

# HR VIERI

henkilöstöosaamisen ammattilehti

1/2017

## Rekrytointi

Rekrytointi sosiaalisessa mediassa on taitolaji

## Motivaatio

Sisäinen motivaatio kasvun moottorina

## Työ ja hyvinvointi

Hiljaista tilaa työpaikoille



Finnairin  
HR-johtaja  
Eija Hakakari:

**Työntekijän  
jaksaminen  
on koko  
organisaation asia**





# SUOMEN KOKENEIN SAI UUDEN NIMEN

## MEPCON TOIMITTAA NYT ACCOUNTOR HR SOLUTIONS



Accountor HR Solutions Oy syntyi vuoden 2017 alussa, kun menestyksekkäästi kasvanut Mepco Oy jakoi liiketoimintansa kahteen ydinosaaamisalueeseen. Nyt voimme palvella entistä ketterämmin ja toimittaa ratkaisuja entistä nopeammin kaikenlaisille yrityksille ja organisaatioille. Accountor HR on Suomen kokenein henkilöstö- ja palkkahallinnon ratkaisuihin keskittynyt asiantuntija- ja teknologiatalo.

Tervetuloa asiakkaaksi!

[www.accountorhr.fi](http://www.accountorhr.fi)

ac  
coun  
+or™ | **HR**  
solutions

ac  
coun  
+or™  
Software

# Vietä aivoja kutkuttava kahvitauko



Pieni tauko pitää pollan virkeänä ja meiningin kohdallaan. Ota siis kupponen kuumaa ja vilkaise lisää ajatuksia työhyvinvoinnista:

[MyMoment.fi](https://www.mymoment.fi)



# Jotta yrityksesi näkisi kirkkaammin



## Specsaversin yksinkertainen ja vaivaton Työnäönhuoltopalvelu

Lue lisää: [specsavers.fi/naonhuolto/tyonako](https://specsavers.fi/naonhuolto/tyonako)

Lisätietoja: [jannika.ehrling@specsavers.com](mailto:jannika.ehrling@specsavers.com) / puh. 0400 811 624

Olisit käynyt

**Specsavers**<sup>®</sup>





**Kannen kuva**  
Paul Charpentier

1/2017

SISÄLTÖ



Finnairin HR-johtaja Eija Hakakari – Työntekijän jaksaminen on koko organisaation asia.  
**KUIN FEENIX-LINTU TUHKASTA**

14

### **Kuin Feenix-lintu tuhkasta**

Finnairin HR-johtaja Eija Hakakari hakeutuu asiakasrajapintaan aina kun mahdollista. Kun Hakakari lentää talon koneilla, hän aloittaa herkästi keskustelun vierustoverin kanssa. Lennon aikana paljastuu usein yhtä ja toista hyödyllistä, hän hymyilee. Tyytyväinen asiakas on korkealla Finnairin prioriteettien listalla, mutta Hakakari tietää, että ilman tyytyväistä henkilöstöä ei asiakaskaan lentoyhtiötä kauaa peukuta.

22

### **Polku parempaan työelämään**

Tekemätön työ maksaa suomalaisille yrityksille vuosittain arviolta 4,3 miljardia euroa – ja työkyvyttömyyseläkkeellä on tällä hetkellä yli 180 000 suomalaista. Työkyvyttömyyden torjumisessa voidaan kuitenkin tehdä todellinen läpimurto, uskovat Terveystalo ja Varma.

# 26

## Äkkilähtö työhön! on hyvässä vauhdissa

Työttömyys on niin paha päähkinä, että julkinen ja yksityinen työnvälitys ovat yhdistäneet voimansa sen murtamiseksi. Uudenmaan TE-toimistossa aloitettiin heinäkuussa 2016 kaksi uutta ostopalvelukokeilua, joiden tärkeimpänä tavoitteena on työnhakijoiden nopea pääsy töihin.



# 28

## Rekrytointi sosiaalisessa mediassa on taitolaji

Sosiaalinen media on vahva kortti etenkin nuorempien ikäluokkien rekrytoinnissa – ja tietyillä kuumilla toimialoilla ollaan jo melkoisen allergisia ”perinteisten” rekryilmoitusten suhteen. Esimerkiksi monet ICT-yritykset huutelevat osajien perään mieluummin LinkedInissä kuin Hesarissa.



# 34

## Syynissä ihminen

Miten löydetään timanttisin talentti organisaatioon – ja miten parhaiten kehitetään talossa jo olevien taitoja? HR-osastojen tuskaa helpottavat erilaiset arviointityökalut, joiden avulla on mahdollista selvittää potentiaalisten kandidaattien vahvuuksia ja heikkouksia.



# 42

## Hiljaista tilaa työpaikoille

Suuri osa nykypäivän työtiloista on avo- tai monitilatoimistoja, mutta luovan työn tekeminen edellyttää usein rauhallisempaa ympäristöä. Äänillä ja melulla on muutenkin paljon merkitystä ihmisten terveyden, toiminnan ja työhyvinvoinnin kannalta.



# 50

## Näkökulma – Rahapelaamisesta kannattaa puhua työpaikalla

Me suomalaiset olemme innokasta pelikansaa. Neljä viidestä on pelannut rahapelejä viimeisen vuoden aikana. Käytämme rahapeleihin arviolta 4,8 miljoonaa euroa päivässä. Suurimmalle osalle pelaaminen ei aiheuta haittoja. Kuitenkin arviolta 124 000 suomalaista kärsii peliongelmaasta. Tapio Jaakkola







# Työnantajien verkkokauppa avattu – löydä osaaja entistä helpommin!

- Tee työpaikkailmoitus tai selaa kandidaatteja helposti ajasta ja paikasta riippumatta.
- Luo erottuva työpaikkailmoitus valmiin ilmoituspohjan avulla. Tarjolla monia erilaisia juuri sinun yrityksellesi sopivia vaihtoehtoja.
- Osta lisänäkyvyyttä ilmoituksellesi yhdellä klikkauksella.
- Seuraa ilmoituksesi kiinnostavuutta reaaliaikaisesti kävijätilastosta.

Kun aika on löytää uusi osaaja:  
**[Oikotie.fi/tyonantajalle](https://oikotie.fi/tyonantajalle)**

**OIKOTIE**

**TYÖPAIKAT**

## PRIMUS MOTOR

Tutkijoiden mukaan on kaksi perustavaa tapaa motivoitua: sisäinen ja ulkoinen.

Jos hiukan oikaistaan, niitä voisi nimittää myös vähemmän tieteellisillä termeillä 'oikea' ja 'väärä'.

Ulkoinen motivaatio on reaktiivista, keppien ja porkkanoiden varaan rakentuvaa sysimistä ja maanittelua. Huomio on aivan liian usein – itse tehtävän sijasta – toimenkuvaan liittyvissä palkinnoissa ja vältettävissä rangaistuksissa. 2000-luvun tietotyöläinen on kuitenkin niin itseohjautuva ja, no, itseriittoinen, että hän ensin vierastaa ja sitten jarruttaa moista johtamista.

Sisäinen motivaatio on proaktiivista. Tekeminen itsessään saa aikaan kipinän, joka kasvaa roihuksi, kunhan henkilö pääsee mylläämään mieleistään työsarkaa. Sisäisesti motivoitunut työntekijä voi hyvin ja jaksaa tiukan paikan tullen yllättävänkin hyvin – työn imu kantaa pahimpien karikoiden yli. Tutkimusten mukaan innostus korreloi selvästi tuottavuuden kanssa; siksi johtajien tärkein tehtävä on työntekijöidensä sisäisen motivaation vaaliminen.

Sisäisen motivaation nousu työelämän keskiöön on seurausta Suomeakin ravistelevasta rakennemuutoksesta, jonka seurauksena kasvun uudet moottorit löytyvät luovuutta vaativista tietotöistä ja palvelualoilta. Myös työntekijöiden muuttuneet odotukset työtään kohtaan tekevät tilaa ilmapiirille, jossa motivaatio tulee sisältäpäin.

Vanhaan maailmaan takertuvien organisaatioiden vaarana on Pulitzer-palkitun journalisti Thomas Friedmanin lanseeraama motivaatiokuilu, joka erottaa tulevaisuuden työelämän voittajat ja häviäjät. "Muutosintensiivisessä" työelämässä pärjääminen edellyttää kykyä ottaa itse vastuuta osaamisensa kehittämisestä ja urastaan – eivätkä mitkään rakenteet, meillä tai muualla, enää korvaa henkilökohtaista vastuunottoa tällä saralla.

Sisäisesti motivoitunut työntekijä pitää osaamisestaan huolta kuin vahingossa, koska hän on aidosti kiinnostunut alastaan ja tulee siksi omaksuneeksi siihen liittyvää tietoa niin työssään kuin vapaa-ajallaankin. Pakottaa ei tarvitse yhtään ketään.

Sisäisen motivaation merkityksen ovat haistaneet myös hallitukset ympäri maailmaa. Yhteiskunnat, jotka onnistuvat kuljettamaan nuorison koulutusputken läpi tuhoamatta heidän sisäistä innostustaan tekemiseen, ovat vahvoilla tulevaisuudessa. Postmateriaaliset ja sisäistä motivaatiota korostavat arvot ovat nousussa milleniaalien keskuudessa ja nuoret osajat niin Suomessa kuin muissakin länsimaissa katsovat työn sisältöä yhä kriittisemmin. Löytyykö kipinää, kohtaavatko kemiat?

Nuorisobarometrien mukaan suomalaista nuorista suuri enemmistö pitää työn sisältöä tärkeämpänä kuin siitä maksettavaa palkkaa. Esimerkiksi neljä viidestä ammattiin opiskelevasta ilmoittaa haluavansa toteuttaa työssä unelmiaan.

Nyt kulmahuoneissa jo vapistaan. "Meillä on kyllä tarjolla ihan vaan duunia, ei tämä mikään itsensä toteuttamisreitti ole." Paniikkiin ei ole syytä, sillä sisäisen motivaation johtamisessa pääsee hyvään alkuun huomioimalla kolme asiaa.

Ensimmäinen juttu on omaehtoisuus. Tämä tarkoittaa valinnan- ja toiminnanvapautta, jota vahvistetaan antamalla työntekijälle tilaa toteuttaa työnsä itsenäisesti, ilman liikaa (turhaa) kontrollia. Toinen asia on kyvykkyys: saavutuksista ja oppimisesta tuleva voittajafiilis ja sen tukeminen toimivien palautejärjestelmien ja osaamisen kehittämisjärjestelmien kautta. Kolmas rasti on vanha tuttu yhteisöllisyys, joka tässä kontekstissa tarkoittaa tunnetta siitä, että on osa välittävää yhteisöä ja pystyy tekemään hyvää muille.

Siitä se innostustalous lähtee.

PETRI CHARPENTIER



Lukeaksesi sähköisen HR viestin, klikkaa itsesi osoitteeseen:  
**[www.hrviesti.fi](http://www.hrviesti.fi)**

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





# MOTIVOITUNEIN TYÖNTEKIJÄ SAA PAIKAN

– uuden ajan rekrytointitoimisto saapui Suomeen

Badenoch & Clark panostaa työnhakijoiden pitkän tähtäimen tavoitteiden tunnistamiseen ja pitkälle jalostuneeseen arviointiprosessiin. Näin se voi tarjota rekrytoivalle yritykselle motivoituneimmat, tehokkaimmat ja tuottavimmat työntekijät.

## PARASTA PALVELUA TYÖNHAKIJALLE JA REKRYTOIVALLE YRITYKSELLE



Osaajan ammatilliset tavoitteet selville, oman urapolun löytäminen



Potentiaali käyttöön, tukea molemmille myös rekrytoinnin jälkeen



Ajan ja resurssien säästö ketterällä rekrytointiprosessilla



Yrityksen strategiseen tarpeeseen sopivimman avainpelaajan löytäminen



Tavoitteena 100 % asiakastyytyväisyys

**Mikäli yritykseesi tarvitaan uutta osaajaa tai etsit urallesi suuntaa, ota yhteyttä!**

**Markus Fabricius**, toimitusjohtaja  
p. 0400 603 327  
markus.fabricius@badenochandclark.fi

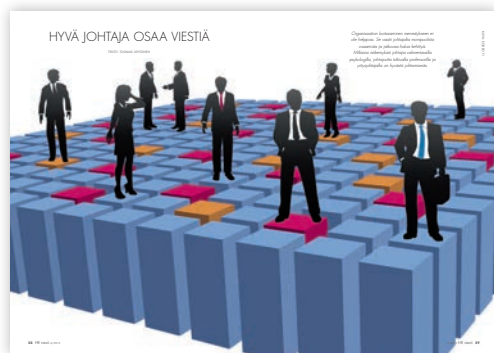
**Mika Palmio**, seniorikonsultti  
p. 0400 535 553  
mika.palmio@badenochandclark.fi

# TILAA HR viesti KESTOTILAUKSENA HINTAAN 49 € / VUOSI

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



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



Tilaaajapalvelu  
Arkisin klo 8–16  
puh. 03 4246 5309 tai  
sähköpostilla  
[tilaaajapalvelu@jaicom.com](mailto:tilaaajapalvelu@jaicom.com)

[www.hrviesti.fi](http://www.hrviesti.fi)

**HR** VIESTI  
henkilöstöosaamisen ammattilehti

**HR** VIESTI  
henkilöstöosaamisen ammattilehti

1/2017

## julkaisija

PubliCo Oy  
Pälkäneentie 19 A  
00510 Helsinki  
puh. 020 162 2200  
[info@publico.com](mailto:info@publico.com)  
[www.publico.com](http://www.publico.com)

## päätoimittaja

Petri Charpentier

## tuotepäällikkö

Paul Charpentier  
[paul.charpentier@publico.com](mailto:paul.charpentier@publico.com)  
puh. 020 162 2220

## toimituksen koordinaattori

Liisa Hyvönen

## graphic design

Riitta Yli-Öyrä

## tilaaajapalvelu

puh. 03 4246 5309  
[tilaaajapalvelu@jaicom.com](mailto:tilaaajapalvelu@jaicom.com)

## toimittajat

Sami J. Anteroine  
Merja Kihl  
Ari Mononen

## paino

PunaMusta Oy

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

[www.hrviesti.fi](http://www.hrviesti.fi)

Aikakauslehtien Liiton jäsen



@HRviesti (Twitter)



HR viesti (facebook)



# ”Menestys on sattumaa.”

Mark Twain, kirjailija

## Eikä ole. Opiskele.

Opiskele työn ohessa alansa huippujen opastuksella tai kouluta henkilöstöä yrityksellesi yksilöllisesti suunnitelluilla valmennusratkaisuilla. **94 % asiakkaistamme suosittelee meitä.** Löydä sinäkin koulutuksesi: [markinst.fi](http://markinst.fi)

### HR-asiantuntija

**Uutuus!**

HR-asiantuntijan koulutuskokonaisuus on sinulle, joka tarvitset syvällistä osaamista tietyistä HR-teemasta. Kukin kuudesta HR-asiantuntijan erikoisalasta koostuu kolmesta kurssista.

**Organisaation kehittäminen ja muutoksen johtaminen** 15.3.  
**Työsuhteasiat ja työoikeus** 30.10.  
**Henkilöstön tuottavuus ja toiminnan mittaaminen** 17.1.2018  
**Sitouttaminen, palkitseminen ja kyvykkyydet** 18.1.2018  
**Henkilöstösuunnittelu ja osaamisen johtaminen** 5.3.2018  
**Työyhteisö ja työhyvinvointi** 6.3.2018

Valikoimassa nämä ja 130 muuta koulutusta:

### Henkilöstöjohtamisen tutkinto™

Aloitus **26.4. tai 7.6. Helsinki**

### Henkilöstöpäällikön tutkinto™

Aloitus **13.3., 15.3., 24.4. tai 5.6. Helsinki**

### Henkilöstöassistentin tutkinto™

Aloitus **15.5. Helsinki**



markkinointi  
instituutti

Tunnistettava muutos.

# ÄLÄ ULKOISTA MOTIVAATIOTA!

## INNOSTUNUT TYÖNTEKIJÄ ON TUOTTAVA TYÖMYRRÄ – EIKÄ KAIPAA PORKKANAA SAATI KEPPIÄ

TEKSTI: SAMI J. ANTEROJENNI

KUVA: FILOSOFIAN AKATEMIA OY

*Työntekijän, työnantajan tai yhteiskunnallisen päättäjän kannattaa pohtia, onko työ sisäisesti vai ulkoisesti motivoitunutta. Sisäisesti "liekeissä" olevan työntekijän tehokkuus on nimittäin tutkimusten mukaan paljon kestävämmällä pohjalla kuin puhtaasti ulkoisesti motivoituneen suorittajan. Tutkimustulosten mukaan sisäinen motivaatio on myös hyväksi yksilölle itselleen ja hänen omalle hyvinvoinnille ja terveydelleen.*

Motivaatiotutkija Frank Martela Helsingin yliopistosta ja Filosofian Akatemiasta uskoo, että Suomessa on paljon työpaikkoja, jotka ovat sisäistäneet ajatuksen sisäisestä motivaatiosta kasvun moottorina "todella hyvin".

"Nämä organisaatiot myös toteuttavat tätä ajatusta tavalla, joka on ihan kansainvälisestikin katsoen esimerkillistä", Martela toteaa ja lisää, että meillä on maassamme toimijoita, jotka ovat aivan globaalien kehityksen kovimmassa kärjessä.

"Samaan aikaan on myös aivan liian monia organisaatioita, jotka ovat kaukana tästä ja jotka tästä syystä onnistuvat tukahduttamaan työntekijöidensä luovuuden ja innostuksen", tutkija harmittelee.

Martela kuitenkin uskoo ja toivoo, että kehityssuunta on myönteinen – ja että yhä useampi organisaatio ja johtaja alkaa todella sisäistää näitä teemoja. Kysymyksessä on kuitenkin pitkälti uskonasia (ja toivon-), koska Martelan mukaan hänellä ei ole käytössään sellaista tutkimusdataa, josta trendin voisi todentaa suuntaan tai toiseen.

### **Kolmea en vaihda**

Martela oli mukana tekemässä eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan parin vuoden takaista motivaatioreporttia, jossa nimeään sisäisen motivaation kolme perustekijää: omaehtoisuus, kyvykkyys ja yhteisöllisyys (ja jos termit maistuvat liikaa motivaatioreportilta, voi vaihtaa ne termeihin "vapaus, virtaus ja vastuu").

Omaehtoisuus tarkoittaa ihmisen kokemusta siitä, että hän on vapaa päättämään itse tekemisistään. Omaehtoisessa toiminnassa tekeminen ei tunnu ulkoa ohjatulta, vaan motivaatio

lähtee yksilön sisältä: hän kokee jonkun tietyn asian omakseen ja nauttii tekemisestä itsestään.

Koska autonomia lähtee yksilöstä itsestään, voidaan ajatella, että esimiehen on hankala sitä lisätä. Kapuloita rattaisiin pomo tosin kyllä pystyy heittämään: esimies voi hyvin helposti tuhota autonomian kokemuksen esimerkiksi mikromanageroimalla ja kääntämällä kontrollinupit kaakkoon.

### **Homma hanskassa**

Kyvykkyys tarkoittaa yksilön kokemusta siitä, että hän osaa hommansa ja saa asioita aikaan. On myös sangen helppo nähdä, että ihmiset nauttivat enemmän sellaisesta tekemisestä jossa pärjäävät, kuin sellaisesta, jossa suoritus jatkuvasti tökkii. Koettu kyvykkyys on myös selvässä yhteydessä parempaan lopputulokseen ja yksilön tuottavuuteen työpaikalla.

Esimerkiksi Filosofian Akatemian tutkija Lauri Järvillehto yhdistää kyvykkyden tekemisessä koettuun flow-tilaan: ihmisen motivaatio on korkeimmillaan silloin, kun tekemisen haastetaso osuu ns. flow-kanavaan, jossa oma osaaminen ja haastetaso kohtaavat optimaalisella tavalla. Kun haastetta on liian vähän omaan osaamiseen nähden, yksilö tylsistyy. Kääntöpuolelkin tuki löytyy: liian haastava tehtävä ja jatkuvat epäonnistumiset ahdistavat ja syövät sisäistä motivaatiota.

### **Anna hyvän kiertää**

Yhteisöllisyys kumpuaa ihmisen perustavasta tarpeesta olla yhteydessä toisiin ihmisiin. Motivaatiomme on vahvasti kytköksissä ympärillämme oleviin ihmisiin: kun koemme olevamme osa kannustavaa, turvallista ja lämminhenkistä yhteisöä, olemme parhaimmillamme.





*Motivaatiotutkija Frank Martela Helsingin yliopistosta ja Filosofian Akatemiasta uskoo, että Suomessa on paljon työpaikkoja, jotka ovat sisäistäneet ajatuksen sisäisestä motivaatiosta kasvun moottorina todella hyvin.*

Tutkijoiden mukaan myönteiset vuorovaikutuskokemukset kollegoiden ja pomon kanssa ovat merkittävässä asemassa, mikäli halutaan työntekijöiden kukoistavan. Hyvä työilmapiiri on erityisen tärkeää harmaanmustina hetkinä, jolloin mikään ei tunnu sujuvan.

Yhteisöllisyyteen liittyy myös kokemuksemme siitä, että pystymme tekemään hyvää toisille. Organisaatioissa onkin saatu hyviä tuloksia aikaan, kun työntekijöitä on motivoitu näyttämällä heille ihan konkreettisesti, miten heidän tekemänsä työ hyödyttää toisia ihmisiä. Ihmiset haluavat nähdä, että omalla toiminnalla on myönteinen vaikutus ympärillä oleviin ihmisiin – myös työpaikalla.

### **Nuorta voimaa**

Suomalaisissa yrityksissä on kyllä huomattu, että vanhoilla nuoteilla ei enää tahdo pärjätä. Töihin tulevat parikymppiset milleniaalit ovat eri rotua kuin vaikkapa suuret ikäluokat: duunilta halutaan – tilipussin lisäksi – mielekkäitä haasteita ja itsensä kehittämisen välineitä. Esimerkiksi Haaga-Helian

## **/// Omaehtoisessa toiminnassa tekeminen ei tunnu ulkoa ohjatulta, vaan motivaatio lähtee yksilön sisältä.**

koordinoimassa kolmivuotisessa Leading Passion -hankkeessa pureudutaan nuorten työasenteisiin ja organisaatioiden innostuksen johtamisen käytäntöihin.

Vuoden 2017 lopussa päättyvän hankkeen tavoitteena on nostaa suomalaisten yritysten kilpailukykyä sekä etsiä uusia johtamismalleja. Passion-tuloksissa on ilmennyt, että vahva sisäinen motivaatio ja innostus työtä kohtaan linkittyvät vahvaan hallinnantunteeseen sekä kokemukseen siitä, että omaa työnkuvaa on mahdollista kehittää. Hallinnantunne on korkeimmillaan niillä yksilöillä, jotka ovat sisäisesti motivoituneita (huolimatta toisinaan kovastakin kiireen kokemuksesta).

### **Innostumisessa ei toimialarajoitteita**

Passion-hankkeessa on myös ilahduttavasti huomattu, että sisäinen motivaatio ja innostus omaa työtä kohtaan ei ole vain tiettyjen alojen ”oma juttu”. Mielekkään työn ja autonomian kokemuksiin voi päästä käsiksi myös hyvinkin perinteisessä tuotantoympäristössä, jossa inhimilliset motivaatiotekijät on otettu huomioon.

Hankkeessa mukana oleva tutkija Reima Launonen Filosofian Akatemiasta on todennut, että motivaatiota löytyy aina tilanteessa, jossa oikea ihminen on oikeassa tehtävässä. Tärkeässä roolissa on tällöin toki myös organisaatio, joka mahdollistaa sisäisen motivaation ja innostuksen esiin pääsemisen ja ylläpidon.

### **Omistajuus haltuun!**

Passion-hankkeessa on huomattu, että työnkuvien vaatimukset painottavat tulevaisuudessa yhä enemmän määrin työntekijöiden kykyä löytää itsenäisesti ratkaisuja ongelmiin sekä kykyä määrittää omia toimintatapojaan työn toteuttamiselle.

Sisäistä motivaatiota mittaavan IMQ-mittarin tuottamat tulokset näyttävät, että vahva sisäinen motivaatio linkittyy työntekijöiden omatoimisuuteen ja itseohjautuvaisuuteen. Mitä vahvemmin yksilöt kokevat, että he löytävät merkitystä itse työn tekemisestä, sitä parempi perusta heillä on toimia oma-aloitteisesti ja itseohjautuvasti. ■



# KUIN FEENIX-LINTU TUHKASTA

VAUHDIKKAASTI REKRYTOIVAN FINNAIRIN  
HAASTEENA ON VARMISTAA ORGANISAATION  
JAKSAMINEN JA UUDISTUMINEN,  
TOTEAA EIJA HAKAKARI

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVAT: PAUL CHARPENTIER





**/// Muutoskyvykkyys  
on yksi niistä asioista,  
joihin panostamme nyt  
kaikessa tekemisessämme.**





*Finnairin HR-johtaja Eija Hakakari hakeutuu asiakasrajapintaan aina kun mahdollista. Kun Hakakari lentää talon koneilla, hän aloittaa herkästi keskustelun vierustoverin kanssa. Lennon aikana paljastuu usein yhtä ja toista hyödyllistä, hän hymyilee.*

Tyytyväinen asiakas on korkealla Finnairin prioriteettien listalla, mutta Hakakari tietää, että ilman tyytyväistä henkilöstöä ei asiakaskaan lentoyhtiötä kauaa peukuta. "Hyvä asiakaskokemus syntyy hyvän henkilöstökokemuksen kautta", hän linjaa.

Finnairin henkilöstöllä – samoin kuin itse yritykselläkin – tuntuisi olevan myötätuulta purjeissa. Vuoden sisällä taloon on rekrytoitu 600 osajaa lisää ja nuppiluku organisaatiossa on tällä hetkellä 5 200 henkeä. Rekrytoinnit myös jatkuvat:

"Viimeiseen matkustamohenkilöstön hakuun meille on

hakenut 3 034 henkilöä, joista 800 haastatellaan." Sen lisäksi yksin lentäjiä tarvitaan 140 lisää pitämään sinivalkoiset siivet ilmassa.

#### **Vaikeuksista voittoon**

Hakakari on ollut HR-funktion johdossa – ja yrityksen johtoryhmässä – nyt kahden vuoden ajan, joten hänellä ei ole oma-kohtaista tuntumaa Finnairin vaikeisiin vuosiin 2000-luvun alkupuolella. Aivan eri tilanteessa ollaan kuitenkin nyt:

**Uusi aika  
vaatii avointa  
keskustelua.**





## Selätetään henkilökuntasi työkykyhaasteet!

Työkyvyn ylläpitäminen on jatkumo. Keveimmillään se on liikuntaan, painonhallintaan ja ergonomiaan kannustusta. Haasteiden kasvaessa taas tarvitaan kuntouttavampaa otetta. Tällöin Kelan maksamat kuntoutuspalvelut astuvat kuvaan:

KIILA-kuntoutus  
Tules-kuntoutuskurssit  
Sairausryhmäkohtaiset kurssit  
Yksilölliset kuntoutusjaksot

Kaiken tavoitteena on työkyvyn turvaaminen ja poissaolojen väheneminen.

**Kerro meille henkilökuntasi työkykyhaasteista - lähdetään ratkomaan niitä!**  
Asiakkuuspäällikö Esko Isohannu  
p. 050 550 9420

*Polku parempaan.*

Kelankaari 4 | puh. 02 57 333 | [kuntke.fi](http://kuntke.fi)



”Jos vielä viisi vuotta sitten yrityksen kova haaste oli elinkelpoisuuden varmistaminen, niin nyt meillä on kasvun strategia ja siihen liittyvät haasteet.”

Johtoryhmässä kasvuteema on vahva. Kasvun tekeminen ei ole soolohomma, vaan hyvin korostetusti koko talon yhteinen asia. Tähän liittyy ”kyvykkyyksien hallinta” eli ihmisten osaamisen kehittäminen – ja uuden fiksun porukan värviäminen nyt ja tulevaisuudessa.

”Muutoskyvykkyys on yksi niistä asioista, joihin panostamme nyt kaikessa tekemisessämme, johtoryhmässä ja sen ulkopuolella”, Hakakari toteaa.

### Culture Club

HR-osastokin on käynyt läpi muutoksen ja on nyt nimeltään People & Culture. Takana on ajatus koko Finnairin organisaation uudistumisesta ja myös – laajemmassa kontekstissa – HR:n nahkansa luomisesta. Hakakari luotsaa HR-asiantuntijoiden pientä ydintiimiä, joilla kullakin on oma tonttinsa: tiimissä on asiantuntemusta mm. osaamisen kehittämisestä, työhyvinvoinnista, analytiikan hyödyntämisestä, digitalisaatiosta... Kaikki osaajat ja työkalut tähtäävät parempaan dialogiin:

”Uusi aika vaatii avointa keskustelua, mikä taas vaatii luottamuksen rakentamista. Ilman avoimuutta ja luottamusta kasvullekaan ei ole tarjota sanottavia lähtökohtia.”

”Kaikeksi onneksi nämä elementit ovat jo valmiiksi aika

## PYSY MUUTOKSESSA MUKANA

Coach, esimies, kehittäjä, kouluttaja tai valmentaja - poimi laajasta valikoimastamme itsellesi ajankohtainen koulutus.

### JOHTAMISEN, ESIMIESTYÖN JA HENKILÖSTÖN KEHITTÄMISEN KOULUTUKSIA

**Muutosvoimaa - kuntien ja julkisen sektorin johtoryhmävalmennus 15.3. – 23.8.2017**

Ilmoittaudu mukaan 24.2.2017 mennessä.

**Koulutus-, valmennus- ja kehittämisprosessin suunnittelu 5.4. – 17.5.2017**

Ilmoittaudu mukaan 15.3.2017 mennessä.

**Sertifioitu systeminen coach 5.5. – 25.10.2017**

Hae mukaan 7.4.2017 mennessä.

**Työnohjaajakoulutus 8.5.2017 – 15.3.2019**

Ilmoittaudu mukaan 31.3.2017 mennessä.

**Työyhteisösovittelun erityisosaaaja 11.5.2017 – 16.3.2018**

Ilmoittaudu mukaan 14.4.2017 mennessä.

### VIESTINNÄN KOULUTUKSIA

**Asiantuntija digitodellisuudessa 13.3. – 24.4.2017**

Ilmoittaudu mukaan 24.2.2017 mennessä.

**Comma 12 - Viestinnän johtamisen koulutusohjelma 16.3.2017 – 25.5.2018**

Kysy vapaita paikkoja: [minna-maija.salomaa@helsinki.fi](mailto:minna-maija.salomaa@helsinki.fi)

**Sosiaalinen media viestinnän ja verkostoitumisen välineenä 16.3. – 9.5.2017**

Ilmoittaudu mukaan 3.3.2017 mennessä.

**Viestijän työ 20.3. – 11.5.2017**

Ilmoittaudu mukaan 17.2.2017 mennessä.

**Viestinnän arviointi ja mittaaminen 11.5. – 7.6.2017**

Ilmoittaudu mukaan 28.4.2017 mennessä.

**Viestinnän ammattilaisen esimieskoulu, verkkokurssi 1.9. – 31.12.2017**

Ilmoittautuminen päättyy 15.6.2017.

### SYKSYN KOULUTUSTARJONTAA

- **Viestijä valmentajana 13. - 14.9.2017**
- **SomePro - Sosiaalisen median täydennyskoulutusohjelma 26.9.2017 - 18.1.2018**
- **Valmentava johtaminen 3.10.2017 - 17.2.2018**
- **Asiantuntijayhteisön tuottavuuden johtaminen muutoksessa 5.10.2017 - 7.2.2018**
- **Uuden ajan henkilöstöammattilainen, syksy 2017 - kevät 2018**
- **Proviestijä, syksy 2017**

### MEILTÄ MYÖS RÄÄTÄLÖITYÄ KIELIKOULUTUSTA!

Lue lisää ja ilmoittaudu mukaan:

**HYPLUS.HELSENKI.FI**

syvällä Finnairin kulttuurissa”, uskoo Hakakari. Muita leimallisia tekijöitä ovat mm. ammattilaisuus ja sitoutuneisuus: vaihtuvuus on 2,3 prosentin luokkaa ja keskimäärin talossa viihdyttään 17,5 vuotta.

”Meillä on paljon osaamista ja ammattiyllpeyttä”, Hakakari toteaa, ja huomauttaa että monet työntekijät – lentäjistä alkaen – ovat unelma-ammattissaan. ”Finnairin kulttuuriin kuuluu myös täsmällisyys ja toimintavarmuus, joissa olemme maailman huippua eri tutkimusten mukaan.”

### **Ui asiakkaan liiveihin**

Loppujen lopuksi kaikki on asiakkaan kädessä. Tämän vuoksi finnairilaiset haluavat olla niin lähellä asiakasta kuin mahdol-

lista ja palvella tätä erityisen hyvin. Kun keskustelemme marraskuussa, Hakakari on juuri saanut viimeisimmät työilmapiiri-baronetrin luvut – mutta ei halua lähteä avaamaan niitä yksityiskohtien tasolla.

”Trendinä voi sanoa, että eteenpäin ollaan menty. Meillä on nyt talossa hyvä pössis, vaikka vaikeita asioita on ratkottavana.”

HR-työssä auttaa sekin, että vuosi sitten Finnairin väki kokoontui yhteen listaamaan yhteisiä arvojaan. TOP3:een nostettiin välittäminen, rohkeus ja yksinkertaistaminen.

”Nämä ovat niitä asioita, joiden pitää näkyä meidän toiminnassa joka päivä. Viime kädessä myös kilpailukyky seisoo tai kaatuu niiden varassa.”

**/// Digitaalisuus on  
erittäin tärkeä  
asia myös johtoryhmän  
katsannossa.**





# Koe uudistunut

# Sympa HR

Tilaa demo  
& tutustu  
[sympa.fi/demo](http://sympa.fi/demo)



## Uudet siivet kantaa

Finnair on hakenut ”ilmaherruutta” myös panostamalla huippuluokan kalustoon. Yritys otti Airbusin A350 XWB (Extra Wide Body) -koneet käyttöön ensimmäisenä lentoyhtiönä Euroopassa. A350-lentokoneet parantavat huomattavasti matkustusmukavuutta ja ovat energiatehokkaampia. Kyseinen kone tyyppi on paljolti vastuussa Finnairin ”ilmasillasta” Itään, sillä niillä lennetään tällä hetkellä Bangkokiin, Shanghaihin, Pekingiin, Hongkongiin ja Singaporeen.

Myös Hakakarin kirjoissa uudella konetyypillä on ainutlaatuista hehkua: hänen mukaansa Finnairin uuden aikakauden voi sanoa alkaneen siitä hetkestä, kun ensimmäisen A350-koneen pyörät koskettivat kiitorataa Helsinki-Vantaalla 7. lokakuuta 2015.

”Kun pitkän stagnaation jälkeen lähdetään kasvuun, tunne organisaatiossa on sanoin kuvaamaton. Uudet koneet ovat vahva symboli muutokselle.”

Ylpeys kuultaa Hakakarin äänestä enemmän kuin kevyesti ja se sallittakoon. Uusien koneiden kevyet komposiittimateriaalit, hienostunut aerodynamiikka ja energiapihit moottorit tuovat 25 % paremman polttoainetehokkuuden verrattuna nykyisukupolven lentokoneisiin. A350 on myös 20 % hiljaisempi kuin muut nykyisen sukupolven lentokoneet ja äänentasoltaan 16 desibeliä nykyisiä standardivaatimuksia matalampi.

## Digi-Finnair iskussa

Toinen iso juttu on digitalisaation läpilyönti. Esimerkiksi Finnairin johtoryhmään on tullut – ensimmäistä kertaa – Chief Digital Officer tätä leiviskää hoitamaan. Pitkän uran digitaaliseen transformointiin liittyvissä tehtävissä tehnyt Katri Harra-Salonen aloitti Finnairin CDO:na maaliskuussa.

”Tämä lähettää signaalin, että digitaalisuus on erittäin tärkeä asia myös johtoryhmän katsannossa”, toteaa Hakakari.

Eija Hakakari tuli Finnairille Stora Ensolta, jossa hän toimi Printing and Living -divisioonan henkilöstöjohtajana. Sitä ennen hän oli toiminut Rautaruukin henkilöstöjohtajana. Raskean teollisuuden ja B2B:n maailmasta loikka kokonaan toiselle toimialalle ja kuluttajabisnekseen toi mukanaan haasteita – mutta työsarka on silti tavallaan samanlaista, sillä niin ovat ihmisetkin. CV:ssä on kuitenkin hyvin mielenkiintoinen ajanjakso: vuosina 2003–2008 Hakakari oli töissä Kiinassa.

”Ne olivat rajun kasvun vuosia Kiinassa ja silloin tuli melkoisesti oppia kasvun luonteesta. Silloinkin kun luuli olevansa nopea, huomasi olevansa jälkijunassa”, hän nauraa. Samalla Hakakari tajusi, että rakettiikihdytys vaatii kaiken turhan karsimista ja timanttista viestintää:

”Yksinkertaistaminen, vuorovaikutuksen rakentaminen ja toisten arvostaminen olivat silloin ne kaikkein olennaisimmat jutut”, Hakakari toteaa, eikä epäselväksi jää, että samoja elementtejä on myös nyky-Finnairin DNA:ssa.

## ”Yhyres!”

Pohjanmaalta kotoisin oleva Hakakari on luonnostaan eteenpäinkatsova ja -menevä. Kasvavan organisaation kovat kierrokset selvästi sopivat hänen pirtaansa – etenkin kun talossa tehdään asioita porukalla. Kollegoille on tullut tutuksi Hakakarin mielilausehdus: ”Yhyres hyvä tuloo.”

Hakakarin mukaan esimerkiksi johtamispuolella ei enää voida tehdä asioita ”vanhasta muistista” ja tutulla kaavalla, kun esimerkiksi milleniaalien tulo työpaikalle pakottaa pormortaan uudistumaan. Nuori sukupolvi on usein kärsimätöntä ja odottaa saavansa äänensä kuuluville – ja jos näin ei käy, kaasua painetaan ilman tunnontuskia.

”Esimiesten työn tekemisen edellytykset muuttuvat ja organisaation on tuettava heitä muutoksen läpi”, Hakakari toteaa.

Jälleen puhutaan muutoskyvykkyydestä ja transformaa-

tiosta, jotka ravisuttavat paitsi Finnairia, myös koko HR-toiminnan kenttää. Hakakari ennustaa, että työhyvinvointi tulee nousemaan tapetille entistä vahvemmin, mutta vähän eri kulmasta.

”Esimerkiksi meidän johtamiskoulutuksissa yksi osio on aina itsensä johtaminen.”

### **Turnauskestävyys koetuksella**

Hakakarin mukaan itseään on opittava ”manageraamaan” niin pomon kuin asiantuntijankin, jotta päivästä eivät loput tunnit ja tankista bensä.

”Jos unohtaa liikunnan ja riittävän unen, jäljet ovat karuja”, Hakakari pohtii. Hänen mukaansa on jo aikaa sitten tultu sen pisteen ohi, jossa nämä tällaiset murheet olivat vain työterveydenhoidon heiniä.

”Työntekijän jaksaminen on koko organisaation asia.”

Hakakarin mukaan kiihdytysvaiheessa on helppo unohtaa rajansa, olipa sitten kyse yksilöstä tai yrityksestä. Hymyssä suin jaksaa paremmin kuin itkua väentäen, mutta vain aikansa.

”Se on selvää, että uusi uuvuttaa. Ihmisten täytyy oppia asettamaan rajoja ja kuuntelemaan itseään, jotta ei aja itseään ihan piippuun.

### **Dynaamista dialogia**

Ja jos joku uupuu, täytyy organisaatiossa olla valmiuksia keskustella ja toimia asioiden parantamiseksi. ”Tärkeä kysymys kuuluu, onko yrityksessä oikeasti vuoropuhelua? Kaikki lähtee luottamuksen rakentamisesta – eikä näistä teemoista voi koskaan puhua liikaa.”

Dialogi kansainvälisessä työympäristössä tarjoaa omat haasteensa. Finnairin palkkalistoilla on väkeä tusinasta eri maasta ja 500 työntekijää työskentelee ulkoyksiköissä eli Suomen rajojen ulkopuolella. Työkielenä on suomi ja englanti.

Monikulttuurisessa työympäristössä keskeisin juttu on kuitenkin se, että saman talon väkeä ollaan ja ensisijaisesti finnairilaisia, oli asemapaikka sitten missä tahansa.

”Tässä palataan taas yrityskulttuurin merkitykseen – millainen se on, ja sitouttaako se ihmisiä tarpeeksi vahvasti.” ■

**// Työntekijän  
jaksaminen on  
koko organisaation  
asia.**



**PI THE PREDICTIVE INDEX**

**Workforce Assessments**

- PI Behavioral Assessment™
- PI Learning Indicator™
- PI Job Assessment™
- Skills Assessment™

**BEHAVIOR LEARNING**

**SKILLS**

© 2016 Predictive Index, LLC

Yksinoikeudella Suomessa Personnel Insight  
www.pi.fi

# HALLITTAVUUTTA ARVIOINNIN ARKEEN!

Oikeat työkalut ja toimivat prosessit edesauttavat onnistumisessa.

## myJopi sovellus

Työkalu tehtävänkuvausten ja arviointien hallintaan.

## Arviointit

Tehtävän vaativuus  
Henkilökohtainen suoritus  
Kehityskeskustelu



**Konsultointia ja valmennusta prosessien hallintaan.**



**JopiArvio Oy**

Kotirinne 16, 02420 Jorvas | +358 (0)44 4400 514 | info@jopiarvio.fi



# POLKU PAREMPAAN TYÖELÄMÄÄN

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVA: ESA AHDEVAARA / GSS LUCKY-DESIGN

*Tekemätön työ maksaa suomalaisille yrityksille vuosittain arviolta 4,3 miljardia euroa – ja työkyvyttömyyseläkkeellä on tällä hetkellä yli 180 000 suomalaista. Työkyvyttömyyden torjumisessa voidaan kuitenkin tehdä todellinen läpimurto, uskovat Terveystalo ja Varma.*

*Varman asiakkuuksista vastaava varatoimitusjohtaja Ville-Veikko Laukkanen vasemmalla ja Terveystalon toimitusjohtaja Yrjö Närhinen näkevät, että avainasemassa suomalaisessa yrityskehittämisessä on – nyt ja tulevaisuudessa – henkilöstön osaaminen ja organisaation suorituskyky sekä kyky oppia ja mukautua muuttuviin tilanteisiin.*



Terveystalon ja Varman yhteisille yritysasiakkaille suunnattu uusi Polku-palvelu tuo tekemättömän työn kustannukset näkyviksi yritysten johdolle. Palvelun avulla yrityksissä voidaan johtaa henkilöstötuottavuutta ja työkykyriskejä entistä tehokkaammin. Polku-palvelusta saa sekä lähes reaaliaikaista tietoa henkilöstön työkyvyn tilasta että taaksepäin katsovaa koontitietoa linjauspäätösten tueksi.

Varman asiakkuuksista vastaava varatoimitusjohtaja Ville-Veikko Laukkanen toteaa, että Polku-palvelusta odotetaan vahvaa selkärankaa HR-johtamiseen.

”Kun yrityksissä on tiukkaa, työkykyjohtamisen kautta saatutut säästöt kiinnostavat”, hän tietää. Uusi Polku-konsepti on kehitetty yhteistyössä kymmenien Varman ja Terveystalon yritysasiakkaiden kanssa.

## Heikot signaalit haltuun

Terveystalon toimitusjohtaja Yrjö Närhinen huomauttaa, että vanha ”teollinen malli” ei enää päde, kun työn rytmit irtoavat ajasta ja paikasta. Nyt kysymys kuuluu, miten tiedolla johdetaan parhaalla mahdollisella tavalla – ja työkykyjohtaminen on tässä kriittinen elementti.

”Tutkimusten mukaan polku työkyvyttömyyteen syntyy pidemmän ajan kuluessa. Oireita tulevasta esiintyy jo 7–10 vuotta ennen lopullista työkyvyttömyyttä”, Närhinen toteaa ja lisää, että ennaltaehkäiseviin toimiin on saatava uutta ryhtiä, mikäli asiaan todella halutaan muutos.

Terveystalon ja Varman kuningasideana on rakentaa ikään kuin käännteinen polku, joka vie ihmiset reunalta pois ja tiukasti takaisin työelämän sykkeeseen. Konseptissa Terveystalo vastaa asiakkaan työterveydestä ja tuo palveluun tietoa työterveyden näkökulmasta. Terveystalon tietolähteinä ovat modernit työkykyjohtamisen työkalut Kustannusanalyysi ja Sirius HR. Varma puolestaan vastaa asiakkaan työeläkevaikuttamisesta ja tuottaa Polku-palveluun tietoa Työkykyjohtamisen tietopalvelusta.

## Kaikki tieto samassa paikassa

Närhinen ja Laukkanen puhuvat ”lennonjohtotornista”, jonka avulla kokonaisuutta hallitaan. Polku-palvelun näkyvässä yhdistetään työterveyden ja työeläkeyhtiön tuottamaa tietoa uudella tavalla – tavalla, joka vie asiakasyritysten tuloksellisen työkykyjohtamisen uudelle tasolle Suomessa.

”Kukaan ei ole tehnyt tällaista aikaisemmin tässä maassa”, toteaa Närhinen. ”Nyt on luotu se yhteinen mittaristo, jolla yritys saa sitä kaivattua suunnitelmallista otetta työkykyjohtamiseen”, lisää Laukkanen. Keskeisinä mittareina tarkastellaan työkyvyttömyyspäivien, eläkemenojen, tapaturmavakuutuksen sekä työterveyden kuluvan vuoden kustannuksia suhteessa yrityksen tavoitteisiin.

### **Eläkemaksuluokilla on eroa**

Yrjö Närhinen muistuttaa, että asia on myös kansallisesti erittäin merkittävä: vuotuisten kustannusten valossa työkyvyttömyyspomme on neljä kertaa isompi kuin julkista keskustelua dominoiva sote-uudistus. Ja yritysten kannattaa panostaa pomminpurkutalkoisiin jo ihan itsekkäistä taloudellisista syistä:

”Esimerkiksi eläkemaksuluokissa haitari on todella iso eri yritysten välillä – tämä on asia, jossa työkykyjohtamisella todella on merkitystä ja saavutetut säästöt konkreettisia.”

Ville-Veikko Laukkanen huomauttaa, että yritysten ajatusmaailma on muuttunut viime vuosien aikana. Siinä missä konepajalle hankitaan antureita tehokkuusvaatimusten takia, myös ihminen tarvitsee mittarinsa – ja ohjelman, joka kertoo missä mennään. Kun tietyt punaiset liput nousevat, työnantaja ymmärtää puuttua peliin.

”Kun työntekijöistä saadaan monipuolista tietoa järjestelmään, voidaan varmistaa että ihminen ei väsähdä ja pala loppuun. Yrityksissä on nyt selvästi huomattu, että ihmisiä pitää huoltaa ja hoitaa siinä missä koneitakin”, Laukkanen toteaa.

### **Vuosien kehityksen tulos**

Ihan tyhjästä Polku ei ole syntynyt. Varma ja Terveystalo ovat jo vuosia tehneet kunnianhimoisia työkykyjohtamisen hankkeita isojen asiakkaiden kanssa ja keränneet arvokkaita tiedonjyväsä talteen. ”Nyt on aika viedä opittua myös pk-ken-tälle”, toteaa Närhinen.

”Meillä on mahdollisuus avata tuottavuuspalvelut isom-malle porukalle. Näin kannattaa tehdä, koska Suomen teo- linen rakenne on muuttumassa: pk-yritykset ovat yhä isompi draiveri tulevaisuudessa ja meidän on varmistettava, että myös ne saavat tehokkaita työhyvinvointipalveluja”, Närhi- nen linjaa.

Laukkanen ja Närhisen mukaan ihmisten työkykyjohta- minen on ”kova juttu” yhteiskunnan, yritysten ja yksilön kan- nalta. Jonkun on otettava se ensimmäinen askel, miehet poh- tivat.

### **Kuka omistaa ongelman?**

Närhinen toteaa, että kysymyksessä on nimenomaan strate- gininen asia, joka vaikuttaa suoraan yritysten selviytymiseen ja menestymiseen. Ja kun aikaisemmin lähinnä vain esimiehille luotiin painetta tehdä jotain työkykyasioille, nyt jo tiedoste- taan, että tarvitaan koko organisaatio patoa tilkitsemään.

Varma ja Terveystalo ovat määritelleet strategisen työky- kyjohtamisen kriittiseksi tekijäksi tuottavuuden kannalta – ja niin Polun kova ydinkin on silkkaa bisnestä. Polku ottaa kai- kessa huomioon liiketoiminnalliset tarpeet – liittyen yrityksen arvoon ja sen kasvattamiseen sekä yrityksen kilpailukykyyn – yhä dynamisemmassa ja monimutkaisemmassa liiketoimin- taympäristössä.

Laukkanen ja Närhinen näkevät, että avainasemassa suo- malaisessa yritysentsäissä on – nyt ja tulevaisuudessa – hen- kilöstön osaaminen ja organisaation suorituskyky sekä kyky oppia ja mukautua muuttuviin tilanteisiin.

### **Sama kaiku askelten**

Laukkanen mukaan Suomella on useita haasteita voitettavana, mutta työkyvyn on oltava listan kärkipäässä, mikäli kovene- vassa kisassa mieli pärjätää.

”Kun puhumme yritysten kanssa, joka puolella nou- see esiin sama viesti: huoli kilpailukykyistä. Työuria halutaan pidentää ja porukka pitää terveenä ja tuottavana, mutta aina ei tiedosteta, mitä se vaatii”, Laukkanen toteaa. Suomessa on myös niin kallis ja koulutettu työvoima, että olisi sulaa hulluutta jättää se tuuliajolle.

”Nyt on pidettävä katse tiukasti pallossa.”

### **Motivaatio 2.0**

Samalla on räätälöitävä systeemiä siten, että työelämän uudet tulokkaat kokevat sen omakseen. Milleniaalien tullessa työpai- koille vanhat lääkkeet eivät ehkä purekaan entisellä tavalla. Tästä seuraa, että työntekijä nostaa surutta kytkintä, mikäli työ- hyvinvointipuoli ei ole kunnossa.

”Kilpailu parhaista osajista on tosiasia jo nyt – ja tulevai- suudessa kisa vain kiihtyy”, Närhinen huomauttaa. Työkyvystä huolehtiminen lähettää väkevän viestin siitä, että tämä työnan- taja kantaa vastuunsa.

”Motivoitunut henkilöstö on kaikki kaikessa. Ilman sitä ei ole mitään”, Närhinen summaa. ■

### **Työkykyjohtamisen Polku-palvelu**

- tarjoaa työkykyjohtamisen dataa liiketoimintanäkökulmasta yhdessä näkymässä
- havainnollistaa yrityksen henkilöstön työkykyyn liittyviä riskejä sekä auttaa ymmärtämään työkyvyttömyyteen johtavaa polkua
- kuvaa työkyvyttömyyspäivien, eläkemenojen sekä työterveyden kuluvan vuoden kustannuksia suhteessa tavoitteisiin



# RAPORTOINNIN LISÄÄMINEN EI OLLUTKAAN KYTTÄYSTÄ

TEKSTI: SAMI J: ANTEROINEN

KUVA: PELICAN ROUGE COFFEE SOLUTIONS OY

*Vantaalainen Pelican Rouge Coffee Solutions Oy on saavuttanut hyviä tuloksia myynnissä ottamalla käyttöön johtamistavan, jossa tiivis vuorovaikutus on keskeisessä asemassa. Toimitusjohtaja Timo Pietilä kertoo, että menetelmä otettiin käyttöön seitsemän vuotta sitten, kun haluttiin tuoda myyntiin uudenlaista otetta.*

”Tässä toimintatavassa olennaista ovat tavoitteet ja suunnitelmallisuus sekä yhdessä tekeminen kaikin tavoin”, hän linjaa.

Pelican Rougessa kukin myyjä tekee oman toimintasuunnitelman joka tilikauden alussa ja istuu alas toimitusjohtajan kanssa käymään sen kunnolla läpi. Parituntisen session aikana lyödään lukkoon ne tavoitteet, joihin myyjä tilikaudella tähtää.

”Jahka tavoitteet on selvillä, myyjä raportoi minulle joka viikko edistymisestään”, Pietilä toteaa ja lisää samaan hengenvetoon, että mikään pakko ei raportointi sinänsä olisi. Toimitusjohtaja saisi kyllä haluamansa tiedon yhtiön tietojärjestelmästä, mutta se ei ole ihan sama asia: kun myyjä joka viikko tekee yhteenvedon siitä, missä mennään ja mihin pitää päästä, tuloksen tekemiseen tulee ryhtiä ja rytmiä. Onko tarjouskanta oikeanlainen? Miten uusasiakashankinta edistyy? Kenellä vanhalla asiakkaalla on sopimus katkolla? – Viikoittainen raportointi varmistaa, että myyjä pitää katseen pallossa.

”Myyjät ovat sitoutuneempia asettamiinsa tavoitteisiin tällä mallilla.”

## **Myyjä ei jää yksin**

Viikoittaisen raportoinnin lisäksi Pelican Rougessa käydään kvartaalikeskusteluja, joissa myyjä analysoi kuluneet kolme kuukautta ja katsoo samalla eteenpäin.

”Kvartaalikeskustelussa selviää, mitä myynnin osa-alueita pitää kehittää ja miten myyjää tuetaan parhaalla mahdollisella tavalla.”

Pelican Rougessa ”kaveria ei jätetä” -linja ei myöskään ole pelkkää sanahelinää. Pietilä kertoo tapauksesta, jossa myyjä teki tuhdisti tarjouksia, mutta ei saanut diilejä klousattua. Vetoapua saatiin kollegalta, joka oli kova sekä tehtäville tarjouksia että klousaamaan. Nämä myyjät lähtivät yhdessä tekemään asiakaskäyntejä, jolloin myyntitavoitteistaan jäänyt myyjä sai ideoita omaan myyntityöhönsä ja oppi painamaan päätyyn asti.



*Pelican Rouge Coffee Solutions Oy:n toimitusjohtaja Timo Pietilä sanoo että myyjän täytyy voida keskittyä myymiseen.*

”Vähän apua saatuaan kaveri pääsi tavoitteeseensa. Yksin tätä työtä ei tehdä, vaan nimenomaan porukalla.”

## **Tiivis tiimi**

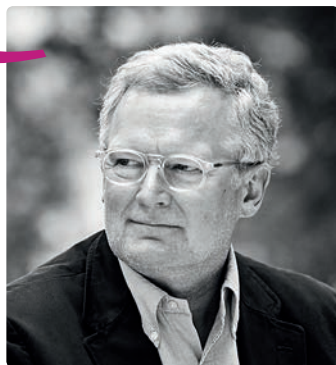
Mistäään valtavasta myyntiorganisaatiosta Pelican Rougessa ei ole kysymys. Talossa on kaksi avainasiakaspäällikköä, jotka keskittyvät – yhdessä myyntiä tekevän toimitusjohtajan kanssa – 30 isoimpaan asiakkaaseen, ja neljä aluepäällikköä. Lisäksi myynnin tukena on tuikitärkeänä resurssina kaksi bukkajaa, jotka sopivat myyjille tapaamisia.

”Meidän mielestämme myyjän täytyy voida keskittyä myymiseen: asiakaskäynnit, tarjousten laatiminen ja kaupanteko ovat ajankäytöllisesti ne olennaiset asiat. Bukkaajat mahdollistavat tätä”, Pietilä kuvailee.

Onko uuden johtamissysteemin aikakausi sitten ollut silkkaa ruusuilla tanssimista? Pietilä myöntää, että ensimmäiset 2–3 vuotta meni vähän kyräillessä: haluaako johto vain kytätä myyjien tekemisiä lisäämällä raportointia?

”Sitten ymmärrettiin, että raportointi ei ole pakkopullaa, vaan erittäin toimiva työkalu – ja tulokset ovat parantuneet tuntuvasti.” ■

# Työhyvinvoinnin TulosFoorumi uudistuu!



**ESKO KILPI**

Digitaalisen työn  
huippuasiantuntija

**”Työ on toisiaan  
tarvitsevien  
ihmisten vuoro-  
vaikutusta”**



**JUSSI AHO**

Toimitusjohtaja,  
Fira Oy

**”Edellytyksenä  
tehtävän onnistumi-  
selle on nöyryys, mui-  
den kuunteleminen ja  
toiminnan täydellinen  
läpinäkyvyys”**



**JOHANNA PYSTYNYN**

HR Johtaja,  
Vincit Oy

**”Kun yhteinen  
tavoite on kaikilla  
selvillä, on kyse lopulta  
enää siitä, että jokainen  
löytää oman reittinsä  
määränpäätä kohti”**



**PEKKA POHJAKALLIO**

Kehitysjohtaja,  
Hints Performance Oy

**”Uskomme  
että menestys ja  
huippusuoritukset  
ovat hyvinvoinnin  
sivutuotteita”**

Työhyvinvoinnin TulosFoorumi uudistuu ja käy entistä kattavammin työelämän tulosaasteiden kimppuun. Työelämän uudistumiseen, työhyvinvointiin, digitaalisatioon ja tuotavuuteen pureutuva tulosfoorumi järjestetään tänä keväänä jo kymmenettä kertaa. Tämän ja 100-vuotiaan Suomen kunniaksi päivitimme myös tapahtuman nimen.

Saammeko esitellä: uudistunut ja raikas Työn ja Hyvinvoinnin TulosFoorumi!

Työn ja Hyvinvoinnin TulosFoorumi kokoaa yhteen Suomen yritysmaailman päättäjät ja eturivin puhujat keskustelemaan vuorovaikutuksesta merkityksellisemmän tulevaisuuden mahdollistajana sekä Suomesta modernin johtamisen esimerkki-maana.

Pureudumme syvällisesti uudistuvan työn mahdollisuuksiin ja haasteisiin. Otamme kantaa siihen, mitä selviytyminen ja ennen kaikkea menestyminen tänä päivänä vaatii yksilöiltä ja organisaatiolta.

Toivotamme teidät tervetulleiksi rikastuttamaan tapahtumaamme ja pohtimaan uudistuvan yritysmaailman tärkeitä tulosaasteita **torstaina 11.5.2017**.

Varmista yrityksesi uudistumiskyky ja ilmoittaudu seminaariin osoitteessa

[www.tulosfoorumi.fi](http://www.tulosfoorumi.fi)

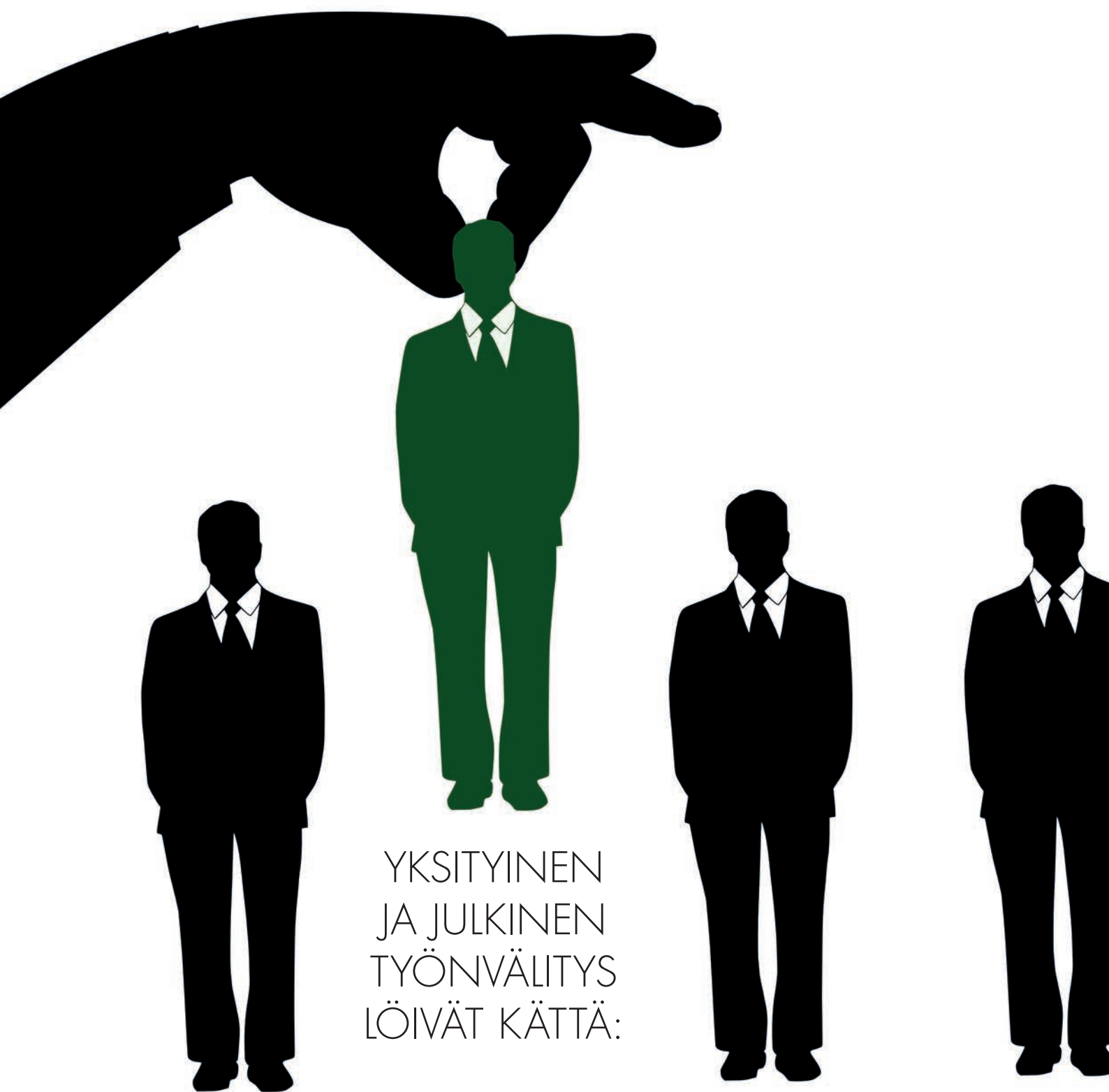
Paikkoja on vain 100 ensimmäiselle, toimi heti.

**-30%**

**Etu koodilla ”HR viesti”  
hinta 224 € + alv 24%**

Norm. 320 € + alv 24%





YKSITYINEN  
JA JULKINEN  
TYÖNVÄLITYS  
LÖIVÄT KÄTTÄ:

# ÄKKILÄHTÖ TYÖHÖN! ON HYVÄSSÄ VAUHDISSA

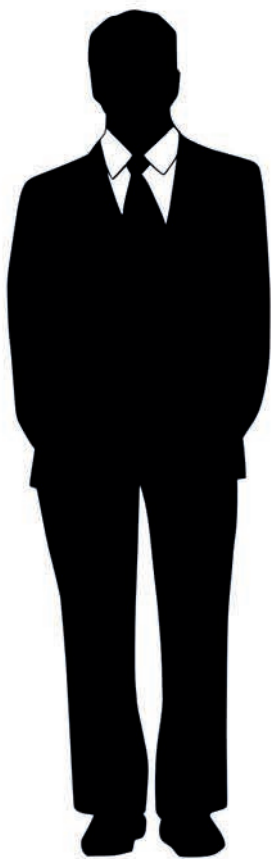
TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVA: PIXABAY

*Työttömyys on niin paha pätkinä, että julkinen ja yksityinen työnvälitys ovat yhdistäneet voimansa sen murtamiseksi. Uudenmaan TE-toimistossa aloitettiin heinäkuussa 2016 kaksi uutta ostopalvelukokeilua, joiden tärkeimpänä tavoitteena on työnhakijoiden nopea pääsy töihin. Äkkilähtö työhön! -ostopalvelukokeilut kestävät vuoden 2017 loppuun asti.*

Äkkilähtö työhön! -nimeä kantavissa kokeiluissa julkisen ja yksityisen työnvälityksen yhteistyötä on tiivistetty siten, että Uudenmaan TE-toimiston lisäksi palveluihin osallistuu kuusi yksityisen työnvälityksen palveluntuottajaa. Mukana ovat Manhelp Oy, ManpowerGroup Oy, Opteam, Saranen Consulting Oy, Spring House Oy ja TalentGate Oy. TE-toimisto päätyi juuri näihin toimijoihin, koska ne ovat alallaan tunnettuja tekijöitä, joilla on riittävä intensiteetti tämän kaltaisten palveluiden tuottamiseen.

Työttömyysajan lyhentämisen lisäksi uusilla palveluilla halutaan löytää ennakkoluulottomia ja tuoreita työnhaun tapoja sekä edistää yrittäjyyttä. Kokeiluihin on varattu käytäväksi miljoona euroa hallituksen kärkihankerahoja.



### **Laaja ikähaitari**

Ensimmäisen kokeilun kohderyhmää ovat 3–6 kuukautta työttöminä olleet majoitus- ja ravitsemusalan sekä kauppa- ja myyntialan henkilöt. Ideana on, että tähän palveluun osallistuvista henkilöistä noin puolet on alle 30-vuotiaita ja noin puolet 30–50-vuotiaita.

Toinen kokeilu on puolestaan suunnattu 3–6 kuukautta työttöminä olleille ICT-, digi- ja markkinointialojen työnhakijoille. Tarkoituksena on vastata erityisesti ICT-alan murrokseen haastavassa talous- ja työmarkkinatilanteessa: ala on jatkuvassa muutostilassa, mikä voi omalta osaltaan avata ovia uusille tulokkaille.

Molemmille hankkeille yhteistä on tulosperusteinen malli, jossa palveluntuottajille maksetaan asiakkaan työpaikan saamiseen johtaneesta tuloksesta. Yrityksille on annettu vapaat kädet toteuttaa palvelua miten haluavat.

### **Nuoret työelämän syrjään kiinni**

Uusilla, ketterämmillä kokeiluilla halutaan auttaa etenkin nuoria saamaan jalansijaa kasvavilta aloilta, vaikka nuorisotyöllisyyden luvuissa on tapahtunut pientä pirstymistä.

Tilastokeskuksen tammikuussa julkistamien tilastojen mukaan 15–24-vuotiaista nuorista oli joulukuussa työttöminä 43 000. Työttömyysaste oli täten 14,7 prosenttia, mikä on 4,6 prosenttiyksikköä pienempi kuin vuotta aiemmin. 15–24-vuotiaiden nuorten työttömien osuus samanikäisestä väestöstä oli 6,7 prosenttia.

Koko valtakunnan työttömyysaste oli joulukuussa 7,9 prosenttia, kun se edellisvuoden joulukuussa oli 9,2 prosenttia. Vuonna 2016 työttömyysaste oli keskimäärin 8,8 prosenttia (vuonna 2015 9,4 %).

### **Julkinen kasvupalvelu oraalla**

Joustavammat kokeilut komppaavat TEMin kehittämää mallia, jolla työvoima- ja yrityspalvelut on tarkoitus tuottaa vuonna 2019. Ministeriön kaavailujen mukaan TE-palvelut ja yrityspalvelut yhdistetään tilaaja-tuottajamallilla toteutettavaksi julkiseksi kasvupalveluksi. Palveluiden järjestämisvastuu on maakunnilla. Palveluiden tuottajina voivat olla kunnat, yksityiset yritykset ja kolmannen sektorin toimijat.

Yksityisen palvelun panosta halutaan TE-palveluissa lisätä systemaattisesti jo nykyisellä hallituskaudella. Hallitusohjelmassa on varattu 10 miljoonaa euroa vuosille 2016–2017 TE-palveluiden hankintaan yksityisiltä palveluntuottajilta. Määrärahalla käynnistettiin toistakymmentä uutta pilottihanketta viime vuonna.

### **Piiloleikkiä työmarkkinoilla**

Työ- ja oikeusministeri Jari Lindströmin mukaan palveluita kannattaa uudistaa, koska näin voidaan paremmin tunnistaa ns. piilotyöpaikkoja, luoda uutta yrittäjyyttä ja uusia työpaikkoja. Ministerin huolena ovat erityisesti piiloon menneet työpaikat; esimerkiksi Sitran viimekeväisen kyselyn mukaan 71 prosenttia suomalaisista on löytänyt nykyisen työnsä muuten kuin avoimeksi ilmoitettua työpaikkaa hakemalla.

Lindströmin toiveiden tynnyrissä on myös ns. ”työmarkkinatori”, joka yhdistäisi tiedon osaamisesta ja yritysten tarpeista. Ministerin kaavailuissa Työmarkkinatori on kansallinen, digitaalinen kohtaamispaikka kaiken työvoiman kysynnälle ja tarjonnalle. Tavoitteena on saada avoimet työpaikat, työmahdollisuudet ja työnhakijan osaaminen mahdollisimman kattavasti yhteisen kansallisen työnvälityksen alustan piiriin.

TEM:ssä uudistetaan yritys- ja TE-palveluita koskevat lait. Lakipaketti menee eduskunnan käsittelyyn kevätistuntokaudella 2017. ■



# PERFECT MATCH?

## REKRYTOINTI SOSIAALISESSA MEDIASSA ON TAITOLAJI – MUTTA JO PIENELLÄ PANOSTUKSELLE PÄÄSEE ALKUUN

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVAT: PIXABAY

*Sosiaalinen media on vahva kortti etenkin nuorempien ikäluokkien rekrytoinnissa – ja tietyillä kuumilla toimialoilla ollaan jo melkoisen allergisia ”perinteisten” rekryilmoitusten suhteen. Esimerkiksi monet ICT-yritykset huutelevat osaajien perään mieluummin LinkedInissä kuin Hesarissa. Edelläkävijöiden digijengi on kuitenkin (ainakin vielä) melko maltillisen kokoinen – esimerkiksi EK:n taannoisen jäsenkyselyn mukaan alle viidennes yrityksistä oli käyttänyt rekrytoinnissa sosiaalista mediaa.*





**/// Somerekryssä  
on viime  
aikoina tapahtunut  
merkittävä muutos.**



Tom Laine on mies, joka toi some-rekrytoinnin Suomeen – tai ainakin perusti Suomen ensimmäisen some-rekrytointiyhtiön. LinkedInin verkostoitunein suomalainen on kysytty sosiaalisen median rekrytoinnin ja employer brandingin kouluttaja, jonka mukaan somerekrytointi kasvaa ja kehittyy kiivaasti – mutta erot yritysten välillä ovat todella huomattavia.

”Haitari on iso: siinä missä melkoinen osa yrityksistä vielä hapuilee, osa on jo täysin suvereneja somerekrytoinnin suhteen – myös ihan maailmanluokassa.”

## // Someviisaus lähtee kanavien ymmärtämisestä.

Laine puhuu Reaktorin, Solitan ja Siilin kaltaisista toimijoista, joilla on somen puolella erittäin hyvä ”rekrytointiboogie” meneillään. ”Nämä yritykset erottuvat mm. monikanavaisuudellaan ja sisällöntuotannolla ja ne ovat onnistuneet tyhjentämään ICT-kenttää osaajista aika pitkälle omilla ehdoillaan”, Laine pohtii.

”Somerekrytoinnissa voivat silti kunnostautua myös perinteisemmät teollisuusyhtiöt, joista esimerkkinä voi mainita Outotecin ja Wärtsilän.”

### **Kuinka somevalpas olet?**

Myös isot pörssiyritykset näyttävät somealustoilla, sillä esimerkiksi piilotyöpaikkojen täyttämiseksi sosiaalinen media on kova sana. Jos kerran tutkimusten mukaan yksityisistä työpaikoista jo noin 70–80 prosenttia täytetään ilman julkista hakua, some-valppaus on liki välttämätöntä niin isoille kuin pienillekin rekrytoijille.

Hyvä on tiedostaa sekin seikka, että somessa ihmisen ei varsinaisesti tarvitse olla vapailla työmarkkinoilla vaihtaakseen työpaikkaa. ”LinkedInin tilastojen mukaan käyttäjistä 45 prosenttia olisi valmiita vaihtamaan työpaikkaa, jos tilaisuus tulee”, huomauttaa Laine.

Laineen mukaan somerekryssä on viime aikoina tapahtunut merkittävä muutos: käytettyjä kanavia on nyt enemmän kuin koskaan. Siinä missä aikaisemmin yritys sai aikaiseksi ihan mukiinmenevän ”nettipresenssin” hoitamalla itsensä LinkedIniin, Facebookiin, Twitteriin ja Instagrammiin, nyt erilaisia verkkoyhteisöjä ilmaantuu nettiin kiihtyvällä tahdilla.

### **Strategia edellä**

Mutta onko jokaiseen somevillitykseen sitten rynnäköitä firman lippu liehuen? – Ei, vastaa Laine. ”Sosiaalinen media jatkaa



fragmentoitumistaan, eikä joka lähdössä tarvitse – eikä kannata – olla mukana.” Laineen mukaan työnantajamielikuvan kiillottaminen tarjoaa toki porkkanaa olla mukana mahdollisimman monilla foorumeilla, mutta ”joka paikassa hääräminen” ei ole kovin hyödyllistä.

”Se paljastaa etupäässä vain sen, että somerekrytoinnin strategia ei ole kovin pitkälle mietitty.”

Laine katsoo, että someviisaus lähtee kanavien ymmärtämisestä: pitää tietää mm. kanavien kohderyhmät ja vaadittavat resurssit. Toinen asia on ymmärtää somekanavien luonne:

”Sosiaalisen median eri kanavia ajatellaan herkästi vain ilmoituskanavina, mutta sitä ne eivät ole. Myös esimerkiksi työnantajamielikuvaa ajatellen kanavavalinnoilla on merkitystä.”

### **Sana on vapaa?**

Laineen mukaan ”firmasome” alkaa olla valmiina myös siihen, että organisaation viestintäosasto vedetään hetimitäin etulinjasta pois ja annetaan tilaa työntekijöiden äänelle.

”Työntekijät ovat kuitenkin viime kädessä se yrityksen uskottavin sanansaattaja”, toteaa Laine, joka uskoo että työntekijäkokemus tulee korostumaan seuraavien vuosien aikana niin verkossa kuin muutenkin.



### Motivaatio kova sana edelleen

Mitään uutta ja mullistavaa rekrytoinnissa ei – sähköistymisestä huolimatta – ole tapahtunut. Viimevuotisen kansallisen rekrytointitutkimuksen mukaan työnhakijan motivaatio ja persoonalliset tekijät ovat edelleen ylivoimaisesti tärkeimpiä rekrytointipäätökseen vaikuttavia tekijöitä. Aikaisempi työkokemus ja esimerkiksi koulutus merkitsevät sitten jo paljon vähemmän.

Duunitorin toteuttaman kansallisen rekrytointitutkimuksen mukaan rekrytointi kuitenkin muuttuu koko ajan haastavammaksi ja kriittisemmäksi. Rekrysiirroissa onnistuminen myös ymmärretään yhä kokonaisvaltaisemmin yrityksen menestymisen ehtona ja edellytyksenä.

Tutkimus paljastaa, että digitalisoitumisen myötä henkilökohtaiset kontaktit tulevat olemaan luksusta ja saatavilla vain harvoille ja valituille. Suurimmat haasteet ovat oikeiden henkilöiden löytämisessä ja erityisesti heidän sitouttamisessaan organisaatioon.

### Nopeat syövät hitaat

Rekrytoinnin uusiin mahdollisuuksiin lukeutuu tutkimuksen mukaan se seikka, että enää suuret eivät syö pieniä, vaan nopeat syövät hitaat – rekrytoinnin nopeus ja avoimuus anta-

# Koulutusta henkilöstö-osaamiseen ja esimiestyöhön!

## Henkilöstöpäällikkö suoritti Johtamisen erikoisammattitutkinnon Edupolissa

- Edupolin koulutusohjelma käsitteli hienosti työkykyjohtamisen eri osa-alueita, kehitti osaamistani ja sain koulutuksessa näkyviä tuloksia aikaiseksi. Eri toimenpiteet näkyvät jo nyt työyhteisössä, jaamme enemmän asioita keskenämme ja vuoropuhelu eri työntekijöiden kanssa on nyt avoimempaa. Se on minusta hieno tulos, kertoo Päivimaria Hokkanen SCA Hygiene Products Oy:stä.



### Alkavia koulutuksia

#### Lähiesimiestyön ammattitutkinto

3.4.2017 Helsinki, hae viim. 16.3.2017.

Osaava lähiesimies tuo tehokkuutta ja varmuutta päivittäisjohtamisen eri tehtäviin.

Vahvista osaamistasi erilaisten ihmisten kohtaamisessa ja johtamisessa. Tee arjastasi helpompaa osaamistasi kehittäen.

Oppisopimuskoulutuksena koulutus on maksutonta opiskelijalle ja yritykselle

#### Lisätietoja koulutuksesta

Lotta Allemand, p. 040 6376 699 tai lotta.allemand@edupoli.fi

#### Talous- ja henkilöstöhallinnon erikoisammattitutkinto

3.10.2017 Helsinki, hae viim. 15.9.2017.

Vahvista osaamistasi HR-/HRD-päällikkönä tai henkilöstöhallinnon asiantuntijana. Koulutuksen avulla kehität osaamistasi työ- ja palvelussuhdeasioissa sekä vuorovaikutustaidoissa.

#### Lisätietoja koulutuksesta

Katri Närhi, p. 0400 885 114 tai katri.narhi@edupoli.fi

### Muutosturva

Onko organisaatiosi muutostilanteessa, jossa henkilöstöä joudutaan vähentämään? Muutosturva auttaa irtisanottavia henkilöitä löytämään väylän kohti uutta työtä ja uraa. Lue lisää: [www.edupoli.fi/muutosturva](http://www.edupoli.fi/muutosturva)



**edupoli**

**LUE LISÄÄ & HAE:  
WWW.EDUPOLI.FI**





vat mahdollisuuksia ketterille yrityksille napata parhaat tekijät. Pätevät ja osaavat työntekijät on mahdollista – ja enemmän kuin pieni pakko – houkutella yrityskulttuurin ja työnantajamielikuvan kautta kiinnostumaan yrityksestä, jo ennen kuin mikään rekrytointikeskustelu on edes oraalla.

Tutkimuksessa todetaan, että kohdennettu ilmoittelu somessa lisääntyy samalla kun digitaalisten sisältöjen käyttö yleistyy. Ilmoittelukenttä pirstaloituu ja tärkeäksi nousee ymmärrys siitä, mitä kanavia käyttämällä tavoitetaan tehtävään sopivat kandidaatit. Iso ”pay-off” piilee siinä, kuinka hyvin onnistutaan jo ilmoitteluvaiheessa kertomaan aidosti työnantajakuvasta. Mahdollisesti urauurtavana kehityskohteenä tutkimus mainitsee big datan käytön suorahaussa.

### **Rekry kuuluu kaikille?**

Samalla tutkimus puhuu brändinhallinnan tärkeydestä ja muistuttaa, että HR ei voi olla ainoa vastuullinen taho tällä saralla – muuten brändi on päälle liimattu tarra. Toinen asia on ”järjestelmäketteryys”: rekrytointiin osallistuu useampi taho ja järjestelmän on taivuttava siihen, että monet voivat sitä käyttää sekä arvioida hakijaa. Systemistä on saatava järjestellistä dataa ulos, ja tätä dataa on pystyttävä käyttämään hyödyksi rekrytointin automatisoinnissa.

Kansallisen rekrytointitutkimuksen mukaan työnhakuprosessin digitalisoituminen tekee nyt isoa läpimurtoa kautta koko ketjun – mutta Suomessa nämä muutokset tapahtuvat valitettavan hitaasti verrattuna muihin maihin. Digiin kannattaa panostaa kuitenkin jo ihan taloudellisista syistä: sähköiset rekrytointi-ilmoitukset saavuttavat somessa ison määrän ihmisiä ilman sanottavia kustannuksia. Töitä on silti tehtävä ja rahaakin käytettävä: esimerkiksi työnantajamielikuvan rakentaminen on entistäkin tärkeämpää, koska huipposaajia vaanii sama informaatiotulva ja -läikähtyminen kuin kaikkia muitakin.

### **Pelaa niin tiedät**

Uusiakin lääkkeitä on tulossa. Suuressa maailmassa organisaatiot ovat ottaneet pelillistämisen (gamefication) yhdeksi somerekrytointin muodoksi: esimerkiksi USA:n armeija rekrytoi räiskintäpelin avulla ja IT-firmat laittavat hakijat etsimään ja murtamaan piilotettuja koodeja. Myös esimerkiksi L’Oreal on käyttänyt pelillistämistä rekrytointissaan. Suomessakin on jo pientä yritystä tällä saralla – etenkin softafirmojen keskuudessa – mutta Tom Laine ei usko, että pelillistäminen ryöpsähtää valtavirtaan ihan helposti.

”Pelillistämisestä rekrytointissa on puhuttu jo monta



## // Digiin kannattaa panostaa kuitenkin jo ihan taloudellisista syistä.

vuotta, mutta se vaatii niin paljon resursseja ja vaivannäköä, että kaikkien pirtaan se ei sovi”, hän arvelee.

### Koodarien kokoontumisajot

”Toisaalta jatkuvasti suositaan kasvattavat hackathonit ovat ikään kuin saman puun hedelmiä”, Laine muistuttaa. Kun eri organisaatiot – Helsingin kaupungista Konecranesin ja SRV:een kaltaisiin pörssifirmoihin – kutsuvat koodareita ratkomaan erilaisia ongelmia ja ideoimaan uusia toimintatapoja, kyseessä on muutakin kuin hauska viikonloppu samanhenkisten kavereiden kanssa.

”Kyllä ne toimivat ihan rekrytointitilaisuuksina myös”, tietää Laine. ■



## Palkitse liikunnalla

hyviä työsuorituksia tai merkkipäiviä esim. kuntosalikortilla, kuntotestillä, lipuilla ryhmäliikuntaan tai uintiin. Kysy toive lahjansaaajalta!

[yrittysliikunta@urheiluhallit.fi](mailto:yrittysliikunta@urheiluhallit.fi)

[urheiluhallit.fi](http://urheiluhallit.fi)

VIRKISTÄVÄN MUKAVA.





# SYYNISSÄ IHMINEN

## HENKILÖARVIOINNEISSA TARVITAAN SEKÄ ROHKEUTTA ETTÄ JÄRJESTELMÄLLISEMPÄÄ OTETTA

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVAT: PIXABAY


*Miten löydetään timanttisin talentti organisaatioon – ja miten parhaiten kehitetään talossa jo olevien taitoja? HR-osastojen tuskaa helpottavat erilaiset arviointityökalut, joiden avulla on mahdollista selvittää potentiaalisten kandidaattien vahvuuksia ja heikkouksia.*





**// Suomalaiset  
yritykset  
eivät osaa ottaa  
arviointityökaluista  
läheskään kaikkea irti.**





**On hirveän  
paljon  
helpompaa, kun tieto  
löytyy yhdestä paikasta.**

Johanna Tötterman Personnel Insightista katsoo, että arviointityökalut liittyvät suoraan yrityksen kokonaistuottavuuteen ja menestykseen – mutta suomalaiset yritykset eivät osaa ottaa arviointityökaluista läheskään kaikkea irti.

”Arviointeja kyllä teetetään paljon, mutta niistä saatu tieto jää suurelta osin hyödyntämättä”, hän harmittelee. Lisäksi esimerkiksi rekrytoinnin yhteydessä saatetaan tehdä sängen näennäisiä arviointeja, joiden tarkoituksena on etupäässä vain vahvistaa omaa positiivista näkemystä hakijasta. Tällöin arvioinnin lopputulos tiedetään jo etukäteen.

”Yrityksissä ei aina oikein jakseta huomata, että jokaisen organisaation suurin resurssi on ihminen”, Tötterman toteaa, mutta ei tahdo hyväksyä kiirettä kelvolliseksi tekosyyksi: henkilöstöasiat on yksinkertaisesti priorisoitava korkeammalle talon agendalla.

”Yritysten menestyksen kannalta on yhä tärkeämpää tietää, miten erilaiset ihmiset motivoituvat”, hän toteaa ja viittaa esimerkiksi toisistaan poikkeaviin työntekijäskupolviin: suurten ikäluokkien edustajat on veistetty varsin eri puusta kuin milleniaalit.

### **Motivaatio puntarissa**

Personnel Insightilla on käytössä lukuisia maailmanlaajuisesti käytettäviä henkilöarviointitestejä ja -menetelmiä. Näistä tunnetuin on PI – Predictive Index, tieteellisesti tutkittu ja validoitu henkilöarviointimenetelmä, jota käytetään 140 maassa. Internetpohjainen Predictive Index -analyysi kertoo tarkasti analyysin suorittavan henkilön motivaatiosta, hänen työhön liittyvistä toimintatavoista ja tarpeesta vaikuttaa ympäristöönsä.

PI soveltuu paitsi ulkoisiin ja sisäisiin rekrytointeihin myös organisaation kehittämiseen ja esimiestyöhön. Menetelmän avulla selviiä mm. ihmisen toimintatapaprofiili sekä se, miten hän ylipäänsä ymmärtää työtehtävänsä odotukset.

Töttermanin mukaan PI on hyödyllinen väline myös organisaation sisäiseen kehittämiseen: esimerkiksi talent manage-

ment, esimiestyö tai työntekijöiden tulevien kehityspolkujen rakentaminen saavat PI:stä lisäpotkua.

”PI:n avulla tehdään myös paljon ryhmäanalyyskejä, kuten vaikkapa johtoryhmäanalyyskejä.”

### **Persoonaa peliin?**

Henkilöarvioinneissa varsin tavallinen ”peruspalikka” on persoonallisuustesti, jonka arvellaan tuovan jotain osviittaa siitä, miten ihminen työtehtävään soveltuu. Helsingin yliopiston psykologian emeritaprofessori, temperamenttitutkija Liisa Keltikangas-Järvinen on kuitenkin todennut, että persoonallisuus ei ennusta soveltuvuutta suuntaan tai toiseen: professorin mukaan persoonallisuuden ennustearvo ihmisen käytökselle on ”marginaalinen”.

Johanna Tötterman lähestyy aihepiiriä vähän eri kantilta. Hänen mukaansa ainakin esimiehille on todellista hyötyä tietää jotain alaisensa persoonasta:

”Esimies voi tällöin johtaa alaisiaan oikealla tavalla ja ottaa huomioon näiden omat tarpeet.” Tötterman tarjoaa esimerkin: jos organisaatiossa on introvertti, yksityiskohtien viilaamisesta omassa rauhassa nauttiva asiantuntija, ei tätä kannata kiinnittää avokonttorin tiimiin, joka on yltiösosiaalinen ja viestii jatkuvasti kaikki kanavat kuumina.

”Kun esimiehet saavat persoonallisuuteen liittyvää tietoa, se auttaa heitä löytämään kullekin työlle sen oikean tekijän ja johtamaan paremmin. Sen kummemmasta asiasta ei ole kysymys.”

### **Arviointien pitkä evoluutio**

Jopiarvio Oy on keskittynyt tehtävien vaativuuden ja henkilökohtaisen suorituksen arviointeihin 1990-luvun puolivälistä lähtien. Toimitusjohtaja Gunilla Rantanen toteaa, että eri organisaatioilla kyllä on olemassa nuotit siitä, miten nämä asiat hoidetaan – mutta usein vain periaatteessa.

”Valtiolla ja kunnissa tehtäväkohtaiset vaativuuden arvioin-

nit ovat olleet pakollisia vuodesta 1995 asti, joten mikään uusi asia ei ole kyseessä. Toteutus ei kuitenkaan aina ole paras mahdollinen.”

Rantasen mukaan erilaisten järjestelmien ongelmana on jähmeys ja ylläpitämisen hankaluus. Suurin toivein ja odotuksin lanseerattu järjestelmä on saattanut vuosien aikana kuitua kasaan, kun data ei varsinaisesti ole dynaamista ja väki unohtaa, miten systeemistä saadaan kaikki irti. Ja kun porukka vaihtuu, samalla häviävät systeemin ”avaimet” – ainakin noin kuvainnollisella tasolla.

”Kun järjestelmä kerran on saatu taloon, pitäisi ajatella, että mitä siitä eteenpäin – kyseessä ei ole projekti, vaan prosessi.”

### Rattaat pyörimään

Jopiarvion ratkaisu pulmaan oli lanseerata täysin uudenlainen työkalu arviointien ja lomakkeiden sähköiseen hallintaan. Rantasen mukaan myJopi tuo helppoutta, nopeutta ja systematiikkaa prosesseihin, jotka aiemmin on usein koettu vaikeiksi ja hitaiksi.

”MyJopi-sovelluksen ideana on, että se on täysin asiakkaan tarpeisiin räätälöityvässä – kustannustehokkaasti.” Tämä tarkoittaa sitä, että asiakkaan olemassa olevat lomakkeet ja prosessit saadaan helposti hallinnoitamaan muotoon.

Rantasen yrityksessäkin tahkottiin Excel-pohjaisesti yrityksen alkuvuodet, ennen kuin nettimaailma yleistyi. ”Nykytuotoinen myJopi saatiin markkinoille kolme vuotta sitten ja asiakkaat ovat ottaneet sen hyvin vastaan”, Rantanen kertoo.

”Asiakkaat kokevat, että on hirveän paljon helpompaa, kun tieto löytyy yhdestä paikasta”, hän summaa.

### Katse bonuksissa

Tehtäväkohtaisten vaativuuden arviointien lisäksi myös henkilökohtaisen suorituksen arvioinnit saavat potkua myJopi-sovelluksesta. Rantasen mukaan henkilökohtaisen suorituksen arvioinnissa pitää olla tarkkana, koska erilaiset bonukset ovat sidottuja siihen, miten työntekijä on pärjännyt. Kysymys on siis mitä suurimmassa määrin rahasta, eikä millään organisaatiolla ole varaa siihen, että työntekijöistä osa kokee, että arvioinnissa ratkaisee pärstäkerroin.

”Avoimuus, mitattavuus ja oikeudenmukaisuus ovat tässä ne kriittiset elementit. Yrityksessä pitää luoda selkeät kriteerit, joihin myös sitoudutaan”, Rantanen toteaa ja lisää, että pomoportaan rooli on tässä erittäin tärkeä. ”Esimiesten täytyy ymmärtää kriteerit ja niiden soveltaminen samalla tavalla tai kuvio ei toimi.”

MyJopin yhtenä kantavana teemana onkin tukea esimiestä, jotta hän onnistuu olemaan reilu joka suuntaan. Kun tietojen hallinta ja seuranta organisaatiossa on helpompaa ja vähemmän ajanvievää, pomonkin stressi helpottaa hiukan.

### Nuotit selviksi

Mutta missä määrin henkilökohtaisen suorituksen arviointi sit-



## KOTI MATKALLASI



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

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

HOTELLI AVA | Karstulantie 6, 00550 HELSINKI | puh. 09 774 751 | fax 09 730 090 | varaukset@ava.fi | [www.ava.fi](http://www.ava.fi)



KUVA: JOPIARVIO OY

*Jopiarvio Oy:n toimitusjohtaja Gunilla Rantanen sanoo, että henkilökohtaisen suorituksen arvioinnissa pitää olla tarkkana, koska erilaiset bonukset ovat sidottuja siihen, miten työntekijä on pärjännyt.*

ten menee limittäin ja lomittain kehityskeskustelun kanssa? USA:ssahan kehityskeskustelu on 'performance review' eli eikös suoritus ole se, joka on tapetilla kummassakin? – Rantanen myöntää, että päällekkäisyyttä kyllä on, mutta niin on eroavaisuuksiakin: siinä missä henkilökohtaisen suorituksen arvioinnissa puhutaan rahasta, kehityskeskustelussa katsotaan tulevaisuuteen ja puhutaan työntekijän kehitymisestä.

”Kehityskeskustelussa työntekijä miettii, mitä voi tehdä kehittyäkseen työssään ja esimies pohtii, miten voi tukea työntekijää saavuttamaan tavoitteensa.” ■



# DIGITALISAATIO MULLISTAA REKRYTOINNIN

## ”OSAAMISEN VALLANKUMOUS” HAASTAA HR:N, USKOO ANNE KOIVUSAARI

*Suomen pyristellessä eroon taantumasta yritykset etsivät uutta virtaa rekrytointiinsa ja koko osaamispalettinsa kehittämiseen. Liiketoimintajohtaja Anne Koivusaari ManpowerGroupista toteaa, että neljäs teollinen vallankumous ja sen mukanaan tuoma digitalisaatio on niin vahva trendi globaalisti, että se muuttaa myös rekrytoinnin käytäntöjä.*



Koivusaari viittaa ManpowerGroupin kansainväliseen tutkimukseen, johon haastateltiin 18 000 työnantajaa ympäri maailmaa. Tulokset olivat yllättävän samansuuntaisia: yli 90 prosenttia vastanneista katsoi, että digitalisaatio tulee merkittävällä tavalla vaikuttamaan organisaation osaamistarpeisiin seuraavan kahden vuoden aikana.

Kymmenen vuotta alalla ollut Koivusaari ei äkkiseltään muista, milloin viimeksi vastaan on tullut yhtä vahva muutosviesti. ”Digitaalisuudella tulee olemaan valtava vaikutus yritysten osaamisen kehittämisessä meillä ja muualla”, hän arvioi.

### Opi oppimaan

Digimyrsky heittelee työpaikkoja ja osaajia uusiin asentoihin: ManpowerGroupin tutkimuksen mukaan työpaikoista on automatisoitavissa 40–45 %. Työpaikkoja häviää, uusia syntyy tilalle. Osaamisen elinkaari on lyhyempi kuin koskaan aiemmin, ja niin sanotun Z-sukupolven työtehtävistä 65 prosenttia ei ole vielä edes olemassa.

”Meneillään olevat ja tulevat osaamistarpeiden muutokset työllistävät HR:ää. Sen pitää keksiä keinot osaamisen löytämiseksi ja ennen muuta kehittämiseksi. Jos aikaisemmin on totuttu hakemaan valmiita osaajia, nyt painopiste on oppimiskykyisten ja -haluisten tekijöiden tunnistamisessa”, pohtii Koivusaari. Rekrytoinnin monista kriteereistä ”learnability” – kyky jatkuvaan osaamisen kehittämiseen ja mukauttamiseen – tulee entistä tärkeämmäksi kilpailutekijäksi niin työntekijöille kuin työnantajillekin.

Anne Koivusaaren mukaan monessa organisaatiossa pelataan kuitenkin sitä vanhaa rekrytointipeliä, jossa etsitään puuttuvaa palasta juuri siihen tilanteeseen, joka sattuu olemaan päällä. Koivusaari peräänkuuluttaa työnantajilta rohkeutta katsoa kvartaalia tai paria pidemmälle, tunnistaa potentiaalit, jotka rakentavat tulevaisuutta ja sitoutua työntekijöiden kehittämiseen ja kiinnostavien urapolkujen luomiseen.

### Ei laastarirekrytointeja

Koivusaari toteaa, että yritykset rekrytoivat liian usein sen siinä tilanteessa pätevimmän hakijan, kun niiden pitäisi etsiä se osaaja, joka on sopivin organisaation pitkän aikavälin

suunnitelmien kannalta. Täsmällisen osaamisen sijasta on keskeyttävä löytämään osaaja, jolla on paras mahdollisuus kasvaa, omaksua uusia tehtäviä ja nopeasti mukauttaa osaamistaan, kun bisnes ja tilanteet muuttuvat.

”Organisaatiot asettavat rekrytoinnille yhä kovempia odotuksia ja tavoitteita – olipa sitten kyse nopeudesta, laadusta, tehokkuudesta tai lopputuloksesta”, Koivusaari pohtii.

### Kiihdytyskaistalla

Koivusaaren mukaan osaamisen kehittämisessä on edessä raju kiihdytysvaihe. ”Suunta on entistä strategisempi. Jos työnantajat ovat viime vuosina voineet vain ostaa osaamista, nyt niiden täytyy taas alkaa panostaa sen kehittämiseen toden teolla. Samalla työntekijöiltä ja työnhakijoilta odotetaan entistä enemmän vastuuta oman osaamisensa jatkuvasta kartuttamisesta ja ajan tasalla pitämisestä.”

”Vaikeuskerrointa lisää vielä se, että nyt työelämässä on mukana neljä aika erilaista sukupolvea, jotka odottavat työelämältä ja uralta erilaisia asioita”, Koivusaari toteaa ja muistuttaa, että eri sukupolvien tapa hahmottaa maailmaa on erilainen.

”Johtamiselta odotetaan uudenlaista herkkyyttä ja kulttuurista lukutaitoa – johtamisesta on tultava responsiivista, palvelua johtamista, joka pystyy mukautumaan hyvinkin erilaisten johdettavien maailmoihin ja toimintamalleihin.” ■



ManpowerGroupin tuore *Tuloksellisen rekrytoinnin opas* kokoaa yksiin kansiin rekrytoinnin oleelliset suuntaukset – ja samalla tärkeimmät asiat, jotka vaikuttavat rekrytoinnin onnistumiseen.

**Lataa veloituksetta hyödyllinen tietopaketti tästä**, itsellesi tai rekrytoivalle esimiehelle.



TEKSTI: TIMO JARMAS  
ASIANAJAJA, VARATUOMARI, OSAKAS  
EVERSHEDS ASIANAJOTOIMISTO OY

## REKRYTOINNIN KRIITTISET PISTEET

Timo Jarmas on erikoistunut työoikeuteen ja riitojen ratkaisuun. Hän toimii Eversheds Asianajotoimiston työoikeusryhmän vetäjänä. Timolla on pitkä kokemus työ- ja virkamiesoikeudellisista prosesseista yleisissä tuomioistuimissa ja hallinto-oikeuksissa. Hänen asiantuntemuksensa kattaa yritystoiminnan uudelleenjärjestelyihin, yhteistoimintamenettelyyn, johtaja- ja työsopimukseen sekä työehtosopimusten soveltamiseen ja vaihtamiseen liittyvät kysymykset. Hän neuvoo kotimaisia ja kansainvälisiä asiakkaita vaativissa työoikeudellisissa kysymyksissä. Timo pitää koulutuksia, luentoja ja seminaariesityksiä työoikeudesta.

Oikeanlaisten työntekijöiden löytäminen ja rekrytointi on yksi työnantajan tärkeimmistä ja haastavimmista tehtävistä. Vaikka työnantajalla on lähtökohtaisesti oikeus vapaasti päättää työntekijän palkkaamisesta, esimerkiksi lainsäädännössä asetetut syrjinnän kiellot rajoittavat jossakin määrin työnantajan valinnanvapautta, sillä valinta tai rekrytointiprosessi ei saa olla syrjivä. Rekrytointiin liittyy monenlaista juridiikkaa, joka työnantajan edustajien tulee hallita.

Lainsäädännön asettamat rajoitteet tulee ottaa huomioon ensimmäisen kerran jo työpaikkailmoitusta laadittaessa. Työpaikkailmoitus ei saa olla syrjivä tai rikkoa esimerkiksi sukupuolten tasa-arvoa. Työntekijältä ei voida työpaikkailmoituksessa edellyttää ominaisuuksia, jotka eivät ole haettavana olevan tehtävän kannalta relevantteja tai jotka johtavat syrjintään. Kiellettyjä valintaperusteita kuten esimerkiksi ikää tai sukupuolta saa käyttää hakukriteerinä vain, jos tällaiselle menettelylle voidaan esittää painava, hyväksyttävä työhön tai työnantajan toimintaan liittyvä syy. Toisinaan työnantajilta saattaa unohtua, että myös neutraalilta vaikuttavat kriteerit, kuten esimerkiksi sujuvan kielitaidon vaatimus, saattavat olla syrjiviä, mikäli tehtävän suorittaminen ei tällaista edellytä. Työpaikkailmoittelun valvonta kuuluu työsuojeluviranomaisten tehtäviin, mutta tasa-arvovaltuutettukin voi puuttua syrjiviin ilmoituksiin. Toistuva syrjivä työpaikkailmoittelu voi täyttää myös rikoslaisissa kriminalisoidun työsyrynnän tunnusmerkistön.

Laki yksityisyyden suojasta työelämässä sääntelee puolestaan sitä, minkälaisia tietoja ja miten työnantaja voi työnhakijoista kerätä ja käsitellä. Työnantajan tulee muistaa, että henkilötietoja saa kerätä lähtökohtaisesti vain työntekijältä itseltään. Jos tietoja kerätään muualta kuin työnhakijalta, kuten esimerkiksi LinkedIn-profiilista tai suosittelijalta, tähän täytyy pääsääntöisesti hankkia työntekijän suostumus.

Työnhakijalta voidaan niin työpaikkailmoituksessa kuin

haastattelussakin kysyä vain valinnan kannalta tarpeellisia tietoja. Se, mikä kussakin tapauksessa on tarpeellista, ratkaistaan muun muassa haettavan työtehtävän ja sen asettamien vaatimusten sekä työnantajan toiminnan luonteen ja työyhteisön asettamien vaatimusten perusteella. Tarpeellisuusarvioinnissa pyydyt tiedot suhteutetaan haettavaan työtehtävään. Työnhakijoita tulee arvioida vain sellaisten tietojen perusteella, joilla voi olla merkitystä työtehtävien hoidossa. Esimerkiksi perhesuhteisiin liittyvät tiedot eivät lähtökohtaisesti ole työsuhteen kannalta tarpeellisia. Työnhakija voi kieltäytyä vastaamasta kysymykseen, joka ei ole tarpeellinen, eikä tästä johtuva puutteellinen tai epätäydellinen vastaus saa johtaa työnhakijan kannalta kielteisiin seuraamuksiin. Toisaalta edes työnhakijan suostumus ei oikeuta työnantajaa keräämään työnhakijalta sellaisia henkilötietoja, jotka eivät ole tarpeellisia valintaprosessin kannalta.

Myös työntekijöiden testaus esimerkiksi henkilö- ja soveltuvuusarviointitestein on mahdollista, mikäli se on tarpeellista työtehtävien hoidon edellytysten selvittämiseksi ja testituloksin saatava tieto on välittömästi tarpeellista työsuhteen kannalta. Testauksen edellytyksenä on lisäksi työntekijän suostumus.

Työnantajalla on lähtökohtaisesti oikeus valita tehtävään parhaaksi katsomansa henkilö eli hakijoista soveltuvin. Valinta ei kuitenkaan saa olla syrjivä. Jos joku hakijoista riitauttaa valinnan vaatien hyvitystä tai korvausta, työnantajan tulisi voida osoittaa mitattavat ja dokumentoitavat valintaperusteet. Tällaisessa tilanteessa esimerkiksi henkilöarvioinnin tuloksin näytettävissä oleva parempi soveltuvuus tehtävään helpottaa valintaperusteiden syrjimättömyyden osoittamisessa.

Huomioimalla syrjimättömyyden periaatteen ja tarpeellisuusvaatimuksen kaikissa rekrytoinnin vaiheissa, prosessi sujuu hyvin ja työnantaja säästyy parhaiten myöhemmiltä vaatimuksilta. ■



# työ-LAKI vastaa

Palstalla asianaajotoimisto Evershedsin työoikeusryhmän osaajat vastaavat aiheeseen liittyviin kysymyksiin.

## Eläkeuudistus tuli voimaan 1.1.2017. Mitä se tarkoittaa käytännössä?

Eläkeuudistus muutti eläkejärjestelmäämme monella tavalla. Yksi eniten huomiota herättäneistä muutoksista on eläkeiän nousu. Eläkeikä nousee kolmella kuukaudella jokaista syntymävuosiluokkaa kohden, kunnes saavutetaan 65 vuoden vanhuuseläkeiän alaraja. Vuonna 1955 syntyneet ovat ensimmäinen ikäluokka, jonka eläkeikä nousee. Vuonna 2018 kyseinen ikäluokka saa jäädä vanhuuseläkkeelle 63 vuoden ja 3 kuukauden iässä. Seuraava ikäluokka, eli 1956 syntyneet, 63 vuoden ja 6 kuukauden iässä ja näin edelleen. Ikäluokkien 1962–1964 vanhuuseläkeiän alaraja on 65 vuotta.

Vuonna 1965 ja sen jälkeen syntyneillä eläkeikä voi nousta korkeammaksi kuin 65 vuotta, sillä eläkeikäraja kytketään yleiseen eliniän muutokseen. Jokaiselle ikäluokalle muodostuu oma eläkeikänsä. Eläkeikä nousee vuosittain enintään kahdella kuukaudella vuodesta 2030 alkaen. Eläkeiän kytkemisellä eliniään pyritään säilyttämään työn ja eläkkeen suhde kestäväksi.

Elinaikakerroin leikkaa kuukausieläkettä eliniän kasvun mukaisesti, jotta eläkepotti riittää ihmisen koko elinajaksi. Uudessa järjestelmässä käyttöön otetaan tavoite-eläkeikä, johon asti työskenneltyään saa eläkettä sen suuruisena kuin sitä olisi ilman elinaiakerrointa karttunut alimpaan vanhuuseläkeikään mennessä. Tavoite-eläkeikä vaihtelee syntymävuodesta riippuen ja se on noin yhdestä kolmeen vuotta alinta vanhuuseläkeikää korkeampi.

Uudistus myös kannustaa pidentämään työuria mahdollisuuksien mukaan. Mikäli työskentely jatkuu vanhuuseläkeiän alarajan jälkeen, jokainen jatkokuukausi kerryttää lisää eläkettä. Vuonna 2017 tulee sovellettavaksi lykkäyskorotus, joka on 0,4 prosenttia kuukautta kohden. Eläkkeen lykkäminen vuodella korottaa eläkettä siis 4,8 prosentilla. Lisäksi työansioista kertyy edelleen eläkettä normaalisti 1,5 prosentin peruskarttu-



TEKSTI: TIMO JARMAS  
ASIANAJAJA, VARATUOMARI, OSAKAS  
EVERSHEDS ASIANAJOTOIMISTO OY

man mukaisesti vakuuttamisvelvollisuuden ylikärrajaan saakka. Koko työuran aikaiset ansiot vaikuttavat lykkäyskorotukseen. Esimerkiksi, jos alimpaan vanhuuseläkeikään mennessä on karttunut eläkettä 900 euroa kuukaudessa ja eläkkeelle siirtymistä lykätään vuodella, jonka aikana uutta eläkeoikeutta karttuu 45 euroa, lykkäyskorotus vaikuttaa seuraavasti: lykkäyksen jälkeen karttunutta eläkettä (900 + 45) korotetaan lykkäyskorotuksella ( $12 \times 0,4 \% = 4,8 \%$ ), eli eläkkeeksi saadaan noin 990 euroa kuukaudessa ennen elinaiakerroimen vaikutusta.

Lisäksi uudistuksen myötä käyttöön tuli kokonaan uusia eläkemutoja. Osa-aikaeläkkeen tilalle tuli vuoden 2017 alusta lähtien aiempaa joustavampi osittainen varhennettu vanhuuseläke. Osittaista varhennettua vanhuuseläkettä voi nostaa riippumatta siitä, jatkaako töissä tai vähentääkö työntekoa. Kaikki 61-vuotiaat ja sitä vanhemmat voivat ottaa osittaista varhennettua vanhuuseläkettä. Osittaisen varhennettun vanhuuseläkkeen alikärraja nousee kuitenkin siten, että 1964 syntyneillä alikärraja on 62 vuotta ja 1965 ja sen jälkeen syntyneillä alikärraja on sopeutettu eliniän muutokseen. Kertyneestä eläkkeestä on mahdollista ottaa maksuun puolet tai neljännes osittaisena varhennettuna vanhuuseläkkeenä. Varhainen lähtö eläkkeelle pienentää kuitenkin eläkettä, sillä siitä osasta, joka nostetaan varhennettuna vanhuuseläkkeenä, tehdään 0,4 prosentin kuukausittainen varhennusvähennys. Vähennys vaikuttaa koko eläkeajan kuukausieläkkeen suuruuteen. Esimerkiksi, jos eläkeikä on 64 vuotta ja osittainen varhennettu vanhuuseläke aloitetaan 62-vuotiaana, varhennusvähennys lasketaan 24 kuukaudelta ( $24 \times 0,4 \% = 9,6 \%$ ). Mikäli 62-vuotiaana karttunut kuukausieläke olisi tällöin 1000 euroa ja siitä haluttaisiin ottaa 25 % eli 250 euroa varhennettuna, tätä summaa vähennetään varhennusprosentilla 9,6 eli kuukaudessa varhennettua vanhuuseläkettä saisi 226 euroa. Käytännössä tässä tapauksessa eläke pienenesi pysyvästi 24 euroa kuukaudessa. Lisäksi elinai-

HENNI HOKKANEN



TARU HYVÄRINEN



PEKKA JÄNTTI



KARI KANNALA



kakerroin pienentää osittaista varhennuttua vanhuuseläkettä. Jos varhennetun vanhuuseläkkeen jälkeen loputkin eläkkeet otetaan maksuun vanhuuseläkeissä, lopullinen kuukausieläke olisi esimerkkitapauksessa 976 euroa (750 + 226) ennen elin-aikakertoimella tarkistamista. Mikäli osittaisen varhennetun vanhuuseläkkeen ohella tehdään töitä, työtulo kerryttää kuitenkin vielä eläkettä. Lisäksi, jos eläkkeen loppuosan ottamista lykätään ja se otetaan maksuun vasta alimman vanhuuseläke-ian jälkeen, tätä osaa korotetaan lykkäyskorotuksella.

Toinen uusi eläkemuo- to on työraeläke, jolle voi jäädä aikaisintaan 1.2.2018. Vuonna 1955 tai sen jälkeen syn- tyneet henkilöt voivat saada työraeläkettä. Työraeläkkeeseen voi olla oikeus 63 vuotta täyttäneellä työntekijällä, joka on työskennellyt vähintään 38 vuoden ajan rasittuneisuutta ja kuluneisuutta aiheuttavassa työssä ja jonka työkyky on sairau- den, vian tai vamman vuoksi heikentynyt, minkä seurauksena myös työntekijän mahdollisuudet jatkaa työssä ovat pysyvästi heikentyneet. Työn luonteelta vaaditaan esimerkiksi suurta lihasvoimaa edellyttäviä tai lihaksia pitkäkestoisesti kuormit- tavia työliikkeitä tai työskentelyä erityisen vaativassa ja poik- keuksellista henkistä kuormitusta aiheuttavassa vuorovaihteis- sessä työssä, jotta se oikeuttaisi työraeläkkeeseen. Edellytyk- senä työraeläkkeen saamiselle on lisäksi, että rasittuneisuutta ja kuluneisuutta aiheuttava työ jatkuu työntekijän täyttäessä 63 vuotta tai sen jälkeen eläkehakemuksen vireille tullessa taikka sen päättymisestä on kulunut enintään vuosi. Työraeläkkeen suuruus vastaa työraeläkkeen alkamista edeltävän kuukau- den loppuun mennessä ansaittua eläkettä.

Eläkeuudistuksen myötä eläkekarttum- at yhtenäistyivät. Vuo- den 2017 alusta lähtien eläkettä karttuu vuodessa 1,5 pro- senttia tuloista eli 1,5 senttiä jokaista ansaittua euroa koh- den. Myös eläkkeellä ollessa tehty työ kartuttaa eläkettä 1,5 prosenttia vuosituloista vakuuttamisvelvollisuuden ylära- jaan saakka. Vakuuttamisvelvollisuuden yläikäraja on vuonna 1957 tai sitä ennen syntyneillä 68 vuotta, vuosina 1958– 1961 syntyneillä 69 vuotta ja vuonna 1962 ja sen jälkeen syntyneillä 70 vuotta. Vakuuttamisvelvollisuus päättyy siihen kalenterikuukauteen, jolloin työntekijä on saavuttanut kysei- sen yläikärajan. Työntekijöille eläkettä alkaa karttua 17 ikä- vuodesta ja yrittäjille 18 ikävuodesta lähtien. Poikkeuksellisesti 53–62-vuotiaille karttuu eläkettä korotetusti 1,7 prosenttia vuo- dessa vuosina 2017–2025, jolloin myös tähän ikäryhmään kuuluvan työntekijän eläkemaksu on 1,5 prosenttiyksikköä kor-

keampi kuin muiden työntekijöiden. Aiemmin eläkkeen karttu- masta on vähennetty palkansaajan työeläkemaksu, mutta jat- kossa vähennystä ei tehdä vaan eläkettä karttuu koko palkasta.

Uudistus koskee vasta lain voimaantulon jälkeen karttuvia eläkkeitä. Se ei siis vaikuta jo maksussa oleviin eläkkeisiin tai ansaittuihin eläkkeisiin.

## **Vuodenvaihteessa tuli kuulemma paljon muitakin muutoksia työla- insäädäntöön, mikä nyt siis muuttuikaan?**

Työsopimuslain muutokset ja kilpailukykyso- pimuksen aiheutta- mat muutokset tulivat voimaan lähes sellaisena kuin hallitus ne esitti ja Kysymys ja vastaus -palstalla edellisessä HR-viestissä 5/2016 jo käytiin läpi. Eli pitkäaikaistyöttömille on nyt mahdol- lista tehdä määräaikainen työso- pimus ilman erityistä perustel- lun syyn vaatimusta ja vaikka työnantajalla olisi pysyvä työvoi- man tarve. Lisäksi koeaika piteni neljästä kuukaudesta kuuteen kuukauteen ja sitä voidaan pidentää työntekijän ollessa työky- vttömyyden tai perhevapaan vuoksi poissa työstä. Takaisinot- tovelvollisuus puolestaan lyheni yhdeksästä kuukaudesta nel- jään kuukauteen ja mikäli työsu- hde on jatkunut keskeytyksettä 12 vuotta, se on kuusi kuukautta.

Muutosturva laajeni siten, että työnantajan on tietyissä tilan- teissa tarjottava irtisanotulle työntekijälle mahdollisuus osallis- tua työllistymistä edistävään valmennukseen tai koulutukseen, joka tulee järjestää kahden kuukauden kuluessa irtisanomis- ajan päättymisestä. Lisäksi työnantajalla on tietyin edellytyksin velvollisuus järjestää irtisanotulle työntekijälle työterveyshuolto kuuden kuukauden ajan työntekovelvollisuuden päättymisestä lukien.

Myös aikuiskoulutustukeen suunnitellut muutokset tulivat voi- maan ja työttömyyspäiväraha- kausi lyheni pääsääntöisesti 400 päivään tai 300 päivään niillä, joilla on vähemmän kuin kolme vuotta työhistoriaa. Työttömillä, jotka täyttävät työssäoloehdon 58 vuotta täytettyään, työttömyyspäiväraha- kauden enimmäis- kesto säilyy kuitenkin 500 päivänä.

Muutoksia tuli myös yhteistoimintalakiin ja palkkaturvakiin. Palkkaturvakiin muutettiin siten, ettei palkkaturvajärjes- telmä muodostu kilpailukykyso- pimuksessa tarkoitettujen selviy- tymissopimusten esteeksi. Yhteistoimintalain soveltamisala laa- jeni siten, että jatkossa myös ulkomaisten yhteisöjen sivuliikkeet, joissa työskentelevien työntekijöiden määrä säännöllisesti on vähintään 20, kuuluvat lain soveltamisalaan. ■

JUHA KUJALA



ANNE PETÄJÄNIEMI-BJÖRKLUND



JANI PITKÄNEN



HEIKKI TUOMELA







# HIJJAISTA TILAA TYÖPAIKOILLE AKUSTOIMALLA, VERHOILEMALLA JA ERISTÄMÄLLÄ

TEKSTI: MERJA KIHILÄ JA ARI MONONEN

KUVA: SMARTBLOCK OY / IMAGOKUVA

*Suuri osa nykypäivän työtiloista on avo- tai monitilatoimistoja, mutta luovan työn tekeminen edellyttää usein rauhallisempaa ympäristöä. Äänillä ja melulla on muutenkin paljon merkitystä ihmisten terveyden, toiminnan ja työhyvinvoinnin kannalta. Työtilojen rajaamisella ja oikealla akustiikkasuunnittelulla voidaan saada ääniympäristö työpaikoilla entistä paremmalle tolalle.*

## Teollisuustyöpaikkojen äänimaailma haasteena

”Äänimaailma työpaikalla vaikuttaa työhyvinvointiin”, arvioi arkkitehti, tekn.tri.h.c. **Alpo Halme** helsinkiläisestä Arkkitehti-toimisto Alpo Halme Oy:stä.

”Erityisesti äänillä on merkitystä teollisuudessa, missä ne voivat jopa aiheuttaa työntekijöille kuulovaurioita – mutta muutoinkin äänet voivat vaikuttaa häiritsevästi.”

Kun teollisuustyöpaikalla halutaan hallita ääniympäristöä, on ensiksi katsottava, voidaanko muuttaa melua aiheuttavia prosesseja.

”Esimerkiksi pullotehdas voidaan suunnitella siten, että pulot eivät kilise linjalla kovinkaan paljon toisiaan vasten. Aikaan olen suunnitellut Euroopan ensimmäiset hiljaiset pullottamot, muun muassa Alkon Rajamäen tehtaalle”, Halme kertoo.

Toisaalta voidaan parantaa äänenvaimennusta tai sijoittaa meluisimmat prosessin osat kauemmas varsinaisista työtiloista.

”Paperitehtaillekin rakennettiin valvomot alun perin siksi, että saatiin rauhallisempi työtila. Vielä nykyisinkin teollisuudessa esiintyy melua, mutta prosessien kauko-ohjaus voi parantaa asioita”, Halme mainitsee.

Toimistopuolella häiritsevät äänet ovat ongelma etenkin avotoimistoissa.

”Olisi hyvä pohtia, voidaanko työtä ylipäätään tehdä tarkoituksenmukaisella tavalla avotilassa. Luova työ vaatii omaa rauhaa ja mahdollisuutta keskittyä ajatustyöhön”, muistuttaa Halme.

## Jopa 90 prosenttia pintaan kohdistuvasta äänestä voidaan vaimentaa pois.

”Kenties osalle henkilöstöstä voitaisiin järjestää omat huoneet tai erillisiä varattavia tiloja.”

Nykyisissä monitilatoimistoissa usein onkin mahdollista työskennellä hiljaisessa tilassa.

”Esimerkiksi lasilla voidaan eristää ääntä, kun toteutetaan oikeanlaisia rakenteita. Kuitenkaan lasi ei ole erityisen hyvä eristysmateriaali. Läpinäkymättömän materiaalin käyttö ääneneneristykseen olisi halvempi ratkaisu”, Halme sanoo.

Mikäli avoimessa tilassa on kova katto, materiaali heijastaa ääntä eri puolille tilaa ja voimistaa suoraan etenevää ääntä.

”Tätä ilmiötä voidaan ehkäistä materiaalilla, joka muuttaa ääntä kitkan avulla lämmöksi. Jopa 90 prosenttia pintaan kohdistuvasta äänestä voidaan vaimentaa pois.”

”Toisaalta liian hiljainen toimisto on pahasta. Tilassa tarvitaan tietty määrä taustaaäntä.” ■



KUVA: AKUKON OY

## Hälyäät hallintaan

Työtilan akustiikkasuunnitelmia tehtäessä on ensiksi syytä kartoittaa, millaista toimintaa kyseiseen tilaan on tulossa.

”Akustiikkaratkaisut perustuvat nimenomaan toiminnallisiin tarpeisiin”, toteaa akustiikkakonsultti **Nella Näveri** Akukon Oy:stä.

Tyypillisesti työtilojen akustiikkasuunnittelijat toimivat yhteistyössä arkkitehdin, sisustussuunnittelijan sekä tilan tulevien käyttäjien kanssa.

Näverin mukaan hyviä akustiikkaratkaisuja tarvitaan sekä uudiskohteissa että saneerauksissa, samoin kuin tilojen käyttötarkoitusta muutettaessa.

”Vaikka nykyään on siirrytty suunnittelemaan puhtaiden avotoimistojen sijaan monitilatoimistoja, myös niissä työskennellään suuren osan aikaa avotoimistoympäristössä. Jotta keskittyminen avotoimistossa on mahdollista, hälyäät on saatava hallintaan.”



## **// Hyviä akustiikka- ratkaisuja tarvitaan sekä uudiskohteissa että saneerauksissa.**

Näverin mukaan avotoimistoissa hallitaan ääntä kolmella tavalla. Tilaan lisätään ensiksikin vaimennusta.

Avotilan alakattoon tyypillisesti sijoitetaan ääntä vaimentavia materiaaleja.

”Myös seinä- sekä ikkunapintoja on yleensä tarpeen hyödyntää vaimennuksessa”, Näveri sanoo.

Nykyään esimerkiksi ääntä vaimentaville paksuille verhoille on olemassa muitakin vaihtoehtoja. Useampi valmistaja on kehittänyt ilmavia, läpikuultavia kankaita, jotka imevät ääntä melko tehokkaasti.

Toiseksi avotoimistoon asennetaan yleensä sermejä, jotka estävät äänen kulkua työpisteiden välillä. Lisäksi voidaan käyttää peittoäänijärjestelmää, joka peittää muualta toimistosta kuuluvia ääniä.

”Hyvin vaimennetussa, hiljaisessa ympäristössä pienetkin äänet erottuvat. Kaiuttimista soitetava peittoääni peittää työpisteiden välillä kulkevaa ääntä. Kun käytetään tasaista kohinaa, se ei itsessään häiritse työntekoa.”

”Avotoimiston äänenhallintaa helpottaa lisäksi, jos tilaa on mahdollista jakaa pienempiin osiin umpitilojen lomaan.”

Avotiloissa on usein sekä hälyääntä että monenlaista visuaalista hälyä, kuten ohi kulkevia ihmisiä. Kaikki työt eivät välttämättä sovellu kovin hyvin tehtäväksi avotoimistossa.

Monitilatoimistoissa tarvitaan niin sanottuja vetäytymistiloja sellaisia töitä varten, jotka tuottavat ääntä tai vaativat keskittymistä. Hiljasta tilaa tarvitaan myös neuvottelutiloiksi ja ’puhelin-kopeiksi’.

”Näistä tiloista ei vielä ole virallisia suosituksia, mutta käytännössä tarvitaan yksi vetäytymistila noin 5–10 työntekijää kohti”, Näveri arvioi.

Akustiikan ja tilasuunnittelun lisäksi työympäristön toimivuuteen vaikuttaa työyhteisön toimintakulttuuri ja yhdessä sovitut pelisäännöt.

”Ennen uusissa työtiloissa aloittamista on tärkeä sopia miten tiloja käytetään. Monitilatoimiston etikettiin liittyen pohditaan esimerkiksi miten avotoimistossa pyydetään apua, miten näytetään, että nyt ei saa häiritä tai minkä pituisen puhelun voi puhua omalta työpisteeltään.” ■

## **Lasinen väliseinä rajaa tilaa ja ääntä**

Monissa avotoimistoissa, joihin halutaan myös rauhallisempaa työtilaa, käytetään lasiseiniä jakamaan tilaa ja vaimentamaan hälyääniä.

Muunneltavat väliseinät ovat omiaan muun muassa monitilatoimistoissa, joista suuri osa on avokonttoritilaa.

”Ääntä eristäviä lasiseiniä asennetaankin yleisesti juuri tällaisiin kohteisiin”, kertoo lasiväliseiniä valmistavan HSL Group Oy:n tehtaanjohtaja **Mika Pentikäinen**.

”Nykyisin työpaikoilla arvostetaan ääneneristystä entistä enemmän, ja asiakkaat osaavat myös vaatia sitä. Lähes kaikki työtilojen seinät, ovet ja siirrettävät seinärakenteet eristävät ääntä ainakin jonkin verran.”

Lasisilla väliseinillä saadaan erotettua tilaa työhuoneeksi, neuvotteluhuoneeksi tai puhelutilaksi.

”Tällainen lasiseinäinen koppi voidaan toimittaa myös katolla varustettuna. Silloin tilaan asennetaan myös ilmanvaihtojärjestelmä sekä työpistevalaistus ja muut tarvittavat sähköt.”

Lasisseinäiseen tilaan saadaan lisää äänenvaimennusta – ja parempi akustiikka – asentamalla kattoon tai ainakin osalle seinistä akustiikkalevyjä tai -kankaita.

”Myös muunlaisia akustisia elementtejä voidaan käyttää”, Pentikäinen täsmentää.

Hänen mukaansa lasi on jo sellaisenaan kohtalaisen hyvä ja toimiva ääneneristysmateriaali.

”Laminoidulla lasilla voidaan päästä jopa 40 dB:n (desibelin) ääneneristykseen. Vieläkin parempia ääneneristysarvoja saadaan käyttämällä eristyslasia. Lasikerrosten välissä voi olla myös ilmarako, joka täytetään välikaasulla.”

Lasisseinäiset työtilat voidaan Pentikäisen mukaan muutoinkin ’räätälöidä’ tilaajan toiveiden mukaisiksi.

”Värit, pintamateriaalit, maalit, viulut ja laminointi voidaan valita kohdekohtaisesti. Usein sisustussuunnittelija tekee valinnat ja laatii rakennepiirustukset.”

Alumiinirunkoisten lasiseinien elementit ovat helposti asennettavissa ja tarvittaessa myös siirrettävissä.

”Tällaisia lasiseinäratkaisuja on Suomessa ollut markkinoilla jo noin 20 vuotta, mutta lasien ominaisuudet ovat vuosien mittaan kehittyneet paremmiksi”, Pentikäinen mainitsee. ■

## **// Nykyisin työpaikoilla arvostetaan ääneneristystä entistä enemmän.**



## Joustavia vetäytymistiloja työntekoon ja neuvotteluihin

Lasirakenteita toimittava Vetrospace Oy perustettiin vuonna 2011.

”Yhtiön tarkoituksena on mahdollistaa joustavia ja monipuolisia tilaratkaisuja, joissa yhdistyvät suomalainen suunnittelu, läpinäkyvä lasi ja tilan tehokas käyttö”, sanoo Vetrospace Oy:n toimitusjohtaja **Jouko Urpolahdi**.

”Tällaiset lasilevyrakenteiset vetäytymistilat soveltuvat hyvin esimerkiksi monitilatoimistojen osaksi tai julkisiin tiloihin”, hän vakuuttaa.

Itsekantavat elementit tekevät monenlaiset työtilat mahdollisiksi. Vetrospace:n kehittämät työtilat soveltuvat Urpolahden mukaan vaikkapa toimistoihin, julkisiin tiloihin tai tuotantotiloihin.

”Vetäytymistilat ovat sisäpuolelta akustoituja ja äänieristettyjä. Koot ovat yleensä 1–25 neliötä.”

Tilat ovat helposti räätälöitävissä. Moduulirakenteen ansiosta niiden muuntelu, laajentaminen ja siirtäminen on mahdollista. Materiaalit on lisäksi helppo pitää puhtaina.

Lasiseinäiseen tilaan mahtuu työpisteitä koon mukaan 1–12 hengelle. Tilaajan vaatimuksista riippuen ääneneristysrakenteet ovat mitoitukseltaan joko 32, 38 tai 45 dB Rw.

”Ääneneristystä ovat testanneet VTT ja Turun ammattikorkeakoulu”, Urpolahdi mainitsee.

”Rakenteeltaan vetäytymistilat ovat karkaistua ja laminoitua turvalasia, joka on joko yksikerroksista tai – kun tarvitaan tehokkaampaa ääneneristystä – kaksinkertaista lasirakennetta

## Lasilevyrakenteiset vetäytymistilat soveltuvat hyvin monitilatoimistojen osaksi.

varustettuna ääntä vaimentavalla ilmapölyllä. Osa seinistä ja katto on yleensä pinnoitettu akustoivalla huovalla tai akustiikkapaneeleilla. Vakiokorkeudet ovat 2,1 ja 2,5 metriä. Tilaa voidaan haluttaessa laajentaa myöhemmin.”

Yleisin malli on Urpolahden mukaan pieni puhelintila, jonka pinta-ala on 1–2 neliometriä. Myös neljän neliön kokoinen pikapalaveri- ja neuvottelutila on käytössä useissa monitilatoimistoissa.

”Jos toimistossa on paljon avotilaa, tällainen lasihuone tarjoaa työrauhaa. Siinä voi soittaa yksityispuheluita tai pitää palaveria. Tavoitteena on mukava ja viihtyisä työympäristö.”

”Vetäytymistiloissa on oma ilmanvaihtonsa. Tilan sisäpuolelta löytyvät myös tarvittavat sähkökeskukset, pistorasiat ja valopisteet”, Urpolahdi täsmentää.

Tilan ovi voi olla joko liukuovi tai vaihtoehtoisesti kääntyvä oivimalli. Liukuovi on ääneneristyksestään tehokkaampi.

”Kiinnostus tällaisia lasitiloja kohtaan kasvaa koko ajan. Niitä on asennettu jo useisiin oppilaitoksiinkin”, Urpolahdi kertoo. ■





KUVA: INLOOK GROUP

## Vaimentavia akustisia seinämateriaaleja voi olla monenlaisia.

### Hiljaiseen työtilaan luonnonvaloa seinästä

”Jotta tila saadaan hiljennettyä, tarvitaan ensinnäkin seinät sen ympärille. Siihen on olemassa useitakin vaihtoehtoja”, huomauttaa Inlook Oy:n Myyntipäällikkö **Harri Havukainen**.

Yksi mahdollisuus on käyttää järjestelmäväliseiniä, joilla tila erotetaan ympäristöstään.

”Toimistoissa käytetään usein väliseinäratkaisua, jossa käytävän puoleinen seinä on lasia ja muut seinät umpinaisia.”

”Kun vielä seiiniin lisätään akustisia pintoja, lattialle pehmeä ääntä vaimentava matto ja kattoon akustiikkalevyjä, saadaan rajattu tila, jossa äänien kaiunta on vähäistä.”

Havukaisen mukaan lasikin eristää ääntä melko hyvin, mutta enemmänkin lasiseinän käyttö on sisustuksellinen valinta.

”Lasiseinästä pääsee lisäksi luonnonvaloa työtilaan. Se parantaa työviihtyvyyttä.”

Lasimateriaaleilla voidaan päästä jopa 50 dB Rw ääneneristävyyteen. Parhaiten ääntä eristävissä lasirakenteissa on kaksi laminoitua lasia, joiden välissä on ääntä vaimentava ilmaväli”, Havukainen selittää.

Hänen mukaansa työpaikoilla on vajaan parinkymmenen vuoden kuluessa alettu arvostaa hyvää ääneneristystä selvästi enemmän kuin ennen.

”Nyt kun avoimia monitilatoimistoja on paljon, niiden yhteyteen halutaan usein rakentaa erillisiä hiljaisia tiloja esimerkiksi 2–5 hengen rauhallisiksi työtiloiksi. Ne soveltuvat hyvin luottamuksellisiin keskusteluihin ja keskittymistä vaativaan työhön, mutta myös puhelujen soittamiseen ilman taustahälyä.”

Esimerkiksi Inlook Oy on kehittänyt valmiin elementtirakenteisen ’huone huoneessa’ -konseptin hiljaiseksi työtilaksi. Tilat tehdään asiakkaiden tarpeisiin sopiviksi.

”Arkkitehti suunnittelee tilan ulkonäön, värit ja tarvittavat akustiset ratkaisut. Yleensä tilassa on lasiseinien lisäksi vähintään yksi umpiseinä, jotta sähkötekniikka saadaan asennetuksi. Usein tiloissa on sähkö- ja datapistokkeet, valaistus sekä ilmanpoisto”, Havukainen sanoo.

Elementit valmistetaan ja sovitetaan yhteen tehtaalla, minkä jälkeen tilat kootaan käyttövalmiiksi kohteessa. Kokoaemityöhön menee yleensä 1–2 työpäivää tilaa kohti.

Vaimentavia akustisia seinämateriaaleja voi olla monenlaisia. Yksi vaihtoehto on Inlookin kehittämä elementti: puu- tai alumiinikehikkoon pingotettava kangas, jonka taakse voidaan vielä asentaa akustoivaa villaa tai luonnonmateriaalia.

”Pintakankailla saadaan myös lisää värejä huonetilaan”, Havukainen muistuttaa. ■

KUVA: INLOOK GROUP





*”Tärkein innovaationi puutaiteen kehittäjänä on taiteellisen ilmaisuuden yhdistäminen korkeaan teknologiaan ja sen integroiminen toiminnalliseksi osaksi arkkitehtonista kokonaisuutta”, kertoo Ilona Rista.*

### Seinäreliefit toimivat akustiikkaelementteinä

Puutaiteilija **Ilona Rista** on työstänyt puuta yli 30 vuoden ajan. Nykyisin hän suunnittelee ja valmistaa täyspuurakenteisia seinäreliefejä, jotka toimivat samalla akustisina elementteinä: ääntä vaimentavina tai heijastavina pintoina.

”Reliefit voivat olla pienehköjä noin 15 neliömetrin kokoisia, isoimmat ovat olleet 150 neliötä. Ne voidaan suunnitella ja työstää monella tavalla. Niihin saadaan isoa pintaa ja erilaisia yksityiskohtia”, Rista toteaa.

Akustiikkareliefit ovat massiivikoivua. Uransa alkuvaiheissa Rista kuunteli akustiikkaan erikoistuneen arkkitehtiprofessori Alpo Halmeen tarinoita siitä, miten ääni huonetilassa käyttäytyy ja minkälaisia keinoja äänenhallintaan voi käyttää.

”Seinille sijoitettavat akustiikkareliefit ovat ajattomia ja pitkäikäisiä rakenteita, jotka liittyvät elinkaariajatteluun ja kestävään kehitykseen. Akustinen suunnittelu on nykyisin muutenkin tärkeä kysymys erilaisissa tiloissa”, Rista sanoo.

Tähän mennessä Ristan suunnittelema IR Relief-akustiikkareliefi on sijoitettu muun muassa CERN:in hiukkaskiihdytyskeskuksen pääauditorioon Genevessä, Suomen Pariisin-lähetystöön, OP-Vallilan uuteen toimistotaloon Helsingissä sekä Saunalahden lastentaloon Espoossa.

Lähiaikoina akustiikkareliefi asennetaan myös Fennian taloon Helsingin Länsi-Pasilassa.

## // Reliefi toimii seinässä samaan tapaan kuin akustiset reikälevyt.

”Esimerkiksi auditoriotiloissa äänenhallinta on keskeistä”, muistuttaa Rista.

”Reliefi toimii seinässä samaan tapaan kuin akustiset reikälevyt, mutta seinäreliefi on sisustuselementtinä laadukkaampi ja parempi ratkaisu. Yhdistettynä valoon reliefillä voi saada pieniin auditorioihin lisää tilan tuntua.”

Ristan mukaan asiakkaat ovat olleet seinäreliefeihin tyytyväisiä, positiivista palautetta tulee suoraan ja kautta rantain.

”Akustiikkareliefit suunnitellaan tietokoneella. Alihankkijayritys vastaa niiden valmistuksesta, mutta teen itse viimeistelyt, pintakäsittelyt, asennuksen ja visuaalisen ilmeen. Tilan erityispiirteet otetaan huomioon tiiviissä yhteistyössä tilan suunnittelijoiden kanssa.”

”Reliefi on kaunis, kypsään ja kokonaisvaltaiseen näkemykseen perustuva taideteos”, Ilona Rista tiivistää. ■



## Smartblock-työtilakuutiosta rauhaisa työpiste

Kotimainen Smartblock Oy on kehittänyt akustoidun ja ääntä vaimentavan työtilakuution, joka tuli Suomessa markkinoille maaliskuussa 2015. "Kyseessä on maailman mukavin työtilakuutio, joka on tilatehokkuudeltaan täysin omaa luokkaansa", Smartblock Oy:n toimitusjohtaja **Janne Orava** kertoo.

"Smartblockit soveltuvat esimerkiksi toimistotiloihin, auloihin, lentokentille, kirjastoihin ja oppilaitoksiin – ylipäätään sellaisiin paikkoihin, joissa tarvitaan rauhallista työtilaa. Työtilakuution helppo liikuteltavuus kuuluu myös sen keskeisiin etuihin."

Yksi sivu kuutiosta on auki, joten tila ei ole täysin äänieristetty. "Se kuitenkin vaimentaa taustahälyä ja muita ääniä merkittävästi", lisää Orava.

"Harva neuvotteluhuone on kokonaan äänieristetty ja neuvottelijoiden ääni voi kantautua tilan ulkopuolelle."

Smartblockit voidaan Oravan mukaan sijoittaa helposti, vaikkapa monitilatoimistossa, mihin kohtaan tahansa.

"Smartblock toimitetaan osissa paikan päälle, ja kaksi asentajaamme pystyttää sen paikoilleen muutamassa tunnissa. Asiakas voi aloittaa tehokkaan työskentelyn Smartblockissa heti." Toimitukseen kuuluu lyhyt muutaman minuutin käyttöön-otto-opastus.

"Smartblock-työtilakuutioissa kaikki on yhdessä paketissa. Kaikki epäolennainen on piilotettu rakenteisiin pois näky-

## **// Kuutio vaimentaa taustahälyä ja muita ääniä merkittävästi.**

vistä. Tuotteet on suunniteltu helppokäyttöisiksi ja tilatehokkaiksi. Smartblockit on suunnitellut Mikko Sarkkinen, joka toimii Smartblock Oy:n luovana johtajana."

Smartblock-mallistossa on saatavilla kolme perusmallia: Full Digital, Full Analog ja Half Analog. Smartblockit ovat moduulirakenteisia ja niiden korkeus on 2,2 metriä.

"Smartblock työtilakuutioilla on pitkä elinkaari, koska ne ovat valmistettu laadukkaista materiaaleista ja myös varaosia on tarvittaessa saatavissa", Orava toteaa.

Hänen mukaansa Smartblock-työtilakuutiot ovat kansainvälisiä tuotteita, joista suuri osa tulee menemään vientiin. Smartblockit valmistetaan Suomessa, Helsingin Malmilla.

"Myönteistä palautetta on saatu jo USA:sta asti. Smartblockeista on tullut suosittuja esimerkiksi Bucks Countyn yleisessä kirjastossa", mainitsee Orava. ■



KUVA: SMARTBLOCK OY / IMAGOKUVA



# JOHDA TYÖYMPÄRISTÖN KAUTTA

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVAT: MARTELA

Martelan työympäristösuunnittelujohtaja Arja-Liisa Kaasinen katsoo, että työympäristö on ennen kaikkea johtamisen väline, jolla voidaan parantaa sekä viihtyvyyttä että vuorovaikutusta työssä. Hänen mukaansa tilaratkaisuilla voidaan vaikuttaa vuorovaikutustilanteisiin erittäin tehokkaasti.

”Epämuodollisia kohtaamisia tukevat tilat vaikuttavat tutkusti yrityksen menestykseen positiivisella tavalla. Silloin tieto ja innostus välittyvät ja organisaatio kehittyy työntekijöiden vuorovaikutuksen johdosta.”

Kaasinen mukaan työympäristön arvo nähdään koko ajan selvemmin sekä kilpailutekijänä että tuottavuuden kasvua mahdollistavana tekijänä.

”Tulevaisuudessa työympäristöt vastaavat entistä paremmin tietotyöläisen kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin tukemiseen. Hyvän ergonomian lisäksi virkeyteen ja stressinhallintaan vaikuttavat tilojen akustiikka, valaistus ja viihtyvyystekijät”, hän listaa.

Työympäristöihin ja johtamiseen liittyy paljon hyödyntämättä potentiaalia. Käyttäjälähtöisillä tilaratkaisuilla voidaan rakentaa ja vahvistaa yrityksen toimintakulttuuria ja identiteettiä sekä uudistaa työtapoja, toteaa Kaasinen.

”Parhaimmillaan työympäristöt sitouttavat henkilöstöä sekä helpottavat rekrytointeja.”

Tilamuutoksen johtamisessa on kaksi kriittistä elementtiä: tarvitaan ensinnäkin selkeät tavoitteet ja toisekseen käyttäjiä osallistava toteutustapa. ”Jos nämä puuttuvat, voi tilamuutoksesta aiheutua sekaannusta ja epätietoisuutta.”

Kaasinen uskoo tilojen muuttuvan yhä enemmän siihen suuntaan, että yhdessä oppiminen on mahdollisimman sujuvaa.

”Uudenlaiset yhteistyön muodot luovat uudenlaisia oppimiseen sopivia ja yhteisöllisiä tiloja”, hän toteaa. ■



Martelan työympäristösuunnittelujohtaja Arja-Liisa Kaasinen sanoo että hyvän ergonomian lisäksi virkeyteen ja stressinhallintaan vaikuttavat tilojen akustiikka, valaistus ja viihtyvyystekijät.



# NÄKÖKULMA

## Tapio Jaakkola

Projektipäällikkö Arpa-projekti, EHYT ry  
www.arpaprojekti.fi

EHYT ry tarjoaa tietoa, koulutusta ja työkaluja rahapelihaittojen ehkäisemiseen työpaikalla. Ilmaiset Työelämä pelissä -koulutukset 26.4.2017 Tampereella ja 23.5.2017 Kuopiossa.



## RAHAPELAAMISESTA KANNATTAA PUHUA TYÖPAIKALLA

Me suomalaiset olemme innokasta pelikansaa. Neljä viidestä on pelannut rahapelejä viimeisen vuoden aikana. Käytämme rahapeleihin arviolta 4,8 miljoonaa euroa päivässä. Suurimmalle osalle pelaaminen ei aiheuta haittoja. Kuitenkin arviolta 124 000 suomalaista kärsii peliongelmaista. Tiedämme, että suurin osa ongelman vuoksi hoitoon hakeutuneista on työssäkäyviä.

Jos työntekijän pelaaminen muuttuu liialliseksi, vaikuttaa se hänen sosiaaliseen elämäänsä ja vaikutukset yltävät myös työpaikan arkeen. Rahapelihaittojen tunnistaminen on vaikeaa, sillä ongelmat eivät näy tai haise ulospäin. Usein pelaaja ei itse myönnä ongelmaa, hyväksy rahapelaamisesta koituvia haittoja tai halua puhua omasta pelaamisestaan.

Työkaverit kuitenkin havaitsevat, jos kollegalla ei ole kaikki kunnossa. Työntekijän rahapeliongelma voi ilmetä esimerkiksi toistuvina poissaoloina tai vaikeutena tehdä yhteistyötä. Yllättävän usein voimme lukea iltapäivälehtien lööpeistä, kuinka rahapeliongelma on johtanut taloudellisiin väärinkäytöksiin. Jos työntekijä pyrkii pääsemään ahdingostaan ottamalla rahaa työnantajan pussista, siitä voi aiheutua työnantajalle merkittäviä taloudellisia kustannuksia mainekysymyksistä puhumattakaan.

Tietyillä toimialoilla työskentely saattaa asettaa työntekijät alttiiksi rahapeliongelman kehittymiselle. Erityisesti rahapelien parissa työskentely tai se, että työskentelee tilassa, jossa on

rahapelilaitteita, voi lisätä riskiä rahapeliongelmaan. Lisäksi työn luonne voi altistaa ongelmalle. Esimerkiksi vuorotyössä tai kuljetusalalla toimivat pitävät usein taukoja ympäristöissä, joissa rahapelit ovat helposti saatavilla ja niiden parissa on helppoa viettää aikaa.

Rahapeliongelmaa ei yleensä tunnisteta suomalaisilla työpaikoilla. Ongelmaa ei osata ottaa puheeksi eikä peliongelmaista työntekijää ohjata hoitoon. Rahapelihaittoja voidaan kuitenkin ehkäistä päihdehaittojen tapaan: sopimalla yhteiset säännöt ja kirjaamalla ne työhyvinvointisuunnitelmaan sekä päihdeohjelmaan. Jos hankalien tilanteiden puheeksi otosta ja hoitamisesta ei ole sovittu etukäteen, saattaa syntyä vaikenemisen ilmapiiri ja tilanne voi eskaloitua iltapäivälehtien lööpitarinoiden kaltaiseksi sotkuksi. On kaikkien etu, jos työpaikalla on sallittua sanoa, ettei työkaverilla ole kaikki kohdallaan. Peliriippuvainen tarvitsee työyhteisön ja työnantajan tukea.

Rahapelihaittojen ehkäiseminen on osa työnantajan yhteiskuntavastuuta ja työpaikan sosiaalisesti kestäviä toimintatapoja. Rahapelihaittojen ehkäiseminen hyödyttää työnantaja: kun työntekijälle ei synny ongelmia, ei niiden selvittämiseen kulu rahaa. Työpaikalla sisäinen luottamus kasvaa, kun ongelmatilanteisiin on luotu ennalta selkeät toimintatavat. Työnantajan hyvä maine ja työyhteisön hyvinvointi karttuu, kun toimii tässäkin asiassa vastuullisesti. ■

## ENSIMMÄINEN NORDIC HR SUMMIT OSLOSSA ONNISTUI YLI ODOTUSTEN!

HENRYn ja sen pohjoismaisten sisaryhdistysten ideoima ja HR NORGE:n järjestämä konferenssi houkutteli tammikuisen Osloon yhteensä 100 pohjoismaista HR-vaikeuttajaa viidestä eri Pohjoismaasta. Ohjelma oli rakennettu siten, että tutustumiselle, keskusteluille ja verkostoitumiselle jäi riittävästi aikaa. 24 tunnin aikana ehdittiin käydä läpi asiantuntija Kari Bergeius Andersenin johdolla työoikeuden haasteita kun toimitaan Nordic-alueella, jossa jokaisen maan työolainsäädäntö poikkeaa jonkin verran toisistaan. Samoin keskusteltiin huumorin varjolla naapurimaiden kansanluonteesta ja tähän aiheeseen yleisöä johdatti kirjailija ja journalisti Kirsten Weiss. Kirsten on kirjoittanut kirjan "Når viker slås", joka pureutuu skandinaavien kulttuurieroihin asiantuntevalla mutta lempeän humoristisella otteella. Ohjelmaan kuului myös tiivis paketti tietoa palkitsemisesta Pohjoismaissa ja siitä kertoi Eligijus Kajietta Hay Groupista.

Konferenssin yhteenvedossa todettiin pohjoismaisen tason verkostoitumiselle olevan suuri tarve. Niin osallistujien kuin järjestävien seurojen puolesta oli intoa ja kiinnostusta tehdä tapahtumasta vuosittainen verkostoitumistilaisuus ja katsaus



ajankohtaisiin asioihin. Alustavasti esillä oli, että seuraava konferenssi olisi keväällä 2018 Helsingissä, jolloin tapahtuman pääkoordinaattorina toimisi HENRY. ■

Lisätietoja: [www.henry.fi](http://www.henry.fi)

## TYÖKYVYN TUKEMINEN ON YHTEISTYÖTÄ

Työkyvyn ylläpitäminen on jatkumo erilaisista ennaltaehkäisevistä ja kuntoutuksellisista palveluista. Mitä enemmän työkyvyn haasteita ja poissaoloja henkilöllä on, sitä vahvemmin myös Kela tukee työkyvyn palautumista. Muun muassa kuntoremontit ja tyhy-päivät ovat perinteistä työnantajan maksamaa ennaltaehkäisyä isommille ongelmille. Kun työntekijällä taas on jo esimerkiksi sairauteen liittyviä haasteita työssä selviytymiseen, Kela tarjoaa moniammatillista kuntoutusta niin kurssi- kuin yksilömuotoisena.

Hyvän kokonaisuuteen päästään kumppanuudella, jossa parhaimmillaan ovat yhtenä rintamana työnantaja, työterveyshuolto ja vahvan osaamisen moniammatillinen kuntoutuskeskus. "Kun palveluvalikoima on laaja, voidaan työnantajaa



auttaa kokonaisvaltaisesti eri tavoin työkyvyn ylläpitämisessä ja sairauspoissaolojen vähentämisessä", toteaa Kuntoutuskeskus Kankaanpään asiakkuuspäällikkö Esko Isohannu. "Työterveyshuollot ovat tärkeässä roolissa seulomassa kuntoutuksen tarvisijoita ja lähettämässä kuntoutuspalveluiden piiriin."

Monille tutut Aslak- ja TYK-kuntoutukset ovat historiaa, ja nämä ovat korvaantuneet työkykyä ylläpitävällä KIILA-kuntoutuksella. Myös KIILA-kuntoutuksessa yhteistyö työnantajan, työntekijän, työterveyshuollon ja kuntoutuspaikan välillä on tiiviimpää kuin aiemmissa muodoissa. Entiseen tapaan työnantaja voi hakea työpaikkakohtaista KIILA-kuntoutusta, ja tähän henkilöt valikoituvat työterveyshuollon kanssa yhteistyössä. ■

Lisätietoja: [www.kuntke.fi](http://www.kuntke.fi)







## HRX 2016 VAKUUTTI HETI STARTISSA

HR-alan oma tapahtuma tarjosi mielenkiintoisen kattauksen päivänpolttavia aiheita

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVAT: JUHA RIKALA

*HRx-tapahtuma sai todellisen lentävän lähdön Helsingin Messukeskuksessa lokakuun lopulla. Alma Talent Eventsin ja HENRY ry:n järjestämä uudenlainen HR-alan tapahtuma keräsi paikalle runsaat 300 HR-ammattilaista ja satakunta yhteistyökumppanien edustajaa.*

”Olemme erittäin tyytyväisiä sekä tapahtuman antiin että osanottoon. Kaikesta huomasi, että aihepiirit kiinnostivat ja ihmiset todella tykkäsivät”, kertoo projektipäällikkö Jaakko Tuuli Alma Talent Eventsiltä.

Kokonaan tyhjästä ei ”Suomen suurin HR-alan tapahtuma” sentään syntynyt. HENRY ry järjesti useiden vuosien ajan omia Foorumi-tapahtumiaan, joista viimeisimmän vuonna 2014. Nyt vanha konsepti on päivitetty ja fresattu paremmin uuden aikakauden odotuksia vastaavaksi.

### Kissa pöydälle

Tapahtumassa puitiin porukalla koko HR-kenttää liikuttavia teemoja. Miten HR voi nousta tukifunktiosta eturiviin, ratkomaan liiketoiminnan pullonkauloja? Pitääkö HR-johtajalla olla kokeusta liiketoiminnasta? Entä millainen organisaatorakenne vie yrityksen seuraavalle vuosikymmenelle? Keskustelua kirittivät oivalliset puhujat keynote-esiintyjä Tammy Ericksonin johdolla. Thinkers50-listauksessa neljästi maailman 50 vaikutus-

valtaisimman bisnesajattelijan joukkoon nimetty – nyt Suomessa ensimmäistä kertaa kuultu – Erickson ei jättänyt ketään kylmäksi.

”Erickson osasi ottaa yleisön haltuun todella hyvin ja teki vaikutuksen esiintymistyylillään”, toteaa Jaakko Tuuli. London Business Schoolin professorina toimiva Erickson mm. kertoi tutkimustuloksista, joiden mukaan työntekijöiden luovuutta ja sitoutumista ei voi ostaa rahalla. Hänen mukaansa ainoa ikäluokka, jota raha motivoi, on suuret ikäluokat.

### Numerot töihin

HR-analytiikan huipputaajana David Green pureutui käytännönläheisessä ja interaktiivisessa puheenvuorossa siihen, miten ylipäättänsä pääsee alkuun numeroiden hyödyntämisessä, miten välttää yleisimmät sudenkuopat ja kuinka liiketlostä parannetaan analytiikan avulla.

”Greenin esityksessä tuli esille samoja asioita, mitkä olivat pinnalla läpi päivän, eli miten HR opitaan näkemään nume-





roiden valossa ja kuinka noita numeroita hyödynnetään parhaalla mahdollisella tavalla”, Tuuli pohtii.

Sinivalkoista lippua piti korkealla mm. Koneelta ja Elisalta tuttu hallitusammattilainen Anne Korkiakoski, joka kertoi esimerkkejä siitä, miten markkinointi on nostanut markkinoinnin funktiota yritysten sisällä ja puskenut viestiä jopa valtakunnalliseen agendaan.

”Korkiakosken esitys toi mieleen ajatuksen, että ihan samalla tavalla kuin markkinointi voi nostaa profiliaan yrityksen sisällä, myös HR voi onnistua tekemään saman”, Tuuli toteaa.

### Luovaa kipinää

Korkiakosken lisäksi kotimaisia laatupuhujia oli toki muitakin. Ex-jäätanssija, konsultti Susanna Rahkamo väitteli luovasta johtamisesta pian HRx-tapahtuman jälkeen ja tarjoi omassa esityksessään parhaita paloja väitöstutkimuksestaan, joka tarkastelee olympiavoittajien menestykseen johtavaa huippuosamisen kehittymistä. Rahkamon teesinä on, että ainutlaatuinen osaaminen ei kehity tyhjiössä, vaan vuorovaikutuksessa ihmisten ja ympäristön kanssa, ”luovaa kipinöintiä” synnyttäen.

”Mieleen jäi myös Rahkamon kiteytys, jonka mukaan 100 prosentin tehokkuus tarkoittaa nollan prosentin uusiutumista”, Tuuli lisää.

Muita mielenkiintoisia puhujia olivat tekoälyn roolia rekrytoinnissa valottanut Tuomas Haapasaari ja yrityskulttuurin merkityksestä puhunut Riikka Jakovuori.

### Rautaista verkostoitumista

Jaakko Tuulen mukaan teemojen valinnassa osuttiin useisiin varsin ”kuumiin” aiheisiin, mitä yleisesti kiiteltiin palautteissa. ”Toinen kävijäpalautteessa esiin noussut asia oli se, että HRx:ssä oli aikaa tavata uusia ihmisiä ja vaihtaa kuuluisia vanhojen tuttuja kanssa. Verkostoituminen oli selvästi iso juttu jo senkin takia, että Suomen HR-kenttä oli erittäin hyvin paikalla.”

Järjestäjätaho katsoo, että HRx on myös kerralla löytänyt itselleen sopivan kokoluokan: tuhatpäisiä osallistujamääriä ei kannata tavoitella, kun kerran HR-porukkaa on maassa suhteellisen vähän. Jos tapahtumaa kasvatetaan, niin tunnelma ja verkostoituminen mahdollisesti kärsivät.

Tuuli uskoo, että niin kauan kuin sisällöt ovat korkeatasoisia, väki kyllä löytää paikalle myös HRx 2017 -tapahtumaan, joka järjestetään loppuvuodesta.

”Laadukas ohjelmisto on kaiken lähtökohta. Sisältöjen kautta lunastamme lupauksen Suomen parhaasta HR-tapahtumasta”, hän summaa. ■





## UUDET NUOTIT REKRYTOINTIIN

Badenoch & Clark haluaa nostaa työnhakijan tekemisen keskipisteeseen

*Suomalaiseen rekrytointikenttään on saapunut uusi, kansainvälinen vahvistus. Badenoch & Clark on korkean profiilin rekrytointeihin erikoistunut rekrytalo, joka kuuluu maailman suurimpaan HR-konserniin Adecco Groupiin. Suomen operaatioiden viimesyksyisen startin myötä Euroopassa vahvasti läsnä oleva B&C toimii nyt 13 maassa.*

Toimitusjohtaja Markus Fabricius kertoo, että Badenoch & Clarkilla on Suomessa kunnianhimoinen kasvustrategia: yritys tähtää vuoteen 2020 mennessä sekä liikevaihdossa että top of mindissa TOP 3:een omassa asiakassegmentissään. Tavoitteeneseen aiotaan päästä tuomalla rekrytointibisnekseen kokonaan uusia reseptejä ja mausteita, paljastaa Fabricius.

”B&C:n erottava tekijä – ja samalla myös kilpailuetu – on nostaa keskiöön työnhakijakandidaatti ja muodostaa rekrytointiprosessi hänen vahvuuksiensa, toiveidensa ja intohimojensa ympärille.”

Korkean profiilin rekrytointeihin keskittyminen taas tarkoittaa, että Badenoch & Clarkilla on työn alla vaativia hakuja jatkuvalla syötöllä: digimarkkinointiyritys tarvitsee kokeneen myyntipäällikön sateentekijäksi, keskikokoinen perheyrittäjä etsii varmaotteista talousjohtajaa, perinteikäs säätö hakee toimitusjohtajaa luotsiksi muutokseen...

”Meidän ominta aluettamme on asiantuntijat, keskijohto ja ylin johto”, summaa Fabricius.

### Tiimin puuttuva palanen

Fabriciuksen mukaan tällä ”työnhakijaintensiivisellä” B&C-metodilla on maailmalla saavutettu erinomaisia tuloksia ja korkea asiakastyytyväisyys. Kun rekrytoinnin lähtökohdaksi otetaan työntekijä, joka istutetaan mahdollisimman sopivaan organisaatiokulttuuriin, maksava asiakas – eli työnantaja – saa tiimiinsä parhaimman mahdollisen työntekijän.

”Oikeanlaiseen tehtävään, oikeanlaiseen organisaatioon ja oikeantyyppisten haasteiden eteen sijoitettu työntekijä pääsee parhaiten kukoistamaan ammatillisesti. Tällöin työntekijä tuottaa parhaan mahdollisen panoksensa, mikä taas koituu suoraan työnantajan eduksi.”

### Tiedätkö kaikki vaihtoehdot?

Badenoch & Clarkin toimintafilosofiassa rekrytointiprosessi on kandidaatille antoisa sukellus omaan itseen: hyvä itsetuntemus on avain omien tavoitteiden hahmottamiselle.

”Rekrytointikonsultin tehtävänä on sitten herätellä out-of-the-box-ajatuksia ja ennakkoluulottomasti tehdä ehdotuksia seuraavaksi uraliikkeeksi. Monesti kandidaatti itse ei välttämättä tule edes ajatelleeksi itselleen soveltuvimpia vaihtoehtoja.”

Vahvan liike-elämän taustan omaava, yhdeksän vuotta alalla toiminut Fabricius on huomannut, että työnhakijalla on tänä päivänä vaikeuksia ”lukea markkinaa” ja löytää itsensä kannalta paras duuni. Näin talouspäällikkö voi empiä controllerin paikan hakemista ja umpirautainen myyjäkonkari jää rannalle Key Account Manager -haussa.

### Elinkaariajattelua uraputkeen

Työntekijäkeskeinen prosessi ei myöskään välttämättä lopu työsopimuksen kirjoittamiseen. ”Tarvittaessa rekrytointikonsultti antaa taustatukea myös perehdyttämisyvaiheessa. Lisäksi kun työsuhde on jatkunut tietyn aikaa, rekrytointikonsultti voi aika ajoin kartoittaa seurantakeskusteluissa sekä työntekijän että -antajajan kokemuksia ja tunnelmia”, Fabricius kuvailee.

Fabricius puhuu työntekijän uran elinkaaren varrella vastaan tulevista ”saranakohdista”, joissa tehdyillä päätöksillä on kauaskantoiset seuraukset – niin hyvässä kuin pahassa. ”Näissä kohdissa rekrytoinnin ammattilaisen apu ja tuki päätöksenteossa voi olla kultaa kalliimpaa”, hän tietää.

### Katse kaukomaille?

Badenoch & Clarkissa uskotaan, että parhaimmillaan rekrytointikonsultti voi toimia ”perhelääkäriin” tavoin ja kulkea työntekijän rinnalla uran koko elinkaaren ajan.

”Haluamme olla apuna tarjoamassa hedelmällisiä oivalluksia uran taitteisiin sekä tukea rohkeidenkin siirtojen tekemiseen. Globaalien rekrytointiyhtiöiden etuna on mahdollisuus tarjota työtilaisuuksia myös ulkomailla.” ■

Lisätietoja: [www.badenochandclark.fi](http://www.badenochandclark.fi)

# HPM DASHBOARD ON RATKAISU TUOTTAVUUDEN JOHTAMISEEN

**HPM**Dashboard.com

HPM Dashboard tuo henkilöstön johtoryhmään reaaliaikaisesti johdettavaksi myynnin, tuotannon ja talouden rinnalle. Nykyään HR-asioita katsotaan usein kustannusten ja kerran vuodessa esitettävän henkilöstötutkimuksen kautta. Yhteys liiketoimintaan jää tällöin aika hataraksi ja perusteet henkilöstön kehittämiseen heppoisiksi – tämä ajaa kehittämistyön irrallisten projektien sekamelskaan.

## **Osoptimoinnista kokonaisuuteen reaaliaikaisesti**

HPM Dashboardin toiminnallinen ydin on kaikkien mittareiden reaaliaikainen yhteenveto. Myynnin, tuotannon ja talouden mittareiden seuranta on jo rutiinia. Asiakaspalutteen ja henkilöstön tilan liittäminen niihin tuo paljon mittaamisen ja johtamiseen paljon lisää syvyyttä. Henkilöstön tunteet, motivaatio ja työkyky vaikuttavat kaikki työn tuottavuuteen, eri mekanismeilla ja eri aikajäniteillä. Reaaliaikainen tieto on oikeiden päätösten ydin.

Mittaamisen ohella HPM Dashboard vetää yhteen henkilöstön kehittämisen osaksi liiketoimintaa.

## **Jyri Kansikas, Work goes happy Oy**

”Henkilöstön kehittämisessä panostetaan liian usein toisistaan irrallisiin, vaikutukseltaan vaatimattomiin puuhasteluihin. Rahaa palaa, mutta tuloksia ei synny.”

## **Ossi Aura, PhD, strategisen hyvinvoinnin tutkija**

”Tutkimukseni osoittavat, että johdettu kokonaisuus tukee johtajuuden ja henkilöstötuottavuuden kasvua. Nämä yhdessä varmistavat kestäväen taloudellisen tuloksen.”

## **Mikko Ruokojoki, Vibemetricsin perustaja**

”Yrityksien pitää määrätietoisesti hyödyntää henkilöstökokemuksen voima liiketoiminnassa.”

## **Riitta Hyppänen, työelämän uudistaja**

”Johtamiseen ei riitä peräpeilimittarien ja henkilöstömenojen seuranta. Nyt tarvitaan reaaliaikaista kokonaisnäkemystä taloudesta, henkilöstöstä ja asiakkaista.” ■

Lisätietoja: [www.wgh.fi](http://www.wgh.fi)

## PIENI TAUKO PITÄÄ POLLAN VIRKEÄNÄ

Paulig Professional haluaa olla mukana luomassa parempia kahvitaukoja. Onneksi kahvitaumat ovat tulossa työpaikoille takaisin, ja niiden merkitys työhyvinvoinnille on ymmärretty.

Julkaisemme helmikuussa podcast-sarjan ”Tauolla”, jossa Anna Perhon haastateltavaksi saapuu ajankohtaisia henkilöitä puhumaan työhyvinvoinnista. Podcasteissa kuulemme mm. kuinka työhyvinvoinnista saadaan yritykselle kilpailuetua ja mihin suuntaan aivotutkija kehittäisi työympäristöjä.

Meille suomalaisille kupponen kahvia on pyhä asia. Eikä mikä tahansa kahvi. Laadulla on todella väliä. Ja kun saa työpaikalla hyvää kahvia, tietää että on arvostettu.

Kahvitauko tekee työntekijälle hyvää, mutta me Pauligilla

haluamme olla vastuullisia läpi koko hankintaketjun. Hankimme raakakahvin luotettavilta toimittajilta. Olemme luvanneet, että vuoden 2018 loppuun mennessä 100 % hankimastamme kahvista tulee vastuullisista lähteistä. Olemme hyvällä polulla kohti tavoitetta!

## **Mennäänkö kahville?**

Löydät Tauolla-podcastsarjan osoitteesta [MyMoment.fi](http://MyMoment.fi). Seuraa myös nettisivujamme [pauligprofessional.fi](http://pauligprofessional.fi) ja Pauligin sosiaalista mediaa! ■

Lisätietoja Pauligin vastuullisuudesta [www.paulig.fi/vastuullisuus](http://www.paulig.fi/vastuullisuus)





## MEPCO OY LOI NAHKANSA – UUDET YRITYKSET ACCOUNTOR-LIPUN ALLE

*Mepco Oy jakoi liiketoimintansa kahtia: uudet yritykset Accountor HR Solutions Oy ja Accountor Enterprise Solutions Oy keskittävät osaamisensa kahteen ydinalueeseen.*

Mepco Oy jakaantui 1.1.2017 kahdeksi uudeksi yritykseksi. Vuonna 2003 perustettu Mepco on kasvanut kannattavasti koko historiansa ajan, auttaen lähes tuhatta yritystä ja julkisyhteisöä kehittymään, kasvamaan ja palvelemaan omia asiakkaitaan ja muita sidosryhmiään entistä paremmin. Uudet yritykset, Accountor HR Solutions Oy ja Accountor Enterprise Solutions Oy, ovat osa Accountor-konsernin ohjelmistodivisioonaa, joka koostuu liiketoiminnan ja julkisten palvelujen digitalisointiin keskittyvistä kasvuyrityksistä. Yrityksillä on tukenaan kansainvälisen Accountor-konsernin selkänöja. ”Yritysjakoon päädyttiin, jotta Accountor HR ja Accountor Enterprise voivat tarjota ketterämmin ratkaisuja kaikenlaisille yrityksille ja organisaatioille. Toiminnan keskittäminen ydinosaamisalueisiin mahdollistaa nopeammat ratkaisutoimitukset ja nykyisten asiakkaiden palvelemisen entistä paremmin. Osaamisen keskittäminen parantaa myös kilpailukykyä markkinoilla”, kertoo Accountor HR Solutionsin toimitusjohtaja Markku Pekkola.

Accountor HR Solutions on Suomen kokenein henkilöstö- ja



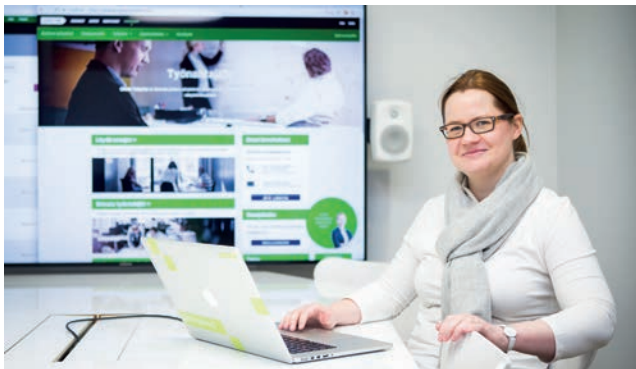
palkkahallinnon ratkaisuihin keskittynyt asiantuntija- ja teknologiatalo. Asiakkaat saavat mutkattoman ja asiantuntevan projektitoimituksen, jatkuvat tukipalvelut ja näkemystä liiketoiminnan muutostilanteisiin. Henkilöstö- ja palkkahallinnon asiantuntijat kertovat, millaisia haasteita työsuhteen elinkaaren hallintaan liittyy, miten ne ratkaistaan, ja millaisia työkaluja toiminnan parantamiseen ja arjen helpottamiseen tarvitaan. Osaamisen selkärankana toimii Suomen suosituin HR- ja palkkajärjestelmäkokonaisuus. Mepco-tuoteperheeseen kuuluvat Mepco HRM ja MepcoPro. Ne ovat Accountor HR Solutionsin omistamat ja täysin itse kehittämät kotimaiset tuotteet. Ratkaisuja tarjotaan julkishallinnolle sekä kaiken kokoisille yrityksille koosta ja toimialasta riippumatta.

Accountor HR Solutions Oy:n palveluksessa toimii noin 70 henkilöä Tampereella, Helsingissä ja Turussa. ■

Lisätietoja: [www.accountorhr.fi](http://www.accountorhr.fi), [markku.pekkola@accountorhr.fi](mailto:markku.pekkola@accountorhr.fi)

## OIKOTIE TYÖPAIKAT AVASI TYÖPAIKKAILMOITTELUN VERKKOKAUPAN

Suomen johtava rekrytoinnin kumppani Oikotie Työpaikat vei rekrytoinnin pitkään jatkuneen digitalisoitumisen uudelle tasolle ja avasi asiakkailleen työpaikkailmoittelun verkkokaupan. Aidosti käyttäjälähtöinen ja päätelaiteriippumaton palvelu on helppo käyttää ja rekrytointi-ilmoitusten luominen on nopeaa. ”Uusi, ajasta ja paikasta riippumaton verkkokaupamme on todella vaivaton käyttää. Asiakkaidemme tavoitteenahan ei ole tehdä rekrytointi-ilmoitusta, vaan löytää par-



haat kandidaatit helposti ja tehokkaasti. Uusi verkkokaupamme on käytännöllinen ratkaisu tähän tarpeeseen”, linjaa Oikotie Työpaikkojen verkkokaupan kehityshanketta johtanut tuotepäällikkö Mona Koskinen.

Verkkokauppa auttaa työnantajia tekemään laadukkaan ja erottuvan ilmoituksen esim. erilaisilla ilmoituspohjilla sekä tarjoaa erilaisia asiakkaiden tarpeisiin sopivia tuotepaketteja. Eri pakettien hyödyt ja hinnat on esitelty selkeästi. Oikotie Työpaikat on panostanut palvelukehityksessä vahvasti suoraviivaiseen ja miellyttävään käyttökokemukseen, jotta palvelun käyttö on intuitiivista eikä vaadi opettelua. ”Tavoitteemme on auttaa asiakkaitamme menestymään onnistuneiden rekrytointien avulla. Uusi työkalumme helpottaa heidän kiireistään arkeaan. Toki Oikotie Työpaikkojen aktiiviset myyjät ja asiakaspalvelu palvelevat henkilökohtaisesti asiakkaitamme jatkosakin tarjoten kattavia ratkaisuja koko rekrytointiprosessiin, työnantajamielikuvaan ja mittaukseen”, summaa Koskinen. ■

Lisätietoja: [Oikotie.fi/tyonantajalle](http://Oikotie.fi/tyonantajalle)

# HENKILÖSTÖPÄÄLLIKKÖ SUORITTI JOHTAMISEN ERIKOISAMMATTITUTKINNON EDUPOLISSA



”Suorittamalla tutkinnon halusin kehittää omaa osaamistani ja myös asiantuntemustani työntekijän kehittämismahdollisuuksista. Minun tehtäväni on kehittää henkilöstön osaamista SCA Hygiene Products Oy:ssa vastamaan liiketoiminnan tarpeita. Tutkinnot ovat hyvä tapa kehittää henkilöstön osaamista. Huolehtimalla omasta ja työntekijöiden osaamisesta huolehdimme samalla yrityksen kyvystä tehdä tulosta”, kertoo Päivimaria Hokkanen.

”Kiinnostuin Edupolin työkykyjohtamista kehittävästä Johtamisen erikoisammattitutkinnosta. Minusta koulutuksessa on

oivallettu hyvin tämän päivän kilpailutekijä eli henkilöstön työkyvystä huolehtiminen. Työkyky ja työhyvinvointi ovat tämän päivän työelämässä tärkeitä menestystekijöitä. Hyvinvoiva työntekijä ja työyhteisö ovat vahvoja ja vahva työyhteisö kykenee saavuttamaan strategiset tavoitteet”, kertoo Hokkanen.

Hokkanen näkee työkyvyn kokonaisvaltaisena osaamisena. Hallitsemalla hyvin omat työtehtävät ja niiden sitominen muuhun liiketoimintaan saavutetaan tila, jossa stressi ei ole jokapäiväinen kaveri. Vielä kun pidetään huolta henkisestä ja fyysisestä kunnosta ollaan jo pitkällä.

”Tämä ei kuitenkaan vielä riitä, sillä vahva työyhteisö syntyy työntekijöiden välisestä yhteistyöstä”, Hokkanen huomioi. Tietoa täytyy osata jakaa ja ottaa koppi toiselta työstä. Vastuu työkyvystä on jokaisella organisaation jäsenellä, eli johdolla, esimiehillä ja työntekijöillä. Edupolin koulutusohjelma käsitteli hienosti työkykyjohtamisen eri osa-alueita, kehitti osaamistani ja sain koulutuksessa näkyviä tuloksia aikaiseksi.

”Johtamisessa työkyvyn rakentamiselle ja ylläpitämiselle täytyy antaa tilaa ja aikaa. Työkykyyn panostaminen tulee korkojen kanssa takaisin, mutta se ei tapahdu itsestään”, huomioi Hokkanen.

Tein koulutuksen aikana kehittämisprojektin, jonka tavoitteena oli startata SCA:n työhyvinvointiohjelma. Työhyvinvointiohjelman keskiössä toimivat SCA:n esimiespäivät, jotka otettiin hyvin vastaan esimiesten keskuudessa ja jatkoa seuraa. Esimiespäivillä käsitellään työkykyyn ja johtamiseen liittyviä teemoja. Käynnistin työhyvinvointiohjelman Espoon organisaatiolle ystävänpäivänä teemalla ”Kehun ja kiitoksen vuosi”, jolloin jokainen kirjoitti toisilleen ystävänpäiväkortteihin kehuja ja kiitoksia. Syksyllä työhyvinvointiohjelman toimenpiteenä järjestin ”pidä itsestäsi huolta -viikon”. Viikon aikana henkilöstö jakoi kuvia lenkkipoluiltaan, sai kehittää läsnäoloaan Mindfulnessin avulla sekä kokeili uutta joogapalvelua muutaman aiheen mainitakseni. Nokialla sijaitsevalla organisaatiolle kyseinen viikko oli työturvallisuusviikko. Yhteisöllisyyttä rakennamme pienin tempauksin, mm. ennen joulua pidimme ”ruma joulupaita päivän”, jonka avulla sain ihmiset hetkeksi pois koneiden ääreltä aulaamme syömään joulupuroa sekä heittäytymään näillä asuilla pois omalta mukavuusalueelta. Ja voi sitä naurun määrää, mikä toimistossa raikasi, kun kehuimme toistemme asuja.

”Eri toimenpiteet näkyvät jo nyt työyhteisössä, jaamme enemmän asioita keskenämme ja vuoropuhelu eri työntekijöiden kanssa on nyt avoimempaa. Se on minusta hieno tulos”, summaa Hokkanen. ■

Lisätietoja: [www.edupoli.fi](http://www.edupoli.fi)



## TYÖN JA HYVINVOINNIN TULOSFOORUMI

Työhyvinvoinnin TulosFoorumi sai uuden veturin alkuvuodesta, kun maan johtava työympäristöjen uudistamiseen ja muutosjohtamiseen erikoistunut konsultointi- ja sisustussuunnittelutoimisto Workspace Oy otti sen vedettäväkseen ”Yli kymmenen vuotta olemme ottaneet konsultointi- ja suunnitteluprojekteissamme kantaa yritysten henkilöstön hyvinvointiin ja yritysten tuottavuuden kehittämiseen. Tuntui todella luontevalta tarttua haasteeseen ja lähteä luotsaamaan kiitettyä ja hyvin hoidettua seminaaria”, sanoo Workspace Oy:n myyntijohtaja Tarja Paanola.

Seminaari saa uuden veturin lisäksi päivitetyn nimen ja ilmeen. Toukokuun 11. päivänä jo kymmenettä kertaa järjestettävä seminaari kulkee nyt nimellä *Työn ja Hyvinvoinnin Tulosfoorumi*. ”Hyvinvointi on holistinen käsite ja sitä tulee myös tarkastella hiukan laajemmin. Hyvinvoiva työntekijä on yrityksen etu ja hyvinvoinnin monipuoliseen kehittämiseen kannattaa ehdottomasti panostaa”, toteaa Paanola ja jatkaa ”Tulevaisuuden työ on yhä suuremmassa määrin virtuaalista ja yrityksiltä, johtajilta ja työntekijöiltä vaaditaan uusia taitoja. Digitaalisessa ympäristössä johtamisen ja vuorovaikutustilanteiden merkitys korostuu.”



Toukokuun TULOSfoorumin puhujakattaus on kovaa luokkaa. ”Olemme erittäin iloisia tulevan tapahtumamme jo varmistuneista puhujista. Esko Kilven kaltaisen visionäärin saaminen mukaan on upea juttu, lisäksi mukana on yrityksiä kuten Hints Performance, Vincit ja Fira, jotka lähestyvät kukin omalla mielenkiintoisella kulmallaan työtä ja hyvinvointia”, Paanola kuvailee. ■

Lisätietoja, sekä ilmoittautumisohjeet TulosFoorumiin löytyy osoitteesta [www.tulosfoorumi.fi](http://www.tulosfoorumi.fi)

## UNIHÄIRIÖITÄ VOIDAAN VÄHENTÄÄ HYVÄLLÄ JOHTAMISELLA JA HYVILLÄ TYÖOLOILLA

TEKSTI: TYÖTERVEYSLAITOS

Paremmalla johtamisella ja hyvillä työoloilla unihäiriöitä voidaan vähentää ja parantaa työkykyä. Työstressi ja johtamisen epäoikeudenmukaisuus puolestaan lisäävät unihäiriöitä, osoittaa Työterveyslaitoksen tutkimus. Tutkimuksessa seurattiin lähes 25 000 kunta-alan työntekijää 2000–2012. Tulokset on julkaistu arvostetuissa SLEEP ja International Journal of Epidemiology -lehdissä.

Unihäiriöt ovat yleisiä työikäisessä väestössä, jopa 30 prosenttia aikuisista kärsii unettomuudesta vähintään kolmena yönä viikossa. Unihäiriöt voivat edelleen heikentää niin työkykyä kuin yleistä terveydentilaa. Unen laatuun voivat vaikuttaa monet tekijät, kuten työolot.

”Tutkimustuloksemme antavat lisänäyttöä sille, että unihäiriöitä voidaan vähentää kiinnittämällä huomiota työtehtävien vaativuuteen ja hallittavuuteen sekä oikeudenmukaiseen kohteluun työpaikalla”, kertoo erikoistutkija, dosentti Jaana Halonen Työterveyslaitokselta.

”Esimiesten koulutus, erityisesti työntekijöiden tasapuolisen ja reilun kohtelun osalta, sekä töiden uudelleen organisointi voivat olla keinoja, joilla työstressiä voidaan vähentää ja edistää johtamisen oikeudenmukaisuutta työpaikoilla”, ehdottaa akatemiaturkija, dosentti Tea Lallukka Työterveyslaitokselta.

### Tutkimuksessa mukana lähes 25 000 kuntatyöntekijää

Tutkimuksessa käytettiin kolmen kyselyn tuloksia.

Henkilöillä, joilla ei lähtötilanteessa ollut unihäiriöitä tai työongelmia, unihäiriöt lisääntyivät, kun työstressi (32 %) ja epäoikeudenmukainen johtaminen (15 %) lisääntyivät.

Työongelmien vähenemistä seurattiin niillä, jotka ensimmäisessä kyselyssä raportoivat unihäiriöitä sekä työstressiä tai johtamisen epäoikeudenmukaisuutta. Jos työongelmat vähenivät ensimmäisen ja toisen kyselyn välissä, vähensi se unihäiriöiden esiintymistä kolmannessa seurannassa (22 % työstressi ja 17 % epäoikeudenmukaisuus).

Tutkimuksessa käytettiin 24 873 Kuntasektorin seurantaan osallistuneen henkilön kyselytietoja unihäiriöistä sekä työperäisen stressin ja johtamisen epäoikeudenmukaisuuden kokemisesta. Jokaiselta osallistujalta oli käytettävissä tieto sekä työperäisistä altisteista, että unihäiriöistä vähintään kolmesta peräkkäisestä kyselystä vuosilta 2000–2012. Osallistujien keski-ikä oli 44 vuotta. ■

Lisätietoja: [www.ttl.fi](http://www.ttl.fi)

# Work goes happy

Kaikille meille  
työhyvinvoinnista  
kiinnostuneille.

TYÖHYVINVOINTITAPAHTUMA

## Work goes happy

9.3.2017

Helsinki, Vanha Satama

### Work Goes Happy (WGH)

-työhyvinvointitapahtuma on suunnattu  
asiantuntijoille ja työyhteisöille - kaikille  
hyvinvoinnista kiinnostuneille.

Asiapitoisessa ja viihdyttävässä  
messutapahtumassa laaja ja laadukas  
joukko yrityksiä ja tahoja esittelee  
palveluitaan.

MAKSUTON  
TAPAHTUMA!

### MUKANA MM.



Guy  
Ahonen



Riitta  
Hyppänen



Ossi  
Aura



Minna  
Huutilainen

Lataa myös meidän  
appi, siinä on  
fiilisnappi!



tai  
[wgh.fi/app](http://wgh.fi/app)



Tapahtuman hashtag: [#wgh17](https://twitter.com/wgh17)

Lue lisää ja rekisteröidy tapahtumiin: [www.wgh.fi](http://www.wgh.fi)

[facebook.com/workgoeshappy](https://facebook.com/workgoeshappy)

[twitter.com/workgoeshappy](https://twitter.com/workgoeshappy)

Work goes happy

### Meiltä löydät myös:

- ✓ Monipuoliset puhujapalvelut
- ✓ Ratkaisuja työhyvinvoinnin kokonaisvaltaiseen kehittämiseen



# SuperLahjakortti

Palkitse, motivoi ja muista!

Yksi lahjakortti  
– satoja liikkeitä  
ja elämyksiä



Presentcard.fi



www.gogift.fi • 020 752 8020 • myynti@gogift.fi