

5/2015

Asiantuntijapaneeli

Liiketoiminta & Tietohallinto = sujuva liitto?

Koulutus

Henkilöstön koulutus taantumassa?

Työ ja hyvinvointi

Konfliktit työpaikalla

LEAN

Siili Solutions Oy:n Aki Ahlroth:

**Yrittäjähenkisyys on
valttia siinä missä
tiimilähtöisyyskin**



Inspiring
spaces

Martela

Lisää hyvinvointia jokaiseen päivään

Martela Lifecycle® -mallin avulla työympäristöä voidaan seurata ja ylläpitää jatkuvasti. Nopea reagointi muutostarpeisiin takaa aina viihtyisät, liiketoimintaa parhaalla mahdollisella tavalla tukevat tilat, joissa henkilöstö saa itsestään parhaan irti. Lue lisää: martela.fi/parhaat-tyoymparistot



TYÖPAIKAN PIENIÄ ONNEN- HETKIÄ ESPRESSOKAHVILLA!

PAULIG PROFESSIONAL auttaa valitsemaan työpaikallasi parhaiten soveltuvan kahviratkaisun; kahvilaitteet, kahvit, huolto- ja rahoituspalvelut.

Uudistuneet Paulig Espresso-ovat inspiroiva ja helposti lähestyttävä valikoima laatu-espressoja, joissa on miellyttävän pehmeitä ja aromikkaita makuja.

INSPIRAATIO ITALIASTA. PAAHTO PAULIGILTA.



Paulig Espresso Barista

Intensiivinen yhdistelmä makeutta, karvautta ja happamuutta.

4 x 1 kg papu



Paulig Espresso Originale

Klassinen, makeahko ja täyteläisen pyöreä.

6 x 250 g papu



Paulig Espresso Favorito

Aromaattinen, samettisen pehmeä, maussa paahdettua sokeria.

4 x 1 kg papu



Uudistuneet espressomme ovat UTZ Certified -vastuullisuussertifioituja.

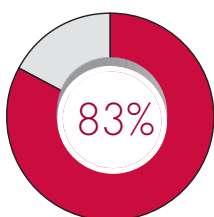
HR viesti lukijatutkimus

"HR viesti -lehdellä on jo noin 30 100 lukijaa"

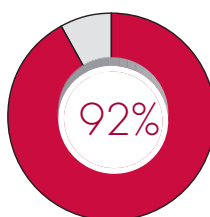
lukijamäärät keskimäärin 4,3 hlöä / yksittäinen lehti / painos / Promenade Research

N=533
vastaajia

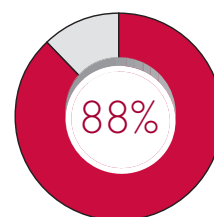
Tutkimus selvitti lehden lukijakunnan rakennetta, mielipiteitä lehden sisällöstä ja visuaalisesta ulkonäöstä. Kohderyhmänä oli HR viesti -lehden nimellään saavat HR alan ammattilaiset, toimitusjohtajat, kehitysjohtajat ja hallintojohtajat. Lukijatutkimuksen toteutti Promenade Research Oy. Lisätietoja antaa HR viesti -lehden tuotepäällikkö Marie-Louise Eklund, mle@publico.com, puh. 020 162 2256.



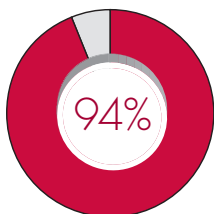
hyödyntää lehdessä esiteltyjä tuotteita, ratkaisuja, palveluita työssään



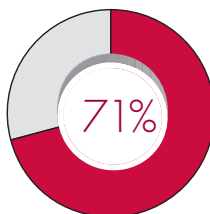
kokee artikkelien olevan laadukkaasti toimitettuja



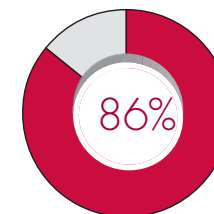
kokee uutiskirjeen hyväksi tavaksi saada ammatissaan käsitteleviä aiheita



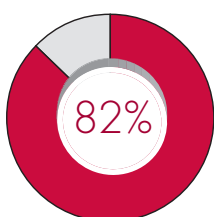
mielestä lehti nostaa mielenkiintoisia aiheita esille



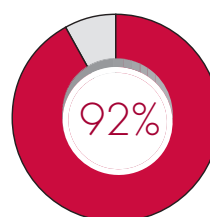
mieluisin lukutapa on printti



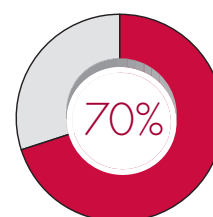
uutiskirje esittelee minua kiinnostavia tuotteita ja palveluita



suosittelee lehteä työkavereilleen



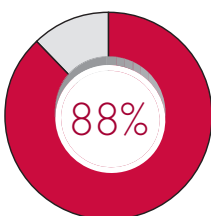
on tyytyväinen lehteen kokonaisuutena



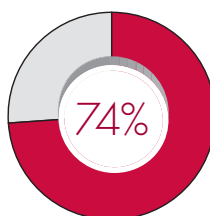
ikäjakauma 41-60-vuotiaita



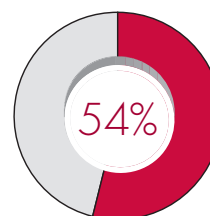
30-40 -vuotiaita



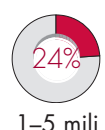
lukee lehteä vähintään 30 min



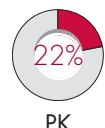
tekee hankintapäätökset tai osallistuu niiden tekemiseen



lukijan yrityksen liikevaihto yli 5 milj.



1-5 milj



PK yrityksiä



Kannen kuva

Malla Juuma

5/2015

SISÄLTÖ



KUVA: MALLA JUUMA

Siili Solutions Oy:n Aki Ahlroth – Vapauden ja vastuun harmonia.

HR-ALKEMIAA

10

HR-alkemiaa

Aki Ahlroth selaili Great Place to Work Instituutin toteuttaman Trust Index -henkilöstökyselyn antia äärimmäisen kiinnostuneena. Vapaamuotoisten vastausten kohdalle päästyään Siili Solutions Oy:n yrityskulttuurijohtaja törmäsi oikeaan helmeen: työntekijä oli antanut palautetta, että firmassa "ihmisiä kohdellaan kuin aikuisia".

18

Parasta A-luokkaa

Vacon Oy:ssä havahduttiin kuusi vuotta sitten tunteeseen, että kaikki ei ole kunnossa työkyky- ja hyvinvointipuolella. Sairauspoissaoloja oli paljon ja esimiehet viestivät, että aika yllättäviäkin kipupisteitä alkoi putkahdella esiin siellä täällä. Yrityksen johto päätti puuttua tilanteeseen päättäväisesti. Vuonna 2009 eri vaihtoehtoja ryhdyttiin kartoittamaan ja nippu toimivia keinoja valittiin työkaluiksi.

20

Kuka vie ja kuka vikisee?

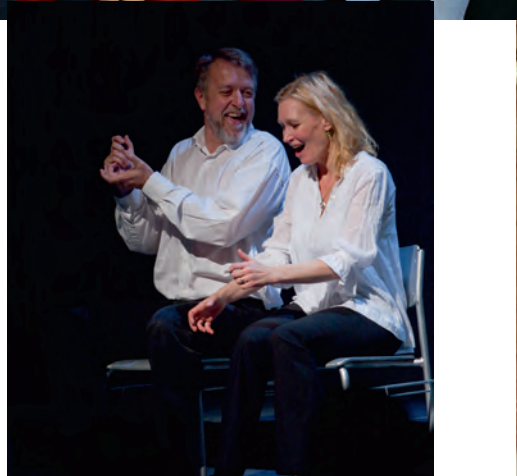
HR viestin paneelin asialistalla oli painavia teemoja. Viestit yrityksistä kertovat, että tietohallinnon koetaan laahaavan liiketoiminnan tarpeiden perässä eivätkä kulmahuoneen ja konehuoneen näkemykset kohtaa. Videoitu paneelikeskustelu paljasti, että yhteistyöllä ja taitavalla johtamisella nämä kaksi varsin vakiintunutta leiriä saataisiin liikahtamaan pari vankkurinmittaa lähemmäs toisiaan.



30

Koulutusmylly jauhaa kultajyviä

Taantuma kurittaa rankasti yritysten koulutusbudjettia – vai kurittaako? HRviesti keskusteli kolmen koulutusasiantuntijan kanssa selvittääkseen, miten maa makaa.



38

HR kasvoi aikuiseksi

Henkilöstöjohton ryhmä HENRY ry täyttää marraskuussa 25 vuotta. Kolme järjestöaktiivia tekivät tiliä vuosista, joiden aikana HR murtautui isosti eturiviin suomalaisissa yrityksissä.



42

Kun kitka kipukynnyksen ylitti

Työpaikalla voi hankalan ihmisen maineen saada helpolla. Kenties riittää, jos kerran ääneen ihmettelee, että miksi kollega on niitannut paperinipun yhteen kun kerran klemmari olisi kätevämpi. Kohta "Klemmari-Kari" tai "Klemmari-Katri" on firmassa jo käsite.



46

Kolumni – Quo vadis HRD?

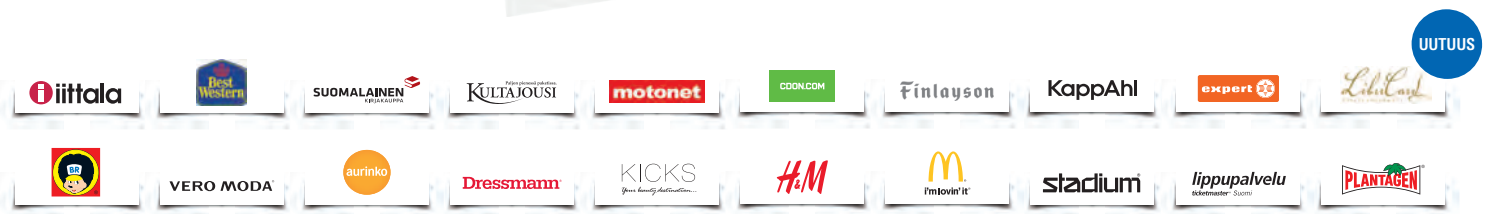
Identiteettikriisi on nuoruudesta aikuisikään siirtymiseen kuuluva normaali prosessi. HRD elää identiteettikriisiä matkallaan kohti aikuista organisaatiojäsenyyttä, joka näkyy sen suhtautumisessa tärkeimpään tehtäväänsä, henkilöstön tai osaamisen kehittämiseen. Petteri Niitamo



SUP

SUPERLAH.

N	Nimi
1.	M...
2.	K...
3.	N...
4.	V...
5.	Kirj...
6.	Klik...



KYYNELEET MORDORISSA

Joskus keskusteluja työelämän mielekkyydestä käydään Mordorin pimeydessä. Tämä ei ole metafora.

J.R.R. Tolkienin Taru sormusten herrasta -trilogian kakkososassa Kaksi tornia on hauska dialoginpätkä, kun pari vastuun ja huolen kalvamaa esimiestä – örkkipapteenit Gorbag ja Shagrat – vaihtaa kiireessä pari sanaa. Gorbag on kyllästynyt firman viestintäkulttuuriin, suosikkijärjestelmään ja vallitsevaan pelon ilmapiiriin.

– Parempi kun ei kysele, hän huokaa.

Shagratilla on omat ongelmansa, kuten organisaation ”strateginen partneri”, kuolematon jättiäishämähäkki, joka verottaa henkilöstöä ikävällä tavalla – mutta jälleen, korkeimman johdon mahtikäsky estää tekemästä asialle mitään.

Kummallakin on riesana sota, jonka korkeammat tahot sanovat menevät hyvin. Mitäs muutakaan ne sanois, kiittää Gorbag, jonka matalan otsan takana on alkanut kehittyä ratkaisu ahdistavaan tilanteeseen. Hän esittelee Shagratille idean: sopivan tilaisuuden tullen voisi lähteä omilleen ja kokeilla siipien kantavuutta startup-puolella. Tai niin kuin Gorbag asian itse muotoilee: ”aletaan hommat ihan omin päin parin kunnan kaverin kanssa, jossain missä olis helppoa”... ”eikä isoja pomoja mailla halmeilla.”

– Ah! Niin kuin ennen vanhaan, Shagrat fiilistelee.

Tämän päivän Mordor voi löytyä vaikka yritysmaailman huipulta. New York Times teki verkkokauppa Amazonin yrityskulttuurista jutun, jossa edelläkävijäyritys näyttäytyi vähemmän mairittelevassa valossa (vrt. Tuomiovuoren liekkien loimotus). Artikkelia varten oli haastateltu sataa Amazonin työntekijää ja kupletin juoni tuli masentavan selväksi: yritys puskee työntekijöitään epäinhimillisiin saavutuksiin, usein terveyden kustannuksella.

Yhtiössä on mm. tapana, että sähköpostiviestejä lähetetään ja niihin vastataan vielä puolenyön jälkeen. Myös luotu vasikointisysteemi on suoraan Mordorista: Amazon kannustaa henkilöstöään kantelemaan, jos jonkun kollegan työsuoritus on ollut huono. Erinäiset ”siviilimaailman” tapahtumat synnytyksineen ja keskenmenoineen ovat turhia rönsyjä, joiden ei pidä päästä vaikuttamaan omaan suoritukseen.

Ei siis ihme, että yksi työntekijöistä raportoi, kuinka hän on nähnyt melkein jokaisen työkaverinsa itkevän työpöytänsä luona.

Amazonin perustaja ja toimitusjohtaja Jeff Bezos on tähän asti ollut toimialansa juhlistu puolijumala, jonka bezosmit on kiireesti kirjattu ylös. Yksi viisaus kuuluu: voit tehdä töitä lujasti tai tosi pitkään tai fiksulla tavalla – mutta Amazonilla et voi valita vain kahta kolmesta.

Vuoden ehkä parhaiten kirjoitetussa yritysjutussa pureudutaan kiinnostavalla tavalla siihen, mikä saa fiksut, lahjakkaat ihmiset – sillä kovaa talenttia on koko talo täynnä, sitä ei käy epäileminen – sietämään moista kohtelua. Amazon tarjoaa Mordorin rotkojen lisäksi työntekijöilleen myös Rivendellin harppujen helinää ja välähdyksiä Lorienin kukkaloistosta. Yritys on uskomaton innovaatiotehdas ja meritokratia, jossa paras idea voittaa. Mutta näin Suomesta katsottuna varjon osuus suhteessa valoon on aika ongelmallinen.

HENRY ry:n aktiivit puhuvat tässä numerossa tyystin erilaista kieltä kuin Bezos. Optimismi, innostus ja ihmisläheisyys ovat ne asiat, joiden avulla uuden ajan taikasormukset taotaan – ei loputon itku, tuska ja tulostavoitteiden kiristys.

PETRI CHARPENTIER



Lukeaksesi sähköisen HR viestin, klikkaa itsesi osoitteeseen:

www.hrviesti.fi

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

YRITYSLIPUILLA huippuelokuviin

Helppo ja nopea hyvän mielen lahja

Saat lippuihin haluamasi tervehdysviestin,
kolmelle riville mahtuu kullekin 40 merkkiä.
Yritysliput ovat voimassa 12 kk.



Yrjö Norta: SF-Paraati 1940
© KAVI / Suomen Filmitieteellinen SF Oy



Y R I T Y S M Y Y N T I

Finnkino Oy | puh. 09-1311 9205

yritysmyynti@finnkino.fi | finnkino.fi/yritysmyynti



MEPCO VIITOITTA YRITYSTEN TIETÄ MENESTYKSEEN.



**Pyrimme vaativissa olosuhteissa
virheettömyyteen.**

Virpi Kosonen, palkkahallintopäällikkö, Finavia

Lentoasemayhtiö Finavia on organisoinut 2700 henkilön palkkahallinnon Mepcon toimittaman HRM-ratkaisun ja omien palkanlaskijoiden avulla. Ratkaisumalli on johtanut palkkapalvelujen korkeaan laatuun ja kustannustehokkuuteen.



Mepco Oy toimittaa ratkaisuja yritysten ja julkishallinnon asiakkuudenhallintaan, talouden- ja toiminnanohjaukseen sekä palkka- ja henkilöstöhallintoon.
www.mepco.fi

ac
coun
+or
Software

TILAA HR viesti KESTOTILAUKSENA HINTAAN 49 € / VUOSI

Hinta sisältää alv 10 %.
Lehti ilmestyy 4 kertaa vuodessa.
Tarkemmat tilaustiedot:
www.hrviesti.fi/vuositilaus.html



HR viesti on henkilöstöosaamisen ammattilaisille suunnattu lehti, jossa käsitellään henkilöstön kehittämiseen ja hyvinvointiin liittyviä ajankohtaisia aiheita.



www.hrviesti.fi

HR VIESTI
henkilöstöosaamisen ammattilehti

Tilaaajapalvelu
Arkisin klo 8–16
puh. 03 4246 5309 tai
sähköpostilla
tilaaajapalvelu@kustantajapalvelut.fi

HR VIESTI
henkilöstöosaamisen ammattilehti

5/2015

julkaisija

PubliCo Oy
Pätkäneentie 19 A
00510 Helsinki
puh. 020 162 2200
info@publico.com
www.publico.com

päätoimittaja

Petri Charpentier

tuotepäällikkö

Marie-Louise Eklund
mle@publico.com
puh. 020 162 2256

toimituksen koordinaattori

Liisa Hyvönen

graphic design

Riitta Yli-Öyrä

tilaajapalvelu

puh. 03 4246 5309
tilaajapalvelu@kustantajapalvelut.fi

toimittajat

Sami J. Anteroine
Merja Kihl
Ari Mononen

paino

PunaMusta Oy

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

www.hrviesti.fi

Aikakauslehtien Liiton jäsen



@HRviesti (Twitter)



HR viesti (facebook)

Work goes happy

Kaikille meille
työhyvinvoinnista
kiinnostuneille.

TYÖHYVINVOINTITAPAHTUMA

Work goes happy

17.11.2015

Turku, Logomo



Juhani Tamminen



Reidar Wasenius



Tony Dunderfelt



Annika Havaste

Work Goes Happy (WGH) -työhyvinvointitapahtuma on suunnattu niin asiantuntijoille kuin työyhteisöille - kaikille hyvinvoinnista kiinnostuneille. Asiapitoisessa, mutta viihdyttävässä messutyypisessä tapahtumassa palveluitaan on esittelemässä laaja ja laadukas kirjo teeman puitteissa toimivia yrityksiä ja tahoja.

Päivän aikana myös Suomen avointen Aivourheilukisojen Turun osakilpailu.
Finaalit 15.3.2016 Helsingin WGH tapahtumassa.

**MAKSUTON
TAPAHTUMA!**

Lue lisää ja rekisteröidy tapahtumiin:
www.wgh.fi



facebook.com/workgoeshappy



twitter.com/workgoeshappy

TYÖHYVINVOINTITAPAHTUMA

Work goes happy

15.3.2016

Helsinki, Wanha Satama

**MAKSUTON
TAPAHTUMA!**

Work goes happy

Meiltä löydät myös:

- ✓ Monipuoliset puhujapalvelut
- ✓ Ratkaisuja työhyvinvoinnin kokonaisvaltaiseen kehittämiseen





// Nykyään on
aika yleistä,
että työntekijät
sitoutuvat enemmän
projektiin kuin
työnantajaan.

HR-ALKEMIAA

AKI AHLROTH USKOO, ETTÄ
VAPAUDEN JA VASTUUN
COCKTAIL ON PARASTA
MAHDOLLISTA POLTTOAINETTA
TYÖNTEKIJÄLLE

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVAT: MALLA JUUMA

Aki Ahlroth selaili Great Place to Work Instituutin toteuttaman Trust Index -henkilöstökyselyn antia äärimmäisen kiinnostuneena. Vapaamuotoisten vastausten kohdalle päästyään Siili Solutions Oy:n yrityskulttuurijohtaja törmäsi oikeaan helmeen: työntekijä oli antanut palautetta, että firmassa "ihmisiä kohdellaan kuin aikuisia". Tämä tarkoitti sitä, että aika paljon saa tehdä omin päin ja olkapään yli taakseen vilkuilematta.

"Siinä kommentissa kiteytyi tosi hyvin se, mitä me ajetaan takaa", Ahlroth sanoo nyt, yli puoli vuotta helmen löytämisen jälkeen. 36-vuotias Chief Cultural Officer puhuu "vapauden ja vastuun harmoniasta", eli siitä miten Siili antaa työntekijöille siimaa ja mahdollisuuksia toteuttaa itseään mielekkäissä projekteissa – ja toisaalta odottaa, että he ottavat työnsä vakavasti ja tekevät tulosta.

Siilin miehistö vaikuttaa tyytyväiseltä nykymeininkiin. Trust Index -tutkimus kertoo, että 96 % porukasta on sitä mieltä, että "johto luottaa, että ihmiset tekevät työnsä hyvin ilman jatkuva tarkkailua". Niin, siis juuri ne jo mainitut aikuiset ihmiset. Ahlrothin mukaan IT-alalla väki on useimmiten luovimmillaan ja tehokkaimmillaan, kun heille annetaan autonomiaa ja tilaa. Kontrolliruvun kiristämällä on useimmiten pääasiassa kielteisiä vaikutuksia.

Himoshoppaajan haastehorisontti

Lisäksi vastaajista 96 % oli sitä mieltä, että "täällä työntekijöille annetaan paljon vastuuta" ja sama ysikuus-kerho allekirjoitti väitteen "työpaikallani on ystävällinen ilmapiiri". Ahlroth onkin erityisen iloinen, että nopeasta kasvusta huolimatta fiilis on pysynyt hyvänä ja "me"-henki vahvana.

Temppu ei liene siitä helpommasta päästä. Siili Solutions on tehnyt seitsemän yritystoa seitsemässä vuodessa ja kasvanut rajusti – yksistään tänä vuonna on yhtiöön tullut 80 uutta ihmistä, paisuttaen kokonaisnuppiluvun 353 työntekijään. Ahlrothin mukaan monella yrityksellä on selvät sävelet sen suhteen, miten tuoreet rekrytoinnit opetetaan talon tavoille, mutta yritystoa ollessa kyseessä sormi voikin mennä suuhun. Tämä taas on varsin vaarallista, sillä jos integrointi jää puolitiehen, firmaan syntyy kaikenkokoisia klikkejä ja kuppikuntia, jotka pitävät huhumyllyä käynnissä.

"Yritystoa kautta tulneiden työntekijöiden integroiminen omaan yrityskulttuuriin on aina kova duuni, mutta erityisen vaativa se on, mikäli ostetulla yrityksellä itsellään on ollut vahva kulttuuri ja tapa tehdä asioita", Ahlroth pohtii. Hänen vinkkinsä on kompromissien opettelu: lähesty ostettavaa yritystä ja sen käytäntöjä avoimin mielin ja jos löydät jotain fiksuja ja toimivia, lavenna se koskemaan koko firmaa.

"Kun yritystoa yhteydessä tehdään Due Diligence -analyysi, voisi ajatella että myös jonkinlainen Cultural Due Diligence voisi olla paikallaan."

Erittäin tärkeää on kuunnella työntekijän toivomuksia tulevien projektien suhteen.





Kun HR aloitteen otti

Siili on kasvanut isoksi varsin pienellä HR-porukalla, mutta tässäkin on käytetty järkeä. Viimeisimpänä oivalluksena HR panitiin kahtia: on kolmen hengen perinteinen, hallinnollinen HR ja sitten on neljän hengen Talent Attraction & Engagement -iskuryhmä, jota Ahlroth vetää itse. Pelin henki tulee selväksi: ideana on löytää parhaat talentit ja pitää huolta, että he viihtyvät talossa.

”Nykyään on aika yleistä, että työntekijät sitoutuvat enemmän projektiin kuin työnantajaan. Mikäli yrityksellä on tarjota mielenkiintoisia ja haastavia projekteja, emotionaalinen side työntekijän ja työnantajan välillä vahvistuu”, Ahlroth toteaa ja lisää, että tästä syystä on erittäin tärkeää kuunnella työntekijän toivomuksia tulevien projektien suhteen.

”Yksin raha ei ratkaise, vaan mielekäs tekeminen ja hyvä työympäristö vaikuttavat myös paljon siihen, alkaako työntekijä vilkuilla muita duunipaikkoja vai ei.”

Matkan varrella rikotaan stereotypia poikineen. Mielikuva IT-alan koodareista ei ole hääppöinen, jos ajatellaan vaikkapa sosiaalisia taitoja tai verbaalista ulosantia, mutta Siili hakee – ja löytää – koodivelhoja, jotka ymmärtävät bisnestä ja asiakasta. Yrittäjähenkisyys on valttia siinä missä tiimilähtöisyyskin.

**Yrittäjähenkisyys
on valttia siinä
missä tiimilähtöisyyskin.**

Tiedätkö mitä etsit?

Ahlroth on itse rekrytoinut arviolta joka neljännen ”siilin”. Hänen mukaansa rekrytoijan on tunnettava kohderyhmänsä: esimerkiksi taitavakaan tuppisuu ei mahdu miehistöön, joka korostaa yhdessä tekemistä. Ahlroth osaa yleensä jo muuttaman minuutin tapaamisen perusteella sanoa, kumpaan suuntaan vaaka kallistuu.

Toki Ahlroth tunnistaa myös ”ylimyyntien” ongelmat, puolin ja toisin. Rekrytointitilanteessa firma saattaa yrittää antaa itsestään kuvan maailman ihanimpana ja innovatiivisimpana; työnhakija taas on omien puheidensa mukaan Leonardo da Vincin ja Steve Jobsin risteytys.

”Tässä tilanteessa yrityksen täytyy uskaltaa ottaa se ensimmäinen askel ja kertoa avoimesti, millainen yritys oikeasti on ja mikä duuni on kyseessä.”

Siilissäkään ei peitellä sitä tosiasiaa, että talossa tehdään kovaa duunia kovalla sykkeellä. Viime kädessä arvon tuottaminen ratkaisee ja se vaatii hikeä.

”Ei täällä kukaan pallomeressä ole”, Ahlroth kuittaa. Toi-

KAUPPAKAMARI

Työsuhteen ajankohtais- päivät

18.–19.11.2015

**Sokos Hotel Torni,
Tampere**



**Työlainsäädäntöä
ja verotuksen
uusimpia ohjeita.**

**Ilmoittaudu
mukaan!**

asiakaspalvelu@kauppakamarinkoulutus.fi

www.kauppakamarikauppa.fi



saalta hän ei näe ristiriitaa viihtyvyyden ja tuloksenteon välillä: profiiliprojektit tarjoavat juuri sitä paljon puhuttua työn imua, joka vie mukanaan ja antaa energiaa.

”Usein tyytymättömiä ovat ne ihmiset, jotka kokevat, että heillä ei ole tarpeeksi töitä.”

Isommat saappaat, kiitos!

Siili Solutions hakee sopivaa sykettä ja hurmosta yrityksen arvoista, joissa kunniapaikalla seisoo ”jatkuva parantaminen”. Aito siili haluaa olla tänään vähän paremmassa iskussa kuin eilen – ja huomenna parantaa pikkasen vielä siitään.

Myös sitä kuuluisaa, usein peräänkuulutettavaa työelämän joustoa tuntuisi organisaatiosta löytyvän. Tai ainakin Trust Index -kyselyyn vastanneista 93 % oli sitä mieltä, että ”täällä ihmiset ovat valmiita ponnistuksiin, jotta työt tulevat tehdyksi”.

Ahlroth arvioi, että esimerkiksi tiimityön näkökulmasta tämä on tärkeä pointti: jokainen on valmis antamaan oman panoksensa, jotta tiimi voi olla ylpeä työnsä tuloksista. Vapaa- matkustajia ei ole, eikä kukaan sellaiseksi edes tahdo.

Siinä mielessä Siili on aika tavanomainen IT-alan työ-

paikka, että noin 90 % työntekijöistä on miehiä. Tilanne on kuitenkin hiljalleen muuttumassa:

”Naisten osuus on kasvanut, kun olemme siirtyneet puhtaasta koodaamisesta myös projektinhallinnan ja palvelumuotoilun suuntaan.”

Senioriteetti = auktoriteetti?

Jos massiivisen poikalapsilauman luotsaaminen käy voimille, se ei ainakaan hyväntuulisen ja rennon kulttuurikkiparin äänestä ja ilmeistä välity. Tässä kohtaa tosin auttaa Siilin tekemä rekrytointilinjaus, joka suosii kokemusta.

”Kokeneemmilla työntekijöillä on yrittäjähenkisyttä ja sitoutumista, joka ei aina välity nuoremmista”, Ahlroth toteaa. Toinen asia on sitten se, että Siilin asiakkaat arvostavat tiettyä senioriteettiä; kokemuksen syvä rintaääni ei ehkä irtaakaan kovin vakuuttavasti kaverista, jonka äänenmurros on mahtunut kuluvalle vuosikymmenelle.

Lopputulos: vaikka ohjelmistoyrityksiin sitkeästi liitetään mielikuva nuorten aikuisten temmelyskenttänä, Siilin ikärakenne on hyvin heterogeeninen ulottuen hieman yli parikym-



PARHAITA PAIKKOJA

Next office™ tarjoaa joukon luovia tiloja, jotka tukevat kutakin työtä parhaalla tavalla. Tervetuloa keskustelemaan työympäristönne uudistamisesta.

www.kinnarps.fi/nextoffice

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

Making life better at work **Kinnarps**

pisestä yli kuuteenkymmeneen ikävuoteen. Työntekijän keski-ikä on 37,5 vuotta.

Mutta vaikka ihmiset ovat eri-ikäisiä, he tahtovat samoja asioita:

”Halutaan tilaa päättää itse, tiiminä. Ja turhasta hallinnosta kaikki haluavat omalta kohdaltaan eroon”, Ahlroth naurahtaa.

Etusormi aina pystyssä

Ahlroth on hivenen ihmeissään niistä puolustusasemista, jotka HR tässä maassa herkästi itselleen kaivaa. Ikään kuin vastakkain olisi aikuinen (henkilöstöhallinto) ja villi lapsi (työntekijä), jota pitää vuorotellen ohjeistaa ja ojentaa, jotta suuri katastrofiliitäntä välttyy. Tässä taustalla Ahlroth näkee muodikkaan ”palvelevan johtamisen” kaikuja, jotka eivät ole ihan ongelmattomia:

”Palveleva johtaminen voi pahimmillaan olla paapomista”, hän tykittää. Hänen mukaansa sääntökirjaa ei pidä kirjoittaa uusiksi muutaman ihmisen töppöilyn takia:

**Kokeneemmilla
työntekijöillä on
yrittäjähenkisyyttä ja
sitoutumista, joka ei aina
välity nuoremmista.**

”Yksittäistapauksiin pitää puuttua, mutta ei niiden johdosta pidä rukata koko systeemiä uusiksi niin, että ne 98 % ihmisistä, joilla mitään ongelmaa ei ole, joutuvat kärsimään.”

Kehittämistä kehittämisen vuoksi?

Mutta palataan vielä hetkeksi Great Place to Work -kilpailuun, johon Siili Solutions on osallistunut neljä kertaa. Kolmella edellisellä kerralla yhtiö on parantanut sijoitustaan ja viime vuoden ranking Suomen parhaiden työpaikkojen listalla oli kymmenes.

Eli TOP10:ssä ollaan ja sitten vaan kohti pistesijaa? – Väärin. Ahlroth kertoo, että tänä vuonna Siili Solutions ei skabaan osallistu. Aikalisä tarvitaan, jotta kaikki voivat palauttaa mieleen sen, mistä tässä kaikessa oikein on kysymys:

”Kilpailua tärkeämpi on se intohimo, jolla kehittämiseen suhtaudutaan. Se on se juttu, mistä me pidetään kiinni.” ■



PARASTA A-LUOKKAA

PITKÄJÄNTEINEN PANOSTUS TYÖKYVYN TUKEMISEEN TOI UPEITA TULOKSIA VACONILLA

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN KUVAT: AKI RASK

Vacon Oyj:ssä havahduttiin kuusi vuotta sitten tunteeseen, että kaikki ei ole kunnossa työkyky- ja hyvinvointipuolella. Sairauspoissaoloja oli paljon ja esimiehet viestivät, että aika yllättäviäkin kipupisteitä alkoi putkahdella esiin siellä täällä. Yrityksellä oli Suomessa työntekijöitä noin 800 henkilöä, joista leijonanosa on Vaasassa ja joiden keski-ikä oli noin 38 vuotta.

”Aloimme huolestua, että jos tilanne on nyt jo huolestuttava, niin millainen se sitten on 10 vuoden päästä, jos sama trendi jatkuu”, kertoo HR Manager Marika Stenman.

Vaconin johto päätti puuttua tilanteeseen päättäväisesti. Vuonna 2009 eri vaihtoehtoja ryhdyttiin kartoittamaan ja nippu toimivia keinoja valittiin työkaluiksi. Yksi hyvä, jo olemassa oleva tukijalka oli Vaconin kattava sairauskuluvakuutus, jonka avulla vaikkapa selkäkivuista kärsivä työntekijä saatiin erikoislääkärin puheille ja leikkaukseen.

”Varhaisen välittämisen malli meillä oli myös jo talossa, mutta nyt haettiin nimenomaan kokonaisuutta, joka toimii”, Stenman kuvailee.

Jatkuvuutta, kiitos!

Työkykyjohtamiseen tulikin ryhtiä, mutta vauhti alkoi hiipua kolmen vuoden jälkeen. Vaconissa ymmärrettiin, että työhyvinvointi ei voi olla projekti, jolla on alku ja loppu, vaan sen on oltava jatkuvaa työtä.

”Vuonna 2012 huomattiin, että toimintaan täytyy panos-

taa, ettei se pääse rämettymään.” Näin esimerkiksi Marika Stenmanin työkenttää muokattiin niin, että hänellä on enemmän aikaa hoitaa työkykyasioita.

Syksyllä 2014 Vaconin uudeksi työterveyskumppaniksi tuli Terveystalo. Yhteistyötä on takana vasta vuosi, mutta Stenman kiittelee jo tässä vaiheessa Terveystalon aktiivista otetta:

”Meillä on nyt työterveyskumppani, joka haastaa meitä hyvällä tavalla ja kysyy, kannattaisiko joku asia kenties tehdä toisin”, Stenman kuvailee.

Kustannukset tiukassa syynissä

Yksi ensimmäisistä isoista asioista, joita Terveystalon kanssa lähdettiin tekemään, oli syksyllä 2014 toteutettu Terveystalo Kustannusanalyysi, joka sai jatkoa seuraavana vuonna.

Kustannusanalyysissä selvitettiin Vaconin tekemättömästä työstä johtuvat kustannukset ja kustannuskehitys sekä panostukset työterveyshuoltoon vuosilta 2008–2014. Tekemättömän työn kustannuksissa tarkastellaan sairauspoissaolojen kustannuksia, tapaturmavakuutusmaksua (muodostuu henkilöstön

vahinkohistorian perusteella), työkyvyttömyyseläkkeistä työnantajalle aiheutuvaa työkyvyttömyysmaksua sekä työterveys-huollon kustannuksia.

Kustannusanalyysin tavoitteena oli tunnistaa mahdolliset kustannuspoikkeamat ja kehitysalueet tekemällä vertailua Terveystalon benchmark-tietokantaan, jossa on vertailutietoa yli 170 suomalaisesta yhtiöstä. Erityisenä vertailukohteena toimi Vaconin toimiala eli teollisuus.

Seitsemän vuoden antia ruotiva kustannusanalyysi osoittaa Vaconin ”ryhti liikkeen” menneen nappiin: yritys saavutti erinomaiset tulokset tekemättömän työn kokonaiskustannuksissa kaikilla mittareilla mitattuna. Ajanjaksolla 2008–2014 Vaconin tekemättömän työn vuosikustannukset ovat olleet yli 1 000 € /henkilötyövuosi alhaisemmat kuin toimialalla keskimäärin. Tulokset ovat teollisuusyritysten ehdotonta parhaimmistoa.

Tapaturmien laskeva trendi

Työturvallisuuteen on talossa panostettu pitkään ja systemaattisesti – ja tämä näkyy niin tapaturmatilastoissa kuin tapaturmavakuutusmaksuissakin. Kustannusanalyysi paljastaa, että henkilötyövuosiin nähden tapaturmia on sattunut vähän ja tapaturmien määrä Vaconilla on laskenut entisestään tarkastelujakson aikana. Vaconin vakuutusmaksut ovat olleet – osittain juuri tästä syystä – hyvin alhaiset.

Työkyvyttömyyseläkkeitä taas on myönnetty vähän, mikä kertoo siitä, että vaihtoehtoisia ratkaisuja on pystytty löytämään uudelleensijoittumisen ja -kouluttautumisen sekä osa-aikaisen työn ja osatyökyvyttömyyseläkkeen kautta. Tästä johtuen työkyvyttömyysmaksun maksuluokka on ollut tarkastelujaksolla pääosin 1 eli paras mahdollinen.

Sairauspoissaoloja hallitsevien tuki- ja liikuntaelinsairauksien ennaltaehkäisemiseksi on tehty entistä enemmän töitä. Sairastamisesta johtuvat poissaolot ovat olleet toimialan keskitasoa alhaisemmat koko tarkastelujakson ajan.

Työkalu työkykyriskien tunnistamiseen

Uutena työkaluna käyttöön otettu Terveystalo Sirius HR mahdollistaa varhaisen tuen mallin toteutumisen, yksittäisten työkyvyttömyysriskien tunnistamisen, oikea-aikaisen hoitoonohjauksen ja hoidon onnistumisen seurannan. Sirius HR:ää käyttävät HR, esimiehet ja työterveys omien rooliensa mukaisesti.

”Tuki- ja liikuntaelinsairauksien kanssa riittää työtä ja pyrimme toimimaan koko ajan ennaltaehkäisevämmällä alueella, jotta vältetään sairauslomilta ja varhaisilta eläköitymisiltä. Sirius on tässä keskeinen keino,” Stenman toteaa.

Terveystalon vastuulääkäri, työterveyshuollon erikoislääkäri Leena Korhonen-Hurskainen, katsoo, että Vaconin tapauksessa näkyvät sisukkuus ja myös ”ison talon edut”. Hänen mukaansa yrityksen koko on yleensä selvästi yhteydessä työhyvinvointiin satsaamiseen – mikä on varsin ymmärrettävää:

”Pienen yrityksen tuloksesta ei aina liikene ylimääräistä laite- tai työkalu- tai ylläpitävään toimintaan eikä sitä ole osattu

”Kun tavoitteena on terveellinen ja hyvinvoiva työyhteisö, työtä sen eteen on tehtävä koko ajan. Näin saadaan myös parhaat tulokset”, sanoo HR Manager Marika Stenman Vaconilla.

hinnoitella tuotteeseen. Pienissä yrityksissä kaikki työntekijän palkan lisät tuntuvat ylimääräisiltä kuluilta eikä nähdä niihin liittyviä etuja.”

Investoinnille katetta – myös taantumassa

Suurilla yrityksillä on sen sijaan sekä keppiä että porkkanaa toimintaan integroituneena: työeläkkeen työkyvyttömyysmaksun pitäminen pienenä kiinnostaa yhtiöitä, osaavasta henkilökunnasta halutaan pitää huolta ja panostus työkykyyn on toki myös kova rekrytointivaltti.

”Lisäksi suurissa yrityksissä on henkilöstöjohtajina ammatillaisia, jotka seuraavat ajankohtaista tutkimustietoa ja verkostoituvat näissäkin asioissa. Pienissä yrityksissä yrittäjät ovat usein kaikessa mukana, eivätkä ennätä perehtyä.”

Entä mikä sitten on taantumien vaikutus? Aiheuttaako heikko taloustilanne sen, että työ-asiat sujahtavat suoraa päätä ö-mappiin? Korhonen-Hurskainen toteaa, että niissä yrityksissä, joissa työsuojelu, työkyky ja työhyvinvointi yleensäkin otetaan tosissaan, tilanne ei repsahda retuperälle pitkänkään taantumien aikana.

”Tällöin ehkä kohdennetaan rahoja eri tavalla ja mietitään tarkemmin mutta katsotaan kuitenkin, että sijoitus on kannattavaa.”

Hoksaa miinat ennalta

Marika Stenman korostaa ennaltaehkäisevää asennetta ja esimerkiksi ergonomiaan panostetaan yrityksessä jatkuvasti. Terveystalon ja Vaconin voimin perustettu ergonomiaryhmä kokoontuu säännöllisesti ja yksittäisiä ergonomiaselvityksiä on tehty ennaltaehkäisyä sekä ongelmalähtöisesti. Kuvaan kuuluu, että työfysioterapeutti on kiertänyt eri tuotantolinjoja, jotta esimerkiksi kuormittavuutta ja rasitusvammoja saadaan ehkäistyä.

Kokoonpanijoiden ja käyttöönoton terveystarkastukset on toteutettu viimeksi syksyllä 2014 ja ikäryhmätarkastuksia on tehty kevästä 2015 lähtien. Lakisääteiset terveystarkastukset – samoin kuin melu- ja kädentöiden työskentelevien ja kolmivuorotyötä tekevien tarkastukset – ovat kaikki hyvällä tasolla.

”Kun tavoitteena on terveellinen ja hyvinvoiva työyhteisö, työtä sen eteen on tehtävä koko ajan. Näin saadaan myös parhaat tulokset”, Stenman uskoo. ■

Lisätietoja: www.terveystalo.com/tyoterveys





KUKA VIE JA KUKA VIKISEE?

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVAT: VESKU SALMI



**// Yksi ratkaisu
ongelmaan on se,
että IT-puolelle sijoitetaan
enemmän ihmisiä, jotka
ymmärtävät liiketoiminnan
kieltä.**

HR viestin Helsingissä Vallilan Akselissa iGuzzini Finland & Baltic Oy:n auditoriotiloissa järjestämän paneelikeskustelun osallistujat vasemmalta alkaen: Ari Tikka, Ewa Tawaststjerna, Reino Myllymäki ja Tuukka Tusa.

KEHITYSPROJEKTIT VOIVAT OLLA
MELKOISTA KARUSELLIA, KUN LIIKETOIMINTA
KIIHDYTTÄÄ JA IT PERUTTAA



Syyskuussa Vallilan Akselissa oli koolla nelikko, jolla oli paljon sanottavaa liiketoiminnan ja tietohallinnon yhteispelistä. Videoidussa paneelissa olivat mukana HR-alueen pohjoismaisesta liiketoimintakehityksestä vastaava johtaja Ewa Tawaststjerna Oraclelta, Gosei Oy:n toinen perustaja Ari Tikka, johtava mentori Reino Myllymäki CxO Professional Oy:stä ja työvoimaratkaisuihin vastaava johtaja Tuukka Tusa Digia Oy:stä.

iGuzzini Finland & Baltic Oy:n tiloissa järjestetyn paneelin asialistalla oli painavia teemoja. Viestit yrityksistä kertovat, että tietohallinnon koetaan laahaavan liiketoiminnan tarpeiden perässä eivätkä kulmahuoneen ja konehuoneen näkemykset kohtaa. Mutta mitä tilanteelle voisi tehdä? Onko mahdollista saada nämä kaksi varsin vakiintunutta leiriä liikahtamaan pari vankkurinmittaa lähemmäs toisiaan?

Ewa Tawaststjerna potkaisee keskustelun käyntiin kysymällä, miksi firmoissa alistutaan IT-väen jakamiin nuotteihin niitä sen kummemmin kyseenalaistamatta? Liian usein IT-osasto toteaa jonkin asian olevan "mahdotonta" toteuttaa, vaikka kyse on enemmänkin siitä, että sitä ei vain syystä tai toisesta haluta tehdä.

"Kysymys liiketoiminnalle kuuluu, haluatteko seurata vai liidata", Tawaststjerna painottaa.

Kolmen kerroksen väkeä

Reino Myllymäki erottaa kolme "koulukuntaa", joiden suhtautuminen IT-projekteihin eroaa huomattavastikin. Yhden koulukunnan mukaan projektit yksinkertaisesti delegoidaan IT-osastolle: toinen koulukunta haluaa kiertää IT:n kokonaan ja hoi-

taa homman itse, vaikka sitten ulkoistamalla. Kolmas koulukunta lähtee rakentamaan yhteistyötä liiketoiminnan ja IT:n välille ja projekti toteutetaan yhdessä.

"Näistä kaikista malleista on paljon esimerkkejä, mutta ylivoimaisesti paras on yhteistyön tie."

Ari Tikka huomauttaa, että liiketoiminta ja IT-osasto ovat lähtökohtaisesti kiinnostuneet eri asioista: liiketoiminnassa etsitään arvoa ja katsotaan kokonaisuutta, kun taas IT-puolella johdetaan kustannuksia ja mietitään teknisten pulmien ratkaisun vaikeutta.

"Tämä aiheuttaa sen, että toista osapuolta on vaikea ymmärtää."

Aina pitäisi kysyä ratkaisuja tehdessä, mitä kehityskulkuja valittu tie sulkee pois?

Samalla aaltopituudella?

Tuukka Tusa nyökkää: välillä firmoissa voidaan puhua pitkäänkin näennäisesti samasta asiasta – kunnes paljastuu että näin ei olekaan.

"Yksi ratkaisu ongelmaan on se, että IT-puolelle sijoitetaan enemmän ihmisiä, jotka ymmärtävät liiketoiminnan kieltä", hän linjaa.

Semantiikan miinoja joudutaan purkamaan jatkuvasti. Reino Myllymäki toteaa, että kun IT-osaaja toteaa projektin



olevan "periaatteessa mahdollista" toteuttaa, asiastaan innostunut bisneshai kuulee vain sanan "mahdollista" ja vallan riemastuu – ei sitten muuta kuin hommiin!

"Oikeasti IT-kaveri viestii, että käytännössä projekti on mahdoton toteuttaa", Myllymäki toteaa ja lisää, että IT-osastoilla pitäisi pyrkiä siihen, että ovia ei tarpeettomasti suljeta matkalla tuntemattomaan tulevaisuuteen.

"Aina pitäisi kysyä ratkaisuja tehdessä, mitä kehityskulkuja valittu tie sulkee pois?"

Kiroilu sallittu!

Ewa Tawaststjerna ottaa ideasta kopin: tarvitaan ratkaisuja, jotka palvelevat koko yritystä pitkällä tähtäimellä. Tieto on saatava virtaamaan yrityksen sisällä entistä paremmin:

"Tiedon täytyy olla yhtenäistä, kokonaista ja käytettävissä kaikilla sitä tarvitsevilla tahoilla, eikä se saa olla piilossa missään siiloissa", Tawaststjerna toteaa ja alleviivaa kahta tärkeää seikkaa: tietoturvasta täytyy pitää huolta ja kunkin käyttäjän on voitava räätälöidä itselleen mieluinen tietoliittymä päätelaitteesta riippumatta.

"Siilo" onkin pahin kirosana, mikä paneelissa kuullaan. Ari Tikan mukaan ne ovat riesana jokaisessa organisaatiossa: hän puhuu "koordinaatiokaaoksesta", jossa johto yrittää epätoivoisesti saada sirpaleisia resursseja marssimaan tahdissa.

"Hyvä johtaja pystyy kääntämään tämän nykyisen kehityskulun ja tuomaan eri tahot yhteen", Tikka valaa uskoa.

Tuukka Tusa katsoo, että johtajien suurimpia haasteita tänä päivänä on nimenomaan tiedon johtaminen – sekä horisontaalisessa että vertikaalisessa mielessä. Tusa heittää peliin

esimerkin työvuorosunnittelusta: liian usein työpaikoilla vain käytännössä monistetaan edellisen kuun työvuorolista ja pienin muutoksin lyödään leima uuden listan päälle.

"Näin ei tarvitsisi olla, vaan esimerkiksi työntekijöiden toiveet ja muutokset liiketoimintaympäristössä voidaan ottaa paljon paremmin huomioon", toteaa Tusa ja peräänkuuluttaa tietoa, joka on oikeaa ja läpinäkyvää – ja jolla on omistaja.

Ulkoistaisinko lihakset?

Ari Tikan mukaan liian monessa tapauksessa IT-ulkoistuksen myötä on päästy

eroon digilihaksista, mutta läski on jäänyt jäljelle. Sitten pian ollaan tilanteessa, jossa kenelläkään ei ole näkemystä nykytilanteesta – saati sitten siitä, mihin suuntaan lähteä seuraavaksi. Kuulostaako tutulta, Tikka kysyy – ja muut panelistit nyökkäävät.

"On ulkoistettu, kun ei olla osattu johtaa – ja nyt ollaan ostamassa niitä samoja osajia takaisin", Tikka toteaa. Tieto on alati vaarassa fragmentoitua ja kadota organisaation syövereihin.

"Sitten joku keksii, että pitää taas ostaa uusi järjestelmä", huokaa Ewa Tawaststjerna. Hänen mukaansa IT-osaamisen ydintä ei pidä ulkoistaa, vaan yritykseen pitää jättää resursseja, joilla on riittävä ymmärrys IT:n kokonaistilanteesta – mutta välillä rajanveto tarpeellisen ja tarpeettoman välillä on vaikeaa. Reino Myllymäki pohtii, että tärkeimmän tietomassan (master data) harmonisointi olisi toki toivottavaa, mutta se on helpommin sanottu kuin tehty, kun "perittyjä" järjestelmiä on pitkä rivi ja kaikilla erilaiset sopimukset umpeutumispävineen.

Tiedon täytyy olla yhtenäistä, kokonaista ja käytettävissä kaikilla sitä tarvitsevilla tahoilla.



Ääni kuuluviin, HR!

Koolla on pitkälti samanmielisten seurakunta, mutta yhteisrintama säröilee hiukan kun puheeksi tulevat erilaiset bisnesplatformat. Ewa Tawaststjerna pitää tarkoituksenmukaisimpana ja kustannustehokkaimpana yhtä, koko liiketoiminnan kattavaa alustaa, joka hakee lisätehoja pilven kautta, kun taas Tuukka Tusan mukaan alustoja voi olla useampikin, kunhan integraatiokerros on pätevästi tehty.

Mutta alustoja tärkeämpää on se, että HR saa keskusteluyhteyden IT-puoleen – ja päinvastoin. Ewa Tawaststjerna esittää skenaarion, jossa iso firma perustaa uutta tehdasta ja henkilöstöhallinnossa ollaan suu ymmyrkäisenä: mistä kulmasta tätä uutta haastetta lähdetään taklaamaan?

”Tarvitaan paljon tietoa, mutta IT ei välttämättä ymmärrä HR:n tarpeita tässä tilanteessa.”

Todenna niin tiedät

Ari Tikka pohtii, että muutostilanteissa on hyvä lähteä todellisten liiketoimintatarpeiden todentamisesta: simuloidaan ratkaisut ja näytetään saatavat hyödyt. Simulaatioiden avulla voidaan saada syvällisempää tietoa – kun taas perinteisessä mallissa on usein saatu vinkki kaverilta tai luettu lehdestä artikkeli.

**IT kehittyy niin
valtavan nopeasti,
että vaarana on tulla
lukituksi johonkin tiettyyn
kuvioon.**

Myös Reino Myllymäki haluaisi nähdä enemmän vaihtoehtoja:

”Liian usein mennään valmisratkaisu edellä, kun pitäisi toimia strategialähtöisesti. Parempi malli on, että konseptoidaan muutama ratkaisumalli ja valitaan niistä toimivin.”

Myllymäki uskoo, että best practice -karsinoita laajentamalla voitaisiin tehdä todellisia löytöjä: ei aina tarvitse tuijottaa oman toimialan parhaita käytäntöjä, vaan benchmarkattavaa voi keksiä myös naapuritoimialalta.

Työkalu vai tekijä?

Paneelin ”muna vai kana”-pulma tulee IT:n suhteesta itse ongelmaan: onko aina niin, että yrityksellä on tietty ongelma, jota IT:llä sitten lähdetään ratkaisemaan, tiukasti liiketoiminnan nuottien mukaan? Vai voisiko IT ottaa isompaa roolia ja kehittää ratkaisuja asioihin, joissa ei edes ongelmaa vielä ole (tai nähdä?)

Myllymäki katsoo, että IT:tä ei nykyisellään hyödynnetä optimaalisesti: hänen mukaansa digitalisaatio on nyt saavuttanut vaiheen, jossa ’vapaat kädet’-kehitysprojekteista voi-





daan saada kovan luokan tuloksia. Ewa Tawaststjerna pitäisi IT:n enemmänkin instrumenttina kuin isäntänä:

”IT kehittyi niin valtavan nopeasti, että vaarana on tulla lukituksi johonkin tiettyyn kuvioon.”

Myllymäki taas näkee, että kaikki viisus ei asu liiketoiminnan kehittäjien pienessä piirissä – jos IT:lle heittää pallon, siitä voi seurata koko liuta hyviä asioita. Myös Tuukka Tusa ajattelee, että IT:n roolissa on kasvun varaa:

”IT voisi toimia enemmän sparraajana eri skenaarioiden suhteen. IT:llä pitäisi olla kykyä varautua siihen, mitä tulevaisuus tuo tullessaan”, Tusa toteaa ja alleviivaa joustavuutta strategioiden laatimisen suhteen.

Naama mustana

Ari Tikka heittää ilmaan ajatuksen IT-osastosta suhteellisen yksinuottisena ”hiilikellarina”, joka tekee taloon lämpöä – vaikka se pystyisi paljon muuhunkin. Hänen mukaansa IT:tä hyödyntämällä on löydettävissä uutta, kannattavaa liiketoimintaa, mutta usein rohkeat avaukset kaatuvat byrokraattiseen inertiaan.

”Byrokratia laskee kustannuksia, mutta se ei kykene arvioi-

maan, mitä hyötyjä uusi liiketoiminta mahdollisesti toisi tullessaan”, hän napauttaa.

Joskus uudesta kehitysprojektista tulee zombiemammutti – valtavan kokoinen korsto, joka laahustaa sokeasti eteenpäin mistään välittämättä. Paneelikeskustelijat ovat – valitettavasti – nähneet liian läheltä projekteja, joissa töpseliä ei saada seinästä, koska projekti on ”vienyt niin paljon rahaa”.

Päätä seinään?

Tuukka Tusa vertaa tätä tilanteeseen, jossa ajetaan päin seinää 100 kilometrin verran. ”Kymmenen metriä pitäisi riittää”, hän kuittaa. Panelistit eivät kaipaa ”eläviä kuolleita” projektimaailmaan – ja jos kerran jo Aristoteles määritteli, että tarinassa pitää olla alku, keskikohta ja loppu, ei ole liikaa pyydetty, että kehitysprojektistakin löytyy sama rakenne.

”Liiketoimintaa tukeva järjestelmä pitäisi saada pystyyn 3–4 kuukaudessa”, Ewa Tawaststjerna linjaa.

Panelisteilta irtoaa myös vinkki, miten koko firma saadaan kehitysprojektin taakse: mitä hyvänsä teetkin, älä vain kutsu sitä IT-projektiksi. ■

Byrokratia laskee kustannuksia, mutta se ei kykene arvioimaan, mitä hyötyjä uusi liiketoiminta mahdollisesti toisi tullessaan.





Reino Myllymäki,
tietohallinto-
johdon mentori,
CxO
Professional Oy

Pörssiyhtiössä pitkään liiketoiminnan kehittämisessä ja tietohallinnon johdossa työskennellyt tuottavuusaktivisti Reino Myllymäki on viimeiset seitsemän vuotta toimi-

**// IT:n johtamis-
ongelmat eivät ole
IT- vaan johtamisongelmia.**

nut tietohallintojohdon mentorina, IT Forumin puheenjohtajana, Bonnier Pro Tietohallinto -palvelun päätoimittajana ja ICT Leaders Finland ry:n hallituksen jäsenenä. Hän on haluttu puhuja ja tietokirjailija. Tivi-lehti on valinnut hänet 100 suomalaisen ict-vaikuttajan joukkoon vuodesta 2008.



Ewa Tawaststjerna,
liiketoiminnan
kehitysjohtaja,
Oracle

Ewa Tawaststjerna työskentelee Oraclella kehitysjohtajana vastaten HR-liiketoiminta-alueesta Pohjoismaissa. Tawaststjernaalla on laaja-alaista kokemusta IT-alalta – henkilöstöhallinnon saralla, IT-ulkois-

**// IT-järjestelmät
auttavat HR:ää
onnistumaan roolissaan
luotettuna bisneksen
kumppanina.**

tamisista, liiketoiminnan kehittämisestä ja b-to-b -myynnistä. Tawaststjerna on lisäksi toiminut erilaisissa rooleissa useissa HR-järjestelmähankkeissa, niin konsulttina kuin asiakkaana.

Tawaststjerna uskoo siihen, että tiedon jakaminen on valtaa. Eri lähteistä kerätystä tiedosta tulee informaatiota kun sitä louhitaan ja käsitellään. Kun saatua informaatiota edelleen analysoidaan, ja mallien avulla ennustetaan tulevaa, on mahdollista tehdä kokonaisvaltaisesti informoituja päätöksiä, jotka toivottavasti johtavat hyvään liiketoimintaan ja tulokseen. Modernien järjestelmien ja ennakoivan analytiikan avulla HR voi onnistua roolissaan strategisena ja analyttisenä, luotettuna bisneksen kumppanina.



Tuukka Tusa,
henkilöstön-
ohjauksen
ratkaisuiden
johtaja Digia
Finland Oy

Tuukka Tusa vastaa Digialla henkilöstöohjauksen ratkaisuiden (Tempus WFM) liiketoiminnasta.

Kaikissa vähänkään suuremmissa yrityksissä toimialasta riippumatta hyödynnetään tietojärjestelmiä logistiikassa,

toiminnan suunnittelussa, talouden prosesseissa ja tuotannon ohjauksessa. Henkilöstönohjaus on jäänyt sivurooliin, vaikka henkilöstövaltaisissa yrityksissä juuri työvuorojen suunnittelu on tehokkuuden ydin. Tuukka Tusan intohimona on tuoda uusinta teknologiaa johtamisen avuksi. Nyt on aika puhua henkilöstönohjauksesta!

**// Henkilöstönohjauksen
uudistus ei ole
tietojärjestelmähanke vaan
strateginen muutosprosessi.**



Ari Tikka,
Founding
Partner ja
hallituksen
puheenjohtaja,
Gosei Oy

Arin työuraan mahtuu teknistä numeronmurskausta ja vikasietoisten reaaliaikaisten järjestelmien koodaamista. Vuodesta 1997 hän on työskennellyt organisaatioterapeutina ensin Nokia Networksilla ja viimeiset vuodet konsulttina ympäri maailmaa. Lean ja Agile kokemusten kautta Ari on oppinut, että organisaation kannattaa korjata yhtä aikaa oppimista, johtamista, sirpaloitumista sekä työn virtausta. Muutoin hyöty jää pinnalliseksi ja tilapäiseksi.

**// Opitaan tuottamaan
arvoa. Ne voittavat,
jotka oppivat nopeimmin.
Koskee koko Suomea.**

KOLUMNI

Toni Hinkka

Johtamisaktivisti ja CEO

CxO Professional Oy

www.cxopro.fi

Johtamisaktivisti Toni Hinkka on CxO Professional Oy:n toimitusjohtaja, ammattimentori ja tietokirjailija. Hän auttaa useita organisaatiota menestymään mm. kehittämällä johtajien ja myyjien vaikuttavuutta.



KARISMA – MENESTYKSEN PUUTTUVA PALANEN

Uskovatko ihmiset sanomaasi, tekevät pyytämäsi ja ostavat myymääsi? Sanojasi, pyyntöjäsi ja tuotettasi tärkeämpää on se, miten he suhtautuvat sinuun. Ensin heidän tulee ostaa sinut!

Voit laatia maailmanluokan strategian ja perustella sen aukottomasti – Jos sinuun ei uskota, ei visiosi toteudu. Voit maanitella ja käskyttää – Jos sinua ei arvosteta, eivät joukot liikahta. Voit tuotteistaa ja parantaa myyntitekniikkaasi loputtomiin – Jos asiakas ei ole ostanut sinua ihmisenä, jäävät kaupat saamatta.

Vaikuttavuutesi perustana on karisma, vakuuttamisen kyky. Tuo mystinen asia, jota joko on tai ei ole, monet ajattelevat. Ilouutinen! Karisma ei ole synnynnäistä, vaan sitä voi ja pitää kehittää. Se vaatii pitkäjänteistä työtä, mutta mitään arvoituksellisen vaikeata siinä ei ole.

Ajattele huippu-urheilijaa. Lahjakkuutta tarvitaan, mutta todellinen tähteyks on kovan harjoittelun tulosta. Karisman suhteen on helpompaa. Perusasiat oppii oikeiden oivallusten kautta hetkessä. Kuntohuippukaan ei tule vastaan kolmekymppisenä, vaan karisma vain paranee iän kertyessä.

Mistä karisma muodostuu?

Karisma on katsojan silmässä. Toisella karismaattinen voi olla toiselle kammutus. On kuitenkin muutamia yleismaailmallisia ominaisuuksia, joita useimmat pitävät vakuuttavina.

Olemme tunnistanee karismalle 30 yksittäistä ominaisuutta, jotka olemme jäsentäneet kahdeksaan pääluokkaan. Nämä luokat ovat läsnäolo, innoitus, viestintä, olemus, itsetunto, tunneäly, rohkeus ja aitous.

Tarkastellaan tarkemmin vaikkapa itsetuntoa. Sen perustana on itseluottamus, mutta liiallisuusiin mennessään karisma romahtaa ylimielisyyteen. Toisena on vastaanottavuus – uskal-

lus pyytää ja kyky vastaanottaa palautetta menemättä siitä rikki. Kolmantena on joustavuus, mukautuminen erilaisiin tilanteisiin ja kehitystarpeisiin.

Miten karismaa voi kehittää?

Autokoulu ja urheilu ovat hyviä vertauskohtia. Perusteet voi opetella opaskirjasta tai osallistua teoriatunneille. Ne ovat tarpeen ja niistä oppii, mutta ei riittävästi turvalliseen tai kilpailukykyiseen suoritukseen. Taitoja voi harjoitella myös valmentajan avulla. Riittävän monta ohjattua harjoitusta ja sinut voidaan todeta kelpolliseksi liikenteeseen ja voit jo kilpaillakin, mutta mestariksi sinusta tuskin vielä on. Vasta monipuolinen vuosien kokemus tekee sinusta varman kuljettajan tai voittajan.

Itse autan esimiehiä, vaikuttajia ja myyjiä kaikilla kolmella tasolla. Aiheeseen voi tutustua kirjastani (Karisma, 30 keinoa parantaa henkilökohtaista vaikuttavuutta (Ketterät Kirjat 2015)), kolumneistani ja julkisista esiintymisistäni. Teoriaa ja harjoittelua yhdistetään yrityskohtaisilla tai avoimilla intensiivikursseilla. Tehokkainta on kahdenkeskinen lähiopetus mento-roinneissa. Todellinen kehittyminen tapahtuu kuitenkin jokapäiväisissä vuorovaikutustilanteissa, joissa oppeja sovelletaan. Toistot tuottavat pinnistelemättömän aitouden.

Ilmainen pikaneuvo

Jos haluat, että sinuun uskotaan, sinua arvostetaan ja että ajatuksiasi ja tuotteitasi ostetaan, keskity läsnäoloon. Älä räplää laitteitasi, vaatteitasi tai tavaroitasi. Keskitä katseesi ja ennen kaikkea ajatuksesi keskustelukumppaniisi. Kuuntele ja reagoi. Aluksi tämä voi tuntua vaikealta ja vaivaannuttavalta. Mutta jo viikon harjoittelun jälkeen siitä muodostuu useimmille pinnistelemätön automaatio. Kappas, karismasi kohosi korkeuksiin! ■



NÄKÖKULMA

Petri Kahisalo

Director, HRM solutions

Mepco Oy

www.mepco.fi

Kirjoittajan mielestä hyvä HRM-järjestelmä on koko organisaation, ei vain esimerkiksi palkkahallinnon, HR-osaston ja esimiesten työkalu.

HR-JOHTAJA, NÄIN TEET ESIMIESTENNE ARJESTA HELPOMPAA

HR-johtajan yksi keskeisistä tehtävistä on tehdä esimiesten työstä mahdollisimman helppoa ja tehokasta. Organisaation käyttämä HRM-järjestelmäkokonaisuus voi joko helpottaa tai hankaloittaa tätä tehtävää.

Mihin esimiesten aika organisaatiossanne kuluu?

On esimiestyötä, joka tukee yrityksen tavoitteiden toteutumista. Sitä kutsutaan lyhyesti johtamiseksi.

Tämän lisäksi esimiesten pöydille putoaa paljon työtä, joka ei oikeastaan ole esimiestyötä: työtuntien ja poissaolojen kirjaaminen tai tarkistaminen, palkanmaksuun liittyvät asiat ja kaikki muu hallinnollinen työ.

Tähän työhön käytetty aika ei maksa itseään takaisin. Se ei tue yritysten kasvua, henkilöstön osaamisen kehittymistä tai työhyvinvointia. Se aika on pois esimiesten omista työtehtävistä sekä tietenkin siitä oikeasta esimiestyöstä, johon varattu aika on lähes aina muutenkin kortilla.

HRM-järjestelmä esimiesten arjen apurina

Yksi HR:n tärkeimmistä tehtävistä on tarjota esimiehille mahdollisimman hyvät onnistumisen edellytykset. Henkilöstöammatillaiset voivat oikeilla työskentelytavoilla sekä tarkoitustaan palvelevilla järjestelmillä tehdä esimiesten arjesta tuntuvasti helpompaa.

Oikeanlainen ja oikein käytetty HRM-järjestelmäkokonaisuus helpottaa esimiesten arkea esimerkiksi automatisoimalla aikaa vieviä hallinnollisia tehtäviä sekä minimoimalla inhimillisiä virheitä ja niistä koituvaa ylimääräistä työtä.

Hyvä esimerkki aikaa vievästä rutiinityöstä on lomien ja sairauspoissaolojen hyväksyntä sekä kirjaaminen. Usein tämä tapahtuu joko manuaalisesti tai hyvin alkeellisella sähköisellä prosessilla. Pelkästään hyväksyntään ja tarkastamiseen voi esimieheltä kulua aikaa puolesta päivästä päivään joka kuukausi.

Modernissa ohjelmistoissa työntekijä itse kirjaa kaiken

suoraan järjestelmään, oli hän sitten konttorilla tai kotikoneella. Tieto on yhdessä paikassa, kerralla oikein ja heti esimiehen käytettävissä. Näin HRM-järjestelmä kutistaa esimiehen käyttämän työajan tunneista minuutteihin.

Esimiehelle tarvittava tieto tehokkaasti

Esimiehellä pitää olla helposti saatavissa se tieto, jonka hän tarvitsee johtaakseen alaisiaan organisaation asettamien tavoitteiden toteuttamiseksi. Huonosti toimiva ja hajanainen tietojärjestelmäkokonaisuus lisää esimiehen tuskaa, kun hänen tarvitsemansa tieto on ripoteltu eri järjestelmiin. Tämä tietää usein runsaasti käsityötä ja inhimillisiä virheitä.

Hyvä tietojärjestelmä edesauttaa johtamiseen tarvittavan tiedon löytymistä ja säästää työaikaa varsinaiseen esimiestyöhön sekä muihin asiantuntijatehtäviin.

Tuppaavatko esimerkiksi kehityskeskusteluissa sovitut tavoitteet unohtumaan? HRM-järjestelmässä tiedot yhteisesti sovituista asioista ovat helposti saatavilla, mikä tekee seurannasta ja sitoutumisesta helpompaa sekä esimiehelle että alaiselle.

Koko organisaation työkalu – mutta vain työkalu

Hyvä HRM-järjestelmä on koko organisaation, ei vain esimerkiksi palkkahallinnon, HR-osaston ja esimiesten työkalu. Kun jokainen työntekijä voi milloin tahansa tarkastaa esimerkiksi ajan tasalla olevat loma-, poissaolo- ja palkkatietonsa, helpottuu esimiesten näiden tietojen etsimiseen, viestimiseen ja muokkaamiseen liittyvä työtaakka.

Moderni HRM-järjestelmä vapauttaa esimiesten resursseja ja parantaa tiedonkulkua monella eri tavalla. Järjestelmä on kuitenkin vain työkalu: oikeiden toimintatapojen löytäminen on avain tehokkuuteen. Kun työsuhteen elinkaaren hallintaan liittyvät toimintatavat on hiottu huippuunsa ja niitä toteutetaan tarkoituksenmukaisen HRM-järjestelmän tukemana, esimiesten ja koko organisaation arki helpottuu. ■



KEHITÄ OSAAMISTASI TYÖN OHESSA

SYKSYN KOULUTUKSIA

PELILLISYYS KOULUTUKSESSA JA OSAAMISEN KEHITTÄMISESSÄ, 1 OP

16.11. - 7.12.2015

403,23 € + alv 24 % (yht. 500 €).

Ilmoittautuminen 2.11.2015 mennessä.

Tiedustelut: marianne.terkki-mallat@helsinki.fi

TYÖNOHJAAJA KEHITTÄJÄNÄ - TYÖNOHJAUS, COACHING JA FASILITOINTI OPPIMISEN TUkena, 70 OP

26.11.2015 - 15.12.2017

5 887,10 € + alv 24 % (yht. 7 300 €).

Kysy vapaita paikkoja.

Tiedustelut: marianne.terkki-mallat@helsinki.fi

SERTIFIOITU SYSTEEMINEN

COACH -KOULUTUS, 12 OP

14.12.2015 - 13.5.2016

2 983,87 € + alv 24 % (yht. 3 700 €).

Ilmoittautuminen 16.11.2015 mennessä.

Tiedustelut: marianne.terkki-mallat@helsinki.fi

VUODEN 2016 TARJONTAA

SOSIAALINEN MEDIA KOULUTUKSISSA JA OSAAMISEN KEHITTÄMISESSÄ, 1 OP

18.1. - 5.2.2016

403,23 € + alv 24 % (yht. 500 €).

Ilmoittautuminen 4.1.2016 mennessä.

Tiedustelut: marianne.terkki-mallat@helsinki.fi

RATKAISUKESKEINEN

VALMENTAJA / COACH, 40 OP

28.1.2016 - 27.1.2017

Hinta 4 000 € + alv 24 % (yht. 4 960 €).

Ilmoittautuminen 11.1.2016 mennessä.

Tiedustelut: mari.juote@helsinki.fi

COMMA 11 - VIESTINNÄN JOHTAMISEN KOULUTUSOHJELMA, 30 OP

9.3.2016 - 19.5.2017

Hinta 4 920 € + alv 24 % (yht. 6 100,80 €).

Ilmoittautuminen 31.1.2016 mennessä.

Tiedustelut: tiina.rintala-siira@helsinki.fi

KOULUTUS-, VALMENNUS- JA KEHITTÄMISPROSESSIN SUUNNITTELU, 4 OP

12.4. - 25.5.2016

1 250 € + alv 24 % (yht. 1 550 €).

Ilmoittautuminen 20.3.2016 mennessä.

Tiedustelut: marianne.terkki-mallat@helsinki.fi

TYÖYHTEISÖSOVITTELUN ERITYISOSAaja, 30 OP

Aloitut maaliskuussa 2016, kesto n. 1 vuosi.

Hinta 4 798,39 € + alv 24 % (yht. 5 950 €).

Tiedustelut: leena.tervonen@helsinki.fi

Ilmoittautuminen ja lisätiedot osoitteessa:

WWW.HELKINKI.FI/TAYDENNYSKOULUTUS



HELSINGIN YLIOPISTO
KOULUTUS- JA KEHITTÄMISPALVELUT

omnia



Johtamisella menestykseen ja sujuvaan arkeen.

Käytännönläheistä valmennusta toiminnan kehittämiseen ja arjen johtamiseen sekä monipuolista henkilöstön kehittämistä.

- Johtamisen / Yritysjohtamisen erikoisammattitutkinto, aloitus 26.11.2015
- Tekniikan erikoisammattitutkinto työnjohto- ja asiantuntijatehtävissä toimiville, aloitus 26.11.2015
- Johtamisen/Yritysjohtamisen erikoisammattitutkinto järjestöjen toiminnanjohtajille ja esimiehille, aloitus 11.5.2016
- Työvalmennuksen erikoisammattitutkinto, aloitus 16.11.2015
- Lähiesimiestyön ammattitutkinto, tulossa 2016

Hyvinvoiva työyhteisö menestyy

- Työpaikkaohjaaja- ja työtaitovalmentajakoulutus
- Voimauttava valokuva työyhteisön kehittämisessä, aloitus 8.2.2016

Räätälöimme myös juuri teille sopivan henkilöstökoulutuksen. Ota yhteyttä kati.vetsch@omnia.fi, puh. 050 303 4837

Tarkemmat tiedot ja hakeutuminen:
omnia.fi → Aikuisopisto



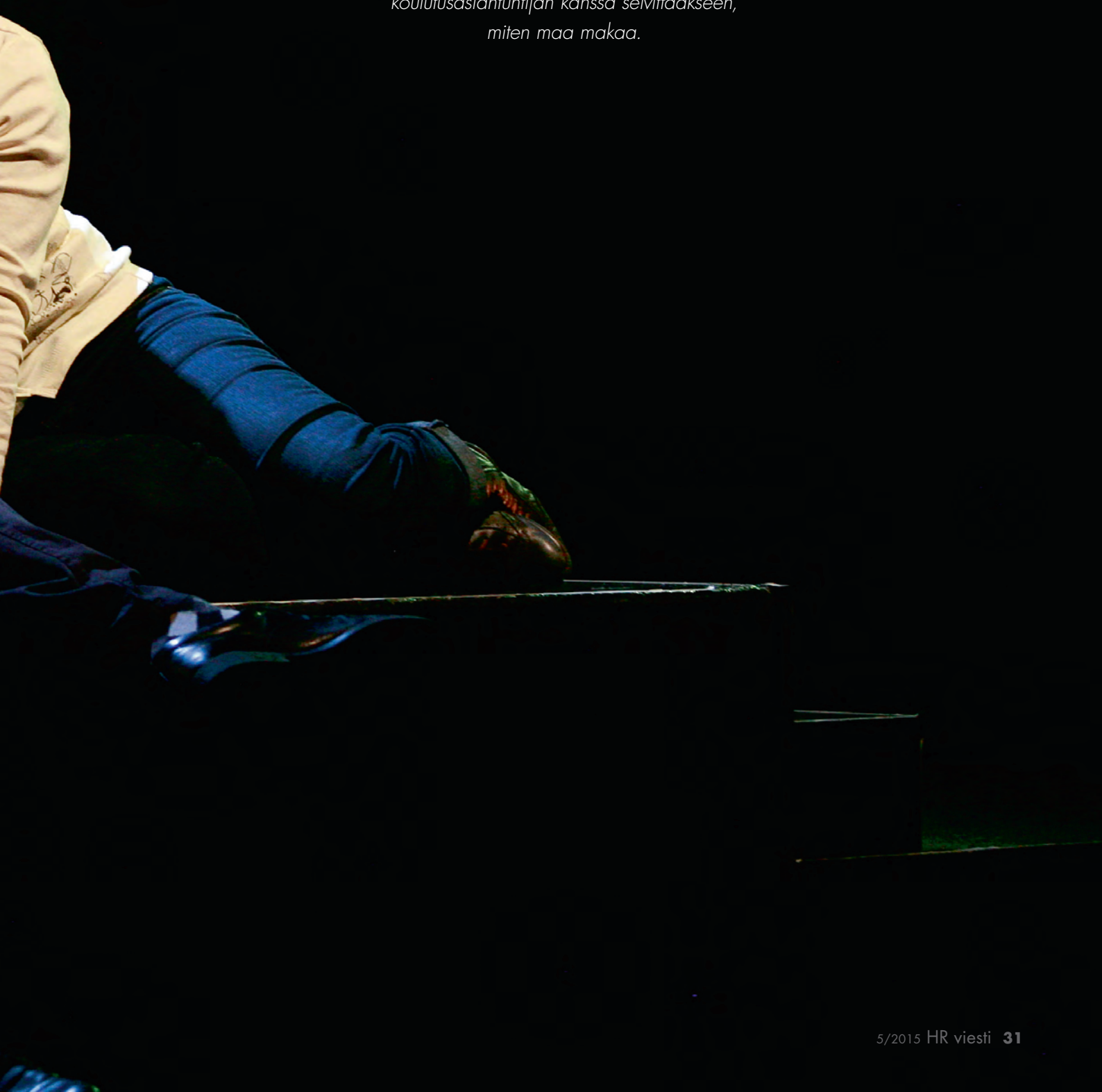
**// Edelleen yrityksissä
mietitään millaista
osaamista tarvitaan
tulevaisuudessa.**

KOULUTUSMYLLY JAUHAA KULTAJYVIÄ

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVAT: STELLA POLARIS

*Taantuma kurittaa rankasti yritysten koulutusbudjettia
– vai kurittaako? HRviesti keskusteli kolmen
koulutusasiantuntijan kanssa selvittääkseen,
miten maa makaa.*





KUVA: BCI BUSINESS COACHING INSTITUTE

Koulutuspäällikkö Hanna-Kaisa Lindfors BCI Business Coaching Institutesta ei usko, että yritykset haluavat nipistää koulutuksesta vaikka taantuma kuinka nakertaa.

Koulutuspäällikkö Hanna-Kaisa Lindfors BCI Business Coaching Institutesta ei usko, että yritykset haluavat nipistää koulutuksesta vaikka taantuma kuinka nakertaa. Tällaisesta ei myöskään ole näkyviä merkkejä toimialalla.

”Henkilöstöön halutaan edelleen investoida, sillä eiväthän organisaatioiden strategiat ja tavoitteet ole hävinneet minnekään. Edelleen yrityksissä mietitään millaista osaamista tarvitaan tulevaisuudessa – ja tähän halutaan investoida rohkeasti”, linjaa Lindfors.

Se muutos kuitenkin on nähtävillä, että kenties organisaatioissa halutaan nyt enemmän pohtia koulutuksen laatua ja sisältöä puhtaana investointina: mitä se vaatii, mitä antaa?

”Voidaan ajatella ennemmin niin, että halutaanko kouluttaa geneerisiä taitoja, vai lähdetäänkö koulutukselta hakemaan vaikuttavuutta esimerkiksi syvemmän tason muutoksella?” kysyy Lindfors.

Kulttuuri uusiksi?

Jos halutaan kasvua ja kehittymistä – ja viime kädessä asenteen, ajattelun ja vuorovaikutustavan muutosta eli koko kulttuurin remonttia – hyväksi havaittu työkalu on coaching. Lindforsin mukaan coach-koulutuksen yhteydessä voidaan samanaikaisesti puhua mm. itsensä johtamisen ja suorituskyvyyden kasvattamisesta, potentiaalin vapauttamisesta ja työhyvinvoinnin ja vastuunkannon lisääntymisestä.

BCI Business Coaching Institute kouluttaa business coaching -taitoja ja koulutus on suunnattu kaikille coachingista kiinnostuneille. Instituutin suosituin koulutus on jo lähes 10 vuoden ajan toteutettu Certified Business Coach -koulutus, jolla on alan kansainvälisen kattojärjestön International Coach Federationin akkreditointi. Suomessa on tällä hetkellä noin 600 sertifioitua business coachia.

Ketkä sitten coach-kursseille ilmoittautuvat? ”Tilastojen valossa suurin osallistujaryhmä on nimenomaan HR-tehtävissä työskentelevät”, kertoo Lindfors.

”Tilastollisesti HR-tehtävissä työskenteleviä kiinnostaa eniten sertifiointikoulutus, joka antaa perusteellisen osaamisen niin organisaatioiden sisäisenä kuin ulkoisena business coachina toimimiseen.”

**Oikeat ratkaisut
vaativat
ajantasaista osaamista.**

Muutosagentin työkalupakki

Tuoreimpana avoimena koulutuksena BCIn koulutustarjonnassa on Coachaava HR -koulutus, joka vastaa erityisesti uudistuvan HR:n tarpeisiin ja roolin painopisteen muuttumiseen. Lindforsin mukaan HR:n rooli muutosjohtamisessa on yhä merkittävämpi ja coaching taas on sisäisten muutosagenttien työkalu, jolla saadaan tuloksia aikaan.

”Coaching-menetelmää voidaan hyvin luontaisesti ja monipuolisesti soveltaa osana HR:n tehtäväkenttää. HR:n rooli on usein merkittävä nimenomaan coachingkulttuurin jalkauttajana.”

Koulutuksessa mm. perehdytään niihin työkaluihin, joiden avulla HR voi toimia coachaavasti sekä opitaan kuinka coaching-keskusteluja toteutetaan käytännössä ja miten coachingin ydin integroidaan osaksi eri HR-prosesseja.

Ainoa tie onneen?

Euroopan komission tasolla asti on todettu, että ulkomaisen kilpailun kovetessa edelleen yritysten innovaatiokapasiteetin parantaminen sekä pätevyyden ja taitojen ajan tasalle saattaminen ovat ratkaiseva haaste. Erityisesti pk-yritysten innovaatiokapasiteetti tarvitsee monenlaisia taitoja, verkostoja ja prosesseja. Tässä yhteydessä on korostettu sitä, että hinnalla kilpailu alhaisen palkkatason maiden kanssa ei ole kummoinen strategia. Viisastenkivi – jos se ylipäänsä on olemassa – on koulutus.



"Oikeat ratkaisut vaativat ajantasaista osaamista. Väärät ratkaisut, joka perustuvat vanhoihin ja puutteellisiin tietoihin, voivat osoittautua yrityksille kalliiksi", Kauppakamarin HR-koulutuksista vastaava asiantuntija Kirsi Lönnroos sanoo.

Komission tutkimuksissa on painotettu työntekijöiden koulutuksen osallistumismäärissä olevia, yrityksen koosta johtuvia suuria aukkoja. Yleisesti ottaen suurten yritysten osallistujamäärät ovat huomattavasti suurempia kuin pienten yritysten, mikä kertoo paljolti siitä, että pk-yrityksissä mennään usein niin "sormet savessa" päivästä toiseen, että tulevaisuuteen ei muisteta panostaa.

Koulutusta koskevat viralliset tilastot ja pätevien työntekijöiden määrät kertovat kuitenkin vain osan yritysten koulutusta koskevasta totuudesta. Koulutus etenkin tapahtuu pk-yrityksissä usein pätevyyden ja taitojen arkipäiväisen kehittämisen avulla ja työn ohessa, eikä näitä asiahaaroja aina virallisissa tilastoissa huomioida. Tarvitaan selvästi räätälöityjä ratkaisuja – ja ennen kaikkea tahtotila: kyllä, koulutus on meille tärkeää ja tulemme panostamaan siihen määrätietoisesti.

Menestyvät yritykset panostavat tutkitusti henkilöstönsä osaamiseen

Kauppakamarit ovat yksi Suomen suurimmista koulutusorganisaatioista. Ympäri maata yritysten henkilöstölle tarjotaan monipuolista koulutusta yritystoiminnan ajankohtaisista asioista - myös henkilöstöhallintoon liittyen.

Helsingin seudun kauppakamarissa, Kauppakamarin HR-koulutuksista vastaava asiantuntija Kirsi Lönnroos katsoo, että tällä hetkellä liike-elämä ja yritykset ovat kovassa muu-

MAJOITUSTARJOUS PIKKUJOULUIHIN
45,00 €/hlö/2hh
65,00 €/hlö/1hh
Sis. aamiaisen & aamusaunan

VIIHDY PETÄYKSEN PIKKUJOULUISSA
20.11. Semi Perfect Strangers
27.11. Lee Angel
4.12. Recover
11.12. Linnan Herrat

Pikkujouluillat 45,00 €/hlö
Sis. tervetulogögin, buffet-ruokailun sekä illan ohjelman
SAVU- JA RANTASAUNAT VARATTAVISSA NOPEILLE!

f 23 km HML:sta KOKOUS- JA VAPAA-AJAN HOTELLI
petaysresort.fi **PETÄYS RESORT** puh. 03 673 301
info@petaysresort.fi

POIMINTOJA KOULUTUSTARJONNASTA

Hankala työntekijä? Työtä haittaavan käyttäytymisen puheeksi ottaminen esimiestyönä
10.-11.11.2015 Helsinki

Työhyvinvointikortti
25.11.2015 Helsinki
16.2.2016 Oulu
10.3.2016 Helsinki
5.4.2016 Tampere

Pontta ja potkua projektityöhön
11.2.2016 Helsinki

Toimeentulo- ja palveluvaihtoehtot työhönpaluun tukena
2.2.2016 Helsinki

Ajankäyttö hallintaan - työkaluja ja jäsenystä oman ajankäytön suunnitteluun
4.2.2016 Tampere

Työterveysneuvottelu
8.3.2016 Helsinki

Ilmoittautuminen ja lisätiedot:
www.ttl.fi/koulutus tai p. 030 4741.

tostilanteessa, joka edellyttää, että HR-ammattilaiset ja esimiehet reagoivat nopeasti erilaisiin haasteisiin.

”Oikeat ratkaisut vaativat ajantasaista osaamista. Väärät ratkaisut, joka perustuvat vanhoihin ja puutteellisiin tietoihin, voivat osoittautua yrityksille kalliiksi”, Lönnroos pohtii. ”Menes-tyvät yritykset panostavat tutkitusti henkilöstönsä osaamiseen ja kehittävät toimintaansa jatkuvasti”, Lönnroos jatkaa.

Vuoden 2014 paras kouluttaja Suur-Helsingin vaikutusalueella

”Kauppakamarimme HR-koulutukset ovat hyvin monipuolisia. Kestosuosikkeja ovat työlainsäädäntöön, erilaisiin kehittämisen ja esimiestehtäviin, työhyvinvointiin ja palkanlaskentaan liitty-

vät tilaisuudet” Lönnroos kertoo. ”Erityisesti aina lainsäädäntöuudistukset herättävät suurta kiinnostusta”, Lönnroos lisää.

”Webinaarit ovat tulleet haastamaan perinteiset koulutukset, vaikkakin edelleen face-to-face keskustelut ja verkostoituminen muiden osallistujien kanssa koetaan erittäin tärkeäksi”, Lönnroos muistuttaa.

Erilaisten koulutuksien suosio on pitänyt pintansa varsin hyvin Kauppakamarin Koulutuksessa. Lönnroosin mukaan erityiskiitos tästä kuuluu kauppakamarin vakioasiakkaille, jotka käyttävät palveluita säännöllisesti. Myös laatu on kohdallaan: Kauppakamarin Koulutus nappasi parhaan yleisarvosanan (8,19) Taloustutkimuksen Yrityskuvat 2014 Suur-Helsingin vaikutusalueella -tutkimuksessa. Vahvuudeksi koettiin erityisesti



**Vuorovaikutukseen
pitää panostaa ja
sitä kautta kaikki hommat
helpottuu.**

monipuolinen palvelutarjonta, tuotteiden ja palveluiden laatu, henkilöstön asiantuntemus sekä asiakaspalvelu.

"Tämä toivottavasti auttaa uusiakin asiakkaita löytämään palvelumme. Tarjoamme parhaita eväitä matkalla menestykseen", Kirsi Lönnroos toteaa.

Improlla innovaatioita!

Koulutuksen valtavirrasta poikkeaa jonkin verran improvisaatio-teatteri Stella Polaris, jonka koulutuksissa tutustutaan sujuvan ja tehokkaan yhteistyön lainalaisuuksiin. Kouluttaja Elina Stirrkinen kertoo, että koulutukset sisältävät paljon käytännön esimerkkejä, osallistujien aktivointia ja antavat osallistujille konkreettisia työkaluja. Kaikki työ perustuu ihmisten kohtaamiseen, tietojen välittämiseen ja vaihtuvien tilanteiden ymmärtämiseen – siis vuorovaikutukseen.

"Rakentava vuorovaikutus on se meidän juttu", kertoo Stirrkinen, joka on 15 vuoden aikana kouluttanut satoja yrityksiä. Hän haastaa vallitsevan käsityksen, jonka mukaan ihmisten välinen vuorovaikutus nousee ja kaatuu kemioiden varassa. Stirrkisen mukaan kemiat voi unohtaa, sillä viestinnän onnistuminen työpaikoilla on tahdon asia:

"Monesti vuorovaikutus tyrmätään sillä perusteella, että kemiat ei nyt vain toimi. Kuitenkin vain omia toimintatapojaan voi muuttaa, ei toisen. Vuorovaikutukseen pitää panostaa ja siitä kautta kaikki hommat helpottuu."

Stirrkinen haastaa yritysten työntekijöitä kiinnostumaan toisista ihmisistä persoonina, ottamaan selvää ja sitoutumaan.

"Kun näin tapahtuu, vaikutuksen työpaikoilla kyllä näkee."

Millaista viestiä sinä lähetät tänään?

Syksyllä Stirrkinen vetää mm. tyrmäys-hyväksyntä- ja statusviestintä/ilmaisu-kursseja. Näistä tyrmäys-hyväksyntä on improvisaatiopohjainen vuorovaikutuskoulutus, joka tutustuttaa hyväksyvän fyysisen ilmaisun merkitykseen vuorovaikutustilanteissa. Tavoitteena on löytää konkreettisia ilmaisun keinoja, joilla saada vuorovaikutus sujumaan mahdollisimman rakentavasti ja mielekkäästi.

"Ensin pitää tiedostaa se, mitä viestii. Tämän jälkeen kykenee tukemaan viestiä kokonaisvaltaisesti", Stirrkinen summaa.

Statusviestintä/ilmaisu-koulutus taas antaa työkaluja kohdata erilaisia ihmisiä ja ymmärtää inhimillistä käytöstä. Stirrkisen mukaan statusviestinnän tiedostaminen auttaa myös ennalta ehkäisemään ja purkamaan konflikteja.

"Kysymys on pitkälti tilan käytöstä", hän paljastaa.

Heittäytyjen kansakunta

Improvisoidessa huomio ohjataan itsestä muihin, jolloin suorittamisen ja onnistumisen pakko unohtuu – mutta miten kummassa jäykiksi ja muodollisiksi haukutut suomalaiset ovat ottaneet improvisation omakseen? Stirrkinen katsoo, että eri yritysten työntekijät ovat tätä nykyä erittäin vastaanottavaisia tällaiselle koulutukselle.

"Työnantajaa taas kiinnostaa, miten työpaikalla voidaan. Hyvä ilmapiiri näkyy ulospäin brändinä", hän uskoo. ■

SINUSTAKO Certified Business Coach®?

HR-ammattilainen,
sertifioidu business coachiksi
Suomen suosituimmassa
coachkoulutusohjelmassa!

Certified Business Coach® -koulutuksen erityisluonne perustuu ihmistä arvostavan coaching-asenteen ja -ajattelun painottamiseen, sekä näkemykseen, että coach itse – hänen persoonansa ja taitonsa – on coachingin tärkein työkalu.

Koulutuksella on alan kattojärjestön International Coach Federationin myöntämä ACTP-akkreditointi.

Kouluttajina Kaj Hellbom, Ria Parpei, Sari Ajanko ja Dan Soback

Suomenkielinen Certified Business Coach® -ohjelma käynnistyy Helsingissä ja Turussa 11.2.2016.

Ennakkoilmoittautuminen on käynnissä
nettisivuillamme www.bci.fi



**BUSINESS
COACHING
INSTITUTE**

www.bci.fi
puh. 010 2353 976



KOLUMNI

Kirsi Hanhisalo

kehittämispäällikkö

Markkinointi-instituutti

www.markinst.fi

Kirjoittaja on aikuiskoulutuksen asiantuntija ja osaamisen kehittämisen moniosaaja, joka nauttii sekä asiakaskohtamisista että teorioiden penkomisesta. Hänen intohimona ovat aikuisen oppimisen uudet ratkaisut, joilla varmistetaan yksilöiden uramenestys ja organisaatioiden kilpailukyky.

PROJEKTIPÄÄLLIKKÖ JOHTAA IHMISTÄ, EI PROJEKTIA

Onnistunut projekti, joka saavutti sille asetetut tavoitteet sovituksessa ajassa – onko organisaationne historiassa moista nähty?

Tutkimusten mukaan liiketoiminnan kehitys- ja muutoshankkeista epäonnistuu jopa 70 % ja suomalaisista projektipäälliköistä vain 8 % katsoo, että heillä on vaadittava toiminnan kehittämisen osaaminen (CEPIS eCompetence study 2014). Vaikka projektitehtävissä työskentelee Suomessa tuhansia ihmisiä, onnistunut projekti lipsahtaa monen otteesta.

Projektipäällikkö kasvaa potentiaaliinsa koulutuksessa

Jos projekteja on vaikea johtaa onnistuneesti tavoitteeseensa tai jos niissä tavoiteltu tulos vanhenee jo ennen projektin päätöstä, on aika uudistaa organisaation projektijohtamista. Suosittelen keskittymään siihen, että projektipäälliköistä kehittyi liiketoimintaa ymmärtäviä projektinhallinnan ammattilaisia, joilla on kyky loistaa ihmisten johtajana. Seuraava projektijohtajan pyhä kolminaisuus on perustana projektiammattilaisille suunnatussa Johtamisen erikoisammattutkinnossa (JET), joka on Markkinointi-instituutin, Sovelton ja Projektityhdistyksen suunnittelema.

Projektijohtajan pyhä kolminaisuus

Onnistunut projekti edellyttää osaavaa projektipäällikköä. Kun projektin vetäjä huolehtii näistä kolmesta asiasta, on onnistunut projekti lähellä.

1. Liiketoimintaymmärrys pilkkoo projektimammutin paloiksi

Parhaimmillaan projektit ovat liiketoiminnan kasvun tukipilareita ja muutosjohtamisen operatiivisia toimeksiantoja, joilla taataan kilpailukyky ja strategian uusiutuminen. Perinteisesti projekti on määritelty päämääräsuuntautuneeksi, väliaikaiseksi ja ainutkertaiseksi tekemiseksi, jossa on tarkkaan määritelty alku, loppu ja aikataulu (Wikipedia). Nykyinen toimintaympäristö alalla kuin alalla haastaa tämän perinteisen määritelmän. Ad hoc -toimeksiannot, kokeilukulttuuri ja mm. digitalisaation synnyt-

tämä muutospyörre murtavat tällaiset valmiiksi mietityt prosessit. Pitää olla kyky muuttaa projektisuunnitelmaa nopeasti. Luovuuden ja ketteryyden merkitys kasvaa.

Nykyprojektin vetäjällä on liiketoimintaymmärrystä, jonka turvin hän pystyy viestimään kirkkaan tavoitteen ja pilkkomaan projektiin ketteriin moduuleihin. Päätöksiä suunnasta ja tekemisestä tehdään matkan varrella. Projekti aloitetaan kevyellä suunnittelulla, ja tarkistuspisteissä arvioidaan kriittisesti, kannattaako projektia viedä loppuun vai toivatko välitavoitteet jo kaivatun lisäarvon.

2. Projektijohtaja hallitsee projektin anatomian

Projektijohtajalla on moderni työkalupakki. Hän on resursoinnin, aikatauluttamisen, seurannan ja työvälineiden valinnan ammattilainen. Hän osaa suunnitella ja ohjata projektin teknisesti kohti tavoitetta sekä tietää, millaiset verkostot, budjetit ja raportointi kuhunkin projektiin vaaditaan. Projektiammattilaiselle on selvää, mitkä ovat oman projektin rajapinnat muihin projekteihin ja miten projekti sijoittuu organisaation projektiportfoliossa.

3. Valonööri johtaa ihmistä

Menestynyttä projektipäällikköä kuvaa hyvin Frank Martelan termi *valonööri*: valo antaa suunnan ja nööri määrää tahdin. Projektipäällikkö ei voi olla pelkkä järjestysmies projektinhallintasuunnitelmiseen ja seurantataulukoineen; onnistuneet projektit ovat ihmisten aikaansaannosta. Hyvä projektinvetäjä valaisee projektiryhmän. Tämä valo valtuuttaa joukot aloitekykyisiksi, kannustaa uusiin ideoihin ja sytyttää intohimon tekemiseen.

Valonööri-projektipäällikkö antaa merkityksen sekä projekteille osana liiketoimintaa että projektiin osallistuville osana projektia. Näissä projekteissa ihmiset ovat oikeissa rooleissa ja tuottavat ja saavat lisäarvoa. Hän myös huomii, että ihmiset motivoituvat eri asioista: jollekin merkitystä tuo kestävä kehitys, toiselle taloudellinen turva, joku inspiroituu luovuudesta, jollekin riittää kiitos. Merkityksellinen tekeminen mahdollistaa kasvun edellytykset organisaatiolle, tiimille ja yksilölle. ■



Esimies & Henkilöstö 2015 ja Meetings & Events -messuilla kävi yhteensä 2 830 alan ammattilaista kuuntelemassa puheita ja saamassa virikkeitä sekä ideoita päivittäiseen työhönsä. HR viesti lehteä jaettiin n. 1 700 kappaletta kahden päivän aikana ja samalla arvottiin improvisaatioteatteri Stella Polariksen iltaesitysten lippupaketteja.

Onnetar suosi seuraavia henkilöitä: Mia Saarinen, Anu Kangas, Anne Ojanen, Niina Lemettilä, Katja Karlsson, Mirva Koivunen, Katariina Kumpulainen, Jussi Leinonen, Leila Laitinen, Kirsi Vatanen sekä Mia Cederberg-Skvorc – Onnea voittajille!



Salla Lehtipuu kuvitti visuaalisesti Esimies-Lavalla kuultuja luentoja. ▶



◀ Hintsa Academy 2015 kokosi ▶

syyskuussa Korjaamolle lähes 400 kuuntelijaa ottamaan oppia paremmasta ja tasapainoisemmasta elämästä. Oikealla Helene Patounas, Personalised Nutrition Specialist ja vasemmalla Aki Hintsa, Medical Doctor & Founder of Hintsa Performance.



◀ Ajankohtaista Työsuhde.Nyt

25-juhlavuotistapahtumaa vietettiin Helsingin Kalastajatorpalla. Tapahtuman avasi MIF:n Toimitusjohtaja Timo Helosuo ja kahden päivän aikana kuultiin monipuolinen kattaus nykypäivän sekä tulevaisuuden työsuhdeasioita.



HR KASVOI AIKUISEKSI



Kuvassa vasemmalta alkaen
Tytti Bergman, Veikko Sipola ja
Seppo Mansukoski.

**// Yksi muutoksen tekijä
on ollut me-henkeä
korostava team building.**

HENKILÖSTÖHALLINNON EVOLUUTIO MUOVASI SOSIAALIPÄÄLLIKÖISTÄ STRATEGISEN KEHITTÄMISEN AMMATTILAISIA

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVAT: OLLI HÄKÄMIES

Henkilöstöjohdon ryhmä HENRY ry täyttää marraskuussa 25 vuotta. Järjestöaktiivit Veikko Sipola, Seppo Mansukoski ja Tytti Bergman tekevät tiliä vuosista, joiden aikana HR murtautui isosti eturiviin suomalaisissa yrityksissä.

Marraskuussa 1990 perustettu HENRY ry on kulkenut pitkän matkan neljännesvuosisadassa. Yhdistyksen syntysanat lausuttiin, kun Henkilöstöhallinnollinen yhdistys (HPY) ja Koulutuspäälliköiden Yhdistys (KPY) päättivät yhdistää voimansa. Fuusiossa oli järkeä, koska mm. tulosjohtamisen myötä koulutuspäälliköt ja henkilöstöpäälliköt olivat toimineet samankaltaisissa tehtävissä kehittämisen, esimiestyön ja johtamisen parissa.

Veikko Sipola, yksi yhdistyksen ensimmäisistä puheenjohtajista, kertoo että aivan alkutaipaleella työtä piti tehdä jo ihan perusasioiden suhteen. Yrityksissä koettiin, että henkilöstöasiat koostuvat etupäässä hallinnollisista hommista ja pal-

kanmaksusta. HR-vastaavan titteli saattoi olla "sosiaalipäällikkö" ja kustannuspaikkana "huoltokonttori".

"Tuolloin 1990-luvulla ryhdyttiin aktiivisesti hakemaan muitakin rooleja, kuten kehittäjän ja johdon partnerin roolit. Talous oli ensin heikko puoli HR-ihmisten osaamisessa, mutta sekin alkoi parantua", Sipola toteaa.

Hyvät pohjat

Seppo Mansukoski näkee, että tietoisuuden kasvu 1980–1990-luvuilla oli nopeaa – ja nousua pohjustamassa oli omalta osaltaan jo 1960–70-luvuilla tehty kehittämistyö.

"Jäsenmäärä lähti nousuun ja meillä oli ensimmäistä ker-

taa toiminnanjohtaja, joka oli samalla yhdistyksen ainoa palkollinen.” Tällä hetkellä HENRYssä on lähes 3 000 henkilöjäsentä.

Yksi huippuhetki oli vuoden 1995 HR-maailmankonferenssi, joka järjestettiin Helsingissä. Konferenssin projektijohtajana toiminut Mansukoski muistelee, että tilaisuuden järjestäminen oli kova voimanponnistus nuorelle yhdistykselle.

”Täytyy muistaa, että World Conference toteutettiin vapaaehtoisvoimin”, hän toteaa nyt, 20 vuotta konferenssin jälkeen.

HR-kentän naisistuminen on yksi HENRYn valtakauden aikana tapahtunut megamullistus. Kun 1970-luvulla alalla oli naisia noin 20 prosenttia, nyt miesten osuus on kutistunut samaiseen viidennekseen.

Rooman roadmap

Tytti Bergman istui kaksi kautta – eli yhteensä neljä vuotta – HENRYn hallituksessa ja oli mm. mukana perustamassa yhdistyksen osaamisjaostoa 1990-luvun lopussa. Erityisen hyvin Bergmanin mieleen on jäänyt Roomassa pari vuotta myöhemmin järjestetty HR-konferenssi, jossa Bergman ja Kai Ekholm työstivät suuntaviivoja HR:n tulevaisuuteen meillä ja muualla. Vuonna 2003 maalailut visiot ovat sittemmin toteutuneet:

”Tuolloin puhuttiin, onko HR-johtajalla paikka johdon pöydässä, joissa päätökset tehdään ja onko HR:llä sanomista liiketoimintaan. Meidän raportissamme ennakoitiin, että henki-





löstöjohtajan rooli monipuolistuu yleiskehittäjäksi – ja tähän suuntaan on kuljettukin.” Johtoryhmässä keskeinen kehittämisrooli voi nykyisin olla paitsi laatu-, strategia- tai liiketoiminnan kehitysohjaajalla myös henkilöstöjohtajalla.

Toinen asia, minkä parivaljakko Bergman & Ekholm ennusti oikein, oli painopisteen siirtyminen rutiinien pyörittämisestä enemmän strategian toteuttamista tukevaan työhön.

”Perusprosesseista on rakennettu yhä parempia ja toimivampia, jotta aikaa vapautuisi hallinnosta muuhun,” Bergman toteaa.

Kaikki mukaan!

Tytti Bergman katsoo, että viimeisen 10 vuoden aikana tilanne kentällä on muuttunut siitä, kun tilattiin innostava luennoitsija tai kiva koulutus – nyt tehdään itse oman talon sisällä. Kun tietää organisaation vahvuudet ja innostuu niistä ammentamaan, voi osallistaa ihmisiä aivan eri tavalla ja saada heidät itse oivaltamaan.

Seppo Mansukoski komppaa:

”Henkilöstöjohtamisessa on nähtävissä sama trendi kuin johtamisessa yleensäkin – se on muuttunut osallistavammaksi ja mukaanottavammaksi.”

Veikko Sipilä katsoo, että yksi muutoksen tekijä on ollut mehenkeä korostava team building:

”Tiimien rakentaminen team building -mallin mukaan oli aika uutta vielä 1990-luvulla, mutta siitä se lähti yleistymään. Nyt on jo tavallista, että eri yksiköt miettivät näitä asioita yhdessä.”

”Viime kädessä kysymys on aina ihmisistä”, Mansukoski toteaa ja muut nyökkäävät. HENRY ry:n visiokin on: ’Ihmisten kanssa huipulle’.

Strategia eka, strategia vika

Alkon henkilöstöjohtajana toimiva Tytti Bergman on ottanut linjakseen, että irrallisten projektien tai muodikkaiden -ismien

perässä ei kannata juosta – kaikki toiminta on aina kytkettävä strategiaan.

”Pitää toimia niin, että HR:n näkökulma on jo valmiiksi upotettuna strategiaan, eikä ole olemassakaan mitään erillistä HR-komponenttia.”

Seppo Mansukoski on samoilla linjoilla: HR-näkemys täytyy olla sisäänleivottuna strategiassa, eikä vain joku hurskas toivomus tai loppukaneetti, joka kalkkiviivoilla poimitaan mukaan.

Nykyisessä tilanteessa, jossa kaikki firmat janoavat huippusuorituksia, HR:n rooli on kenties tärkeämpi kuin koskaan. HENRY-kolmikko pohdii, että resepti sinänsä on yksinkertainen: on tiedettävä mitä osaamista talossa on ja ymmärrettävä, millaiset ovat tulevaisuuden tarpeet. Parhaat

osaajat täytyy onnistua rekrytoimaan ja pitämään, vaikka näillä kysyntää riittää muullakin.

”Jos avainosaajia kierrätetään sopivissa tehtävissä organisaation sisällä, nämä pysyvät motivoituneempina”, vinkkaa Bergman. Esimiehille lähtee kehoitus palkata itseään fiksumpia, vaikka itsesuojeluvaisto vähän hälyttäisikin.

Pehmo vai kovis?

Veikko Sipilä muistuttaa, että ihmiset ovat aina vähän erityyppisiä – ja sekä spesialisteja että generalisteja tarvitaan yrityksissä. Seppo Mansukoski lisää listaan ihmissuhdeosaamisen ja muistuttaa, että vääränmalliseen lokeroon ei ketään pitäisi lähteä tunkemaan:

”Kenelläkään ei ole kompetenssia joka tehtävään.”

Tämän päivän HR-porukoissa ollaan ihmisestä kiinnostuneita olematta silti superpehmoja umpihumanisteja. Bergman huomauttaa, että työpaikoilla on niin kova muutostahti, että konflikteilta ja kitkalta ei voi välttyä:

”Kyllä siinä kovuuttakin vaaditaan.” ■



NÄKÖKULMA

Juha Arikoski

Johtaja, Leadership Development

MIF

www.mif.fi

Psykologi (PsL) Juha Arikoskella on yli 20 vuoden kokemus yritysten, julkisen ja kolmannen sektorin esimies-, asiantuntija-, työyhteisö- ja johtoryhmävalmennuksista, työnohjauksesta ja coachauksesta. Juha valmistui johdon ja esimiesten työnohjaajaksi (STOry) JTO:lta 2001 ja on kouluttanut työnohjaajia vuodesta 2003. Hän on tietokirjailijana tuottanut julkaisuja mm. muutoksen johtamisesta. Jyväskylän yliopistossa Juha tutki oppimisen hermostollista perustaa. Vapaa-aikanaan Arikoski toimii Sukuseurojen keskusliiton hallituksen puheenjohtajana, kouluttaa reserviläisjohtajia sekä soittaa vetopasuunaa ja toimii vokalisti-rumpalina rock-kokoonpanossa.

TYÖNOHJAUS ON ENERGIAN SUUNTAAMISTA ORGANISAATION PERUSTEHTÄVÄN TUTKIMISEEN, TUKEMISEEN JA KEHITTÄMISEEN

Työnohjausta alettiin hyödyntämään Suomessa kirkon ja terveydenhuollon henkilöstön parissa 1970-luvulla. Nykyisin työnohjaus on levinnyt laajalti myös yrityksiin. Pelkästään sairauspoissaolojen vähentyminen tekee työnohjauksesta kannattavan investoinnin, puhumattakaan työtapojen, -menetelmien ja yhteistyön kehittämisestä.

Coaching oli jokunen vuosi sitten huomattavasti seksikämpää kuin työnohjaus. Nykyisin organisaatioiden HR-osaajat arvostavat myös työnohjausta halutessaan varmistaa tärkeimpien osaajiensa työssä jaksamisen ja hiljaisen tiedon jakamisen. Viimeaikoina työnohjausta on hyödynnetty paljon asiantuntijatiimien yhteistyön kehittämisessä ja ristiriitojen ennaltaehkäisyssä, toisinaan myös niiden selvittämisessä. Työnohjauksessa tutkitaan mm. ohjattavien erilaista kuormittumista, toimenkuvia, työtapoja, -tehtäviä ja työajankäyttöä.

Coaching ja etenkin bisnescoaching ovat tehokkaita ohjausmenetelmiä, joilla pyritään vaikuttamaan lähinnä yksilöohjattavan henkilökohtaisen tuloksen parantamiseen lyhyessä aikaikkunassa. Työnohjaus on prosessina pidempikestoisempi, siinä uidaan syvemmissä vesissä ja tähdätään pitkäkestoisempaan vaikutukseen. Työnohjaus soveltuu myös coachingia paremmin ryhmän ohjaukseen. Viime vuosina useissa organisaatioissa on viety läpi peräkkäisiä muutoksia. Työnohjaus sopii erinomaisesti muutosvalmiuden nostattamiseen ja sen ylläpitämiseen.

Vaikka työnohjaaja ei ole suojattu ammattinimike, valitut asiakas rekrytoi vain koulutetun työnohjaajan. Helmi-

kuussa 2016 käynnistyy MIF Oy:n 21. johdon ja esimiesten työnohjaajien kaksivuotinen ja STOryn (Suomen työnohjaajat ry) kriteerien mukainen koulutusohjelma. Moni ohjelmasta valmistunut on kokenut tämän koulutusohjelman myös elämänsä syväluotaavimmaksi johtamisvalmennukseksi.

Työnohjaajalla ei ole parasta ennen päiväystä. Mitä monipuolisemman ja pidemmän työelämäkokemuksen työnohjaaja omaa, sitä laadukkaampaa, levollisempaa ja vaikuttavampaa työnohjauskin on. Työnohjaajan tehtävänä on oivaluttaa ohjattava itse ratkomaan työhön liittyviä kysymyksiä. Usein tähän riittävät työohjaukset yksinkertaisten perusvaateiden, ajan, paikan ja rajojen noudattaminen.

Erityisen vaikuttavaa on yhdistää valmennusohjelma ja työnohjausprosessi. Yksinkertaistettuna, valmennuksessa opitaan tekniikoita – työnohjauksessa kehitetään toimintakulttuuria. ■

Mitä on työnohjaus?

- Työnohjaus on työhön, työyhteisöön ja omaan työhön liittyvien kysymysten, kokemusten ja tunteiden tarkastelua ja jäsentämistä koulutetun työnohjaajan avulla. Työnohjauksen tavoitteena on vapauttaa voimia, luovuutta ja ajattelua työhön ja sen rajojen tunnistamiseen (STOry).
- Johdon ja esimiesten työnohjauksen tavoitteena on lisäksi tukea ja auttaa ohjattavaa selviytymään nykyjohtamisen haasteista.

KUN KITKA KIPUKYNNYKSEN YLITTI

YRITYKSET
TURVAUTUVAT
ULKOPUOLISIIN
PATTITILANTEIDEN
RATKAISEMISEKSI
– MUTTA
KOULUTTAVAT
MYÖS OMIA
SOVITTELIJOITAAN

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVA: 123RF.COM

/// Ulkopuolisen sovittelijan
hyöty tulee paljolti siitä,
että tämä todella on riippumaton
ja historiaton.

*Työpaikalla voi hankalan ihmisen
maineen saada helpolla. Kenties riittää,
jos kerran ääneen ihmettelee, että miksi
kollega on niitannut paperinipun yhteen
kun kerran klemmari olisi kätevämpi.
Kohta "Klemmari-Kari" tai "Klemmari-
Katri" on firmassa jo käsite.*

Miinaan voi astua myös pomo, joka tekee turmiollisen päätöksen jättää käyttämättä hymynaamaa sähköpostiviestin kriittisessä taitteessa. "Kylmä ja kova", kuuluu alaisten tuomio.

Työyhteisösovittelija Tuula Eloranta Skillmotor Oy:stä on nähnyt karpäsen paisuvan härkäseksi ja – ilahduttavasti – laihtuvan taas. Hänen mukaansa konflikteja on aina ollut ja aina tulee olemaankin – niitä ei tarvitse pelätä, mutta niille kannattaa tehdä jotain.

"Jos ajatellaan ihan sitä, että mikä se konflikti oikein on, niin yleensä on kysymys ihan arkipäivän tilanteista, joissa esiintyy jotain kitkaa", hän summaa. Näihin arkielämän hankaaviin saumakohtiin kannattaa hakea apua:

"Organisaatioissa tulisi laskea rimaa sen suhteen, millaisissa tilanteissa sovittelua tarvitaan. Kyllä siitä on apua ihan kaikenlaisten konfliktien normalisoimisessa", toteaa Eloranta, jolla on 15 vuoden kokemus alalta – ja parikin HENRY ry:n myöntämää Vuoden Henkilöstötekopalkintoa hyllyssä.

Voimavarat takaisin tuottavaan käyttöön

Sovittelun puolesta puhuu se, että kyseessä on tieteellisesti tutkittu, nopea ja tehokas prosessi. Taloudellinen hyöty on ilmeinen, kun ihmisten energia vapautuu olennaiseen sotimisen sijasta. Tutkimukset kertovat huomattavista terveydellisistä, jopa voimaannuttavista hyödyistä. Työnantajan kannalta konflikteja ehkäisevän toimintakulttuurin luominen ja vahvistaminen on silkka win-win, sillä sitoutuminen yhteisiin haasteisiin lisääntyy.

Mutta millaisiin tilanteisiin sovittelu sitten sopii? Lista on pitkä: kiusaamistapaukset, organisaation muutokseen liittyvät konfliktitilanteet, esimiehen ja alaisen väliset konfliktit, esimiesvallan väärinkäyttö, stressi- ja uupumustilanteet, työajan käyttö...

"Monessa tilanteessa tarvitaan uudelleensanoittamista ja uuden väristen linssien hankkimista", Eloranta kiteyttää.

Yrityksissä on perinteisesti käytetty ulkopuolisia sovittelijoita, mutta viime vuosina rauhanhieroja on noussut myös organisaatioiden sisältä. Eloranta katsoo, että tavallaan kysymys on siitä, että HR-funktio on saavuttamassa tietyn maturaatiotason: henkilöstöhallinnon väki on jatkuvasti paremmin koulutettua ja erikoistunutta.

"Näin työpaikoille on tullut ratkaisukeskeinen psykologia, coaching ja työohjaus. Nykyisellään on saatavilla myös sovittelijakoulutusta, vaikka ei se sinänsä ole vaatimus sille, että sovittelutyötä tekee."

Turhat löpinät pois

Ulkopuolisen sovittelijan hyöty tulee paljolti siitä, että tämä todella on riippumaton ja historiaton. Eloranta itse on ratkaisukeskeisen koulukunnan veteraaneja, ja viheltää pelin heti poikki, jos keskustelu alkaa velloa menneessä – se, kuka osti kahvihuoneeseen väärää kahvia syksyllä 1989, ei juuri sytytä.

"Sanon aika suoraan, että vanhat asiat eivät loputtomiin kiinnosta. Ideana on liikkuu kohti tulevaisuutta ja ratkaisua."



KUVA: ANNA DAMMERT

Saara Remes Work Design Oy:stä sanoo, että jos ihmisellä on kova stressitila päällä kotona ja töissä, koko elimistö on tällöin ikään kuin jatkuvassa hälytystilassa. Ei siis ole mikään ihme, että ihan tavalliset, mukavat ihmiset ylireagoivat ja saattavat tulkita neutraalikin viestit negatiivisella tavalla.

Joskus kun langan päästä saa kiinni, sen perässä joutuu juoksemaan pitkän matkan ennen kuin tilanne alkaa selvitä. On varsin tavallista, että tilanne on muhinut kauan. Näin se usein menee: jos vaikka kaksi kollegaa on riidoissa, vie aikansa ennen kuin esimies tästä kuulee – saati että päättää tehdä asialle jotain. HR taas saa koko jutun syliinsä kuin pommin konsanaan, ilman mitään ennakkovaroitusta.

”Ongelma kulkee organisaatiossa kuin liukas saippua – siitä ei saa otetta tai sitten ei edes yritetä.”

Lopeta kaivaminen ajoissa

Ammattilaisen neuvo onkin, että kissa tulee nostaa pöydälle mahdollisimman varhain. Jos prosessissa aikaillaan, kaivetut poterot yltävät jo niin syvälle, ettei niistä enää nousta, vaikka haluttaisiinkin.

”Heikko lenkki on usein esimiespuolella. Joko ei tunnisteta ongelmia tai sitten niille ei vain uskalleta tehdä mitään”, Eloranta toteaa.

// Kysymys on ensisijaisesti ihmisten kohtaamisesta.

Saara Remes Work Design Oy:stä kertoo, että sovittelusta on saatu hyviä tuloksia esimerkiksi kiusaamiskokemusten, epäasiallisen kohtelun ja psykososiaalisesta kuormituksesta johtuvien loppuun palamisten sekä jatkuvien poissaolojen selvitelyyn. Myös yt-neuvotteluista, organisaatiomuutoksista ja fuusioista syntyviä jännitteitä on purettu sovittelun avulla. Mutta onko olemassa tilannetta, jolloin sovittelua ei kannata käyttää?

”Lähtökohtaisesti sovittelua kannattaa käyttää aina, kun joku asia jatkuvasti kaihtaa mielessä ja haittaa työhön keskittymistä. Mutta jos osapuolista joku on tosi heikossa hapessa – esimerkiksi mielenterveysongelmien tai työuupumuksen takia – niin silloin mielekkäämpää on hakea apua ensin työterveyshuollon kautta”, toteaa Remes, jolla on kokemusta työyhteisöjen ristiriitojen sovittelusta jo yli 15 vuoden ajalta.

”Tärkeää kuitenkin on, että asiat sovitellaan keskustellen asianosaisten kesken ennemmin tai myöhemmin myös näissä tapauksissa.”

Puhumalla paras

Remesin mukaan ”totaalista, autuasta yhteisymmärrystä” ei yleensä kannata lähteä tavoittelemaan. Jos lähtötilanne on se, että joka aamu ennen töihin lähtöä pitää oksentaa tai kaikki energia työpäivän aikana kuluu jonkun tietyn henkilön välittelyyn, ihmeitä ei pidäkään odottaa. Sovittelutapaamisten fokus on tällöin pienissä edistysaskeleissa, sillä ne pohjustavat tietä ”siedettävälle arjelle”, jossa ainakin ne suurimmat möröt saadaan niskasta pois.

”Kun asioista on saatu puhuttua, helpotuksen tunne on usein käsin kosketeltavissa”, tietää Remes, joka on ollut sovittelemassa satoja konflikteja, niin isoissa kuin pienissäkin yrityksissä. Konfliktit eivät katso koulutusta tai asemaa sen paremmin kuin vaikkapa sukupuolta tai ikääkään.

”Kysymys on ensisijaisesti ihmisten kohtaamisesta ja siitä, kuinka se saadaan onnistumaan paremmin.”

Myös Remeksen mukaan musta liekki saadaan leimataamaan hyvinkin helpolla tämän päivän työpaikoilla. Ei ole niin pientä asiaa, etteikö siitä voi saada riitaa aikaan – etenkin kun nykykulttuurissa on korostunut linja, jossa puolihuolimaton sana tulkitaan poikkeukselliseksi – sosiaalinen media on tästä raflaavin esimerkki, mutta myös työpaikoilla kuullut kireät murahdukset ja syvät huokaukset kylvävät kitkerää satoa. Pie-nistä puroista kasvaa lopulta mahtava virta.

”Jos ihmisellä on kova stressitila päällä kotona ja töissä, koko elimistö on tällöin ikään kuin jatkuvassa hälytystilassa. Ei siis ole mikään ihme, että ihan tavalliset, mukavat ihmiset yli-reagoivat ja saattavat tulkita neutraalitkin viestit negatiivisella tavalla.”

Ei enää maton alle

Suomen ensimmäiseksi työyhteisösovittelun tohtoriksi vuonna 2011 väitellyt Timo Pehrman on todennut, että maassamme kiusataan tutkimusten mukaan noin kaksi kertaa enemmän kuin keskimäärin muissa Euroopan maissa. Pehrmanin etsiessä caseja tutkimukseensa, hän törmäsi vaikenemisen muuriin yrityksissä: ei haluttu myöntää, että mitään ongelmia oli olemassa. Saara Remeksen mukaan tästä tilanteesta on tultu onneksi jo ”huikeasti eteenpäin”.

”Nyt yrityksiin halutaan kouluttaa myös omia sisäisiä sovittelijoita ja edistyksellisimmissä yrityksissä on kuvattu prosessit, jotka kattavat varsinaisen sovittelun lisäksi sekä ennaltaehkäisyä että sovun tukitoimet”, toteaa Remes. ■

TYÖYHTEISÖSOVITTELIJAT, TULTA PÄIN!

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

”Helsingin Psykoterapiainstituutista valmistuivat ensimmäiset ratkaisukeskeiset työyhteisösovittelijat elokuun lopussa. Vuoden kestäneeseen koulutukseen osallistui 21 henkilöä”, kertoo ryhmää vetämässä ollut sovittelukouluttaja, psykoterapeutti Inga Järvinen.

”Tällä hetkellä käynnissä on toinenkin kurssi, joka päättyy maaliskuussa 2016. Huhtikuussa alkaa jo kolmas koulutus, joka vaikuttaisi sekin olevan varsin suosittu ennakkoilmoituksen perusteella.”

Tuoreet työyhteisösovittelijat on varustettu useilla erilaisilla keinoilla hoitaa ristiriitatilanteita. Vuoden aikana sovitteluistunnon pitämistä on harjoiteltu ja eri työvälineitä testattu laidasta laitaan.

Järvisen mukaan ryhmissä on sekä ihmisiä, jotka haluavat toimia itsenäisinä, ulkopuolisina sovittelijoina sekä niitä, jotka työnantaja on lähettänyt oppia saamaan, jotta taloon saadaan talon oma sovittelija.

Mutta olipa sitten kysymys organisaation sisäisestä tai ulkoisesta ”Ahtisaaresta”, sovittelijoille todella näyttäisi olevan tilausta nykypäivän työelämässä. Järvinen katsoo, että konflikti voi lähteä hyvin pienestä asiasta, kuten esimerkiksi siitä, että toinen ei reagoi hyvän huomenen toivotukseen.

Siinä sitten mietitään, että mitäköhän tuolla toisella on minua vastaan ja mennään seuraavan kollegan luokse ihmettelemään asiaa. Tällöin ollaan jo liittoutumassa, Järvinen huomauttaa.

”Ihmisillä kuitenkin on yleensä hyvät tarkoitusperät sekä töissä kuin muutenkin elämässä”, hän toteaa.

Jos huomenet jäävät lausumatta, se saattaa johtua ruuhkaisesta työmatkasta tai kiireestä viedä lapset päiväkotiin... tai miljoonasta muusta asiasta. Järvisen näppituntuma on, että lähemmin tarkasteluna leijonanosa loukkaantumisista osoittautuu tahattomiksi.

Mutta entä ne yleisimmät ristiriitatilanteet työpaikoilla? Sovittelukouluttajan listan kärjessä ovat kuppikunnat, puhumattomuus, selän takana puhuminen ja loukkaantuminen toiseen.

”Sitten ovat vielä varsinaiset työhön itsensä liittyvät asiat, kuten epätasainen töiden jakautuminen.”

Konfliktit sinänsä kuuluvat elämään: kun työpaikalla silloin tällöin kipinät sinkoilevat, se kertoo myös sitoutumisesta hyvin tehtävään duuniin ja työnantajaan.

”Se tarkoittaa, että ei olla välinpitämättömiä”, Järvinen kiteyttää.

Hänen mukaansa hyvin hoidetun ja käsitellyn konfliktin jälkeen työilmapiiri paranee, vuorovaikutustaidot paranevat ja ihmiset uskaltavat puhua enemmän. Järvisen toivomuslistalla on, että työntekijät osaisivat sanoa – edes jotenkin suoraan – sen mitä haluavat, toivovat ja tarvitsevat.

”Kaikkein tärkeintä on puhua asioista.” ■

KOLUMNI

Petteri Niitamo

toimitusjohtaja

Competence Dimensions Ltd

www.wopi.net

Kirjoittaja on syvä- ja pintamotiiveista väitellyt psykologi joka on kirjoittanut useita kirjoja, toiminut osaamisen dosenttina Aalto yliopistossa 2004–2012 ja kehittää uudenlaista osaamisen konseptia.

QUO VADIS HRD?

Kehityopsykologi Erik Erikson nimesi identiteettikriisin kuvaamaan yksilön epävarmuutta omasta olemuksesta ja suhteesta ympäristöönsä. Identiteettikriisi on nuoruudesta aikuisikään siirtymiseen kuuluva normaali prosessi. HRD elää identiteettikriisiä matkallaan kohti aikuista organisaatiojäsenyyttä, joka näkyy sen suhtautumisessa tärkeimpään tehtäväänsä, henkilöstön tai osaamisen kehittämiseen. Käynnissä olevat muutokset, ennen kaikkea digitalisaatio asettaa HRD:n aikaisempaa isompien haasteiden eteen.

Kirjanpidon ja markkinoinnin jäljittely

Osaamisen tai kompetenssien ensituleminen henkilöstöhallintoon tapahtui 1990-luvun alussa. Taloushallinnon ERP-järjestelmien kyllä rakennettiin yksityiskohtaisia, hierarkisia tietokantoja, jotka eivät kuitenkaan staattisuutensa ja raskasliikkeisyytensä takia toimineet johtamisen apuvälineinä saati että ne olisivat aidosti puhutelleet henkilöstöä. Ensimmäiseen yritykseen mentiinkin kirjanpidon periaatteet edellä. Rationaalisuus ja maksimaalinen hallittavuus osoittautuivat vääräksi periaatteiksi ihmisprosessien johtamiseen.

Parinkymmenen vuoden hiljentymisen jälkeen osaaminen tekee uutta tulemistaan. Tällä kertaa ponttimena ovat työelämän uudet muutostrendit kuten kilpailu kvalifioituneesta työvoimasta, nuoren sukupolven erilainen asenne työhön sekä merkittävästi kasvanut demotivaatio ja uupumus. Nämä trendit kalpenevat kuitenkin sen mullistuksen rinnalla jonka digitalisaatio on tuomassa työhön ja osaamiseen.

Huolena on kuitenkin että HRD etsii identiteettiään taas väärältä suunnalta, nyt jäljittelemällä markkinoinnin periaatteita. HRD foorumit ovat pullollaan vaihtuvia aivo-, tunne-,

zen- tms. johtamisia joita tarjoillaan ”uudelle tasolle” nousun lupauksin. TV:stä tutut juontajat vetävät lennokkaita johtamisminiaareja siteeraamalla suurten ajattelijoiden vähemmän kaksisia tokaisuja. Markkinointiin kuuluu trendien valpas haiseminen, niihin tarttuminen ja tarvittaessa niistä nopea luopuminen. Mutta ihmisprosessien johtamisessa näillä periaatteilla vain kiipeillään liukkaiden kuplien päällä.

Kohti HRD:n omaa identiteettiä

Ihmisen ”käyttöjärjestelmä” eroaa radikaalisti kirjanpidosta ja markkinoinnista ja edellyttää HRD:lta jatkuvuutta, ennen kaikkea aitoa ihmisen puhuttelua. HRD:n käyttämän kielen haptotestinä on aina esimiesten ja henkilöstön aidon kiinnostuksen, parhaassa tapauksessa innostuksen tavoittaminen. Osaamisen ensimmäisessä aallossa ihmisiä käsiteltiin kirjanpidollisina yksiköinä ja kompetensseista tuli hallinnon pakkopullaa. Nykyisessä aallossa yritetään kurottautua taivaan kannelle ja ihmisiä puhutellaan ihmeiden tekijöinä. Ihmisen teho tavoitetaan kuitenkin kohtuullisilla, sopivan kokoisilla odotuksilla ja vaatimuksilla sekä luottamuksella, rohkaisulla, tuella ja asioiden jatkuvuudella. ”Mittaamattomien voimavarojen” vapauttamista ei tarvita.

HRD:n tulos ja teho ei synny hetken ilotulitteista (niin kuin se markkinoinnissa usein syntyy) vaan vasta ajassa jatkuvien ja mahdollisimman laajalti organisaation kattavien ja läpäisevien prosessien myötä. Tavoitteena on, että organisaation kaikissa ihmisprosesseissa (rekrytointi, perehdytys, koulutus, urasuunnittelu, kehityskeskustelut, uudelleen sijoittelu) puhuttaisiin samaa kieltä ja kuljettaisiin kohti yhteisiä päämääriä. Henkilöstön johtamisen ja kehittämisen konseptien, termistön ja kie-

**// Digitalisaatio
mullistaa työn
tekemisen maailman.**

Työnohjaajakoulutus - taitopainotteinen intensiivikoulutus 60 op

Hae nyt syksyn ja kevään koulutuksiin

Hanki valmiudet toimia yrityksen sisäisenä tai ulkopuolisena työnohjaajana ja kehittäjänä

- Yleisesti hyväksytty työnohjaajan pätevyys
- Ratkaisukeskeiset menetelmät työn hallintaan, jaksamiseen, delegoimiseen ja priorisointiin
- Kouluttajina mm. asiantuntijat: Kimmo Tapiala, psykoterapeutti YET ja työnohjaaja (STOry), Kati Kärkkäinen, sosiaalipsykologi VTM ja työnohjaaja (STOry), Helena Tarvainen KM, STOry kunniajäsen, työnohjaaja (STOry)

Lue lisää ja täytä hakemus

www.työnohjaajaksi.fi

Ratkaisukeskeisen työyhteisösovittelun asiantuntija 30 op

Hae nyt kevään 2016 koulutukseen

Toimi oman työyhteisösi sovittelijana tai tarjoa palveluja ulkopuolisille työyhteisöille

- Konkreettiset menetelmät ja välineet työyhteisön ristiriitatilanteiden selvittämiseen.
- Kouluttajina alan pioneirit mm. Inga Järvinen, sovittelukouluttaja ja psykoterapeutti VET, Harri Väisänen työyhteisösovittelun erityisosaaja ja rikos- ja riita-asioiden sovittelija

Lue lisää ja täytä hakemus

www.sovittelijaksi.fi

Koulutusneuvonta: 045-1212321 ja info@hpi.fi



HELSINGIN PSYKOTERAPIAINSTITUUTTI

len tulee olla jokapäiväistä, kaikkien ilman erilliskurssitusta ymmärtämään yhteistä kauraa.

Työsuhteiden tilapäistyminen ja alihankintaistuminen haastavat myös henkilöstön sitoutumista. Laaja-alaiset ja perustavanlaatuiset muutokset vaativat yhtäältä työntekijöiltä isompaa omavastuuta osaamisestaan ja toisaalta ne uhkaavat etäännyttää henkilöstöä organisaatiosta, tehdä työsuhteesta pelkkä hyötysuhde ilman henkistä sitoutumista organisaatioon.

Uudenlaisen osaamiskonseptin etsintä

Verrattuna 1990-luvun alun verrattain staattiseen maailmaan, työorganisaatiot ovat nyt jatkuvassa, liki nestemäisessä muutostilassa. Digitalisaatio mullistaa työn tekemisen maailman. Millaisen tulisi sitten työmaailman osaamiskonseptin olla, jos digitalisaatio muuttaa merkittävästi sekä yksittäisiä tehtäviä että pyyhkii kokonaisia ammatteja historiaan. Kysymys koskee organisaation resursointia sekä on yksittäisen työntekijän suuri huolenaihe. Mitä tehdään jos ammatti haihtuu alta ja edessä on uudelleen koulutus tai sijoitus, organisaation sisälle tai sen ulkopuolelle?

Harkinnan arvoinen ratkaisumalli olisi rakentaa osaamisen henkilökohtaisille toiminnan ohjaimille, yksilön osaamisen ajureille. Ammatillisista ja tehtäväkohtaisista osaamisista riip-

pumattomat, verrattain pysyvät ja toimintaa ohjaavat persoonallisuustekijät, kuten taipumus toimissaan paneutua ja tavoitella laatua, voivat toimia ammatillisten ja tehtäväkohtaisten osaamisen pohjakerroksena. Pyramidin muotoisessa mallissa alati muuttuvia ammatti- ja tehtäväkohtaisia osaamisia voitaisiin pinota ja pois-pinota henkilökohtaisten osaamisajureiden päälle. Omien ajureiden tuntemus ja omistus synnyttäisi työntekijän kiinnostuksen ja sitoutumisen. Se loisi omavastuun ja suuntaviivat osaamisen kehittämiseen, itse kunkin "osaamispassiin" päivitetynä.

Lopuksi

Suomalaisten yritysten nykyvaikeudet johtuvat ulkoisista taloudellisista ja liiketoiminnallisista tekijöistä, eivät huonosta johtamisesta. Suomalaiset johtajat eivät keskimäärin ole sen huonompia tai parempia kuin ruotsalaiset, hollantilaiset tai muunmaalaiset. Koulutetun pohjoiseuroopan menestyjiä ovat ne jotka rohkenevat ja osaavat toteuttaa loikkia kohti korkean jalostusasteen digitalisoitujen tuotteiden ja palvelujen tekemistä. Kuninkaantekijöitä tässä ovat R & D, muotoilu ja osaltaan markkinointi. HRD on yksi liiketoiminnan tukifunktio jonka painoarvo on vahvassa nousussa. Haasteet ovat tosin kasvaneet aikaisempaa suuremmiksi. HRD löytäköön vahvan identiteettinsä ja roolinsa organisaation ihmisprosessien airueena. ■

**Työsuhteiden
tilapäistyminen
ja alihankintaistuminen
haastavat myös
henkilöstön sitoutumista.**



Työurat pidemmiksi? – Työoloihin syytä kiinnittää huomiota

Ikääntyvien työntekijöiden työolosuhteisiin ja työn kuormittavuuteen on syytä kiinnittää erityistä huomiota, mikäli työuria halutaan pidentää loppupäästä, osoittaa Helsingin yliopistossa tehty tutkimus. Työoloilla on suuri vaikutus ikääntyvän työntekijän terveyteen ja toimintakykyyn. Iän myötä toimintakyky väistämättä pikkuhiljaa heikenee, mutta työoloja parantamalla toimintakyvyn heikkenemistä voidaan hidastaa – ja toisaalta, epäsuotuisat muutokset työoloissa voivat johtaa toimintakyvyn nopeaan heikkenemiseen.



Hyvin suunniteltu avotoimisto parantaa työhyvinvointia ja työtehoa

Työterveyslaitoksen tutkimuksessa tyytyväisyys työympäristöön, työhyvinvointi ja suoriutuminen työssä parantuivat merkittävästi avotoimistossa, kun suunnittelussa huomio kiinnitettiin toimistoympäristöön kokonaisuutena. Toimistoja suunniteltaessa tulee ottaa huomioon toimiston akustiikan ohella myös tilojen lämpötila ja ilmanvaihto.

Avotoimistojen perinteiset haasteet, kuten puheäänet ja työrauhan puute, tunnetaan yleisesti. Tutkimuksissa avotoimistojen olosuhteita, kuten lämpötilaa ja akustiikkaa, tarkastellaan usein erillisinä tekijöinä, mutta oikeassa toimistoympäristössä ne kaikki vaikuttavat samanaikaisesti. Tämä tutkimus oli ensimmäinen, jossa toimistojen keskeisiä olosuhteita, akustiikkaa, lämpötilaa ja ilmanvaihtoa tutkittiin samanaikaisesti.

Tutkimuksen mukaan huonosti suunnitellussa avotoimistossa suoriutuminen laski jopa 7 % siitä, mihin samat henkilöt keskimäärin pystyivät hyvin suunnitellussa avotoimistossa.

”Huonosti suunnitelluissa toimistoissa suoriutuminen laski erityisesti työmuistin toimintaa, jolla on työssä suoriutumisen kannalta keskeinen rooli”, kertoo tutkija Johanna Varjo Työterveyslaitoksesta.

Tutkimukseen osallistuneiden omat kokemukset tutkituista olosuhteista vahvistivat työtehosta saatuja tuloksia. Työympäristö kokonaisuudessaan koettiin positiivisemmaksi avotoimistossa, jossa akustiset ratkaisut vaimensivat tarpeettomien puheäänten erotettavuutta, tilojen lämpötila oli neutraali ja ilmanvaihto riittävä. Sen sijaan huonosti suunnitellussa avotoimistossa kuormittuneisuutta ja vireystilan laskua raportoitiin enemmän. Lisäksi oireita, kuten päänsärkyä ja huonovointisuutta, raportoitiin määrällisesti enemmän, vaikka koetut oireet olivatkin pääosin lieviä.

Tutkimus on julkaistu

Journal of Environmental Psychology -lehdessä:

<http://dx.doi.org/10.1016/j.jenvp.2015.08.001>

Opetusalan Ammattijärjestö OAJ ehdottaa, että opetus- ja kasvatusalalle luotaisiin työhyvinvointiohjelma

”Suomalaiset opettajat ovat tehneet maailman parasta tulosta. Nyt jatkuvat työolojen heikennykset uhkaavat jo opettajien ja heidän esimiestensä motivaatiota, eikä työhyvinvointia ole enää varaa laiminlyödä”, sanoo OAJ:n puheenjohtaja Olli Luukkainen järjestön tiedotteessa 5.10.2015 Maailman opettajien päivänä.

Luukkaiseen mielestä yksi keino kohentaa tilannetta olisi luoda opetus- ja kasvatusalalle oma työhyvinvointiohjelma. Työelämän suurimmat säästöt ja paras tulos eivät synny leikkaamalla lomia tai pidentämällä työaika.

”Tuottavuus paranee jopa enemmän, jos panostetaan työhyvinvoinnin ja työolojen kohentamiseen”, Luukkainen sanoo.



Muutosjohtamisen asiantuntijaksi?

International Business
Administration
-maisteriohjelma nyt
EBS Helsingissä

Suuntautumisena
Organisational Change and
Leadership

www.ebshelsinki.fi
+358 40 844 2840

Sairauspoissaolojen lasku kunnissa on pysähtynyt

Sairauspoissaolojen määrä laski kunta-alalla vuosina 2009–2013, mutta vuonna 2014 lasku pysähtyi.

Ainoastaan raskasta työtä tekevillä sairauspoissaolojen lasku jatkui edelleen, kaikissa muissa ammattiryhmissä lasku pysähtyi tai kääntyi nousuun.

Edelleen eniten sairastavat palveluammateissa työskentelevät ja ruumiillista työtä tekevät, vähiten ylemmät toimihenkilöt sekä esimiesasemassa olevat.

Kunta-alalla sairauspoissaolojen määrä kasvoi 2000-luvun loppupuolelle saakka. Sairauspoissaolot olivat huipussaan vuonna 2008, jolloin kuntatyöntekijät olivat keskimäärin 19,4 päivää poissa oman sairauden takia.

Vuonna 2013 sairauspoissaolojen määrä oli alimmalla tasolla sitten vuoden 2000; vuonna 2014 sairauspoissaoloja oli keskimäärin 16,9 päivää työntekijää kohti, kun vuonna 2000 vastaava luku oli 16,8 päivää.

Vuonna 2014 eniten sairastivat kodinhoitajat, siivoojat ja lähihoitajat (25–28 päivää vuodessa). Vähäisintä poissaolo oman sairauden takia oli päälliköillä, lääkäreillä ja opettajilla (8–9 päivää).

Lisätiedot:

Tutkimusprofessori Jussi Vahtera, puh. 030 474 7520 tai 040 592 9990

Teemajohtaja Tuula Oksanen, puh. 030 474 7544 tai 043 820 1032

PETÄYKSEN PIKKUJOULUT OVAT JO OVELLA!

Joko pikkujoulunne järjestelyt alkavat olla paketissa vai ollaanko vasta lähtökuopissa? Pikkujoulut ovat hyvä syy koota iloinen ryhmä yhteen ja juhlia syyskauden päättymistä. Petäykseen voit varata pikkujoulut joko yleisiin pikkujouluiltoihimme tai järjestää kokonaan omanlaiset pikkujoulut mille tahansa ajankohdalle.

Yhteistyökumppanimme Fenix Ohjelmalvelut Oy:n kautta voimme tilata teille hauskuuttavia ja ikimuistoisia teemailtoja, joihin voimme suunnitella myös ruokailut teeman mukaan. Esimerkiksi After Ski-partyt eivät jätä ketään kylmäksi tai sitten vaihtoehtoisesti voitte tilata tuulahduksen iloista Karibiaa luoksenne. Miltä kuulostaa ilta Maranellossa? Sähäkän tyylikäs ilta on täynnä moottorinpärinää ja testosteronia. Petäyksen ammat-

KUVAT: PAULIG



timainen ja luotettava myyntipalvelu auttaa suunnittelussa mielellään. Meiltä löydät kaiken saman katon alta aina majoituksesta saunatiloihin ja jopa kuljetukset saatte tilattua kauttamme!

Yleiset pikkujoulut viihdyttävät perjantaisin 20.11.–11.12.2015
45€/hlö, sis. tervetuloglögin, buffetrucokailun ja illan ohjelman
Majoitustarjous 45 €/hlö/2hh ja 65 €/hlö/1hh

Ota rohkeasti yhteyttä ja suunnitellaan teille ikimuistoiset pikkujoulut! ■

Lisätietoja: myynti@petays.fi, www.petaysresort.fi



HYVÄ TYÖPÄIVÄ ALKAA AAMUKAHVISTA

Työkaverit, asiakkaat ja yritysvieraat voisi yllättää iloisesti tarjoamalla aamukokouksissa ranskalaisen café au lait'in. Kahvin valmistus ei vaadi suuria laiteinvestointeja, sillä se voidaan valmistaa suodatinkahvilaitteella. Café au lait syntyy kaatamalla toisesta termoskannusta tummapaahitoista Paulig Parisien kahvia ja toisesta kuumaa maitoa. Yli 70 % suomalaisista nauttii kahvinsa maitotuotteen kanssa, joten café au lait sopii hyvin monentyyppisiin tilanteisiin.

Erilainen aamukahvi tuo vaihtelua helpolla tavalla perinteiseen kahvitarjoamaan ja nostaa henkilöstön työtyytyväisyyttä. Täyteläisen tummapaahitoisen kahvi ja kuuma maito voi tehdä vaikutuksen myös yhteistyökumppaneihin ja luoda kevyen ilmapiirin vaikeisiin neuvotteluihin.

Paulig Parisien on saatavana suodatinjauhatuksella tai papuina. UTZ-sertifioitu kahvi viestii yrityksen vastuullisuudesta. ■



Lisätietoja: www.pauligprofessional.fi

Café au lait on ranskalaistyyppinen maitokahvi, johon sekoitetaan puolet ranskalaisittain paahdettua vahvaa kahvia ja puolet lämmitettyä maitoa. Tyypillisesti café au lait tarjotaan laakeasta kulhosta. Alun perin Ranskasta lähtöisin oleva café au lait tarkoittaa kirjaimellisesti 'kahvia maidon kanssa'.





TYÖTERVEYSLAITOKSEN KOULUTUSPALVELUT AVUKSI OSAAMISEN KEHITTÄMISESSÄ

Työterveyslaitos

- toimii rohkeasti työhyvinvoinnin puolesta työelämän muutoksissa
- perustaa asiantuntemuksensa tinkimättömästi monialaiseen tutkimukseen
- auttaa tekemään työhyvinvoinnilla tulosta

Työterveyslaitos toteuttaa työterveyden, työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin koulutuksia ja valmennuksia. Voit tilata asiantuntijamme myös omalle työpaikallasi. Tällöin rakennamme yhdessä tarpeisiinne sopivan ja vaikuttavan oppimiskokemuksen. ■

Tutustu monipuoliseen koulutustarjontamme ja ilmoittaudu mukaan:
www.ttl.fi/koulutus tai koulutusinfo@ttl.fi

ERILAISUUS – ESIMIEHEN TUSKA VAI ILO?

Erilaiset toimintatavat tuovat työyhteisöön monipuolisuutta. Arjessa erilaisuus voi toisinaan ilahduttaa, tai sitten se raivostuttaa ja törmäyttää. Esimiehen itsetuntemus ja alaisten erilaisten vahvuuksien tunnistaminen ovat avaintekijöitä, kun rasitteista tehdään rikkautta. Arkkitehtitoimisto Kanttia 2:n Chief Culture Officer Päivi Tuohimaan teesit erilaisuuden johtamiseen ovat

1. Tunnista erilaisuus – itsessäsi ja tiimissäsi
2. Päätä haluta kasvaa ja auttaa kasvamaan
3. Luo kasvulle sopivat puitteet
4. Mokaile, onnistu ja opi

Päivi Tuohimaa on käyttänyt ihmisten erilaisuuden oivalluttamisessa apuna Peili-käyttötymisprofiilia. Hän kertoo että työkalu toimii tehokkaana keskustelun avaajana työyhteisöjen kehittämisessä. Peili-analyysi antaa yhteisen kielen vuorovaikutuksen ilmiöille, rakentaa luottamusta ja kehittää yhteistyötaitoja. Tämä selkeyttää ja sujuvoittaa työntekoa.

Päivi valmentaa päätoimensa ohella myös muita työyhteisöjä onnistumaan ja kehittymään. Hänen asiakkaansa ovat saaneet erilaisuuden oivaltamisesta voimaa johtamiseen, syvyyttä tiimityöhön, apua yhteistyön lukkojen häivyttämiseen sekä keinoja roolitusten ja vastuiden selkeyttämiseen.

Esimiehen tarvitsee oppia mitä erityyppiset ihmiset arvostavat ja tarvitsevat ja mikä heitä motivoi. Päivi toteaa, että parhaimmillaan johtaminen on palvelemista, mutta ei kynnyksimattana olemista. Se on sitä, miten haastaa, välittää ja antaa esimerkin. Johtajuudessa on pohjimmiltaan kysymys siitä, miten kohtaa ja kohtelee muita ihmisiä. ■



TIESITKÖ?

*HR-järjestelmällä voi säästää vuodessa
139 000 €
ja tuottavuus kasvaa 6,8 % /esimies.**

Etkö usko?

Hyvä HR-järjestelmä vähentää manuaalisen työn määrää, säästää aikaanne ja tehostaa toimintaanne. Oikeat henkilöt saavat kaiken oleellisen henkilöstötiedon yhdestä paikasta, ajantasaisena. HR-järjestelmän avulla voitte keskittyä rutiinien sijaan henkilöstön kehittämiseen sekä liiketoimintanne kannalta tärkeisiin ja tuottaviin tehtäviin.

Koko organisaatio, niin johto, esimiehet kuin HR:kin, saa hyvän työkalun lyhyen ja pidemmän aikavälin henkilöstösuunnittelun ja strategisten tavoitteiden

toteuttamiseksi. Panostus liiketoimintanne tarpeita vastaavaan HR-järjestelmään maksaa itsensä nopeasti takaisin, ja alkaa myös tuottaa.

Laske organisaationne säästöt ja esimiestyön tehostuminen vuositasolla www.sympa.fi/roi

* Laskelma perustuu 500 henkilön organisaatioon, jossa 50 esimiestä, keskipalkka 3 000 €/kk ja henkilöstön vaihtuvuus 7 %.



DIGITALISAATIO AVAA UUSIA MAHDOLLISUUKSIA MYÖS REKRYTOINTIIN

Rekrytoinnin digitalisoituminen antaa työnantajalle tilaisuuden kohdata hakijoita uudella tavalla. Perinteisten tapojen rinnalla kannattaa käyttää muitakin kanavia ja viestinnän eri keinoja: pelejä, videoita, sisältömarkkinointia, somea, re-targetointia ja big dataa. Sanoma Rekrytointimedit kehittää palvelujaan monipuolisesti sekä työnantajille että työnhakijoille ja tarjoaa nykyaikaisia ratkaisuja koko rekrytointiprosessiin. Käytössä ovat kaikki Sanoman mediat ja palveluntuottajina myös Sanoma Games ja Sanoma Creative Studio.



Erottautuminen on asia, joka askarruttaa tällä hetkellä sekä rekrytoijia että työnhaussa olevia. Työnhakija kokee erottautumisen suuresta hakijajoukosta vaikeaksi. Työnantajat taas kokevat saman asian toisin päin: on vaikeaa tunnistaa juuri heille sopivaa osaajaa suuresta massasta. Työnantajat korostavat myös työnantajakuvan rakentamisen tärkeyttä, sillä heidän mukaansa osalla hakijoista voi olla hyvinkin väärä kuva yrityksestä tai koko toimialasta. Tämä käy ilmi Sanoma Rekrytointimedioiden teettämästä tutkimuksesta, joka toteutettiin tänä syksynä.

Tämä selittää osaltaan trendejä työnantajamielikuvan rakentamisessa. Tällä hetkellä todelliset edelläkävijät käyttävät rekrytoinnissa melkein aina liikkuvaa kuvaa. Ajankuvaan kuuluvat myös erilaiset pelit ja visat, joiden avulla työnantajaan tutustutaan syvemmin hausalla ja erilaisella tavalla. Hakijakokemus voi näitä työkaluja hyödyntämällä muuttua kertaheitolla positiiviseksi, kuten muutamat esimerkkitaupaukset osoittavat. Sanoma Games valjastaa vuosien kokemuksensa visojen ja testien rakentamisesta yhä useammin myös rekrytoijien käyttöön.

Videoiden käyttö näkyy vahvana Oikotie Työpaikoissa. Työpaikkailmoituksiin upotetaan uratarina- tai esimiehen tai tiimin esittelyvideoita. Tärkeintä niissä on aitous.

Työnantajakuvan rakentamisessa hyödynnetään yhä useammin yritysvideoita, joita käytetään monipuolisesti rekrytoinnin lisäksi perehdytyksessä ja erilaisissa rekrytointitapahtumissa. Videot tuottaa Sanoma Creative Studio, jossa todelliset

ammattilaiset räätälöivät videon käsikirjoituksesta alkaen aina lopulliseen editointiin asti.

Uudetkin ratkaisut täytyy tuoda yleisön saataville. Huonoin vaihtoehto on haudata ne omille kotisivuille ja toivoo yleisön löytävän ne sieltä. Videoita ja visoja jaetaan nykyään paljon sosiaalisessa mediassa, joten onkin usein perusteltua kampanjoida myös esim. Facebookissa.

Oikealla mediavalikoimalla tavoitetaan suuri yleisö tai kohdennetaan viesti halutulle kohderyhmälle. Kanavina voivat olla jokaisen taskussa mukana kulkeva mobiili tai työpäivien aikana eniten käytetty desktop. Video voidaan upottaa myös printti-ilmoitukseen esim. QR-koodin avulla tai sille voidaan ostaa näkyvyyttä vaikkapa Ruutu+ -sisältöjen yhteydestä.

Myös työnhakijoilla on kasvava tarve pyrkiä erottautumaan kertomalla osaamisestaan uusin keinoin. Oikotie tarjoaa työnhakijoille osaajaprofiili-palvelun, jossa personaansa ja osaamistaan voi tuoda työhistorian ja koulutuksen lisäksi esiin kuvien ja videoiden avulla. Nämä tuovat lisäarvoa myös työnantajalle, sillä näitä tietoja voi hyödyntää valitsemillaan kriteereillä käyttämällä Oikotien osaajahakua. Kehitteillä on myös suosittelemisnollisuus, jossa osaajia suositellaan työpaikkoihin työpaikkailmoituksen ja osaajaprofiilin sisällön perusteella. ■

Lue lisää edelläkävijöiden ratkaisuista:
media.sanoma.fi/rekrytointimedit

PARANTAMASSA TYÖN TUOTTAVUUTTA JA KILPAILUKYKYÄ

TEKSTI: HANNELE MENNALA, PROIMPACT OY

Lisää tietoa henkilöstötuottavuudesta

70% toimitusjohtajista sanoo, että relevantti henkilöstöä koskeva tieto on tärkeää tai erittäin tärkeää. 70% toimitusjohtajista ei kuitenkaan saa riittävästi henkilöstön tuottavuutta koskevaa tietoa, todetaan PwC annual CEO survey -tutkimuksessa. Selkeä viesti yritysten johtoryhmiltä on ollut, että he haluavat entistä tarkempaa analyysiä henkilöstöinvestointien vaikuttavuudesta. Tuloksellisuuden kannalta keskeistä on miten kerättyä informaatiota hyödynnetään yrityksen päätöksenteossa. Muuttuvan työelämän vaatimukset edellyttävät entistä nopeampaa ja ketterämpää tiedonkulkua. Samalla digitalisatio tuo edistyneet tiedonhallinnan ja analytiikan käytännön ratkaisut kaikkien HR-yksiköiden ulottuville.

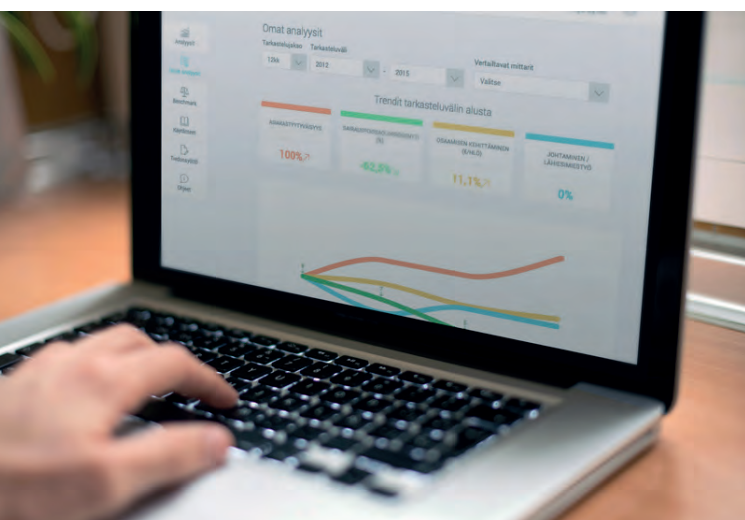
OPTIME™ kehitetty HR-asiantuntijoiden kanssa

PROimpact on tuonut markkinoille uuden työkykyjohtamisen mittaristopalvelun. Helppokäyttöinen OPTIME™ verkkopalvelu tarjoaa ratkaisun työhyvinvoinnin ja työkykyjohtamisen vaikuttavuuden seurantaan. Palvelu auttaa analysoimaan ja kehittämään panostusten taloudellisia vaikutuksia. OPTIME™n tarjoamalla vertaistiedolla yritys voi benchmarkata omaa tasoaan toimialalla ja ennakoita kehitystrendejä. Mittaristopalvelu on kehitetty tiiviissä yhteistyössä tiedeyleisön, HR-asiantuntijoiden, eläke- ja vahinkovakuutusyhtiöiden kanssa.

Alan vertaistieto ja -keskustelu tärkeää

Keväällä 2015 OPTIME™-palvelu oli koekäytössä kymmenessä yrityksessä mm. Finnair, Skanska, RTK-palvelu, Caverion ja Eläketurvakeskus. OPTIME™n käyttäjät kiittelivät palvelun hyödyllisyyttä HR:n ja johdon välisessä strategisessa keskustelussa.

”OPTIME™ on erinomainen työkalu osoittaa johdolle, kuinka työhyvinvointi vaikuttaa tuottavuuteen”, toteaa Jan Haarti, henkilöstöjohtaja RTK-Palvelu Oy.



KUVA: PROIMPACT / LIISA TAKALA



OPTIME™ mittaristopalvelun käyttö, mittareiden työstäminen ja seuraaminen tuki myös jatkuvaa keskustelua organisaation eri toimintojen kesken. OPTIME™ palvelun käyttäjien muodostamassa PROimpactin Asiantuntijafoorumissa pureudutaan tiedon hyödynnettävyyteen ja jaetaan parhaita käytäntöjä.

”Yhteinen keskustelu toisten yritysten ja asiantuntijoiden kanssa oli hedelmällistä, samoin erilaisten mittareiden pohdiskelu omaan organisaatioon peilaten”, sanoo henkilöstöpäällikkö Outi Lehmus, Eläketurvakeskuksesta. Eläketurvakeskus osallistui Asiantuntijafoorumiin keväällä 2015.

Vaivattomasti tietoa päätöksenteon tueksi

Asiakasyrityksissä arvostetaan pilvipalvelun käytön vaivattomuutta. PROimpact työstääkin yritysten avuksi raportit ja analyysit hyödyntäen benchmark-tietokannasta opittua tutkimustietoa vaikuttavuuden kehittämiseksi. Paljon voidaan oppia esimerkiksi mallintamalla mikä yhdistää menestyneitä yrityksiä ja toimenpiteitä. Palvelusta halutaan yhdellä silmäyksellä keskittetyksi seurata eri mittareita, joten käytettävyyden ja palvelun visuaalisuuden tulee tukea tätä tavoitetta. Vertailtavuuden saavuttamiseksi mittauksen käytäntöjen standardointi alalla ja toisaalta omien yrityskohtaisten mittareiden lisäämisen mahdollisuus koettiin tärkeäksi. Koekäyttäjien palautteen perusteella tulevaisuuden toiveiden mittaamisen työkalu on helppo, nopea, joustava, innostaa mittaamaan sekä siihen on integroitu kaikkien yhteistyökumppaneiden tiedot osoittaen välittömästi tehdyn panostuksen yhteyden tuottoon. ■

KUVA: OPTIME™, PROIMPACT

Onko henkilöstötuottavuuden kehittämien ajankohtaista teillä? Haluatko kokeilla OPTIME™ palvelua?

Uusi Asiantuntijafoorumi on käynnistymässä.

Ota yhteyttä: info@proimpact.fi www.proimpact.fi

OPTIME™ mittaristopalvelu perustuu PROimpactin, Tampereen yliopiston ja Tampereen teknillisen yliopiston yhdessä luomaan teoreettiseen viitekehykseen. Käyttööliittymän validoinnista vastasi Turun yliopisto. OPTIME™ pilvipalvelun teknisestä ratkaisusta vastaa Elisa Appelsiini.

HENRY – KETTERÄ 25-VUOTIAS JOLLA ON KOKEMUSTA TYÖELÄMÄSTÄ SAMAN VERRAN

HENRY viettää juhlavuotta työn merkeissä. 24.11.2015 tosin myös juhliitaan ja kaikki HR-ammattilaiset on kutsuttu viettämään merkkipäivää *Uudista ja Uudistu*-tapahtumaan. Tapahtumassa kuullaan korkeatasoisia puheenvuoroja ja yhden päivän odotetuimmista puheenvuoroista esittää Harvardista paikalle kutsuttu professori William Kerr. William on tutkinut mm. yrittäjyyttä, innovaatioita, maahanmuuttoa sekä globaaleja työmarkkinoita. Tällä kertaa William tarjoaa meille näkemyksiään nimenomaan digitaalisuuden myötä muuttuviin globaaleihin työmarkkinoihin.

25-vuotias HENRY on lähtenyt uudistamaan toimintaansa ja syyt ovat samat kuin missä tahansa organisaatiossa: taloustilanne on haasteellinen, toimintaympäristö muuttuu ja vanhat aikanaan hyviksi todetut toimintamallit vaativat muutosta. Digitaalisuus ja sähköiset palvelut ovat työlliställä myös HENRYssä. Kuluneen vuoden aikana jäsenille maksuttomien aamuseminaarien tarjontaa on lisätty merkittävästi ja osa niistä on toteutettu myös webinaareina. Webinaarit käynnistettiin, jotta HENRYn jäsenet koko Suomessa pääsevät osallistumaan kiinnostaviin ja korkeatasoisiin aamuseminaareihin. Webinaarit palvelevat kaikkia kiireisiä henryläisiä ja parhaimmillaan webinaareissa on ollut osallistujia lähes sata.

HENRY on HR-ammattilaisten oma ammatillinen verkosto ja tärkeimpiä tehtäviemme on tarjota jäsenille mahdollisuuksia verkostoitumiseen ja oman osaamisen kehittämiseen. Tähän on tulossa sähköinen verkostoitumisalusta, joka mahdollistaa noin 3 000 henryläisen verkostoitumisen aivan uudella tavalla. Jatkossa henryläiset löytävät samoista teemoista kiinnostuneet kollegat yhtä helposti Oulusta, Turusta, Tampereelta kuin Helsingistäkin. Tämä avaa uudet mahdollisuudet verkostoitumiseen kaikille henryläisille ja palvelee myös ruuhkavuosia eläviä henryläisiä, joiden vapaa-aika on kortilla. Verkostoitumisen lisäksi

työkalu palvelee HENRYn jäsenten osaamisen tunnistamista ja jakamista sekä asiantuntijuuden näkyväksi tekemistä.

Uuden tiedon jäsentämisen tueksi henryläisille on tulossa myös verkko-oppimisympäristö, jossa on tiiviisti esitettyä tietoa HR-ammattilaisia kiinnostavista teemoista työoikeudesta työhyvinvointiin ja kaikesta siltä väliltä. Myös verkko-oppimisympäristö on valittu nimenomaan silmälläpitäen jäsenistön tarpeita – vaativasta työstä ja niukasta vapaa-ajasta johtuen oman osaamisen kehittämiseen täytyy voida käyttää aikaa joustavasti silloin kun se omaan aikatauluun sopii.

HENRYn tavoitteena on olla verkostojen verkosto – sekä omille jäsenille mutta yhä enemmän myös muiden ammatillisten verkostojen jäsenille, joiden kanssa löytyy yhteisiä kiinnostuksen kohteita. Myös kohtaamismahdollisuuksia henryläisille on tarjolla entistä enemmän: HENRY on laajentanut toimintaansa maakunnissa ja uusina alueina starttaavat Joensuu, Lappeenranta ja Rovaniemi. Tavoitteena on paremmin kattaa eri maantieteelliset alueet koko Suomessa ja mikäli innostuneita vetäjiä löytyy niin uusia alueverkostoja voidaan ripeästi pistää pystyyn. HENRY haluaa myös palvella eri teemoista kiinnostuneita jäseniä entistä paremmin ja uusi osaamisverkosto perustettiin tänä kesänä, samoin vastuullisuuteen keskittyvä verkosto starttaa loppuvuodesta. Seuraavaksi starttaa HENRYn ketterä HR-verkosto.

HENRY haluaa olla mukana seuraamassa uutta tutkimusta ja HENRY onkin lähtenyt mukaan hankkeisiin, joiden nähdään hyödyttävän HENRYn mahdollisuuksia toimia uuden tiedon välittäjänä. Ylipäätään tiiviimpi yhteistyö korkeakoulujen ja yliopistojen kanssa on tärkeätä ja HENRY haluaa olla kiinnostava verkosto myös tulevaisuuden HR-osaajille. ■

Lisätietoja: www.henry.fi





HUONO KÄYTÖS TYÖPAIKOILLA JA KOULUTUKSET PUHUTTIVAT MESSUILLA

Yrityksille ja organisaatioille on tärkeää onnistua työympäristöön soveltuvan henkilön valinnassa kerralla, jottei kallista ja aikaa vievää rekrytointiprosessia tarvitse toteuttaa pian uudestaan. Se lienee syy siihen, miksi Esimies & Henkilöstö 2015 -messujen puheenvuoromme ”Häiritsevät käytöstavat ja käyttäytymiset työpaikalla” keräsi niin huomattavan määrän kiinnostuneita kuuntelijoita.

Puheenvuorossamme Oy Assessio Ab:n asiantuntija, uransa henkilöarviointia tutkinut ja soveltanut PsT Kimmo Feldt avasi puheenvuorossaan tilanteita, jotka aiheuttavat huonoa käytöstä työpaikalla. Yksi merkittävä tekijä ongelmakäytökseen on se, että ylikuormittuneilla ihmisillä ei yksinkertaisesti ole aikaa olla asiallinen toista henkilöä kohtaan. Ylikuormitus voi selittää jopa yli 60 % tilanteista, joissa huonoa käytöstä esiintyy.

Huonoa käytöstä työpaikalla aiheuttavia tilannetekijöitä ovat mm.:

- väsymys
- konfliktit ja arkielämä
- kova työkuorma
- henkilökemiat
- väärinymmärrykset
- kontrollin katoaminen

POISTA HUONON KÄYTÖKSEN AIHEUTTAJAT

Keräsimme muutamia vinkkejä alle, miten huonoa käytöstä on mahdollista välttää minimoimalla niiden aiheuttajia työpaikalla tai omassa elämässään. Esimerkiksi unen puute on yksi merkittävä stressiä aiheuttava tekijä. Toisaalta unen puute voi myös johtua stressistä. Stressiä voi välttää oman työkuormansa analysoinnilla ja jaottelemalla työtehtävät kiireellisimmistä vähemmän kiireellisiin.

Joskus on tarpeellista myöntää itselleen ja muille, että kaikkea ei yksinkertaisesti pysty tekemään itse. Hyvässä tiimissä töitä on yleensä mahdollista jakaa, jos taakka käy itselle liian suureksi. Stressin lisäksi henkilökemiat voivat aiheuttaa huonoa käytöstä. Asiaa voidaan parantaa tiimihenkeä nostattamalla ja vuorovaikutustaitoja kehittämällä. Itsensä kehittäminen ylipäätään voi auttaa yksilöitä kiinnittämään enemmän huomiota omaan käyttäytymiseensä.

HR-AMMATTILAISET KIINNOSTUNEITA KOULUTUKSISTA

Esimies & Henkilöstö 2015 -messujen kävijöistä iso osa edusti HR-alaa. Koulutus.fi:n pisteellä käymistämme keskusteluista huomasimme, että koulutustarpeita on paljon ja halu kouluttautua on korkealla taloustilanteesta huolimatta – tai siitä johtuen.

HR-ammattilaiset etsivät aktiivisesti koulutuksia paitsi itselleen, myös organisaatioidensa muille työntekijöille. E erityisen hyödyllisenä messukävijät pitivät tällöin tehokasta tapaa hankkia tietoa tarjolla olevista koulutuksista, mahdollisuutta vertailla koulutuksia ja tutustua vertaisarvioihin. Koulutus.fi on laajan tarjonnan koulutushakuportaali, joka pyrkii auttamaan koulutusta etsiviä juuri näissä asioissa. Palvelumme tavoitteena on edistää työelämän kouluttautumista yhdistämällä koulutusta etsivät ja koulutuksen tarjoajat.

Syysterveisin,

Heidi Jylhä-Ollila

Tiedottaja, Koulutus.fi

Lue lisää ja hyödynnä Koulutus.fi:n palveluita:
<http://www.koulutus.fi/eh-messut-2015>



NÄKÖALOJA BUSINESS-ASUMISEEN?

Liikemiestason huoneistohotelli Helsingin ydinkeskustassa

Alkaen 51 euroa/vrk





EDELLÄKÄVIJÄN VALINTA REKRYTOINNIN KUMPPANIKSI

Sanoma Rekrytointimedit on apunasi läpi rekrytointiprosessin. Kattavan mediavalikoiman avulla houkuttelet hakijoita laajasti tai kohdennetusti – aina tarpeesi mukaan. Näppärät testityökalut ja notkea rekrytointijärjestelmä tekevät prosessista jouhevan sekä rekrytoijalle että hakijalle. Erilaisten ilmoitteluratkaisujen, videoiden ja pelien avulla rakennat työnantajamielikuvaa ja viestit vahvuuksistasi erottuvalla tavalla.

Tutustu ratkaisuihimme ja helpota rekrytointejasi: media.sanoma.fi/rekrytointimedit

sanoma
rekrytointimedit