTÖIHIN

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

Vuoden 2012 Työkykyjohtamisen benchmark -hanke saa jatkoa. Vuoden 2013 tuloksia selvittävä hanke starttasi maaliskuussa ja tuloksia odotetaan syys-lokakuussa.

Parin vuoden takainen benchmark-hanke paljasti, että tekemättömästä työstä aiheutuvat kustannukset vaihtelevat yrityksestä riippuen 850 eurosta jopa 4 300 euroon henkilötyövuotta kohden vuonna 2011. Benchmark-hankkeeseen osallistuneiden 64 yrityksen tekemättömän työn kokonaiskustannukset olivat noin 180 miljoonaa euroa.

Kesäkuun alussa haastateltu projektipäällikkö Sini Marttila Terveystalosta kertoo, että tänä vuonna on mukana vähintään sama määrä yrityksiä – tai tarkemmin sanottuna organisaatioita, sillä mukana on nyt myös valtion organisaatioita ja muita yhteisöjä. Hoffmanco International Oy:n siirryttyä osaksi Terveystaloa, työ on jatkunut ja saanut entistä laajemmin pohjan kehittyä edelleen.

”Kesän aikana uusia organisaatioita saattaa tosin tulla vielä lisää”, Marttila toteaa.

Nyt kolmannen kerran käynnistynyt hanke selvittää suomalaisyritysten maksamaa tekemättömän työn kokonaiskustannustasoa, joka muodostuu henkilöstön sairauspoissaoloista, lakisääteisistä työkyvyttömyys- ja tapaturmavakuutusmaksuista sekä työterveyshuollon omavastuuosasta. Näiden kustannuserien alkulähteille pääseminen on edellytys niihin puuttumiseen ja merkittävien säästöjen löytämiseen.

Säästöpotentiaali selville

Hankkeeseen osallistuvat yritykset saavat selkeän kokonaiskuvan oman organisaationsa kustannustasosta ja sen kehitysuunnasta. Lisäksi yrityksillä on mahdollisuus saada vertailuaineistoon suhteutettu arvio säästöpotentiaalistaan, mikä auttaa yritystä kohdentamaan työkykyjohtamisen ja työhyvinvoinnin investointeja.

Hankkeen toteuttavat yhteistyössä Työterveyslaitos, työkykyjohtamisen asiantuntijaorganisaatio Hoffmanco (Terveystalo), Elinkeinoelämän keskusliitto EK, Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö SAK, tilintarkastusyhtiö PwC sekä työeläkevaikutusyhtiöt Elo, Varma ja Veritas.

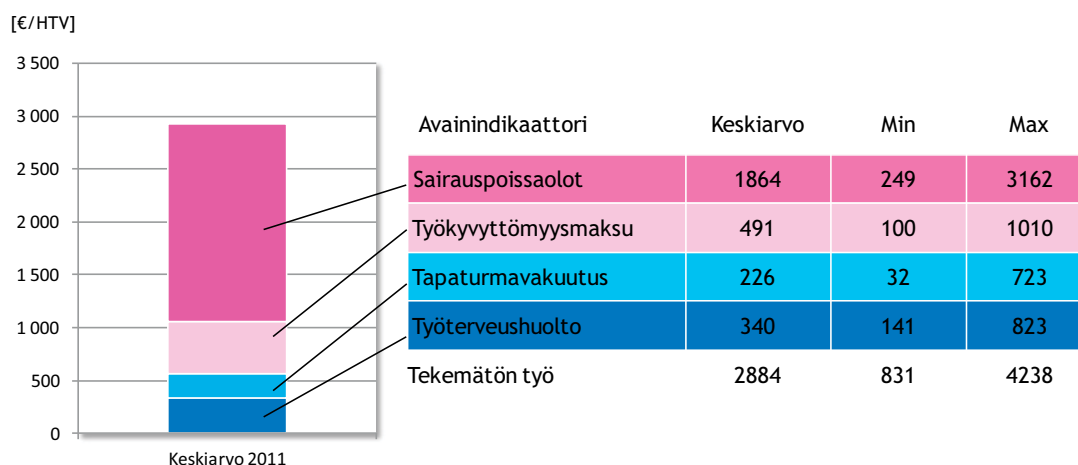
Tällä hetkellä projektissa ollaan edelleen tiedonkeruuvaiheessa useimpien osallistujien osalta, kertoo Marttila. ”Osa yrityksistä tosin on jo toimittanut tarvittavat tiedot ja analyysi on näiden organisaatioiden osalta jo alkanut.”

Marttilan mukaan benchmark-työssä käytetään samaa menetelmää kuin aikaisemminkin, mutta analyysia on syvennetty: ”Emme tee analyysia pelkästään kustannusperusteisesti, vaan olemme ottaneet mukaan esimerkiksi tapaturmatilastojen ja muiden taustatekijöiden arviointia.”

Kannattavuus ylös!

Tutkimuksen takana olevat toimijat uskovat, että määrätietoisesta työkykyjohtamisesta avulla raskaaseen kustannusrakenteeseen on mahdollista vaikuttaa. Yritysten kehityksessä tärkeimmiksi tekijöiksi nousevat työhyvinvoinnin tavoitteiden asettaminen, niiden systemaattinen mittaaminen ja seuranta sekä toimintatapojen pitkäjänteinen kehittäminen, mikä edellyttää tiivistä yhteistyötä työelämään ja työhyvinvointiin vaikuttavien osapuolten välillä.

Työhyvinvoinnin edistäminen voi lisätä yritysten kannattavuutta jopa viidenneksellä, mutta se edellyttää saumatonta yhteistyötä työpaikan johdon, henkilöstön ja työterveyden välillä. Toivoo kuitenkin on: esimerkiksi Eläketurvakeskuksen tuoreet tilastot kertovat, että työkyvyttömyyseläkkeiden määrä on kääntynyt laskuun Suomessa. ■



Kuva 1. Tekemättömän työn kustannukset vuonna 2011, €/HTV



LOISTAVIA IDEOITA JA PAREMPIA TULOKSIA HYVÄN OOLON NIEMESSÄ, IRTAUDU ARJESTA!

Hotelli Petäys Resort uudisti verkkosivunsa, somenäkyvyytensä ja satsaa todenteolla tapahtumiin sekä majoittuvien kokousasiakkaiden viihtyvyyteen!

Asiakkailla on valittavana kattavasta oheispalvelutarjonnasta ohjelmaa laidasta toiseen. Seuraavaksi suurinpana tapahtumana ovat Venetsialaiset lauantaina 30.08.2014. Päivän ohjelmassa mm. Zetos Sauna-ajelua, Extreme lajikokeiluita, Frisbeegolfkisat, "Wonder Dinner", näytävä ilotulitus vetten päällä, DJ Jyskyn levyt soivat Rantaravintolassa ja illalla jalalla koreasti tahdittaa Janne Mellin Bänd Petäyssalissa. Päivän juontaa Janne Kataja.

Ei kokousta, ilman kokousemäntää! Jokainen kokous alkaa iloisen vastaanoton & opastuksen merkeissä. Kokoustilat ovat

kevään aikana saaneet uudet kalusteet ja ryhmätyötilat lisäksi uudet lattiat ja uusimman tekniikan. Tilojen päivitys jatkuu yli kesän. Syksyn koulutukset vietetään uusituissa tiloissa, koulutautuen ja kaunist Vanajaveden selkää katsellen.

Pikkujoulukausi lähestyy hurjaa vauhtia. Kauden tarkoitus on koota työkaverit saman katon alle juhlistamaan mennyttä kautta. Petäyksessä kannattaa viivähtää yön yli, nauttien talon antimista aina pikkutunneille saakka.

Vuodenaikojen vaihtelu näkyy niin luonnossa, kuin Petäyksen keittiön menuissakin. Linnunlauluun on hyvä nukahtaa ja aloittaa seuraava kokouspäivä virkeänä. Tervetuloa! ■

Lisätietoja: www.petaysresort.fi

VIHERKASVIT – TEHOKAS JA EDULLINEN TAPA SAADA TYÖNTEKIJÄT VIIHTYMÄÄN TÖISSÄ!

Plantane Oy:n ammattitaitoiset ja palveluhenkiset puutarhurit loihtivat toimistoista viihtyisiä. Kun työympäristö on viihtyisä ja työntekijät viihtyvät siellä, ovat he myös positiivisia ja tehokkaita.

Kaikki lähtee liikkeelle suunnittelusta. Kartoitamme kanssasi tilan ja sen ominaisuudet. Valo ja sijoituspaikat ovat tärkeitä. Valoa pitää olla siten, että kasvit menestyvät niille suunnitelluilla paikoilla vuosia.

Varsinaisia kasvivaloja ei tarvita kun kasvit valitaan oikein. Sijoituspaikat valitaan siten, että kasvit näkyvät mahdollisimman moneen suuntaan, yhdestä kasvista täytyy saada maksimaalinen hyöty irti.

Vähintään yhtä tärkeä kasvivalinnan ohella on ruukku. Tarjolla on lukuisa määrä hienoja ruukkuja ja istutusastioita. Malleja, kokoja ja värejä löytyy.

Tarjoamme myös kasveille hoito- ja huoltopalveluja. Tekemällä kanssamme hoitosopimuksen, takaat että kasvit ovat kauniita, voivat hyvin ja että ne ovat pitkäikäisiä.

Plantane – VIIHTYISÄMMÄN TOIMISTON PUOLESTA! ■

Lisätietoja:
www.plantane.fi





CALEIDOCONS OY – JOHTAMISKULTTUURIN KEHITTÄJÄ

Caleidocons Oy tarjoaa asiantuntijapalveluita työ- ja johtamiskulttuurin kehittämiseen. Ydinosaamistamme ovat osallistavat menetelmät. Osallistava lähestymistapa merkitsee sitä, että osallistujan rooli on aktiivinen ja vuoropuhelun merkitys on tärkeä.

Pitkällä kansainvälisellä kokemuksella tiedämme, että osallistavat, ihmistä kunnioittavat lähestymistavat ovat vaikuttavia ihmisten, organisaatioiden ja johtamisen kehittämisessä.

Caleidoconsin coachit ovat kansainvälisesti sertifioituja (International Coach Federation), innovatiivisia kehittämisen ammattilaisia, jotka noudattavat korkeita eettisiä pelisääntöjä ja kehittävät omaa osaamistaan jatkuvasti. Aivotutkimus inspiroi meitä erityisesti.

Motivaatiokysymykset ja halu oppia uutta ovat tärkeimmät kriteerit tulevaisuuden tekijöille. Näitä tulisi tarkastella henkilöstön ja johtajien kehittämisessä.

Monimuotoisuus, monikulttuurisuus ja ikäjohtaminen eri ikäryhmät huomioiden ovat tulevaa työelämää. Sekä työn tekijät että työn tekeminen muuttuvat ja tulevat entistä monimuotoisimmiksi. Johtaminen on ihmisten kohtaamista: johtaminen on vuorovaikutusta ja vaikuttamista. Tulevaisuuden johtamisen kehittäminen on johtamiskulttuurin kehittämistä. ■

- Valmennusta, monikulttuuristen ryhmien fasilitointia ja konsultointia v. 1994 lähtien
- Johtamisen kehittämistä v. 1996 lähtien
- Johdon ja esimiesten työnohjaus v. 2006 lähtien
- Coaching (yksilöllinen, ryhmä- ja tiimicoaching) v. 2010 lähtien

Lisätietoja: www.caleidocons.com

ITSENSÄ MITTAAMINEN TUKEE OMAN HYVINVOINNIN JOHTAMISTA

Yhä useampi on kiinnostunut mittaamaan omaa hyvinvointiaan mittalaitteiden ja älypuhelimissa toimivien sovellusten avulla. Himourheilijoiden suosimien sykevoimien rinnalle on tullut uusia palveluita, joiden avulla voi mitata arjessa kertyvien askelten määrää, painoa, unta, stressiä tai vaikkapa verenpainetta.

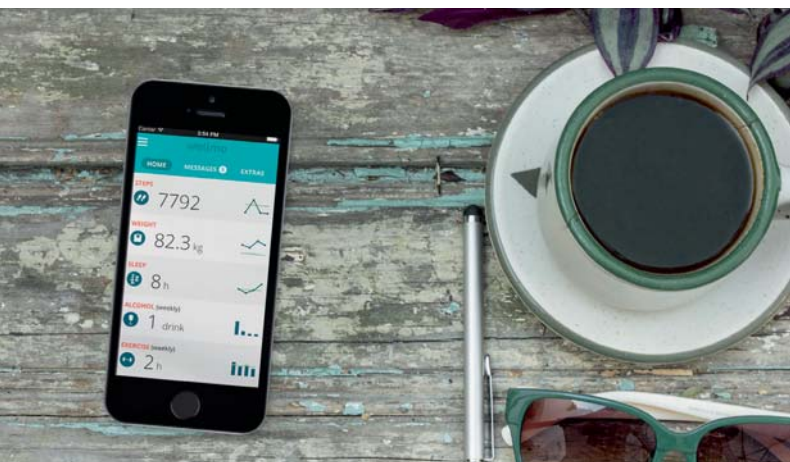
Mittaamisen tiedetään edistävän hyviä valintoja arjessa kun omaan hyvinvointiin vaikuttavat tekijät tulevat näkyviksi, ja omaa edistymistä voi seurata konkreettisesti älypuhelimien ruudulta.

Wellmo on moderni hyvinvointipalvelu, joka tuo itsensä mittaamisen työyhteisöjen käyttöön. Älypuhelimissa toimiva hyvinvointipäiväkirja on yksinkertainen ja helppo apuväline oman hyvinvoinnin seurantaan. Palvelu toimii suosituimmilla älypuhelimilla (WindowsPhone-, iPhone- ja Android-puhelimet), ja sitä voi halutessaan käyttää yhdessä monien hyvinvointia mittaavien laitteiden ja sovellusten kanssa.

Työyhteisölle Wellmo tarjoaa yhteisen näkymän työpaikan hyvinvoinnin tilaan. Tilastot arkiaktiivisuudesta, unen määrästä tai stressitasoista antavat uudenlaista ja ajantasaista tietoa hyvinvoinnista, ja auttavat kehittämään hyvinvointiohjelmaa entistä vaikuttavammaksi. Wellmolla voi toteuttaa yhteisiä hyvinvointikampanjoita, ja se toimii työkaluna myös ryhmä- ja yksilövalmennuksessa.

HR viestin lukijana saat Wellmon maksutta itsellesi käyttöön. Tilaa testitunnukset ja lisätietoa Wellmosta osoitteesta info@wellmo.com. ■

Lisätietoja: www.wellmo.com



TYÖNOHJAUSTA**Työyhteisövalmennusta**

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

**OLETKO JAKSAMISESI
ÄÄRIRAJOILLA?**

Sinka Viisala,
kasvat.maist.,
voimavara-
kouluttaja



Lue lisää:
jaksamisenavaimet.nettisivu.org
Pyydä tarjous: sinka@valontie.fi

**ILO
ELÄÄ**

Stressittömänä
vapaa-aikaan

Pura paineesi työnohjauksessa

työnohjaus ja coaching, myös hevosavusteisena
HR palvelut Uudellamaalla

Ilo Elää Hyvinvointipalvelut

Jaana Laurinvaara, KM, PsK, työnohjaaja SOSPED, STOrY
jaana@iloelaa.fi, 040 161 8895, www.iloelaa.fi

ASIAKAS VIESTI

Palstalla yhteistyökumppanimme kertovat toiminnastaan.

WELLMEN OY – HYVINVOINTI-INNOVAATIO

Lähes jokainen kärsii jonkinasteisista selkäkivuista jossain vaiheessa elämäänsä. Selkävaivoja esiintyy kaiken ikäisillä, työikäisillä ja vanhuksilla kuitenkin lapsia ja nuoria enemmän. Esimerkiksi jatkuva istuminen työpisteen äärellä saattaa altistaa selkävaivoille.

Monipuolinen liikunta auttaa pitämään kehon lihakset kunnossa, ja näin myös selkä voi paremmin. Selkävivusta kärsivien tulisi mahdollisuuksien mukaan pyrkiä ylläpitämään tavalisia päivittäisiä toimintoja ja välttämään liikaa vuodelepoa.

”Selkävaivat kehittyvät yleensä pitkän ajan kuluessa. Taipumus selkäongelmiin periytyy osittain, mutta ylipaino, pituus, raskas ruumiillinen työ, työn yksitoikkoisuus ja rasittavat työasennot, autolla ajo, vapaa-aajan liikunnan vähäinen määrä, tapaturmat ja jotkin psyykkiset tekijät vaikuttavat selän kuntoon”, kertoo yrittäjä Risto Särkilähti WELLMEN Oy:stä.

WELLMEN Oy on hyvinvointi-innovaatioihin keskittyvä yritys. Toiminnan tavoitteena on löytää maailmalta hyvinvointituotteita ja palveluita, joita voidaan kehitystyön jälkeen tarjota hyvinvoinnistaan huolehtiville suomalaisille. WELLMEN Oy:n innovaatio Selätin® on tuote, jolla on selän kuntoa edistävä ja painonhallintaa tukeva tehtävä. Selätin® mahdollistaa selkärangan luonnollisen kiertoliikkeen, joka ohjeiden mukaan tehtynä edistää selän hyvinvointia.

Terve työyhteisö organisaation valttikorttina

Liikunnan rooli työhyvinvointia heikentävien sairauksien ennaltaehkäisyssä ja hoidossa on erittäin merkittävä, ja fyysinen hyvinvointi luo perustan kokonaisvaltaisesti hyvälle työ- ja toimintakyvylle. Kun työntekijä voi hyvin, vähenevät mahdolli-

sesti työntekijöiden sairaspotensiaalit sekä valittavat ennenaikaiset eläköitymiset. Hyvinvoiva työntekijä on myös valmis sitoutumaan työnantajaan vahvemmin ja on siten kykenevämpi panostamaan työnsä laatuun.

”Yhteistyö työnantajien kanssa työntekijöiden liikuttamiseksi, tavoitteena pienentää työnantajien vakuutusmaksuja ja samalla ehkäistä ennen aikaista eläköitymistä voisi mielestani tuoda nopeasti haluttuja tuloksia”, Särkilähti sanoo.

Tuloksia suunnitelmallisen toiminnan kautta

Hyvinvoiva henkilöstö on organisaation kaiken toiminnan perusta. Työyhteisön hyvinvointiin panostaminen maksaa itsensä pitkällä aikavälillä takaisin. Tuloksia voidaan saavuttaa suunnitelmallisilla työntekijöiden hyvinvoinnin edistämistoimilla. Työnantajien haasteena on huomioida erityisesti ne työntekijät, jotka eivät oma-aloitteisesti ole kiinnostuneita hyvinvointinsa ylläpitämisestä.

”Työnantaja saattaa tarjota liikuntaseteleitä tai vastaavia etuja niille, jotka muutenkin aktiivisesti liikkuvat. Mutta mihin jää se työntekijäjoukko, joka ei omatoimisesti jaksa, osaa, tai muutoin motivoitu liikunnan pariin? Mielestäni työnantajan tehtävänä on huolehtia kaikkien työntekijöiden hyvinvoinnista tasapuolisesti. Selätin® haastaa Suomen työnantajat suomalaisten työurien pidentämiseen. Henkilöstö on yrityksen selkäranka, ja esimiehinä me olemme siitä vastuussa”, Särkilähti kannustaa. ■

Lisätietoja: www.wellmen.fi

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

VASTAUS:

10 1344



Jos parasta yhdistelmää etsiessä käytäisiin kaikki vaihtoehdot lävitse raä'alla 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 BUSSILIIKENNE, POHJOLAN LIIKENNE, ELENIA,
SATAKUNNAN SAIRAANHOITOPIIRI, POHJOIS-KARJALAN PELASTUSLAITOS

Viihdy vihreässä toimistossa

Plantane Oy tekee työpaikastasi viihtyisän viherkasveilla.

Tarjoamme suunnittelupalvelun, toteutuksen, huolto- ja hoitopalvelut pääkaupunkiseudulla.

Ota yhteyttä! www.plantane.fi

