

2/2017

Työajat

Kiky – Kitkaa vai lisätehoja?

Johtaminen

Narsisti johtajan vaatteissa

Työergonomia

Kun liike on lääke



Nurmijärven kunnan
työhyvinvointisuunnittelija
Tiina Nurmi ja
henkilöstöpäällikkö
Leena Ojala:

**Arjen esimiestyö
on avainasemassa
ristiriitojen
ennaltaehkäisyssä**

Inspiring
spaces

Martela

Menestyvien yritysten takana ovat onnelliset työntekijät.

Miten työympäristöstä tehdään yrityksen voimavara ja työntekijöiden kyvyt saadaan parhaiten käyttöön? Lue tarina www.martela.fi/voittajatarinat

SITEN AJATTELET MITEN SYÖT

**Pidä yrityksesi tärkein
resurssi 100 % kunnossa.**

Hyvässä
kunnossa,
parempi tulos.
Kiinnostuitko?
**[mehilainen.fi/
uusisuunta](https://mehilainen.fi/uusisuunta)**

Ruokavalio ja säännöllinen ruokailurytmi vaikuttavat ratkaisevasti aivojen toimintaan ja vireystilaan. Syömällä hyvin ja säännöllisesti, jaksat ja voit paremmin niin töissä kuin vapaa-ajalla. Hyvinvoiva ihminen tekee työnsä paremmin.

Lue lisää mehilainen.fi/uusisuunta



MEHILÄINEN

TYÖELÄMÄPALVELUT



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

Rekrytoinneissa sinua auttavat Markuksen lisäksi
Jenny Vaara, Miia Langhoff,
Santtu Rautiainen ja Mika Palmio.



Kannen kuva
Paul Charpentier

2/2017

SISÄLTÖ



KUVA: PAUL CHARPENTIER

Nurmijärvellä kehitetään mallia, jonka avulla työpaikalla kytevät konfliktit saadaan nitistettyä mahdollisimman varhaisessa vaiheessa.

TYÖYHTEISÖSSÄ TIKITTÄÄ?

16

Työyhteisössä tikittää?

Nurmijärven kunta on lähtenyt rohkeasti uudistamaan työyhteisön toimivuutta kirkastamalla työrooleja ja vastuita. Samalla annetaan taitovalmennusta rakentavaan asioiden puheeksi ottamiseen. Tässä laajennetussa varhaisen välittämisen mallissa sovitteluprosessi on tiivis osa strategista henkilöstöjohtamista.

22

Osaamisen kehittämisen tarpeet henkilöstöalan ammattilaisten näkökulmasta

Riittävä osaaminen on työssä menestymisen ja työn sujumisen lähtökohta. Henkilöstön johtamisen ammattilaiset ovat keskeisessä roolissa henkilöstön osaamisen hallinnassa, tunnistamisessa ja kehittämisessä. Työelämässä tapahtuvat muutokset tuovat uusia haasteita osaamisen kehittämiselle.

24

Ei yhdestä puusta

”Perusnarsisti”, kuuluu työelämässä jatkuvasti yleistyvää pikadiagnoosi kollegasta tai esimiehestä. Tutkimusten mukaan esimiesten joukossa ihan oikeasti on keskimääräistä enemmän narsistisia piirteitä omaavia henkilöitä – mutta aivan simppele juttu ei silti ole kyseessä.



30

Kiky tuo työpaikoille kitkaa tai lisätehoja

Kiky eli kilpailukyky sopimus tuli voimaan useimmilla työpaikoilla vuodenvaihteessa ja lisää työpaikkoja tuli mukaan työajanpidennystalkoisiin helmikuussa. Suomalaisten työaika lisätään nyt 24 tunnilla – eli noin kolmella työpäivällä – vuodessa ilman, että palkka nousee. Miten työajan pidennys sitten toteutetaan?



34

Kun liike on lääke

Kun median joka tuutti toittotta perinteisen toimistotyön terveydellisiä haittoja, yrityksissä ollaan heräämässä harkitsemaan vaihtoehtoja. Poikkeuksellisen laajaan pilottiin päätti lähteä LähiTapiola, joka keräsi 90 vapaaehtoisen ryhmän mukaan kiinnittämään erityistä huomioita työskentelyasentoihin.



42

Tiedon väärtti

Ohjelmisto- ja palveluyritys Tieto muutti loppuvuodesta pääkonttorinsa Espoon Keilalahteen. Tieto uudisti Nokia-talonakin tunnetun rakennuksen tiloista monitilatoimiston, joka tukee erilaisia työskentelytapoja ja yhdessä innovointia.



48

Onko teidän yrityksessä autopoliitikka?

Autoilu ei varsinaisesti ole Suomessa halpaa – missään muodossa. Yrityksille se on kuitenkin melko lailla pakkorasti: autot ovat välttämättömiä työvälineitä, jotka aina aiheuttavat yrityksissä myös ylimääräistä vaivaa.



A man in a white shirt and striped tie is shaking hands with a woman in a pink turtleneck and grey skirt. They are standing in an office with a wooden desk, a bookshelf, and a window with blinds. The man is smiling and looking at the woman. The woman is also smiling and looking at the man. The office has a warm, professional atmosphere.

**Kun aika on
löytää uusi
osaaja.**

OIKOTIE.FI/TYONANTAJALLE

OIKOTIE

TYÖPAIKAT

KERRO, KERRO KUVASTIN

Antiikin Narkissos rakastui lähteen pinnasta väikkyvään heijastukseensa. Nykypäivän narsistipomo lienee rakastuneempi omaan ääneensä – ja valtaansa.

Narsisti työpaikalla voi pahimmassa tapauksessa olla kestämaton paikka. Narsistit eivät ole vastuussa esimerkiksi kaikesta työpaikoilla tehdystä kiusaamisesta, mutta voidaan olettaa, että narsistilla on sormensa pelissä aika monessa tapauksessa. Suomalaisilla työpaikoilla nimittäin esiintyy kaiken sortin kiusaamista enemmän kuin muualla Euroopassa. Esimerkiksi EU:n elin- ja työolojen kehittämissäätiön Eurofoundin julkaiseman Euroopan maita vertailevan tutkimuksen mukaan Suomessa työpaikoilla kiusataan muita maita enemmän. Tutkimuksen mukaan 17 % vastanneista oli kokenut uhkailua ja häirintää työssä. Toisena vertailussa oli Hollanti (12%).

Eurofoundin tutkimuksesta on kuitenkin vierähtänyt jo 10 vuotta. Mikä on tilanne työpaikoilla tänä päivänä? Tuoretta tietoa kentältä tuo tutkija Hanna Peltokangas, joka tarkastelee teemaa viimevuotisessa väitöskirjassaan.

Väitöstutkimuksen tulokset yllättävät: narsistiset esimiehet näyttävät saavan alaisiltaan hyviä arvioita esimiestaidoistaan. Asiaa selvitetessä paljastui, että mitä enemmän narsistisia piirteitä johtajalla oli, sitä lyhyemmän aikaa hän oli ehtinyt olla toimestaan.

Tutkimuksen valossa näyttäisi siis siltä, että narsistiset esimiehet osaavat luoda itselleen hienon ensivaikutelman ja ”hurmaamaan” alaisensa. Jos narsistipomo vain piipahtaa tehtävässään, alaisilla saattaa todella jäädä kuva karismaattisesta ja kaikin puolin mukiinmenevästä esimiehestä. Mutta jos narsisti tulee pomon virkaan jäädäkseen, kuherruskuukausi kyllä päättyy ennemmin tai myöhemmin. Alaisten arviot narsistiesimiehestä laskevat kuin lehmän häntä, mitä enemmän aikaa kuluu – ja todellinen karva paljastuu.

Narsistisuus ja johtajuus kuitenkin korreloivat Peltokankaankin tutkimuksen mukaan. Esimiesten joukossa on siis keskimääräistä enemmän henkilöitä, joilla on narsistisia piirteitä. Esimerkiksi väsymättömän muutosjohtajan pallilla narsisti voi olla ihan hyvinkin veto: narsistisia piirteitä omaavat esimiehet eivät näytä kokevan minkäänlaisia jaksamisongelmia, vaan puskevat eteenpäin kuin höyryjuna. Samaan aikaan ne idealisoidut, luovat ja idearikkaat esimiehet, alkavat horjua taakan alla.

Totta on valitettavasti sekin, että työpaikalle pesiytyvät kovat arvot mahdollistavat esimiesten narsististen piirteiden pinnalle pulpahtamisen. Jos organisaation kulttuurissa ihannoidaan kylmähermoisuutta tiukassa paikassa ja raakaa, numerovetoista päätöksentekoa, narsismilla on hyvä kasvualusta.

Jos taloon ei narsisteja kaivata, erilaisten persoonallisuustestien avulla narsistiset piirteet pystytään nykyään havaitsemaan varsin hyvin. Henkilöarviointeihin panostamalla yritykset voivat säästyä monilta murheilta, mutta yritysten välillä on suuria eroja siinä, missä määrin henkilöarviointeihin panostetaan. Puhutaan siis ajasta ja rahasta – mutta myös inhimillisestä kärsimyksestä ja tuhdistä loppulaskusta yhteiskunnalle, mikäli narsisti pääsee mellastamaan ilman pidäkkeitä.

Peltokankaan väitöskirjatutkimus tuo tervetullutta psykologista näkemystä johtamisen tutkimukseen. On tiedossa, että esimiehet voivat käyttäytyä hyvinkin epäjohtonmukaisesti, monet alitajuiset motiivit voivat vaikuttaa heidän käyttäytymiseensä – ja heillä voi olla narsismin kaltaisia persoonallisuuden häiriöitä.

Mikään ei kuitenkaan ole niin rasittavaa, kuin narsismidiagnoosin tekeminen jokaisesta esimiehestä, joka lausuu alaisen mielestä pari ei-niin-rakentavaa sanaa tai saunaillassa päättyy hehkuttamaan hyvin mennyttä projektia (oman roolinsa erikseen mainiten).

PETRI CHARPENTIER



Lukeaksesi sähköisen HR viestin, klikkaa itsesi osoitteeseen:

www.hrviesti.fi

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

VARAA TYÖPÄIVÄ, JOKA TEKEE VEKKULAA KOKO VUODEKSI



Varaa työhuvinvointipäivä Helsingin hausimmasta kaupunginosasta – Linnanmäeltä!
Pelatkaa porukalla uutta Mysteeripeliä, nostattakaa yhteishenkeä jännittävissä
Hupiottelussa tai kokeilkaa, miltä maistuu Hattarakoulu.

Linnanmäen yritysmyyntin hupimestarit kertovat mielellään lisää:
puh. 010 5722 220, linnanmaki.fi

Linnanmäki

REILUSTI RIEMUA

TILAA HR viesti KESTOTILAUKSENA HINTAAN 49 € / VUOSI

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



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



Tilaaajapalvelu
Arkisin klo 8–16
puh. 03 4246 5309 tai
sähköpostilla
tilaaajapalvelu@jaicom.com

www.hrviesti.fi

HR VIESTI
henkilöstöosaamisen ammattilehti

HR VIESTI
henkilöstöosaamisen ammattilehti

2/2017

julkaisija

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

päätoimittaja

Petri Charpentier

tuotepäällikkö

Paul Charpentier
paul.charpentier@publico.com
puh. 020 162 2220

toimituksen koordinaattori

Liisa Hyvönen

graphic design

Riitta Yli-Öyrä

tilaajapalvelu

puh. 03 4246 5309
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 (verkojulkaisu)

www.hrviesti.fi

Aikakauslehtien Liiton jäsen



@HRviesti (Twitter)



HR viesti (facebook)

TUNNE OSAAJASI

KuntaHR-ohjelmistopalvelu henkilöstö- ja
osaamistietojen hallintaan.



Bisnesguru Peter Druckerin kuuluisan sitaatin mukaan yrityksen kulttuuri syö yrityksen strategian aamupalaksi – ja ainakin Rainmakerin helmikuisen HR-barometrin mukaan kiteytys ei ole kovin kaukana totuudesta. Kulttuuri luo parhaimmillaan voittamattoman kilpailuedun – mutta sen rakentaminen vaatii rohkeutta.

Barometrin mukaan kaiken keskiössä on ihminen, jonka tunne- ja työkokemusta on pyrittävä tukemaan. Uudessa, paremmassa työelämässä kulttuuri korvaa kontrollin.

Kulttuurin arvo kyllä tunnustetaan yrityksissä. HR-barometrin mukaan 85 % HR-johdosta kertoo yrityksen panostavan kulttuurin kehittämiseen. Yrityskulttuurien rakentaminen onkin – johtamisen ohella – yritysten tärkeimpiä teemoja nyt ja lähivuosina.

Kulttuurin rakennuspalikat

Barometri paljastaa, että kolmasosa (33 %) yrityksistä käyttää yrityskulttuurin luomiseen tai kehittämiseen kumppania. Suuret yritykset ovat tässä edelläkävijöitä ja käyttävät kumppania huomattavasti useammin kuin pienemmät yritykset.

Puolet (51 %) yrityksistä kehittää kulttuuria puhtaasti omin resurssein, mutta perin harvassa ovat ne firmat, jotka eivät kulttuurista perusta: vain kaksi prosenttia ei koe kulttuurin kehittämiseen mitään tarvetta.

Yrityskulttuurien systemaattiseen rakentamiseen panostetaan nyt enemmän kuin koskaan: mallia otetaan ”voittavista yrityskulttuureista”, pyrkien samalla ymmärtämään oman kulttuurin heikkoudet ja kriittiset menestystekijät. Barometrin fiksua huomio on, että todella vahvalla kulttuurilla on vaikea hakea keskitietä – sillä joko sitoutetaan tai karkotetaan henkilöstöä.

Työkalupakkeja moneen lähtöön

Yrityskulttuurin kehittämisen työkaluja haetaan yhä. Ilahduttavasti 75 % barometrin vastaajista kertoo, että yrityksessä on yhteisesti sovitut linjaukset ja tavoitteet kulttuurille. Huomattava osa (n. 40 %) kertoo käyttävänsä työkaluina henkilöstöarviointia tai -analyysijä. Ulkopuolisia kumppaneita käyttää 17 % ja esimiestyön arviointia 17 % vastaajista. Sen sijaan vain vajaa 4 % ei käytä mitään tiimi-arviointia tai organisaatioanalyysijä kehittääkseen kulttuuria.

Vastaajien mukaan kulttuuri tukee vahvasti yrityksen ydintekemistä (66 %). Vain 7 % toteaa, että kulttuuri ei tue lainkaan edellä mainittuja.

Käsitys kulttuurista ”luonnonvoimaan” verrattavissa olevana ilmiönä elää sekin vielä: 14 % vastaajista kertoo, että yrityksen kulttuuri on muodostunut itsestään. Kulttuurin näkee ”ylhäältä annettuna” asiana, joka muotoutuu rekrytointipäätösten ja esimiesvalintojen mukaan, vain noin joka 20. vastaaja.

Kovat piipussa

Kulttuuri myös auttaa johtajaa oivaltamaan, milloin täytyy hölätä ohjaksia ja luottaa siihen, että omat joukot tekevät sen

mitä pitää. Helsingissä helmikuussa vierailut USA:n armeijan neljän tähden kenraali Stanley McChrystal on puhunut autonomisten, älykkäiden tiimien voimasta. Näiden oppien avulla McChrystal toteutti yhden miehen vallankumouksen USA:n armeijan ”kaikkein pyhimmissä” eli erikoisjoukkojen operatiivisessa toiminnassa.

Reaktorin järjestämässä kutsuvierastilaisuudessa Tennispalatsissa puhui rento ja huumorintajuinen ex-kenraali, joka sotimisen sijasta pyörittää omaa konsulttifirmaa ja kirjoittaa kirjoja. McChrystalin kirjoittama Team of Teams: New Rules of Engagement for a Complex World -kirjan opetukset auttavat ennen kaikkea siviiliorganisaatioita ymmärtämään itseään ja hyödyntämään jatkuvan kehityksen tarjoamia mahdollisuuksia.

Innovaatio maastopuvussa

Joskus innovaatio löytyy odottamattomalta suunnalta.

McChrystal – 17-vuotiaana West Pointiin mennyt sotilassuvun vesa – myöntää auliisti, että ’luovuus’ ei varsinaisesti ole se sana, joka ensimmäisenä liitetään kuvaamaan armeijaa. Mutta jähkä McChrystalista tuli Irakissa toimivien erikoisjoukkojen johtaja syksyllä 2003, hän oli epäilemättä tekemisissä oman alansa ehdottoman eliitin kanssa.

Eri aselajien terävin kärki – Navy Seals, Delta Force ja Rangers – olivat hänen komennossaan ja vastapuolella taas Al-Qaidan terroristit, joiden ei noin paperilla pitänyt pärjätä päivääkään. Amerikkalaisten koulutus, aseistus ja kaikenlainen muu varustus oli maailman parasta. Mutta niin vain terroristipamppu Al-Zarqawin johtamat pienet solut onnistuivat iskemään ympäri maata, pysyttelemään askeleen edellä vastustajaa ja hämmentämään amerikkalaiset: miten tässä näin kävi?

Diivoja kaitsemassa

Helsingissä McChrystal avaa mielenkiintoisella tavalla erikoisjoukkojen mentaliteettia. Kyseiset taistelijat ovat asevoimien rocktähtiä, joille sallitaan se, mitä muille ei: esimerkiksi parta ja hiukset saavat kasvaa, koska se auttaa kummasti soluttautumaan vihollisen linjojen taakse. Nämä lukemattomista Hollywood-elokuvista tutut karskit soturit näyttävätkin aurinkolaseineen, lihaksineen ja tatuointineen usein enemmän prätäkengiltä kuin perussoltilta.

Ranger-taustan omaava McChrystal kertoo, että kurinpito rankasti heimottuneessa erikoisjoukkojen maailmassa muistutti tuomiopäivän lastentarhaa: Deltat vihasivat Seals-porukkaa ja päinvastoin.

”Enemmän ne kummatkin vihasivat vain rangereita. Ja lentäjille ei edes puhuttu mitään.”

Näin oltiin kaukana huippuunsa trimmatusta taistelukoosteesta, joka olisi enemmän kuin osiensa summa. ”Itse asiassa se oli vähemmän kuin osiensa summa”, McChrystal myöntää.

Rocktähdistä tiimiuskovaisia

McChrystalin oli jotenkin räjäytettävä vallitseva kyräily kulttuuri ja kehittävä avoimempi toimintamalli. Tähän liittyi pää-



USA:n armeijan neljän tähden kenraali Stanley McChrystal toteutti yhden miehen vallankumouksen USA:n armeijan erikoisjoukkojen operatiivisessa toiminnassa.

töksenteon siirtäminen tiimeille ja tekijöille, koska mikään hidas mammutti ei pysyisi Al-Zarqawin sissien perässä. Armeijassa on tapana, että tieto valuu hitaasti kuin siirappi komentoketjua alas ja etulinjan sotilaiden briiffi on järjestään vanhentunut.

McChrystal "demokratisoi" tiedon ja käytännössä koko erikoisjoukkojen yhteisö – 7 500 ihmistä – pääsikin yhtäkkiä käsiksi top secret -dataan, joka oli aikaisemmin vain harvojen ja valittujen hallussa. McChrystallin organisaatio-oivallus oli "intelligent autonomy": kukin erikoistiimi sai vapauden toimia tarvittaessa erittäin nopeasti päästäkseen niskan päälle sodassa Al-Qaidaa vastaan.

Gepardi ei lepää

Muutokset olivat dramaattisia. Vuonna 2002 erikoisjoukot pystyivät suunnittelemaan ja toteuttamaan neljä iskua kuukaudessa ja onnistumisprosentti oli 75%. Vanhoilla konsteilla frekvenssi saatiin nostettua 18 iskuun kuukaudessa, mutta siinä tulivat jo rakenteet vastaan: enempi ei pystytty laadun karsimattä. McChrystal onnistui muuttamaan norsun gepardiksi antamalla tiimeille vapaat kädet iskeä ja lujaa, kun oli saumaa.

"Vuonna 2006 suoritimme 300 iskua kuukaudessa, eli 10 joka yö. Kahden vuoden sisällä sota Irakin Al-Qaidaa vastaan

Yrityskulttuurien systemaattiseen rakentamiseen panostetaan nyt enemmän kuin koskaan.

oli käytännössä voitettu." Terroristiorganisaation päästrategi Al-Zarqawi kohtasi loppunsa saman vuoden kesällä.

Ketteryyttä kentälle

Team of Teams -kirja ei sinänsä edusta mitään marginaalijattelua. Esimerkiksi Deloitteen vuosittaisen Global Human Capital Trends -tutkimuksen mukaan avoin tiimi- ja projektipohjainen organisaatio on nyt kuumaa kamaa, kun hierarkkisia organisaatiomalleja korvataan ketterillä ja verkostoituneilla tiimeillä.

Tämäkin tutkimus vahvistaa, että organisaation kehittäminen on edelleen se kaikkein tärkein juttu yrityksissä: sekä globaalisti että Suomessa vastaajista 88 prosenttia piti tätä 'tärkeänä' tai 'erittäin tärkeänä' asiana. ■



JotBar-työajan-
seurannan avulla

Ratkaisiet Kiky:n ja paikallisen sopimisen tuomat haasteet

JotBarilla on monen vuoden kokemus TES-tulkitsemisesta ja paikallisesta sopimisesta. Jotbar-työajanseuranta antaa tietoa, jonka perusteella voidaan kehittää toimintaa ja muuttaa prosesseja sekä siten parantaa tuottavuutta.

JotBar-ohjelmistoperhe palvelee yrityksiä henkilö- ja materiaalivirtojen hallinnan haasteissa. Näitä ovat henkilöstön työajan- ja työtehtävien hallinta, työvaiheiden seuranta, yrityksen kulunvalvonta sekä varaston ja logistiikan hallinta. Jo yli 150 000 henkilöllä on käytössä JotBar-järjestelmä. Asiakkaitamme löytyy kaikilta toimialoilta ja monesta eri kokoluokasta, erityisesti valmistusprosesseissa ja palveluliiketoiminnassa.

Varaa esittely nyt

- www.jotbar.fi
- puh: 075 7530 350

Merkki oikeudenmukaisuudesta

JotBar®

• Työajanseuranta • Toiden seuranta • Henkilökorttitulostus • Kulunvalvonta • Kameravalvonta • Vierailijahallinta • Varastohallinta • Jäljitys • Projektinhallinta • Help Desk • Ylläpitopalvelut • Koulutus
• Huolto • Työaikapäätteet • Kulunvalvontapäätteet • Mobiilipäätteet • Trukkipeitteet • Tabletit • Viivakoodintulkijat • Valvontakamerat • ID- ja tarratulostimet

TYÖYHTEISÖSSÄ TIKITTÄÄ?

NURMIJÄRVELLÄ
KEHITETÄÄN MALLIA,
JONKA AVULLA
TYÖPAIKALLA
KYTEVÄT KONFLIKTIT
SAADAAN NITISTETTYÄ
MAHDOLLISIMMAN
VARHAISESSA
VAIHEESSA

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVAT: PAUL CHARPENTIER

Joka työyhteisössä on ristiriitoja ja kipupisteitä. Haaste piilee siinä, miten tulehtuneet tilanteet saadaan hallittua ja pommit purettua. Tutkimusten mukaan tuottavuus työpaikoilla nousee pitkälti ihmisten hyvinvoinnista, joten myös esimiesten intresseissä on puuttua kipinäintiin ennen kuin puhutaan jo ihan kunnon roihusta.

Nurmijärven kunta on lähtenyt rohkeasti uudistamaan työyhteisön toimivuutta kirkastamalla työrooleja ja vastuita. Samalla annetaan taitovalmennusta rakentavaan asioiden puheeksi ottamiseen. Tässä laajennetussa varhaisen välittämisen mallissa sovitteluprosessi on tiivis osa strategista henkilöstöjohtamista.

Henkilöstöpäällikkö Leena Ojala ja työhyvinvointisuunnittelija Tiina Nurmi kertovat, että "Nurmijärven mallissa" painopiste on juuri ennaltaehkäisyssä: halutaan tunnistaa heikot signaalit ja reagoida niihin mahdollisimman pian.



"Arjen esimiestyö on tässä avainasemassa", toteaa Ojala ja lisää, että esimiehet haluavat heti käyttöön otettavia taitoja eli ihan konkreettista "kättä pidempää" ristiriitatilanteisiin. Kunnassa päätettiin lähteä ideoimaan mallia, jossa esimiehet nostetaan isompaan rooliin rauhantekijöinä.

Väkivahva pilotti

Sovun rakentajat-pilottiprojekti starttasi toukokuussa 2016 keräten 42 osallistujaa – esimiesten lisäksi työsuojeluhenkilöitä ja kunnan työntekijöitä. Tavoitteena pilotissa oli vahvistaa

Arjen esimiestyö on tässä avain- asemassa.



Henkilöstöpäällikkö
Leena Ojala
vasemmalla ja
työhyvinvointi-
suunnittelija Tiina Nurmi
oikealla kertovat, että
koska kunnan työpaikat
eivät ole yhdestä
puusta veistettyjä, eivät
ratkaisut ongelmiinkaan
voi olla mallia
one-size-fits-all.

yhteistä ymmärrystä työyhteisötaitoista ja niiden merkityksestä yhteisön toiminnassa. Miten ristiriitatilanteissa voidaan toimia jo varhaisessa vaiheessa niin, että karpäsestä ei ehdi kuoriutua härkänen? Koulutussessioissa heräteltiin työyhteisön jäseniä ottamaan koppia omasta roolistaan konfliktinratkaisussa, jotta pahanpuhumiset selän takana ja muut yhteistyötä nakertavat ilmiöt saadaan minimoitua. Askel askeleelta pilotin osallistujat oppivat sisäisiksi sovittelijoiksi.

Lokakuussa päättyneestä pilotista saadut opit halutaan jalkauttaa isosti. "Pilotti oli innostava ja intensiivinen kokemus,

joka auttoi meitä kääntämään oman ajattelumme ikään kuin pääläelleen. Nyt pyrimme toimimaan mahdollisimman ennakkoivasti, keskustelevasti ja ratkaisukeskeisesti, ennen kuin tilanne menee oikeasti pahaksi", Ojala toteaa.

Kunnolla leimahtaneiden kriisien hallinta vaatii paljon "palokuntatoimintaa", joka taas vie resursseja. "Jo yksistään asioiden perinpohjainen selvittely on raskas prosessi."

Sokkeli kunnossa

Nurmijärvellä ei kuitenkaan tarvinnut lähteä nollasta liikkeelle



näiden asioiden kanssa. Kunnassa on ollut olemassa Varhainen avoin yhteistyö -osaajapankki jo yli 10 vuotta ja työkyvyn aktiivisen tuen toimintamalli – jonka kulmakivenä on puheeksi ottaminen – otettiin käyttöön vuonna 2014. Samana vuonna valmistui ohje koskien häirinnän ja epäasiallisen kohtelun oikeaoppista käsittelyä.

”Kun vuonna 2015 viimeksi tehtiin työhyvinvointikysely, sen palautteessa tuli vahvasti esiin, että työyhteisötaitojen valmennukset ovat sellainen asia, joka koetaan tärkeäksi ja joka tänne myös halutaan”, Ojala kertoo.

Kunnalla on lähes 2 500 työntekijää, joten on selvää, että ihan silkkaa myötätuulta ei elo voi kaiken aikaa olla – aina välillä kipinät lentelevät, sille ei voi mitään. Tiina Nurmi huomauttaa, että olennaista onkin juuri se, mitä tapahtuu seuraavaksi:

”Jos oman pahan mielen pystyy sanoittamaan, samalla avautuu ovi ratkaisulle”, Nurmi toteaa.

Elämä on tulkintaa

Mielipahan juurena voi sinänsä olla lähes mikä tahansa asia: joku voi vaikkapa kokea, että kollega on saanut aiheetta kunnan seminaarin järjestämisestä, ja asia palautuu säännöllisesti mieleen, kun samaa työkaveria ylistetään tapahtumajärjestäjämestarina.

// Ihmisten kyky kestää kuormittavia tilanteita ja ristiriitoja on hyvin vaihtelevaa.

”Tällöin kaikki eteen tulevat asiat tulkitaan sen kautta, mitä menneisyydessä on tapahtunut”, Nurmi kuvailee. Hänen mukaansa kokemus siitä, että on tullut kohdelluksi epäoikeudenmukaisesti jossain tilanteessa, on usein se kaikkein katkerin kalkki nieltäväksi työpaikalla.

”Jos työntekijä kokee, että nyt ei pelata reilua peliä, voi vastareaktio olla hyvinkin voimakas”, Nurmi toteaa.

”Ulkopuolisen astuminen kehään ”erotuomariksi” voi neutralisoida tilanteen varsin tehokkaasti”, Nurmi ja Ojala uskovat. ”Mitä nopeammin tilanteeseen pystytään puuttumaan, sen parempi koko työyhteisön kannalta”, Nurmi toteaa.

Tunteet sallittuja

Nurmijärvellä halutaan myös hiukan horjuttaa ”asiat asioina” -mentaliteettia, jonka mukaan työntekijät ovat aina ja kaikkialla puhtaasti rationaalisia olentoja, joiden tekemisiä ohjaa vain kylmä logiikka.

KOKOUKSET,
JUHLAT JA
TILAISUUDET
RAUTATIEASEMAN
VIERESSÄ

ÄLÄ MENE METSÄÄN,
TULE MEILLE

Tervetuloa

Älä anna kokousten, juhlien tai cocktailien mennä metsään. Sen sijaan tuo ne Helsingin ylivoimaisesti keskeisimpään kokouspaikkaan, Holiday Inn Helsinki City Centreen, suoraan päärautatieaseman viereen.

Varaa oma paikkasi kaukana metsästä osoitteessa
finland.holidayinn.com/kokoukset

Älä edes harkitse muuta.



Holiday Inn

"Haluamme muuttaa vanhaa ajattelutapaa ja tunnustaa, että myös tunteet vaikuttavat työpaikalla. Niiden käsittelemiseen tarvitaan vain rohkeutta", uskoo Ojala.

Naiset myöntävät, että koska kunnan työpaikat eivät ole yhdestä puusta veistettyjä, eivät ratkaisut ongelmiinkaan voi olla mallia one-size-fits-all. Esimerkiksi vuorotyötä tekeviä ammattilaisia on kunnan palkkalistoilla paljon.

"Ihmisten kyky kestää kuormittavia tilanteita ja ristiriitoja on hyvin vaihtelevaa ja reagoinnissa on persoonakohtaisia eroja. Se, miten kohtaa omalle näkemykselleen vastakkaisen mielipiteen, on usein se olennaisin asia, jota täytyy kehittää", Nurmi pohtii.

Ojala lisää lautaselle kiireen ja jatkuvan muutoksen: kun työnteko on yhtä ravia ja uusia ohjeistuksia ja päivityksiä tulee joka suunnalta, pinna on herkästi kireällä.

"Aika tyypillistä on se, että ihmiset kyllä sinänsä tykkävät oppia uusia asioita työssään, mutta liika on aina liikaa", Ojala toteaa.

Kun tiimi ei toimi

Päälle painavilla muutoksilla on lisäksi paha tapa vaikuttaa tiimidynamiikkaan negatiivisesti: liiallisen kiireen takia joku asia jää liian kevyelle hoidolle ja kaatuu lopulta jonkun tiimin jäsenen niskaan – usein pyytämättä ja yllätyksenä.

Nurmi ja Ojala ovat ilahtuneina panneet merkille, että "pomminpurkutalkoisiin" on nyt tungosta: esimiehet haluavat oppia pistämään riidan poikki ajoissa, jotta työpaikalla on parempi olla.

"Kun esimies kohtaa ristiriidan, hänellä ei aina ole ollut niitä keinoja, joilla tilanne otetaan tyydyttävästi hallintaan. Tässä meidän prosessissa se kaikkein olennaisin taito on oppia pääsemään rakentavaan lopputulokseen eri ihmisten kanssa", Ojala toteaa.

Mistään mullistavasta rakettitieteestä ei ole kysymys, vaan parhaisiin tuloksiin vaikuttaisi pääsevän ihan arkipäivän empatialla ja efortilla.

"Arvostus ja kuulluksi tuleminen ovat ne kaksi asiaa ylitse muiden, jos ajatellaan mitä tavallinen kunnan työntekijä odottaa tällaiselta prosessilta", linjaa Nurmi. Nämä lainalaisuudet pätevät silloin, kun konflikti on kahden työntekijän välinen – ja myös silloin, kun pomo ja alainen ovat napit vastakkain.

Tarvittaessa kova

Helppoa ei sovittelutyö silti ole, sillä jo kaikkien osapuolten perinpohjainen kuuleminen nielee aikaa ja resursseja. Totta on myös se, että aina ei kaikki ratkea halaukseen ja helpon kynnynliin, vaan tiukkojakin sanoja tarvitaan. Ojala ja Nurmi painottavat konkreettista otetta haasteiden edessä:



"Riitoja tulee aina, mutta niitä pitää osata käsitellä." Heidän mukaansa ajattelutavan muutos ristiriitojen sovittelun suhteen on jo enemmän kuin hyvällä alulla kunnassa: ongelmavyyhdin kimppuun voi käydä oivaltavasti ja osapuolia arvostavasti.

"Innostuksen siemen on nyt kylvetty, mutta prosessi jatkuu", Ojala kuvailee. Nurmen vetämän työryhmän vastuulla on hioa valmiiksi kunnan oma Sovunrakentaja-konsepti, jolta odotetaan suuria. Aikanaan kentälle halutaan jalkauttaa kymmenkunta kunnan sisäistä sovittelijaa, joiden puoleen kääntyä hädän hetkellä.

"Meillä on työryhmässä seitsemän ihmistä eri toimialoilta. Yhdistävänä tekijänä on monipuolinen kokemus ristiriitatilanteista", Nurmi taustoittaa.

Oman näköinen paketti

Ojalan mukaan on erityisen palkitsevaa, että isossa, 42 000 asukkaan kunnassa on onnistuttu keräämään parhaat asiantuntijavoimat yhteen ja rakennettu jotain uutta.

"Emme me ole pyörää keksineet, mutta uskomme että Nurmijärven mallista voi olla hyötyä myös muille", hän toteaa ja lisää, että esimerkiksi muut KUUMA-kunnat ovat mallista kiinnostuneita. Ojalan ja Nurmen mukaan eri kunnilla voi hyvin olla omanlaisiaan sovelluksia sisäisestä sovittelusta, mutta ihan vastaavaa pakettia ei ole tullut vastaan.

Arvostus ja kuulluksi tuleminen ovat ne kaksi asiaa ylitse muiden.

"Myöskään mitään erityistä benchmarkia meillä ei ole ollut, vaan tämä on omista lähtökohdista ja vahvuuksista lähtenyt prosessi", Ojala toteaa.

Koulurauhaa

Keskustelemaa otetta on pyritty tuomaan eri puolelle kuntaa jo aikaisemminkin. Esimerkiksi päiväkodeissa on muutettu toimintatapaa sekä lasten että aikuisten suhteen ajamalla uudenlaista dialogista mallia sisään. Kouluissa taas on menestyksellä käytetty valtakunnallista Verso-ohjelmaa vertaissovitte- lussa. Vuodesta 2001 käytössä ollut konfliktinhallinnan työkalu on poikunut myös varhaiskasvatuksessa käytössä olevan MiniVersion.

"Aikuisen avulla tapahtuvasta vertaissovittelusta meillä on hyviä kokemuksia sekä kouluista että päiväkodeista", Nurmi toteaa. ■

ROHKEUTTA RISTIRIITOJEN SELVITTÄMISEEN

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

Viimevuotisen Sovun rakentajat -pilottiprojektin luotsina toimi Saara Remes Sovunrakentajista. Remes oli käynyt Nurmijärven kunnan kanssa keskusteluja aiheen tiimoilta jo muutama vuosi aiemmin ja keväällä 2016 hyvät aikeet lopulta kristallisoituivat viiden kuukauden mittaiseksi pilotiksi.

”Valmennussessioita täydensi Digisopu-verkko-opiskelu ja Työ-yhteisö tehdään yhdessä -massatilaisuudet, jotka olivat avoinna koko henkilöstölle”, kertoo Remes. Hyvin alkanut yhteistyö jatkuu edelleen.

Remeksen mukaan nurmijärveläisten innostus ja aito halu oppia olivat pilotin kantavia voimia. ”Selvästi kunnassa oli mieltä siitä, miten vaikeita asioita voidaan ottaa puheeksi. Ristiriitojen ratkaisemiseen haluttiin freesimpää, sovittelevampaa otetta.”

”Sovittelija voi sinänsä tulla talon sisä- tai ulkopuolelta – tai tiukassa paikassa voi auttaa kollega tai esimies, jolla on sovunrakentajan taitoja”, Remes muistuttaa.

”Olennaista on lähteä rohkeasti kokeilemaan, vaikka ei heti pääsisikään maaliin. Se jo itsessään muuttaa kulttuuria.”

Reilu peli

”Kun muutoksen tekijöiksi valjastetaan organisaation johto, esimiehet ja työntekijät, hyviä tuloksia on luvassa”, Remes uskoo. Kaikille samanlainen, läpinäkyvä ja reilu tapa toimia myös sitouttaa omia joukkoja entistä paremmin. Ristiriitoja on turha pelätä, saati ylidramatisoida, sillä asiat ovat välillä solmussa, vaikka työpaikka sinänsä olisi kuinka hyvä tahansa – se on väistämätön osa inhimillistä toimintaa.

”Ja kun koulutuksissa näkee ihmisten ilmeistä, miten palaset alkavat loksahdella kohdalleen, se on hyvin inspiroivaa ja motivoivaa myös valmentajan kannalta.”

Remeksen mukaan erityisen tärkeää on se, miten viestikapula on otettu kunnassa vastaan: koulutus ei jää yksittäiseksi pistoksi, vaan se on ikään kuin lähtölaukaus Nurmijärven oman mallin synnyttämiselle.

Konkreettisia työkaluja

Nurmijärven kunnan ruokapalvelupäällikkö Riitta Mikkola on

yksi niistä esimiehistä, jotka osallistuivat viimevuotiseen pilottiin. Hänen mukaansa koulutus kosketteli juuri niitä työyhteisön kipupisteitä, joiden hoitoon hän oli toivonutkin jonkin sortin helpotusta.

”Nyt esimiehet saivat ratkaisuja, joita voi arjessa soveltaa.”

Samalla rohkeus tarttua asioihin on kasvanut: kun ennen piti olla todella faktaa faktan päälle ja pitkällistä pohdintaa ennen kuin ongelmavytyhtiin uskalsi käydä käsiksi, nyt kynys on paljon matalampi. Sovun rakentaminen on sitä helpompaa, mitä aiemmin työhön käydään käsiksi.

”Helppoa se ei tosin ole vielääkään”, toteaa Mikkola, jonka yksikössä on 105 työntekijää. Suorina alaisina hänellä on ruokapalvelun 10 esimiestä.

Pää kylmänä muutoksessa

Sovun rakentamiselle on tilausta jo senkin takia, että nykyajan työelämä on muutosta muutoksen perään. Myös ruokapalvelussa on organisaatiomuutos päällä ja ”roolit vaiheessa”.

”Aika hektistä on”, hän myöntää.

Ihmiset ovat kuitenkin edelleen ihmisiä – hyvässä ja pahassa. Niinpä kiireessä lausuttu huolimaton sana voi jäädä jyräamaan kollegan sisälle jopa vuosikausiksi, vaikka sitä ei pahat mielessä olisi alun perin sanottukaan.

”Se, että tulkitaan väärin sanomisia tai tekemisiä, on aika tyypillinen ristiriitojen lähde”, Mikkola tietää. ”Ihmisillä on myös persoonaan liittyviä tapoja, jotka saattavat aiheuttaa närää.”

Hyviä työelämä- ja vuorovaikutustaitoja voi kuitenkin jokainen oppia – hyvä tai huono käytös ei ole persoonakysymys. Se on myös tahdon asia. ■

OSAAMISEN KEHITTÄMISEN TARPEET HENKILÖSTÖALAN AMMATTILAISTEN NÄKÖKULMASTA

TEKSTI: AULI AIRILA, MINNA TOIVANEN, ARI VÄÄNÄNEN & BARBARA BERGBOM

KUVA: PIXABAY

Riittävä osaaminen on työssä menestymisen ja työn sujumisen lähtökohta. Henkilöstön johtamisen ammattilaiset ovat keskeisessä roolissa henkilöstön osaamisen hallinnassa, tunnistamisessa ja kehittämisessä. Työelämässä tapahtuvat muutokset tuovat uusia haasteita osaamisen kehittämiselle. Millaista osaamista yhä monimuotoistuvilla työpaikoilla tarvitaan? Millaisia kehittämistarpeita henkilöstöalan ammattilaiset näkevät työpaikoilla? Missä ovat suurimmat osaamisvajheet? Millaiseksi maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden osaaminen nähdään?

Työterveyslaitoksen Monimuotoisuusbarometrissa 2016 selvitimme henkilöstöalan ammattilaisten näkemyksiä työpaikkojen osaamisesta ja osaamistarpeista sekä monimuotoisuuden merkityksestä. Kyselyaineisto kerättiin yhteistyössä Henry ry:n, KT Kuntatyönantajien, Elintarviketeollisuusliitto ry:n ja Kiinteistötyönantajien kanssa. Barometriin osallistui 255 henkilöstöalan ammattilaista.

Itsensä johtamisen taidoissa on kehitettävää

Henkilöstön osaamisen kehittämistarpeita kartoitettiin esittämällä henkilöstöalan ammattilaisille lista erilaisista osaamisen osa-alueista ja pyydettiin heitä arvioimaan, missä määrin henkilöstön osaamisessa on puutteita kullakin osa-alueella.

Eniten osaamisen puutteita henkilöstöalan ammattilaiset näkivät työntekijöiden itsensä johtamisen taidoissa, yleisessä tietoteknisessä osaamisessa, luovuudessa ja aloitekyvyssä. Myös työntekijöiden sosiaalisissa taidoissa ja paineensietokyvyssä nähtiin laajasti kehittämistarpeita. Sen sijaan työntekijöiden oman ammattialan muodollisen koulutuksen ja työkokemuksen myötä syntyneen osaamisen HR-ammattilaiset arvioivat pääsääntöisesti varsin hyviksi. (Kaavio 1)

Maahanmuuttajien suomen/ruotsin kielen taito kehittämisen kohteena

Kartoitimme barometrissa osaamisen puutteita ja kehittämistarpeita myös maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden osaamisen näkökulmasta. Maahanmuuttajatutkimuksessa osaaminen ja sen taso nähdään usein muodollisena ammattiosaamisena, eli suoritettuina tutkintoina tai hankittuna koulutuksena. Inhimilliseen pääomaan voidaan sisällyttää myös työkokemus, kielitaito, sosiaaliset taidot, verkostot sekä kulttuuriset tiedot ja taidot.



Kaavio 1. Henkilöstöalan ammattilaisten näkemys henkilöstön osaamisen puutteista omassa organisaatiossa vuonna 2016 (%).

HR-ammattilaiset näkivät suurimmaksi maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden osaamisen kehittämiskohteeksi suomen/ruotsin kielen taidon. Muina kehittämisen kohteina he näkivät oman ammattialan laajemman kontekstin ymmärryksen, työkokemuksen myötä syntyneen osaamisen, muodollisen koulutuksen ja sosiaalisten verkostojen tuntemuksen.

Myös avokysymyksissä HR-ammattilaiset nostivat kielitaidon ja sen puutteen erityiseksi maahanmuuttajien osaamisen kehittämistarpeeksi, jota aina ei osata tukea riittävästi. Kiinnostavaa on se, että kun henkilöstöalan ammattilaiset näkivät suomalaisissa työorganisaatioissa keskeisimmiksi osaamispuutteiksi itsensä johtamiseen ja tietotekniikkaan liittyvät taidot, niin samat osaamispuutteet eivät nousseet maahanmuuttajien osalta esille. Kielihaasteiden lisäksi esille nousivat pikem-

min perinteiseen inhimilliseen pääomaan liittyvät taustatekijät, kuten muodollinen koulutus ja ymmärrys ammattialasta Suomessa. Vastaajat näkivät siis maahanmuuttajatyöntekijät osin erilaisena ryhmänä, jonka osaamishaasteisiin tulisi puuttua ainakin jossain määrin eri tavoittein ja osin myös erilaisin keinon kuin muun työväestön osaamispuutteisiin.

Maahanmuuttajat tuovat uudenlaista osaamista ja tietotaitoa

HR-ammattilaiset toivat vahvasti esille, että maahanmuuttajataustaiset työntekijät tuovat uutta osaamista suomalaiseen työelämään. Vastaajien useimmin mainitsema maahanmuuttajien organisaation tuoma uusi osaaminen liittyi ammatilliseen osaamiseen, kuten it-taitoihin tai asiakaspalveluosaamiseen. Lisäksi moni vastaaja toi esiin, miten maahanmuuttajatyöntekijöiden myötä avarakatseisuus, suvaitsevaisuus ja erilaisuuden ymmärtäminen ovat lisääntyneet työpaikalla. Vastausten perusteella näyttää siltä, että maahanmuuttajien mukaantulo suomalaisille työpaikoille on vahvistanut niin työorganisaation kollektiivisen osaamisen tasoa omalla erityisosaamisellaan kuin välillisesti vaikuttanut muiden työntekijöiden toimintaan esimerkiksi asenteiden kautta.

Osaamisen kehittämiseen tarvitaan kollektiivisia malleja

Barometrissamme henkilöstöalan ammattilaiset tunnistivat monia kehittämiskohteita suomalaisten työpaikkojen osaamisessa, kuten itsensä johtamisen ja maahanmuuttajien osalta kielitaidon. Oman toiminnan ja työkuormituksen suunnittelu ja hallinta sekä innovointivalmiuden kehittäminen ovat osaamisalueita, jotka eivät ole usein organisaatioissa vain yhden hen-

kilön "sisäistä" osaamista, vaan ne vaativat useiden toimijoiden osallistumista ja yhteisen osaamisen määrätietoista kehittämistä.

Olennaista onkin kehittää samanaikaisesti organisaation kollektiivista ja yksilöllistä osaamista. Kivijalkana ovat yksilöiden kyvyt ja tiedollinen osaaminen, mutta tuotteiden, palvelujen ja ratkaisujen kehittäminen edellyttää kuitenkin myös yhteistä tiedonluontia erilaisissa verkostoissa. Työorganisaatioissa olisi hyvä huomioida tämä kompleksisuus ja kehittää kollektiivisia malleja osaamisen kehittämiseen.

Monimuotoinen työpaikka hyödyntää kaikkien osaamista

Monimuotoisuuden tunnistaminen ja hyödyntäminen on yksi tärkeä avain organisaation menestykseen. Monimuotoisella työpaikalla työntekijöiden osaaminen ja kyvyt ovat etusijalla. Työntekijän taustasta riippumatta kunkin tietoja ja taitoja sekä näkemyksiä hyödynnetään ja kaikille tarjotaan yhtäläiset kehittymismahdollisuudet työssä. Työntekijöiden moninaisen osaamisen hyödyntäminen esimerkiksi lisää työn tuottavuutta, parantaa asiakaspalvelun laatua sekä edistää työntekijöiden työhyvinvointia. Myös barometriimme vastanneet henkilöstöalan ammattilaiset näkivät organisaation monimuotoisuuden suuren arvon. Peräti 87 % vastaajista arvioi monimuotoisuuden olevan voimavara, joka parantaa organisaation tuloksellisuutta. Lisäksi he näkivät, että monimuotoisen työyhteisön rakentaminen edellyttää saumatonta henkilöstöhallinnon, johdon ja esimiesten välistä yhteistyötä. Olennaista onkin yhdessä tunnistaa ja hyödyntää erilaisten työntekijöiden vahvuuksia ja osaamista. Näin edistetään organisaation tuloksellista ja sosiaalisesti kestävää toimintaa. ■



Monimuotoisuusbarometri 2016 on toteutettu osana Työsuojelelurahaston rahoittamaa Osaamisen ja työn yhteensopivuus monikulttuuristuvilla työpaikoilla -hanketta (115179). Hankkeessa tuotetaan tietoa maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden osaamisesta ja luodaan käytännön työkaluja monikulttuuristen työpaikkojen osaamisen kehittämisen tueksi. www.ttl.fi/moniosaa

EI YHDESTÄ PUUSTA



PIDÄKKEETÖN NARSISMI SAA AIKAAN
PALJON PAHAA TYÖPAIKOILLA
– MUTTA JOSKUS SIITÄ VOI OLLA JOPA HYÖTYÄ

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN
KUVA: 123RF.COM



// Narsistijohtajan vetämässä yksikössä voi herkästi vallita pelon ilmapiiri.

”Perusnarsisti”, kuuluu työelämässä jatkuvasti yleistynvä pikadiagnoosi kollegasta tai esimiehestä. Tutkimusten mukaan esimiesten joukossa ihan oikeasti on keskimääräistä enemmän narsistisia piirteitä omaavia henkilöitä – mutta aivan simppei juttu ei silti ole kyseessä.

Aihepiiristä viime vuonna väitöskirjan tehnyt Hanna Peltokangas yllättyi huomattessaan, että tutkimusaineiston mukaan narsistiset esimiehet saivatkin alaisiltaan hyviä arvioita esimiestaidoistaan. Mistä sitten oikein on kysymys? Peltokankaan mukaan tarkemmin tutkittaessa kävi ilmi, että mitä enemmän narsistisia piirteitä johtajalla oli, sitä lyhyemmän aikaa hän oli ehtinyt toimessaan viettää.

”Joskus menee vuosi tai kaksikin, ennen kuin varsinaisia ongelmia alkaa ilmetä”, kertoo henkilöstöpäällikkönä työskentelevä Peltokangas.

Peltokangas viittaa tutkimustuloksiin, joiden mukaan osa narsistipomoista voi olla hyvinkin viehättäviä niin halutessaan – ja aina välistä kuherruskuukaudesta tulee pitkä. Väitöskirjatutkimuksen valossa vaikuttaisi siis siltä, että narsistiset esimiehet osaavat luoda hyvän ensivaikutelman – ja he myös usein kaasuttavat muihin maisemiin ennen kuin ensivaikutelman takapöly on kokonaan haihtunut.

Toimiston teräsmies

Kenties vieläkin mielenkiintoisempi tutkimushavainto, jonka mukaan narsistisia piirteitä omaavat esimiehet eivät juuri kärsi jaksamisongelmista, vaan painavat läpi harmaan kiven tai keskiraskaan organisaatiomuutoksen. Samaan aikaan ne kaikkien ihannepomot – luovat, välittävät ideatykit – uupuvat taakan alla eikä tossu nouse enää entiseen malliin. Muutosjohtajan pallille narsisti voi olla varsin hyvä valinta.

Narsismi ei siis ole yksiselitteisen huono juttu aina ja joka tilanteessa – mutta kyllä loppupeleissä saldo Peltokankaankin tutkimuksessa miinukselle painuu.

”Esimies vaikuttaa työpaikalla niin moneen ihmiseen, että vahvoja ja erityisesti patologisia narsistisia piirteitä omaava henkilö voi olla todella haitallinen pomon paikalla”, Peltokangas toteaa. Narsistijohtajan vetämässä yksikössä voi herkästi vallita pelon ilmapiiri, jossa porukka on jakautunut johtajan suosikkeihin, peesaajiin, pärjälijöihin ja sitten niihin muihin. Hyvin pian koko konttori on niin jäässä, että tuottavuus kärsii ja kunnolla.

Peltokankaan tutkimuksessa oli mukana yhteensä 96 miestä ja 203 heidän alaistaan. ”Esimiehistä narsistisia piirteitä ilmeni 26 prosentilla”, hän toteaa.

Pk-kentän vitsaus?

Peltokankaan mukaan varsinkin isoissa yrityksissä on keinoja puuttua narsistisesti motivoituneeseen toimintaan ja palauttaa työrauha.

”Vastuu työntekijöiden hyvinvoinnista on kasvanut ja onhan työhyvinvointi organisaatioille myös kustannuskysymys. Pahoinvointi näkyy lisääntyneinä sairauspoissaoloina ja ennenaikaisina eläköitymisinä.”

Toki Suomi on täynnä myös pk-yrityksiä, joissa ei ole olemassa erityisiä prosesseja epätoivotun käytöksen kitkemiseksi. Peltokangas myöntää, että elämä pienemmässä pajassa voi olla ”kuluttavaa”, eikä tilanne kenties helpotu muuten kuin työpaikkaa vaihtamalla.

Vastuu työntekijöiden hyvinvoinnista on kasvanut.

Testaa niin tiedät

Peltokangas uskoo, että esimiesten työsuorutumista voidaan ennustaa varsin hyvin, mikäli arvioinnissa käytetään riittävän laadukkaita ja monipuolisia menetelmiä. Hän harmittelee sitä, että henkilöarviointeihin panostamalla yritykset säästyisivät monelta murheelta – mutta näin ei silti tehdä.

”Erilaisia yksittäisiä testejä kyllä käytetään, mutta vähemmän psykologisia arviointeja”, hän toteaa ja lisää, että yksittäiset testit eivät avaa ihmisen psykologiaa riittävässä laajuudessa. ”Taantuman vaikutuksesta kunnollisten menetelmien käyttöä on vähennetty, mikä näkyy ihan konkreettisesti esimerkiksi sillä tavalla, että testipatteristoa karsitaan.”

”Ennustaminenkaan ei ole aivan mutkatonta, vaan siinä on huomioitava, että esimiehen suoritumista ja persoonallisuutta verrataan aina suhteessa ympäristöönsä. Erilaisissa organisaatioissa ja työtehtävissä on erilaisia vaatimuksia ja haasteita ja siksi esimiehen käytössä olevia voimavaroja olisi aina verrattava suhteessa työtehtävään”, Peltokangas lisää.

Napit vastakkain

Toimitusjohtaja Helinä Häkkänen-Nyholm PsyJuridicasta on psykologian alan erikoisasiantuntija, joka on usein törmännyt narsismileiman käyttöön oikeudellisissa riitatilanteissa. Esimerkiksi työoikeudellisissa riidoissa termi kuullaan herkästi, mikäli vastapuolen tekemiset eivät miellytä.

”Se on helppo vastaus siinä tilanteessa,” hän toteaa.

KUVA: ELIAS JOKIRANTA



Hanna Peltokangas sanoo, että esimies vaikuttaa työpaikalla niin moneen ihmiseen, että vahvoja ja erityisesti patologisia narsistisia piirteitä omaava henkilö voi olla todella haitallinen pomon paikalla.

Häkkänen-Nyholmin mukaan suomalaista narsismiin liittyvää keskustelua vaivaa toisinaan yksioikoisuus: narsisti on aina yksiselitteisen paha hahmo, josta kannattaa heti hankkiutua eroon.

”Narsismista on tullut yleinen työelämään liittyvä kysymys, vaikka patologista narsismia esiintyy vain noin puolella prosentilla väestöstä”, hän toteaa. ”Koko käsite on niin laajassa käytössä, että se on kärsinyt inflaation ajat sitten.”

Ratkaisukeskeisyyttä, kiitos!

Häkkänen-Nyholmin mukaan hedelmällisempi lähtökohta on tunnustaa, että narsismi on personaan liittyvä ulottuvuus, jolla on potentiaalia aiheuttaa paljon hämmennystä ja haittavaikutuksia työpaikoilla – ja sitten alkaa miettiä niitä ratkaisuja, joilla tilanteeseen voidaan saada parannusta.



KUVA: HEIDI STRENGEL

Toimitusjohtaja Helinä Häkkänen-Nyholm PsyJuridica Oy:stä sanoo, että narsismista on tullut yleinen työelämään liittyvä kysymys, vaikka patologistista narsismia esiintyy vain noin puolella prosentilla väestöstä.

Häkkänen-Nyholmkin huomauttaa, että narsismilla on puolensa: esimerkiksi ryhmässä narsistinen henkilö luo yleensä hyvän ensivaikutelman, koska hän vaikuttaa avoimelta, itsevarmalta, puheliaalta, helposti lähestyttävältä, aktiiviselta...

"Ei narsisti aina ole niin sosiaalisesti sujuva kuin ajatellaan, mutta yleisesti ottaen hän on vuorovaikutustilanteissa halutessaan niin hyvä, että voi luoda itsestään hyvinkin myönteisen ensivaikutelman."

Lisää luovuutta?

Häkkänen-Nyholm huomauttaa, että johtajan narsismin ja ryhmän suoriutumisen välillä ei ole todettu merkittävää yhteyttä – eli toisin sanoen narsistinen johtaja ei johda ryhmäänsä yhtään sen parempaan tai huonompaan suorituk-

seen kuin kukaan muukaan johtaja. Joidenkin tutkimusten mukaan narsistipomo voi jopa edesauttaa ryhmän luovuutta.

Haittavaikutuksista puhuttaessa Häkkänen-Nyholmkin allekirjoittaa väitteen, jonka mukaan narsismista ei välttämättä ole merkittävää haittaa ryhmän toiminnalle, mikäli ryhmän työskentely on nopeaa ja ohimenevää.

"Narsismiin liittyvät kielteiset piirteet eivät tällöin välttämättä tule lainkaan esiin. Toisaalta esimerkiksi rekrytoinnin yhteydessä piiloon jäänyt narsismi yleensä tulee näkyväksi työpaikalla tavalla tai toisella viikkojen tai viimeistään kuukausien sisällä."

Sitten voikin pyörähtää melkoisen iso mylly. Narsismiin liittyviä negatiivisia asioita ovat mm. vastuuttomuus, mielialan vaihtelu, ylimielinen asennoituminen, kyvyttömyys käsitellä epäonnistumisia, muiden mitätöinti ja impulsiivisuus – ja työilmapiiri joutuu ottamaan vastaan iskun jos toisenkin.

// Lisää tutkimusta kaivattaisiin esimerkiksi siitä, miten narsismia käsitellään työpaikoilla.

Valjasta narsistin vahvuudet

"Narsismin kielteisiä vaikutuksia voidaan kuitenkin pyrkiä ehkäisemään ohjaamalla ryhmää toimimaan ilmapiirissä, jossa uuden oppimiseen ja jaettuihin tavoitteisiin kannustetaan", Häkkänen-Nyholm uskoo.

"Ryhmätyöskentelyssä keskiöön pitää saada uudenlainen ajattelu: näkökulman vaihtamisen taito, uusien työmenetelmien kokeileminen, palautteen saaminen ja virheistä oppiminen", hän listaa.

Näin toimimalla narsistisen henkilön ryhmätyöskentelyn painopiste voi olla luovuudessa ja uusien innovatiivisten ideoiden tuottamisessa – ja hänen persoonansa haitallisten vaikutusten esiin pääsemistä voidaan hillitä tai jopa ehkäistä.

Pintaa syvemmälle

Häkkänen-Nyholmin mukaan Suomessa käytävä 'narsismi ja työelämä' -keskustelu kaipaustaustakseen kunnollista tieteellistä tutkimusta. Hän hämmästelee sitä, että vaikka narsismi on kansainvälisesti hyvinkin paljon tutkittu aihe psykologian kentällä, maassamme ei ole pureuduttu teemaan tutkimuksen keinoin kovinkaan kattavasti.

"Lisää tutkimusta kaivattaisiin esimerkiksi siitä, miten narsismia käsitellään työpaikoilla – ja viime kädessä, miten suojautua narsismilta? Tutkimuksen kautta tulisi identifioida niitä keinoja, joiden avulla yritys kykenee säilyttämään toimintakykynsä narsismitapauksia kohdatessaan." ■

SATATUHHATTA KIUUSATTUA PÄIVITTÄIN

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVA: EVERSHERDS ASIANAJOTOIMISTO OY

Työpaikkakiusaaminen on usein monisyinen vyyhti, joka kaihtaa tarkkaa määrittelyä. Työterveyslaitoksen mukaan työpaikkakiusaaminen on toistuvaa, pitkään jatkuvaa ja systemaattista kielteistä kohtelua, loukkaamista, alistamista ja mitätöintiä. On tavallista, että kiusaaminen etenee prosessina, jonka seurauksena kohteeksi joutunut ajautuu puolustuskyvyttömään tilanteeseen. Kaavaan kuuluu, että arjen ohimenevä huono kohtelu muuttuu ajan myötä yhä systemaattisemmaksi.



Asianajaja Timo Jarmas Eversheds Asianajotoimisto Oy:stä sanoo että kiusaamiseen kiinnitetään työpaikoilla enemmän huomiota nyt ja lisäksi ilmoituksia kiusaamisesta tai häirinnästä tehdään enemmän.

Työterveyslaitoksen mukaan yli 100 000 palkansaaajaa kokee joka päivä olevansa kiusaamisen kohteena työpaikallaan. Pitkään jatkuneen kiusaamiskokemuksen kustannukset voivat herkästi nousta useisiin kymmeniin tuhansiin euroihin.

Ohutta yläpilveä?

Lainsäätäjä on maalannut kiusaamisesta tilannekuvaa varsin lavealla pensselillä. Työturvallisuuslain 8 §:n 1 momentin mukaan työnantaja on ensinnäkin tarpeellisilla toimenpiteillä velvollinen huolehtimaan työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä. Tässä tarkoituksessa työnantajan on otettava huomioon työhön, työolosuhteisiin ja muuhun ympäristöön samoin kuin työntekijän henkilökohtaisiin edellytyksiin liittyvät seikat.

Vastaavasti työturvallisuuslain 28 §:ssä säädetään, että jos työssä esiintyy työntekijään kohdistuvaa hänen terveydelleen haittaa tai vaaraa aiheuttavaa häirintää tai muuta epäasiallista kohtelua, työnantajan on asiasta tiedon saatuaan käytettävissä olevin keinoin ryhdyttävä toimiin epäkohdan poistamiseksi.

Laissa ei kuitenkaan ole tarkemmin määritelty sitä, milaista menettelyä voidaan pitää työturvallisuuslain 28 §:ssä tarkoitettuna "häirintänä tai epäasiallisena kohteluna". Myöskään lain esitöissä ei tätä ole sen tarkemmin käsitelty.

Linja tehdään käytännössä

Lain ollessa hiukan epäeksakti, linjaa joudutaan vetämään

oikeussaleissa ympäri maata kussakin tapauksessa ilmenneiden asianhaarojen perusteella. Kysymys voi olla esimerkiksi työntekijään kohdistetusta loukkaavasta, nöyryyttävästä tai mitätöivästä käyttäytymisestä.

Asianajaja Timo Jarmas Eversheds Asianajotoimisto Oy:stä komppaa, että työpaikalla tehtävää häirintää on toki määritelty eri lähteissä hyvin kattavastikin, mutta lainsäädäntö on tältä osin hiukan sekava ja osittain hajallaan.

"Työpaikkakiusaamista koskevia asioita on koottu työturvallisuuden alle tavalla, joka soveltuu huonosti käytännön ongelmien ratkomiseen."

Oikeudessa tavataan

Jarmaksella itsellään on kokemusta useista työpaikkahäirintäjutuista, jotka ovat menneet oikeuteen asti. Hänen mukaansa kiusaaminen työpaikalla tuskin on vuosien saatossa juuri lisääntynyt, mutta oikeussalissa tapauksia puidaan nyt entistä hanakammin.

"Kiusaamiseen kiinnitetään työpaikoilla enemmän huomiota nyt ja lisäksi ilmoituksia kiusaamisesta tai häirinnästä tehdään enemmän. Meillä viranomainen myös tutkii tapaukset."

Prosessit kuntoon!

Työnantajan kannalta olennaista on, että työpaikkakiusaamisen kitkemiseen liittyvät prosessit ovat talossa kunnossa – jos asiaa käsitellään oikeudessa, on hyvä pystyä näyttämään, että työnantaja ei ole välinpitämätön tai toimeton ongelmien edessä.

"Selvästi eri organisaatioissa onkin tehty muutoksia tähän suuntaan", Jarmas kiittelee. Muutosta lienevät vauhdittaneet tietyt korkean profiilin kiusaustapaukset, jotka ovat keränneet kiitettävästi mediajulkisuutta.

Julkisuuden myötä myös tietynlainen "kiusaamiskortti" on noussut esiin. Tällöin esimerkiksi työntekijä, joka pelkää irtisanomista, tekee pikavauhtia (perusteettoman) ilmoituksen työpaikkakiusaamisesta pelatakseen itselleen jatkoaikaa. Jarmas myöntää, että näitäkin tapauksia esiintyy.

"Näppituntuma on, että niiden määrä on kasvussa." ■



**TYTYRI
ELÄMYS
KAIVOS**

**SALAISUUDET
SYVÄLLÄ MAAN
UUMENISSA**

Järjestä ikimuistoinen tilaisuus
Tytyrin Elämyskaivoksessa.
Varaukset ja lisätietoa:
044 369 1309 tai tourist@lohja.fi
tytyrielamyskaivos.fi



Työterveyslaitos

**POIMINTOJA
KOULUTUKSISTA**

**Työajat ja terveys – teollisuuden ja
jaksotyön parhaat ratkaisut**
4.5.2017 Helsinki

Palaudu!
17.5.2017 Helsinki

Henkilöstöjohtamisen myytinmurajat
10.5.2017 Helsinki

**Kehityskeskustelua uudistamaan!
- yhteisöllisiä välineitä työuran tueksi**
30. – 31.5.2017 Helsinki

**Työhyvinvoinnin johtaminen
– esimies henkilöstön hyvinvoinnin edistäjänä**
27. – 28.9.2017 Helsinki

LISÄTIETOJA JA ILMOITTAUTUMINEN
www.ttl.fi/koulutus
koulutusinfo@ttl.fi, p. 030 4741

HY+
HELSINGIN YLIOPISTO
KOULUTUS- JA
KEHITTÄMISPALVELUT



VALMENTAVAA OTETTA TYÖELÄMÄÄN

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

VIELÄ EHDIT KEVÄÄN KOULUTUKSIIN:

Sertifioitu systeeminen coach 5.5. – 25.10.2017

Tule laajentamaan ja syventämään omia coach- ja vaikuttamistaitojasi sekä verkostoitumaan muiden alan ammattilaisten kanssa. Kysy vapaita paikkoja: marianne.terkki-mallat@helsinki.fi

Työnohjaajakoulutus 8.5.2017 – 15.3.2019

Koulutuksesta saat hyvät valmiudet työnohjaajana toimimiseen ja varmuutta johtamiseen. Jo 20 vuoden ajan pyörinyt suosittu koulutuksemme alkaa jälleen tänä keväänä. Kysy vapaita paikkoja: sari.i.laurila@helsinki.fi

Työyhteisösovittelun erityisosaaja 11.5.2017 – 16.3.2018

Koulutuksen tavoitteena on rakentaa monipuolista osaamista työyhteisösovitteluun ja edellytykset toimia työyhteisösovittelijana erilaisissa organisaatioissa. Koulutuksen aikana kehitetään työyhteisösovittelun toimintamalli ja käynnistetään sovittelu omassa tai asiakasorganisaatiossa. Kysy vapaita paikkoja: sari.i.laurila@helsinki.fi

Viestinnän arviointi ja mittaaminen 11.5. – 7.6.2017

Miten viestinnän tehoa voi arvioida ja tuloksia parantaa? Koulutuksessa käytännönläheisiä case-esimerkkejä, mittauksen ja arvioinnin lähtökohtia sekä kehittämissuunnitelma oman organisaation viestinnän arviointiin.

JOHTAMISEN, ESIMIESTYÖN JA HENKILÖSTÖN KEHITTÄMISEN KOULUTUKSIA

Systeeminen tiimivalmentaja 21.9. – 3.11.2017

Uuden ajan henkilöstöammattilainen

26.9.2017 – 17.1.2018 (8 pv)

Valmentava johtaminen 3.10.2017 – 12.2.2018

Asiantuntijayhteisön tuottavuuden johtaminen muutoksessa 5.10.2017 – 7.2.2018

Hyvinvoinnin johtaminen työn uudistuessa Loka-marraskuu 2017 (3 pv)

Ratkaisukeskeinen valmentaja 30.11.2017 – 18.1.2019

Ennakkotieto. Tiedustelut: kirsi.lindqvist@helsinki.fi

VIESTINNÄN KOULUTUKSIA

Viestinnän ammattilaisen esimieskoulu

1.9. – 31.12.2017, verkkokurssi

Viestijä valmentajana 13. – 14.9.2017

Proviestijä 21.9. – 1.12.2017

SOMEPRO - Sosiaalisen median asiantuntijaohjelma 26.9. – 18.1.2018

Teemme yllä olevia koulutuksia ja valmennuksia myös organisaatioille räätälöityinä asiakaskohtaisina koulutuksina. Ota yhteyttä!

Lue lisää ja ilmoittaudu mukaan:

HYPLUS.HELSENKI.FI



**// Käytännössä
on aina
tarkastettava
yksilötason sopimukset
ja määräykset.**

KIKY TUO TYÖPAIKOILLE KITKAA TAI LISÄTEHOJA – NÄKÖKULMASTA RIIPPUEN

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVA: 123RF.COM

Suomi on elänyt kiky-aikaa jo jonkin aikaa. Kiky eli kilpailukyky sopimus tuli voimaan useimmilla työpaikoilla vuodenvaihteessa ja lisää työpaikkoja tuli mukaan työajanpidennystalkoisiin helmikuussa. Suomalaisten työaikaa lisätään nyt 24 tunnilla – eli noin kolmella työpäivällä – vuodessa ilman, että palkka nousee. Miten työajan pidennys sitten toteutetaan?

Käytännössä tapoja toteuttaa työajan pidennys on lukematonta: työpaikoilla voidaan lisätä työpäiviä, pidentää niitä, lisätä tunteja työaikapankkiin... Virityksiä riittää joka lähtöön, mutta valitettavasti kitkaa esiintyy myös. ”Kiky-sokkeli” on niin kiireellä kasattu, että lakiopillisesti tarkastellen kyhäelmä on vain vaivoin vettä pitävä.

Asianajaja Timo Jarmas Eversheds Asianajotoimisto Oy:stä toteaa, että kiky-linjauksissa on paikoin ristiriitaa sen kanssa, mitä työehtosopimuksiin on kirjattu – siis työehtosopimuksiin, jotka ovat parasta aikaa voimassa.

”Nämä sopimukset on tehty vuodeksi tai jopa vuosiksi eteenpäin ja ne aiheuttavat erityisen tarpeen lain ja työehtosopimusten rinnakkain tarkastelulle”, hän pohtii.

Hankalaa ja hidasta

Jarmas huomauttaa, että työajan pidennys työehtosopimusmääräyksellä ei ole mahdollinen, jos työ sopimuksiin on sovittu muusta työajasta tai muu työaika on vakiintunut käytännössä.

”Käytännössä on aina tarkastettava yksilötason sopimukset ja määräykset ja tämä on sekä hankalaa että hidasta”, hän toteaa ja lisää, että työnantajien on melkoisen haastavaa toteuttaa työajan vakiintumisen arviointi.

Sitten on vielä työajan pidennyksen suhde lisä- ja ylityöhön: työpaikoilla on mahdollisesti maksettava ylityökorvauk-

sia, mikäli työajan pidennyksen vuoksi tehty lisätyö muodostuu vuorokautiseksi tai viikoittaiseksi ylityöksi.

Mitä tekee luottamusmies?

Juridisesta perspektiivistä miinoja on piilossa muuallakin. ”Esi-merkiksi yleissitovuus kentässä työaikojen pidentäminen ei ole samalla tavalla mahdollista paikallisesti sopimalla kuin normaalisitovien työehtosopimusten yhteydessä”, huomauttaa Jarmas.

”Jos työpaikalla on luottamusmies, paikallinen sopimus on tehtävä luottamusmiehen kanssa. Jos luottamusmies taas kieltäytyy sopimasta, ei ole mahdollista sopia muiden työntekijöiden kanssa kollektiivisesti”, hän toteaa.

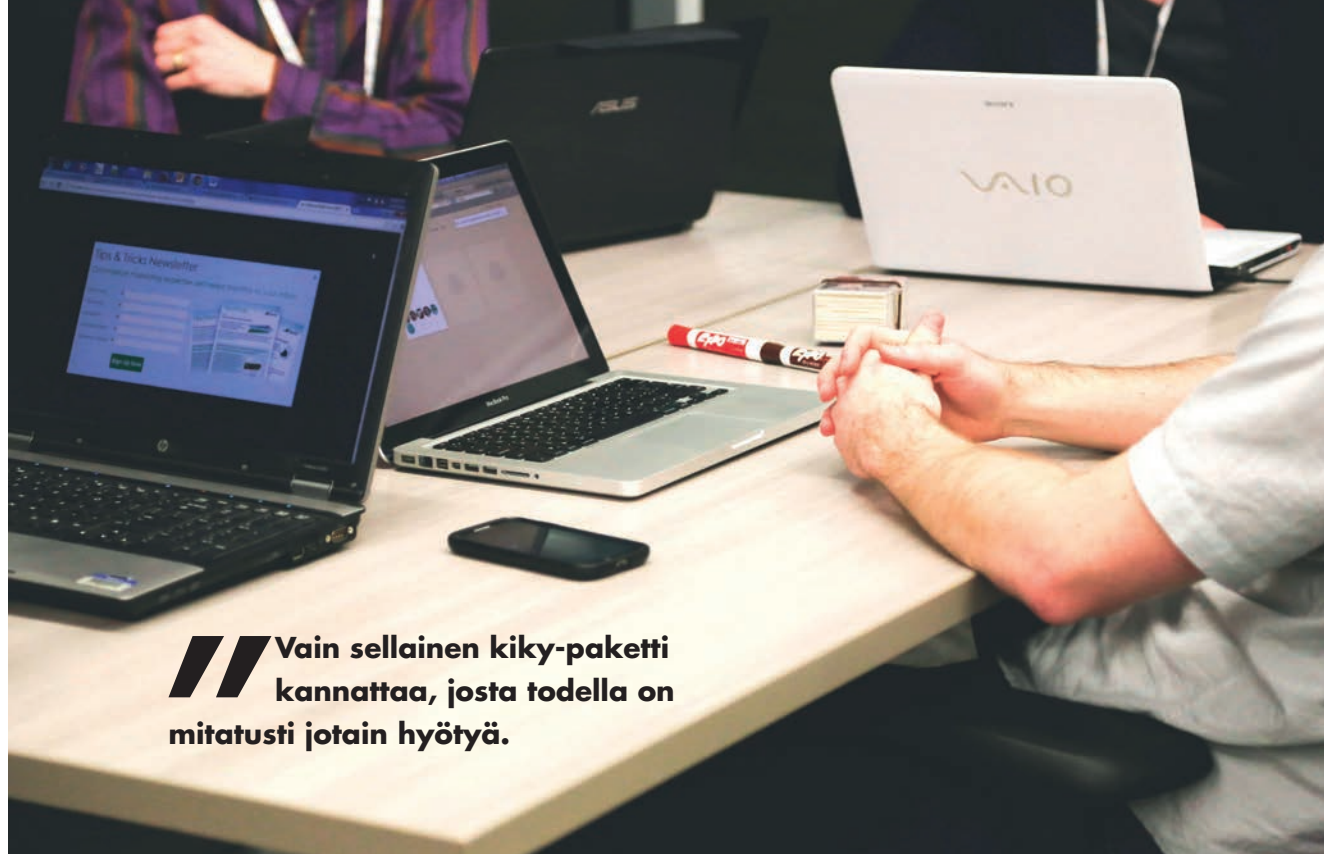
Juristin näkökulmasta TESien ja kikyn yhteensovittaminen tuottaa päänsäivästä myös esimerkiksi työntekijän takaisinottoajan ja koeajan kannalta.

”On sellaisia asioita, jotka eivät lainsäädännöllisesti toteudu johtuen erisäältoisista työehtosopimuksista.”

Kiky-konstit on monet

Toimitusjohtaja Krister Juselius JotBar Solutions Oy:stä kertoo, että yrityksen työajanseurantaratkaisut ovat olleet kovassa kurssissa viime aikoina – paljolti kiitos kikyn.

”Olemme saaneet paljon yhteydenottoja nimenomaan



Vain sellainen kiky-paketti kannattaa, josta todella on mitatusti jotain hyötyä.

kikyn vaatimuksiin liittyen. Selvästi se on asia, joka aiheuttaa päänsärkyä yrityksissä.” JotBar Solutionsilla on asiakkaana satoja yrityksiä ympäri Suomen ja työnaikaseurannan piirissä 150 000 ihmistä.

Kun kiky tuo vuoteen täyden vuorokauden verran lisää tehollista työaikaa per nuppi, jo seitsemän hengen yrityksessä tämä tarkoittaa sitä, että työnantajalla on yksi kuukausi lisää tehollista työaikaa ilman että työkustannukset kasvavat. Työnantajapuolelta tarkasteltuna tässä piilee melkoinen ‘upside’, joka halutaan myös hyödyntää.

JotBarin ratkaisussa työajan seurannan ankkurina voi olla vaikkapa työaikapankki tai liukumasaldo: voidaan sopia, että työnantaja saa vähentää liukumasaldesta tai työaikapankista esimerkiksi kaksi tuntia kuukaudessa tai 24 tuntia vuoden lopussa.

Vuorotyö kivenä kengässä

Mahdollista on tietenkin myös lisätä päivittäistä työaikaa kuukaudella minuutilla per päivä, mutta tämä ei välttämättä toimi kaikissa henkilöstöryhmissä. Esimerkiksi vuorotyö tai muu vastaavanlainen ohjattu tai pakollinen läsnäolo saattaa muodostua esteeksi – tai turhia päällekkäisyyksiä esiintyy tämän vuoksi. Myös saadun hyödyn todentaminen tai mittaaminen voi olla vaikeaa.

”Keskeytymätön vuorotyö on iso haaste monella toimijalla, koska vuorokauteen ei kuitenkaan mahdu enempää kuin 24 tuntia, vaikka muuten päätettäisiin mitä”, Juselius toteaa.

Muitakin vaihtoehtoja löytyy: aattovapaita, arkipyhiä tai lyhennettyjä aattopäiviä muutetaan kokonaisiksi työpäiviksi; sovitaan kolme vapaapäivää (esim. kolme lauantaita) työpäiviksi; hoidetaan työajan pidennys vähentämällä vastaavasti

ns. ”pekkasvapaita”; kuitataan talvilomarahoilla työajanlisäys pois...

Ruuhkantappajille tilausta

Juselius huomauttaa, että monella työpaikalla työ on kausiluontoista tai sitten esiintyy ruuhkahuippuja, jolloin tarvitaan koko miehistö puskemaan ahkerasti duunia.

”Ruuhkahuipun ollessa päällä kannattaa tehdä ylitöitä niin kauan kuin tilanne vaatii – työntekijä voi esimerkiksi tehdä pari lauantaita pois.” Näin työnantaja saa varmistettua työvoiman juuri silloin, kun se yrityksen tuloksenteon kannalta on kriittistä ja työntekijä kuittaa mukavat ylityörahat.

Joillakin työpaikoilla, esimerkiksi teknologiateollisuudessa, ei välttämättä tehdä yhtikäs mitään kiky-manööveria vaan jatketaan vanhaan malliin. Toiset työnantajat taas ajattelevat, että 24 tunnin aikavaranto voidaan käyttää kokonaisuudessaan koulutukseen tai vaikkapa liikuntaan.

Kikkailua kikyillä

Juselius myöntää, että otollista saumaa hiusten halkomiseen uusi systeemi tarjoaa kyllä. Kuusi lisäminuuttia saa ympättyä päivään jo pienellä kikkailulla, jos niin halutaan.

”Jos vähän kärjistää, niin voisi sanoa, että ennen kikyä tehtaassa leimattiin ulos ja mentiin sitten pesemään kädet. Nyt kädet pestään ensin.”

Mutta jos suhtautuminen firmoissa on yhtään rakentavampi, on mahdollista kasata sellainen ratkaisu, jossa toteutus ja seuranta toimivat ja kaikki hyötyvät tasapuolisesti.

”Vain sellainen kiky-paketti kannattaa, josta todella on mitatusti jotain hyötyä. Mahdollisuuksia on paljon, ja niiden myötä saadaan ihan oikeasti tehoa työpaikalle”, linjaa Juselius. ■

KOLUMNI

Irmeli Kalliosalmi

kehittämispäällikkö,

HR- ja henkilöstöjohtamisen koulutukset

Markkinointi-instituutti

www.markinst.fi



TYÖYHTEISÖTAIDOT TULOSTEN TEKIJÄNÄ

Seuraan työkseni työelämän ilmiöitä tutkimusten, selvitysten ja kirjallisuuden kautta, mutta myös läheltä organisaatioiden HR-ammattilaisia, esimiehiä ja työntekijöitä kuunnellen. Viime aikoina olen ilolla tervehtinyt uudenlaista työyhteisötaitoihin liittyvä keskustelua.

Suuresti arvostamani organisaatiopsykologi Pekka Järvinen laushti eräässä tilaisuudessa täysin vastaansanomattoman toteamuksen: "Töihin tullaan tekemään töitä." Työyhteisötaitojen tarkoitus on varmistaa, että töitä voidaan tehdä sujuvasti yhdessä.

Työyhteisötaitoja ovat niin johtamis-, esimies- kuin alustaidotkin. Esimiestaitojen määrittelyn ja osaamisen kehittämisen tarve on jo suht hyvin organisaatioissa ymmärretty. Hienoa, mutta toki myös työntekijöiden työyhteisötaitoja pitää kehittää, jotta työt sujuisivat.

Työyhteisötaitojen käsite pitää purkaa auki, jotta voidaan tavoitella yhteisiä päämääriä. Tarja Rätty ja Pirkko Mäkinen Työturvallisuuskeskuksesta määrittelevät työyhteisötaitoiksi oman ja toisten roolin ymmärtämisen, viestintä- ja vuorovaikutustaidot sekä itsensä johtamisen taidot. Kun tähän vielä lisätään peruspaketti työoikeudesta eli työnantajan, työntekijän ja esimiehen vastuut, velvollisuudet ja oikeudet ollaan jo raami-tettu tärkeitä asioita.

Reilu työkaveri on työyhteisötaitaja

Millainen on reilu työkaveri, miten hän toimii ja käyttäytyy? Tämä keskustelu kannattaisi käydä kaikissa työyhteisöissä. Näin selviää, millaisia työyhteisötaitoja kollegat toisiltaan odottavat. Usein reilun työkaverin määritelmään kuuluu, että tämä tekee työtä tavoitteellisesti ja laadukkaasti, hallitsee työpaikan pelisäännöt, noudattaa niitä ja muistaa hyvät tavat. Reilu työkaveri ottaa vastuun tekemisistään ja pitää kiinni sovituksista.

Esimieheltä edellytetään jo lainkin mukaan tasapuolista kohtelua, mutta myös reilu työkaveri kohtelee kaikkia tasapuolisesti. Kaikissa työyhteisöissä on ongelmia ja ristiriitai-

lanteita, joten olennaista onkin, miten nämä ratkaistaan. Reilu työkaveri nostaa ongelmat rakentavasti esille ja ehdottaa ratkaisuja. Tänä päivänä missään työssä ei voi eristäytyä täysin muista työyhteisön jäsenistä – ei vaikka kuinka tekisi töitä etänä. Niinpä reilu työkaveri tekee työtään vuorovaikutuksessa, porukan jäsenenä.

Palautteen antamisen ja vastaanottamisen taito vie työyhteisöä harppauksin eteenpäin. Palaute on lahja, jonka antaa ihmiselle, jota arvostaa. Paras palaute on tietysti rakentavaa. Palautteen antamisen ja vastaanottamisen taidoissa voi muun osaamisen tavoin kehittyä.

Oman työn johtaminen eli oman ajankäytön hallinta, priorisointitaito ja kyky fokusoida tekemisemme olennaisiin asioihin kuuluvat tämän päivän työyhteisötaitoihin. Näin myös ymmärtää oman ja muiden roolin. Jos minä jätän jotakin tekemättä oman kiireeni vuoksi, miten se vaikuttaa jonkun muun tekemiseen? Kun seurauksia selvittelee, voi yllätyä.

Kun työyhteisössä on kirjattu kaikki toiveet reilun työkaverin toiminnasta ja käyttäytymisestä, seuraava kysymys kuuluukin: "Mikä on minun työyhteisötaitojeni taso?"

HR-ammattilainen tuntee ja kehittää organisaation työyhteisötaitoja

HR-ammattilaiset haastan miettimään, miten hyvin työyhteisössä on määritetty liikennesäännöt eli vaadittavat työyhteisötaidot. Entä miten hyvin henkilöstö tuntee ne ja noudattaa niitä?

Työyhteisötaitoissaan timanttinen organisaatio pelaa hyvin yhteen ja tulosta syntyy. Niiden avulla lisätään tehokkuutta, kohotetaan innovaatiokykyä, annetaan tila kehittämisideoille ja saadaan henkilöstön potentiaali tavoitteiden tueksi. Työyhteisötaidot helpottavat vuorovaikutusta ja johtamista, ja siten mm. tehostavat ajankäyttöä ja parantavat työn laatua.

HR-ammattilaiset vastuulla on nostaa työyhteisötaidot puheenaiheeksi ja lähteä tietoisesti kehittämään niitä. Työyhteisötaidot ovat osa henkilöstön ammattiosaamista, jolla tehdään tulosta. ■



KUN LIIKE ON LÄÄKE

RYHMÄ LÄHITAPIOLAN TYÖNTEKIJÖITÄ KOKEILI UUDENLAISIA TUOLEJA JA TASAPAINOLAUTOJA PUOLEN VUODEN AJAN. MIKÄ MUUTTUI?

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVAT: ESA AHDEVAARA / GSS LUCKY-DESIGN

Kun median joka tuutti toittotta perinteisen toimistotyön terveydellisiä haittoja, yrityksissä ollaan heräämässä harkitsemaan vaihtoehtoja. Poikkeuksellisen laajaan pilottiin päätti lähteä LähiTapiola, joka keräsi 90 vapaaehtoisen ryhmän mukaan kiinnittämään erityistä huomioita työskentelyasentoihin. Työntekijät saivat kuudeksi kuukaudeksi käyttöönsä aktiivista työntekoa lisäävät Back App -työtuolit sekä -tasapainolaudat. Pilotti järjestettiin Back Appin ja Motiviren yhteistyönä.

LähiTapiolan liiketoimintajohtaja Sari Seppi-Laitinen kertoo kiinnostuneensa ideasta, kun Back App Finlandin toimitusjohtaja Atte Salminen kävi talossa esittelemässä konseptia. Idea tuntui läheiseltä, koska LähiTapiolan filosofiana on, yhdessä asiakkaidensa kanssa, tehdä ja tukea asioita, jotka edistävät hyvinvointia ja terveyttä.

"Tulevaisuudessa täytyy panostaa vielä enemmän sairauksia ja tapaturmia ennaltaehkäiseviin palveluihin ja tämä pilotti liittyy siihen", Seppi-Laitinen toteaa projektin lähtökohdista. Hän myöntää, että alussa esiintyi myös skeptisyyttä: voisiko uudella työskenlytavalla ja välineillä todella olla niin merkittävä vaikutus kuin esiteltiin?

Porukka kasaan

Pilottiin kutsuttiin osallistujia erityisesti työryhmistä, joissa työtä tehdään pääsääntöisesti omalla työpisteellä LähiTapiolan Espoon kampuksella. "Pilotista rajattiin pois paljon matkustavat, etätyötä tekevät ja muualla Suomessa työskentelevät. Näistä ryhmistä pilottiin pääsi mukaan jokainen halukas", kertoo Seppi-Laitinen.

Lopulta elo-syyskuun vaihteessa 2016 Motivire ja Back App järjestivät LähiTapiolan Espoon tiloissa kaksi hyvinvoinnin aamua. Niiden tavoitteena oli herätellä henkilökunta oman hyvinvoinnin tarpeeseen ja kouluttaa Back App -tuolin ja -tasapainolaudan käytössä. Hyvinvointikoulutukseen sisältyi lisänä halukkailla Inbody-720 kehonkoostumuksen mittaus ja sitä tukeva palauteluento.

Kun motivaatiotasot oli viritelty kohdilleen, LähiTapiolan väki saivat Back App -tuolit ja -tasapainolaudat käytettäväksi arjessa seuraavan puolen vuoden ajan.

Eroon haitallisista rutiineista!

Työn tekemisen tavat alkoivat hiljalleen muuttua: esimerkiksi pilotin alussa osallistujista istui päivän aikana yli neljä tuntia kolme neljästä (75,8%), kun pilotin lopussa yli neljä tuntia istuvia oli 60%. Työnteko seisomaan hiipi porukan rutiineihin kuin varkein: kun alussa 40% työntekijöistä seiso i yli tunnin työpäivän aikana, projektin loppuun mennessä tuo luku tuplautui (87%).

Samalla selkävivot ja muut vaivat puolittuivat, väsymys helpotti ja työkyky parani kohisten. Projektin alussa kiitettävän arvosanan (9 tai 10) omalle työkyvyllään antoi porukasta puolet (50%), mutta kuuden kuukauden pilotin jälkeen jo kaksi kolmesta (66,6%).

Palvelupäällikkö Minna Kontkanen kertoo lähteneensä pilottiin sillä ajatuksella, että suunta ei voi olla kuin ylöspäin. Back App -tuoli myös vaikutti kaikin puolin lupaavalta Kontkanen silmiin, joten odotukset olivat korkealla. Mikä tahansa tuoli ei Kontkaselle käy, sillä selkä on leikattu jo kaksi kertaa ja lonkka- sekä alaselkävivot ovat olleet yleinen vaiva.

"Aiempi satulatuoli oli jo saanut häntäluun kipeäksi ja normaalilla toimistotuolilla en ole tykännyt istua enää vuosin. Pääsääntöisesti joko seiso in tai istuin vanhalla satulatuolilla",

Kontkanen kertoo ja lisää, että hän oli satunnaisesti käyttänyt tasapainolautaa jo ennen kokeilua.

Kivut katosivat

Pilotin alkuvaiheessa Kontkaselle – ja muutamille muille – tuli jäykkyyttä olkapää- ja hartiasoudulle, mutta säryt hävisivät pian startin jälkeen, jähkä säätöjä muutettiin. Sitten Kontkanen alkoi tosissaan tykätystä tuoliin:

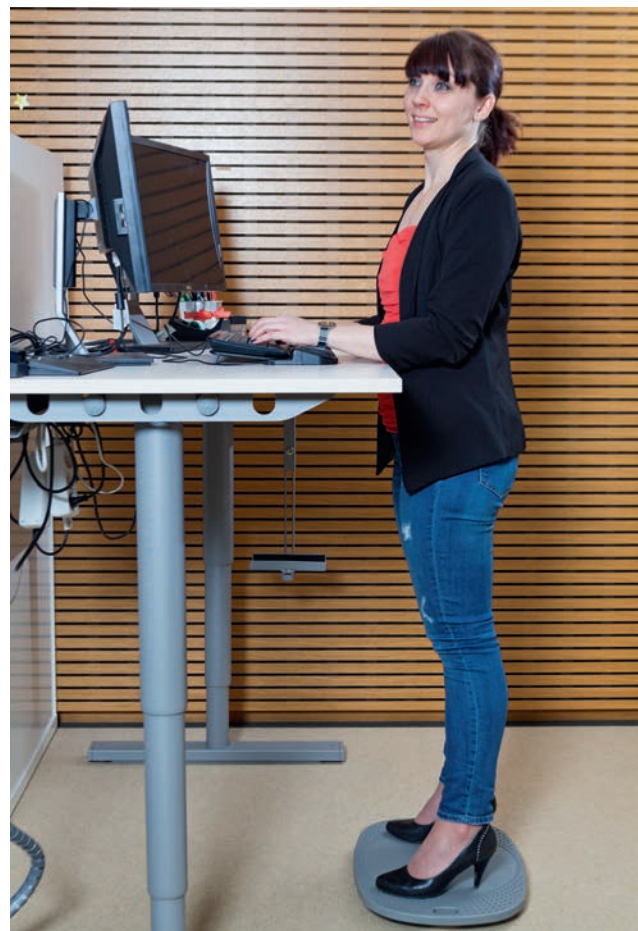
"Tuolin kanssa pystyy pitämään itseään pienessä liikkeessä, eikä tule istuttua passiivisesti. Mitkään kivut eivät ole lisääntyneet, vaan kaikki kivut ovat poistuneet kokonaan tai vähentyneet huomattavasti", hän kertoo.

Kontkanen mukaan myös tasapainolauta on kelpo kapistus, etenkin kun sen pitää täysin keinuvana. Tasapainolaudan käytön haasteet liittyvät enemmänkin korkokenkien käyttämiseen, sillä aina ei viitsisi ottaa kenkiä pois.

"Tasapainolauta helpottaa omasta mielestäni huomattavasti seisomista."

Dynaamisempaa työntekoa

"Pilotista saadut hyvät tulokset osoittivat, että vaihtelevilla työsken telyasennoilla ja Back App -välineillä todella koettiin olevan merkittävää vaikutusta jaksamiseen ja hyvinvointiin",



LähiTapiolan Palvelupäällikkö Minna Kontkanen osallistui pilottiin ja hänen mukaansa myös tasapainolauta on kelpo kapistus, etenkin kun sen pitää täysin keinuvana.



Tuolin kanssa pystyy pitämään itseään pienessä liikkeessä, eikä tule istuttua passiivisesti.

”Ideana on lisätä aktiivisuutta ja liikettä helpolla tavalla toimistotyön lomassa. Tässä onnistuttiin erinomaisesti”, hän toteaa.

Salmisen mukaan istuminen sinänsä ei tapa – vaikka niin saamme lehdistä lukea – vaan paikallaan olo. Se ilmeinen ratkaisu – seisominen – ei ole aivan ongelmaton sekään, koska aina kun ihminen seisoo paikallaan pidemmän ajan, selkäranka tapaa painua vähän mutkalle (lonkkalepo).

”Back App -ideologian ydin on tuoda pientä liikettä ja tasapainotreeniä istumiseen ja seisomiseen”, Salminen toteaa ja lisää, että seuraava asento on aina se paras asento.

Palaute yllätti

Motivire ja Back App ovat tehneet yhteistyötä ennenkin, joten Tuukka Nieminen osasi odottaakin kovan luokan tuloksia. Silti Nieminen myöntää yllättyneensä hieman:

”Arvasin että palaute on hyvää, mutta nyt viestit olivat poikkeuksellisen positiivisia.”

Pilottiin osallistuneista jopa 90% haluaa jatkaa Back App -tuotteiden käyttöä. Minna Kontkanen kertoo, että tuoli on aiheuttanut paljon kiinnostusta kollegoiden keskuudessa – ja tasapainolautauksen työkaverit kokeilevat silloin, kun hän ei ole paikalla. Kontkanen on nimittäin itse melko paljon reissussa tai palaverissa – mutta toisaalta oman pöydän ääreen on mukava palata, kun tietää että liikettä on luvassa sielläkin.

Tekemärentä työtä riittää

’Liike on lääke’ -vallankumous tulee jatkumaan LähiTapiolalla, arvelee Sari Seppi-Laitinen. ”Jalkauttaminen suunnitellaan kokeilun jälkeen”, hän toteaa.

Salminen ja Nieminen katsovat, että teeman tiimoilta työ-sarkaa on Suomessa vielä paljon jäljellä: oman työhyvinvoinnin kehittäminen on vielä monissa organisaatioissa aika lailla lastenkengissä.

”Jos ajatellaan, että selkävaiivat ovat se kaikkein yleisin poissaolojen syy työpaikoilla, niin ihan ensiksi kannattaa laittaa nämä istumis- ja seisomisasiat kuntoon”, Salminen toteaa. ■

toteaa Sari Seppi-Laitinen. Hän itse seisoo ja käyttää tasapainolautaa työpisteellään varsin paljon tuolin ohella.

”Molemmista olen mielestäni löytänyt oikean asennon. Oma haasteeni on se, että työni sisältää runsaasti tapaamisia ja palavereita ja neuvotteluhuoneissa on yleensä käytössä perinteiset tuolit.”

Tuukka Nieminen Motivire Oy:stä toteaa, että Seppi-Laitisen ja Kontkanen kokemukset ovat hyvin linjassa muun ryhmän antaman palautteen kanssa.

”Yhteenvedona voidaan todeta, että pilottiryhmässä koettu ja tavoiteltu työkyky on lisääntynyt merkittävästi”, hän summaa.

Motivire Oy:n roolina oli herättää pilottiin osallistuneiden mielenkiinto omaa hyvinvointia kohtaan, jotta innostus kantaisi koko pitkähkön tuotekokeilun ajan. Nieminen on tyytyväinen siihen, että LähiTapiolan väki saatiin ”kerrasta hereille” ja nämä todella innostuivat kokeilusta.

Tärkeintä on liike

Atte Salminen kertoo, että kyseessä on suurin pilotti, mikä Back App-tuotteille on toteutettu yrityksen yhdeksän toimintavuoden aikana. Myös Salmisen mukaan kaikki rullasi kuin rasvattu:

70 osallistujaa (vastasi kyselyyn alussa ja lopussa)	Asteikko	Pilotin alussa (%)	Pilotin lopussa (%)
Arvio alaselän kivuista (4 & 5 vastaukset)	1–5 (5= ei kipuja)	69	93
Niska- ja hartiakipuja lähes viikoittain	kyllä vastaukset	59	35
Päänsärkyä lähes viikoittain	kyllä vastaukset	27	15
Kohtuuttoman uupunut työpäivän jälkeen (4 & 5 vast.)	1–5 (5= ei koskaan)	50	70
Arvio työkyvystä (9 & 10 vastaukset)	1-10 (10= paras)	50	67

HYVIN TOIMIVA TYÖTIIMI SELVIÄÄ TIUKOISTAKIN TILANTEISTA

TEKSTI: MERJA KIHLE JA ARI MONONEN

KUVA: SEBASTIAN BERNER

Viime vuosina suosituiksi tulleet Escape Room -pelit kehittävät yhteistyökykyä, keskittymistä ja luovia ongelmanratkaisutaitoja. Pelikonseptin avulla voidaan mitata työyhteisöjen ja -ryhmien toimivuutta sekä kehittää työhyvinvointia. Toisaalta peli voi toimia rekrytointin apuvälineenä, kun keskeisiin työtehtäviin etsitään juuri oikeilla ominaisuuksilla varustettuja henkilöitä.



Työyhteisöjen konsultointi- ja valmennuspalveluja tarjoava helsinkiläisyritys InRoos Oy on ottanut Escape Room -konseptin keskeiseksi osaksi tiimivalmennustyötään.

”Konseptissa ihmiset suljetaan lukittuun huoneeseen yhdeksi tunniksi. Siinä ajassa heidän on löydettävä ja keksittävä erilaisia ratkaisuja, joiden avulla lukkoja ja ovia saadaan auki. Huoneesta etsitään vaikkapa avaimia ja numerokoodeja”, InRoos Oy:n toimitusjohtaja Virgo Karp selittää.

”Tällainen peli kehittää ryhmätyötaitoja. Yhdellä kertaa mukana voi olla noin 2–6 henkilöä, mutta usein 3–4 henkilöä on sopivin osanottajamäärä ryhmädynamiikan ja tiedonkulun kannalta.”

Lukituista huoneista lisää yhteishenkeä

InRoos Oy otti Escape Room -pelit työelämävalmennuksen työkalukseen vuonna 2014.

”Vuotta myöhemmin avasimme uudet Escape Room Helsinki -tilat Fredrikinkadulla. Siellä on kaksi identtistä lukittavaa huonetta, joissa kaksi ryhmää voi kilpailla keskenään. Voittaja on se, joka ensimmäisenä pääsee huoneesta pois”, Karp kertoo.

”Meillä on 12 eri peliä viidessä toimipisteessä, joten jopa 80-henkiset työporukat pääsevät pelaamaan samanaikaisesti. ’Räätälöityjä’ pop-up-pelejä voidaan tuoda yrityksen tiloihin.”

”Lisäksi järjestämme Aleksanterin teatterin tiloissa ’Oopperan kummitus’ -pelejä. Kaikissa tiimipeleissä on sama perusperiaate: mukana on 2–6 henkilöä, jotka joutuvat ratkaisemaan erilaisia ongelmatehtäviä. Peleissä on kuitenkin erilaisia vaikeusasteita.”

Karpin mukaan Escape Room -pelejä hyödyntävät monenlaiset yritykset ja yhteisöt monin eri tavoin.

”Peleihin tullaan monesti virkistyspäivinä ja pikkujouluinakin – mutta lisäksi niitä käytetään apuna tiimien yhteistyön tiivistämisessä ja myös rekrytoinnissa.”

”Nykyisin on jo yleistä, että yrityksessä tehdään tiimityötä eri toimipisteissä olevien henkilöiden kesken. Voi olla, että kaikki saman tiimin ihmiset eivät ole koskaan tavanneet toisiaan.”

”Peli tuo tiimeihin uutta dynamiikkaa. Vaikka ongelmanratkaisupeli tuntuisi viihteeltä, se parantaa tiimin keskinäisiä välejä. Pelin jälkeen työntekijät kokevat olevansa entistä parempi tiimi”, Karp korostaa.

Apua tiimeille ja työyhteisöille

Peleistä voi Karpin mukaan olla paljonkin hyötyä uusien työntekijöiden rekrytoitaessa.

”Tehtäviä yhdessä ratkaistaessa nähdään, keiden kanssa halutaan toimia yhteistyössä myös tulevaisuudessa”, hän sanoo.

”Toisaalta yrityksissä tarvitaan nykypäivänä monenlaisia ongelmanratkaisutaitoja. Käytännön ongelmia ratkottaessa voidaan päätellä, kuka osaa tarvittaessa pyytää muuta tiimiä avuksi – tai kuka toisaalta on huolimaton tai kenties yliarvioi itseään.”

Käytännössä yritys varaa peliajan Escape Room Helsingin verkkosivuilta ja kertoo samalla toiveistaan ja tarpeistaan.

Kun peliä käytetään rekrytointin apuna, rekrytoivan yrityksen edustaja voi olla paikalla seuraamassa tilannetta. Myös peliohjaaja on aina mukana ja voi antaa tarpeen mukaan palautetta suorituksista.

”Yleisempi tilanne on, että pelistä haetaan apua ryhmähengen kohottamiseen. Ryhmätyössä voi esiintyä monenlaisia pulmia, joita on vaikea selittää teorialtasolla. Pelin aikana asiat nähdään konkreettisemmin, ja ongelmakohdista voidaan käydä läpi jällenpäin peliohjaajan johdolla”, Karp mainitsee.

”Parhaiten pelissä onnistuvat yleensä ne, joilla on luontaista uteliaisuutta, sinnikkyyttä ja uskoa omiin kykyihin.” ■

TYÖELÄMÄ MUUTTUU VAUHDILLA EIKÄ PAIKALLEEN JÄÄMINEN VOI OLLA VAIHTOEHTO

TEKSTI: MARGITA KLEMETTI / HANKEJOHTAJA, TYÖELÄMÄ 2020

KUVA: TYÖELÄMÄ 2020

Teemme tällä hetkellä Suomessa laajalla rintamalla työtä suomalaisen työelämän rakentamiseksi Euroopan parhaaksi vuoteen 2020 mennessä. Työmme kohteena ovat kaikki suomalaiset työpaikat, koosta tai toimialasta riippumatta. Tehtävämme on vahvistaa hyvän työelämän edellytyksiä työpaikoilla neljän painopisteen kautta: osaavan työvoiman, työhyvinvoinnin ja terveyden, luottamuksen ja yhteistyön sekä innovoinnin ja tuottavuuden. Pyrimme myös edistämään tuottavuuden ja työhyvinvoinnin tasapainoista kehittymistä.



LUOTTAMUS JA YHTEISTYÖ

Organisaation toiminta on ihmisten välistä toimintaa. Parhaat tulokset saavutetaan puhaltamalla yhteisvoimin yhteen hiileen.



TYÖHYVINVOINTI JA TERVEYS

Henkinen ja fyysinen hyvinvointi ovat olennainen osa toimivaa työyhteisöä. Niistä huolehtiminen on yhteinen vastuumme.



OSAAVA TYÖVOIMA

Ammattitaidon jatkuva kehittäminen auttaa ja motivoi ihmisiä suoriutumaan päivittäisistä työtehtävistään yhä paremmin.



INNOVOINTI JA TUOTTAVUUS

Uuden kehittämisessä piilee toiminnan kannattavuuden ja jatkuvuuden ydin. Se on investointi, joka maksaa itsensä takaisin moninkertaisesti.

Hyvinvoiva ja tehokkaasti toimiva työyhteisö rakennetaan neljän peruspilarin varaan. Nyt voit maksimoida niiden kestävyys osoitteessa

EUROSTAVIIS.FI

/// Digitalisaatio syRJäYttää monia perinteisiä työtehtäviä, mutta samalla mahdollistaa myös uusien syntymisen.

Työelämä muuttuu vauhdilla. Miten ja mihin suuntaan, sitä emme vielä varmuudella tiedä, tai edes osaa ennustaa. Paikalleen jääminen on joka tapauksessa poissuljettu vaihtoehto. Työelämän kehittäminen on tavoitteellista ja pitkäjänteistä työtä. Tästä meillä on pitkät perinteet Suomessa. Meidän työelämässämme on paljon sellaisia piirteitä, jotka ovat muotoutuneet ajan ja yhteistyön myötä. Kyseisiä piirteitä voimme kuvata myös vahvuuksina tai muutosajureina työelämämme uudistumisessa. Työelämä 2020 -hankkeen vuodenvaihteessa julkaisema ”Hyvä työelämä Suomen kilpailukykytekijänä” -raportti nostaa menestyksemme keskiöön osaamisen, yhdessä tekemisen ja turvallisen ympäristön. Näitä voimavaroja emme saa unohtaa, vaan meidän pitää hyödyntää niitä maamme kilpailukyvyyn ja hyvinvoinnin varmistamiseksi myös jatkossa. Eri tutkimusten mukaan meillä on myös kehitettävää esimerkiksi uusien tuotteiden ja palveluiden innovoinnissa, kokonaisvaltaisten toimintaketjujen kehittämisessä sekä asiakaskokemuksen vahvistamisessa.

Digitalisaatio etenee ennätysvauhtia

Jokaisella työpaikalla on oma tarinansa, omat erityispiirteensä ja omat tarpeensa. Tämän takia kehittämisen pitää aina lähteä työpaikan omista lähtökohdista. Työpaikkojen ja työyhteisöjen on haettava omat vahvuutensa, joiden varaan rakentaa tulevaisuutensa. Myös työelämän murros haastaa työpaikkoja uudistumaan. Perinteinen pienten askeleitten kehittäminen ei välttämättä tässä vaiheessa riitä, vaan tarvitaan myös innovatiivisia toimintataparatkaisuja ja liiketoimintaideoita. Digitalisaatio syrjäyttää monia perinteisiä työtehtäviä, mutta samalla mahdollistaa myös uusien syntymisen. Tässä pelissä ei ole varaa jäädä katsomon puolelle.

Juuri ilmestyneen työ- ja elinkeinoministeriön Työolobarometrin tulosten perusteella suomalaisilla työpaikoilla on hyvät edellytykset pysyä kehityksen mukana. Digitalisaatio etenee työpaikoilla ennätysvauhtia. Vastaaajista yli 80 % ilmoitti, että heidän työpaikkansa on sellainen, että siellä voi oppia uusia asioita joko erittäin hyvin tai melko hyvin. 81 % vastanneista oli myös sitä mieltä, että työntekijöiden ja johdon väliset suhteet ovat avoimet ja luottamukselliset.

Osallistumismahdollisuuksissa työpaikan toiminnan kehittämiseen on tapahtunut positiivista muutosta aina vuodesta

2006, jolloin seuranta aloitettiin. Tulosten mukaan myös kokeiluilmapiiri on rantautunut työpaikoille. Noin 70 % vastaajista arvioi väitteen ”työntekijöitä kannustetaan kokeilemaan uusia asioita” pitävän paikkansa joko erittäin hyvin tai melko hyvin.

Kehittämispolku-testi avuksi

Suomalaisessa työelämässä on siis paljon hyviä piirteitä, myös kansainvälisesti verrattuna. Meillä on lukuisia esimerkiksi työpaikkoja, jotka toimivat suunnannäyttäjinä muille. Omalla toiminnallaan ne rohkaisevat myös muita kehittymisen polulle. Toisaalta meillä on myös työpaikkoja, jotka syystä tai toisesta vielä empivät, lähteäkö liikkeelle. Pyörät ovat ilmeisesti pyörineet ilman sen suurempia uudistusponnistuksia. Tällainen strategia ei liene kestävä tulevaisuutta ajatellen.

Työelämä 2020 -hankkeessa on luotu Kehittämispolku-testi, jonka avulla työpaikat voivat löytää oman kehittämispolunsa. Testi antaa kokonaiskuvan työpaikan tilasta ja mahdollistaa yhteistoiminnallisen, henkilöstöä osallistavan toimintatavan. Työpaikka voi myös seurata edistymistään uusimalla testin toteutettujen toimenpiteiden jälkeen. Kehittämispolku-testin tunnettuutta lisätään meneillään olevalla Eurosta viis -kampanjalla.

Johtamisessa on korostettu pitkään henkilöstön osallistamista. Deloitte Global Human Capital Trends 2017 -tutkimustulosten mukaan näyttää siltä, että globaalisti organisaatiot ovat huomanneet yhteyden työntekijä- ja asiakaskokemuksen sekä laadun ja innovaatiokyvyn välillä. Tämä trendi näkyy nyt myös Suomessa. Vahvasti positiivinen työntekijäkokemus houkuttelee osajia, mutta myös asiakkaita palveluiden ja tuotteiden pariin. Positiivisen kierteen aikaansaaminen edellyttää, että eri sidosryhmien ja verkostojen osaaminen otetaan käyttöön ja saadaan aikaan vuoropuhelua. Kehittämispolku-testi voi olla ensimmäinen askel toivottuun suuntaan. ■

www.eurostaviis.fi

www.tyoelama2020.fi

Ota Kehittämispolku-testi käyttöön

Kehittämispolku-testi on Työelämä 2020 -verkostossa kehitetty testi, joka auttaa yhteistoiminnan kautta löytämään työpaikan tärkeimmät kehittämiskohteet toimialasta riippumatta. Se on tietoturvallinen ja maksuton.

Testin käyttöönotto edellyttää pääkäyttäjää, joka tyypillisimmin on toimitusjohtaja tai valtuutuspalvelun kautta muu valtuutettu henkilö työpaikalta. Hän ottaa testin käyttöön ja jakaa sen henkilöstölle vastattavaksi. Testistä saa tulosten lisäksi ohjauksen Yritys-Suomen palveluihin. Kehittämispolku-testi sijaitsee Oma Yritys-Suomi -palvelun työtilassa. Sen etusivulta löydät sisäänkirjautumisen ja työtilan käyttöönottamisen ohjeet (oma.yrityssuomi.fi). ■

työ-LAKI vastaa

Palstalla asianaajotoimisto Evershedsin työoikeusryhmän osaajat vastaavat aiheeseen liittyviin kysymyksiin.

TEKSTI: ANNE PETÄJÄNIEMI-BJÖRKLUND



TIMO JARMAS

ASIANAJAJA, VARATUOMARI, OSAKAS
EVERSHEDS ASIANAJOTOIMISTO OY

Hankintalaki uudistui 1.1.2017. Ovatko työoikeudelliset ja sosiaaliset velvoitteet tiukentuneet julkisia hankintoja koskevissa tarjouskilpailuissa uuden hankintalain myötä?

Uuden hankintalain (1397/2016) kokonaisuudistuksen pääta-voitteena oli yksinkertaistaa hankintamenettelyjä ja helpottaa pk-yritysten osallistumista tarjouskilpailuihin. Julkisen sektorin tilaajille haluttiin myös antaa aiempaa paremmat mahdollisuudet ottaa hankinnoissaan huomioon hankintojen laatu ja tältä osin esimerkiksi se, että hankinnat tukevat työllisyyttä, työoloja ja terveyttä.

Julkisen sektorin tilaajat edellyttävät usein, että tarjoajien tulee tarjouskilpailuissa täyttää tietyt taloudellista ja rahoituk-sellista tilannetta koskevat vaatimukset. Ne voivat myös edel-lyttää, että tarjoajat täyttävät tarjouspyynnössä vaaditut työ-oikeudellisiin tai sosiaalisiin velvoitteisiin liittyvät vaatimuk-set. Julkisen sektorin tilaajilla on kuitenkin uuden hankintalain mukaan velvollisuus sulkea tarjouskilpailun ulkopuolelle sellai-nen tarjoaja, joka ei täytä tiettyjä pakollisia, työoikeudellisia tai sosiaalisia velvoitteita. Julkisen sektorin tilaajien on myös

aiemmasta poiketen selvittävä, johtuuko alhainen tarjoushinta työoikeudellisten tai sosiaalisten velvoitteiden laiminlyönneistä. Ovatko julkisen sektorin tarjouskilpailuihin liittyvät työoikeudel-liset ja sosiaaliset velvoitteet siis tiukentuneet?

Uudet velvoitteet koskevat vain EU-kynnysarvot ylittäviä hankintoja eli tavara- ja palveluhankintoja silloin, jos han-kinnan ennakoitu arvo ylittää 135 000 euroa (keskushallin-toviranomaiset) ja 209 000 euroa (muut hankintaviranomai-set). Rakennusurakoiden kilpailutuksissa EU-kynnysarvo on 5 225 000 euroa. EU-kynnysarvot alittavissa kansallisissa hankinnoissa pakollisia poissulkemisperusteita ei tarvitse nou-dattaa.

Pakollisina poissulkemisperusteina uuteen hankintalakiin lisättiin seuraavat työrikkokset: työturvallisuusrikos, työaika-suojelurikos, työsyRJintä, työntekijöiden järjestäytymisva-pauden loukkaaminen ja luvattoman ulkomaisen työvoiman käyttö. Poissulkeminen edellyttää lainvoimaista tuomiota, joten hankintayksiköllä ei ole velvollisuutta sulkea tarjoajaa tar-jouskilpailun ulkopuolelle meneillään olevan esitutkinnan tai vireillä olevan oikeudenkäynnin vuoksi.

HENNI HOKKANEN



TARU HYVÄRINEN



PEKKA JÄNTTI



KARI KANNALA



Edellä mainittujen työrikosten lisäksi hankintayksiköllä on velvollisuus sulkea tarjouskilpailusta ehdokas tai tarjoaja, jonka on lainvoimaisella päätöksellä tai tuomiolla todettu laiminlyöneen velvollisuutensa maksaa Suomen tai sijoittautumismaansa veroja tai sosiaaliturvamaksuja. Edellä säädettyä ei kuitenkaan sovelleta, jos tarjoaja on sopinut sitovasta järjestelystä niiden maksamista varten. Aiemmin voimassa olleen hankintalain mukaan verojen tai sosiaaliturvamaksujen laiminlyönti oli säädetty ainoastaan harkinnanvaraiseksi poissulkemisperusteeksi eikä hankintayksiköllä ollut velvollisuutta sulkea tällaista tarjoajaa tarjouskilpailun ulkopuolelle.

Edellä mainitun veroja ja sosiaaliturvamaksuja koskevan pakollisen poissulkemisperusteen tehokkuutta heikentää ensinnäkin se, että tarjoaja saa esittää korjaavia toimenpiteitä ja se, että Suomessa ei tällä hetkellä ole hallinnosta saatavaa vakioselvitystä, josta ilmenisivät lainvoimaisella tuomiolla tai päätöksellä vahvistetut verojen tai sosiaaliturvamaksujen laiminlyönnit. Koska verotuspäätökset tehdään kerran vuodessa, tällaisiin päätöksiin sidotut tiedot ovat useimmiten jo vanhentuneita päätöksen jälkeen toteutetussa hankintamenettelyssä. Kuten hankintalakia koskevassa hallituksen esityksessäkin (HE 108/2016) todetaan, hankintayksikkö ei siis voisi useimmissa tapauksissa selvittää verojen maksamista koskevaa tilannetta Suomessa lainvoimaiseen päätökseen tai tuomioon pohjautuen. Muussa Euroopan unionin jäsenvaltiossa voi kuitenkin olla saatavissa lainvoimaiseen tuomioon perustuvia ja ajantasaisia selvityksiä verojen ja sosiaaliturvamaksujen maksamatta jättämisestä kyseiseen valtioon sijoittautuneista tarjoajista. Jos lainvoimaiseen tuomioon perustuva ajantasainen selvitys on käytettävissä, hankintayksikkö on velvollinen ottamaan selvityksen huomioon.

Hankintayksikkö voi uuden hankintalain mukaan päätöksellään sulkea tarjouskilpailun ulkopuolelle myös ehdokkaan tai tarjoajan, joka on rikkonut Suomen tai Euroopan unionin lainsäädännön, työehtosopimusten taikka eräiden kansainvälisten sopimusten ympäristö-, sosiaali- ja työoikeudellisia velvoitteita, ja hankintayksikkö voi näyttää rikkomuksen toteen. Säännös on uusi. Tällaisia rikkomuksia voisivat hallituksen esityksen mukaan olla esimerkiksi tasa-arvolainsäädännön rikkominen, työoloja tai työturvallisuutta koskevien sääntöjen tai

työ- tai virkaehtosopimusten noudattamatta jättäminen. Hallituksen esityksessä todetaan edelleen, että työehtosopimuksista käytävät tuomioistuinprosessit ovat verraten yleisiä. Työehtosopimuksen velvoitteet ja määräykset voivat olla tulkinnanvaraisia, niin että osapuolten on välttämätöntä hakea asiassa tuomioistuimen tulkintaa. Lainkohtaa sovellettaessa kyseeseen voisivat siis tulla lähinnä sellaiset rikkomustilanteet, jotka osoittavat työnantajayrityksessä selvää piittaamattomuutta työehtosopimuksen yksiselitteisistä ja selvistä määräyksistä sekä velvoitteista. Useimmiten tämä edellyttäneek hallituksen esityksen mukaan, että rikkomuksen on todennut tuomioistuin.

Edellä mainitun lisäksi hankintayksikkö on uuden hankintalain mukaan velvollinen pyytämään tarjoajalta selvitystä poikkeuksellisen alhaisesta tarjouksesta. Pyydettyjä selvityksiä voisivat hallituksen esityksen mukaan koskea esimerkiksi työsuojelua, sosiaalimaksujen maksamista, ylitöiden maksamista, työturvallisuutta sekä laittoman työn kieltöön liittyvien säästöjen soveltamista. Hankintayksikkö voisi pyytää selvityksiä myös sovellettavien työehtosopimusten noudattamisesta. Hankintayksiköllä on velvollisuus poikkeuksellisen alhaisen tarjouksen hylkäämiseen, jos tarjouksen alhainen hinta johtuu ympäristö-, sosiaali- tai työläinsäädännön velvoitteiden laiminlyömisestä. Tarjotun hinnan tai kustannusten poikkeuksellisuuden arvioiminen on kuitenkin hankintayksikön harkintavallassa, kuten aiemminkin.

Näyttäisi siltä, että huolimatta uuteen hankintalakiin otetuista työoikeudellisiin ja sosiaalisiin velvoitteisiin liittyvistä, tarjouskilpailussa sovellettavista pakollisista poissulkemisperusteista, ja aiempaa tiukemmasta tarjouksen alhaisen hinnan selvitysvelvollisuudesta liittyen työoikeudellisten ja sosiaalisten velvoitteiden laiminlyönteihin, eivät ko. velvoitteet ole olennaisesti tiukentuneet. Velvoitteet koskevat vain suuria hankintoja ja EU-kynnsyarvot alittavissa kansallisissa hankinnoissa pakollisia poissulkemisperusteita ei tarvitse noudattaa. Hankintayksiköllä on edelleen oikeus viime kädessä päättää, millä ehdoilla se hankinnat tekee, ja missä määrin se ottaa hankinnoissaan huomioon tarjoajien työoikeudellisten ja sosiaalisten velvoitteiden täyttämisen. Jos se kuitenkin haluaa nämä velvoitteet ottaa huomioon, sen on arvioitava ko. velvoitteiden täyttymistä kaikkien tarjoajien osalta tasapuolisesti ja syrjimättömästi. ■

JUHA KUJALA



ANNE PETÄJÄNIEMI-BJÖRKLUND



JANI PITKÄNEN



HEIKKI TUOMELA





TIEDON VÄÄRTTI

TIETO LAITTAU DATAN DUUNIIN UUDESSA PÄÄKONTTORISSAAN, JOSSA KÄYTTÄJÄLÄHTÖISYYS ON KAIKKI KAIKESSA

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVAT: TOTTI HELIN

Ohjelmisto- ja palveluyritys Tieto muutti loppuvuodesta pääkonttorinsa Espoon Keilalahteen. Tieto uudisti Nokia-talonakin tunnetun rakennuksen tiloista monitilatoimiston, joka tukee erilaisia työskentelytapoja ja yhdessä innovointia. Tilat ovat yhdistelmä avotilaa ja ryhmätyöhön, luovaan aherrukseen sekä rauhalliseen työskentelyyn suunniteltuja ratkaisuja, joissa teknologian hyödyntämisellä on myös tärkeä rooli.

Projektia Tiedolla vetänyt Patrik Etelävuori kertoo, että ideana oli toteuttaa mahdollisimman henkilöstövetoinen prosessi ja miettiä pääkonttorin ratkaisut kokonaan uusiksi.

”Halusimme tarkastella miten meillä tehdään työtä ja sitä, minkä pitää muuttua, jotta voimme uudistua.”

Tiedolla oli uudistettu tekemistä yleisesti jo muutama vuosi

ja myös puhuttu paljon uuden ajan työtapojen edistämisestä – pääkonttorin muuton myötä tähän tarjoutui ainutlaatuinen konkreettinen tilaisuus. Uusi konsepti mahdollistaa työntekijöille valinnanvapauden työskentelytavan ja -paikan suhteen.

”Meillä on käytössä kahdeksan kerrosta, joista kerrokset 3–7 ovat varsinaisia ‘activity based’ toimistokerroksia. Muis-



Virkistysalueen tilaa piristettiin seinäkuviolla, joka toteutettiin tulostuksena valkoisella 3mm harjatulle alumiinikomposiittilevyllä. Levy kiinnitettiin suoraan seinään ja asennus vaati erityistarkkuutta, mutta lopputulokseen oliin erittäin tyytyväisiä (Brand Factory).



Smartblock tarjoaa oman rauhallisen tilan keskellä avokonttoria, johon on helppo vetäytyä hetkeksi omaan rauhaan työskentelemään tai pitämään palaveria. (Smartblock Oy)

sakin kerroksissa saa toki työskennellä, ja tilat myös tukevat tätä – esimerkiksi 8. kerroksesta löytyy kahviotila, jonka ikkunoista avautuu upea ja energisoiva näkymä merenlahdelle.” Talon sisustuskonseptista vastaa Helin & Co Architects.

6 000 sensorin voimin

Muutoksen sydämessä on Tiedon uusi ratkaisu nimeltä Intelligent Building. Toimitilojohtamisen täsmätyökalu käyttää tilojen ja työn suunnittelussa hyväkseen monipuolisesti dataa parantaakseen työntekijöiden viihtyvyyttä. Noin 6 000 sensorin avulla kerätään dataa siitä, mitä talossa tapahtuu. Ratkaisua mahdollistaa osaltaan mullistus ”perussensoreiden” hintalapuissa: sensorit ovat nykyään huomattavasti edullisempia, eli niiden kiinnittäminen muun muassa kalusteisiin ja työväliseiniin isoissakin mittakaavoissa on kustannustehokasta, kun huomioimme niistä kerätyn datan hyödyn.

”Meillä on työpöydissä ja neuvotteluhuoneissa liiketunnistin, joka kertoo, onko työpiste tai neuvotteluhuone varattu. Työntekijät saavat vapaaehtoisesti kannettavakseen ID-tägejä. Iso osa on kokenut tämänkin ratkaisun hyödylliseksi, koska tämä mm. helpottaa työkavereiden löytämistä”, Etelävuori kuvailee.

Reaaliaikaisen paikka- ja käyttödatan avulla jokainen neliö voidaan käyttää parhaalla mahdollisella tavalla. ”Intelligent Building -sovellusta käyttämällä löytää sen hetkeen työtehtävään sopivan vapaan työpisteen, kuten myös kol-

legat. Applikaation avulla löydät myös helposti vapaat neuvottelutilat”, Etelävuori kertoo.

Neuvottelutiloja joka lähtöön

Niin, ne neukkarit. Etelävuoren mukaan talosta löytyy jopa 110 neuvottelutilaa, joista suurin osa on spontaaneja ad hoc -tiloja. ”Yli kuuden hengen neuvottelutilat ovat siten varattavia.” Asiakaspalaveriinhin suunniteltuja neukkareita on kunnioitettavat 40, joiden lisäksi on vielä viisi erityistä workshop-tilaa, joiden varustelu kattaa vaativaankin työpajarupeamaan.

Saadun palautteen mukaan väki on saatu jalkautumaan ja veri ikään kuin liikkeelle: sopiva työskentelysoppi voi löytyä vaihdellen mistä kerroksesta tahansa.

”Kerrokset on tarkoituksella tehty sellaisiksi, että samat ominaisuudet löytyvät jokaisesta”, paljastaa Etelävuori.

Kaikkien mielipide huomioon

Mariitta Helineva Helin & Co:sta kertoo, että Tiedon asettama lähtökohta suunnittelulle oli sekä kunnianhimoinen että työympäristöä uudistava. Tieto halusi, että loppukäyttäjät osallistetaan suunnitteluun mahdollisimman vahvasti ja siksi järjestettiin viikoittaisia työpajoja ja haastatteluja, joihin tietolaiset saivat osallistua.

”Näissä työpajoissa oli aktiivisesti mukana Minna Koskelo ja Anu Nousiainen Futures Fitiltä koordinoiden tietolais-

Neuvotteluhuoneen lasiseinä vaati enemmän peittävyyttä yksityisyyden takaamiseksi. Toteutus: valkoinen clearview tulostus ja asennus lasiseinään (Brand Factory).





Modernilla teknologialla varusteltu tilatehokas ympäristö tarjoaa kaikki rauhallisen työskentelyn ja nopean kohtaamisen tarpeet. (Smartblock Oy)

ten toiveita, tarpeita ja muutokseen liittyviä kysymyksiä”, Helineva kertoo.

Totti Helin kiittelee, että käyttäjälähtöinen tutkimus toi valtavasti tietoa työn pohjaksi. ”Haasteena oli seuloa oleellinen ja kiteyttää se toimivaksi kokonaisuudeksi.”

Intuitiivinen rakennus

Helinevan ja Helinin mukaan Helin & Co on aina suunnitellut tiloja käyttäjälähtöisesti, mutta Tiedon pääkonttori edustaa teknisessä ratkaisussaan pisimmälle vietyä toteutusta. Helin toteaa, että tilat haluttiin suunnitella niin fiksusti, että käyttäjä ymmärtää – heti ensimmäisestä päivästä lähtien – tilojen eri funktiot ja hakeutuu kulloistakin työtehtävää tukevaan tilaan.

”Näin tila palvelee parhaalla mahdollisella tavalla käyttäjän tarpeita. Vihjeitä tilojen luonteista käyttäjä saa grafiikasta, joka on sijoitettu läpikuultaviin lasiseiniin ja akustoiviin seinä-paneeliin.”

Omalla, abstraktilla tavallaan grafiikka tukee talon saaris-toteamaa. Grafiikkaa projektiin oli Helin & Co:n kanssa luomassa Bond Agency.

Tarinan ehdoilla

Yhtenä haasteena hankkeessa oli aikataulu, sillä sekä suunnittelu että toteutus piti viedä rivakasti läpi. ”Suunnittelu käynnistettiin kunnolla alkuvuodesta ja tilat olivat käytössä marraskuussa. Suunnitelmia päivitettiin ja työympäristökonseptia kehitettiin alkusyksyyn”, Helineva kertoo.

Vihjeitä tilojen luonteista käyttäjä saa grafiikasta, joka on sijoitettu läpikuultaviin lasiseiniin.

Tilasuunnittelua ohjasi tarina Tiedon roolista bisneskentässä ja laajemminkin yhteiskunnassa: suurena ohjelmisto- ja palvelualan yrityksenä Tieto on suunnannäyttäjä, eräänlainen ”majakka tiedon valtameressä”, Helineva kuvailee.

Tässä ajatusmallissa Keilalahti edustaa saarta, jossa ”Tiedon kylä” sijaitsee. Kylä muodostuu erilaisista toiminnallisista alueista, jotka palvelevat käyttäjien ja asiakkaiden eri tarpeita.

”Perinteisen kokouskeskuksen lisäksi talossa on yhteisiä avoimia ideointitiloja. Asiakkaat saavat myös jäädä nimetyille alueille työstämään omia asioitaan ilman varsinaista isäntää”, Helineva toteaa.

Neljää sorttia

Kukin toimistokerros jakautuu neljään eri toiminnalliseen alueeseen: keskittymistä vaativaan alueeseen, yhteistyö-alueeseen, kommunikaatioalueeseen ja kahviotiloihin. ”Keskittymistä vaativalla alueella akustointiin ja ohjeistukseen on kiinnitetty huomiota, jotta sinne ei esimerkiksi eksyä pitämään puhelinpalavereita”, kuvailee Helineva.



Palaveritilan mukavuutta ja yksinkertaisuutta: pyörivät nojatuolit läppäripöydillä (Arca, True Design/Ofisea).



”Yhteistyöalueilla tila tukee ihmisten kohtaamisia. Kohtaamisia varten suunnittelimme erilaisia ryhmiä, jotta kynnys kohtaamisiin olisi mahdollisimman matala ja tiloissa toteutuisi riittävästi vaihtelua.”

”Kommunikaatioalueelle mentäessä iloinen puheensorina on sallittu – ja jopa toivottu. Ja kun duuneista tarvitaan breikki, kahvitiiloissa voi unohtaa työn hetkeksi ja jutella kollegan kanssa jostain ihan muusta”, Helineva maalailee.

”Suunnittelimme tilat vastaamaan nimenomaan käyttäjien tarpeita sekä tukemaan Tiedon brandiä”, hän linjaa.

Joustoa peliin

Tilojen ja kalusteiden toiminnallisuus, muuntojousto ja kestävät ratkaisut olivat tärkeitä yhteisiä lähtökohtia projektissa. Erityshuomiota saivat työpistealueiden akustiset ratkaisut. Osa kalusteista, piirtopinnoista ja AV-välineistä on varustettu rullilla, jolloin ne joustavat toiminnan ja tarpeen mukaan.

”Myös iso määrä jo käytössä olevia kalusteita uudelleen-sijoitettiin siten että ne sopeutuvat hyvin uuteenkin ympäristöön”, kertoo Helineva.

Helin & Co:n suunnittelijat olivat ”kiinni” projektissa reilut puoli vuotta – tiimissä oli mukana arkkitehti, sisustusarkkitehti, sisustussuunnittelija, teollinen muotoilija, palvelumuotoilija, futorologi, graafinen suunnittelija ja assistentti. Totti Helin kuvailee rutistusta melko intensiiviseksi ja hyvin hedelmälliseksi.

”Tietolaisten kanssa oli hauska etsiä yhdessä luovia ratkaisuja ja tulimme varsin tutuiksi toisillemme.”

Perinteisen kokouskeskuksen lisäksi talossa on yhteisiä avoimia ideointitiloja.

Mariitta Helineva lisää, että suunnittelijana on ilahduttavaa käydä piipahtamassa uusissa tiloissa nyt ja kokea se spontaani ja dynaaminen pohinä, kun tietolaiset tekevät työtä uusien nuottien mukaan.

”Intelligent Building -applikaatio tukee monitilatoimistoratkaisua loistavasti”, hän toteaa.

Älytalot tulevat

Totti Helin katsoo, että käyttäjälähtöiset älyrakennukset ovat vasta pääsemässä vauhtiin: niiden avulla pystytään mm. merkittävästi tehostamaan työtilojen käyttöastetta sijoittamalla enemmän ihmisiä samaan määrään tilaa kuin perinteisissä työpiste-per-henkilö-toimitiloissa.

Helinin mukaan teknologia auttaa työntekijää löytämään aamulla kulloinkin sopivan paikan läheltä kollegoitaan – tai mikä hyvänsä sen päivän agenda onkaan. Tarpeen vaatiessa henkilökohtaisia tavaroita varten kerroksista löytyy jokaiselle oma lukittava lokero.

”Samalla käyttäjät vapautuvat työpöydän kahleista saaden mahdollisuuden kulloinkin valita työtilan tarpeen mukaan. Kauhuskenaariot päämäärättömästi konttorissa paikkaa etsivistä työntekijästä on käännetty valinnanvapaudeksi ruokki-
maan luovuutta”, hän pohtii. ■

Lasinen Mood kirjoitustaulu ja Mood Box tarvikkeiden säilytykseen (valmistaja Lintex).



ONKO TEIDÄN YRITYKSESSÄ AUTOPOLITIikka?

KAIKKI AUTOILUUN LIITTYVÄT KÄYTÄNNÖT
KANNATTAA KIRJATA YLÖS RIIPPUMATTA SIITÄ,
MILLÄ TAVALLA YRITYS RAHOITTA
TAI OMISTAA AUTONSA

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

Autoilu ei varsinaisesti ole Suomessa halpaa – missään muodossa. Yrityksille se on kuitenkin melko lailla pakkorasti: autot ovat välttämättömiä työvälineitä, jotka aina aiheuttavat yrityksissä myös ylimääräistä vaivaa. Autoiluun liittyviä kustannuksia voi vähentää tutuin liiketoiminnallisin niksein: kilpailuttamalla ja toimintatapoja järkevöittämällä. Myös autoasioiden hoitamiseen kuluvan ajan ja riskin voi ulkoistaa.

KUVA: BILIA OY AB



Yritysassiakaspäällikkö Kirsi Finander Bilia Oy Ab:sta sanoo että, työsuhdeautoilu on yritykselle niin suuri kuluerä, että se kannattaa hoitaa fiksusti maaliin.

Yritysautilun kustannuksissa on mahdollista säästää merkittävästi. Autopolitiikka on kuitenkin hakusessa monella toimijalla – ikään kuin yritysautilu olisi jonkinlainen ”viimeinen linnake”, jonne virtaviivaistaminen ei ylety. Esimerkiksi LeasePlanin vuonna 2013 teettämässä kyselyssä kävi ilmi, etteivät yrityspäätäjät todellisuudessa tunne autokantojensa kokonaiskustannuksia.

Tilastot kertovat, että keskihintaisen auton kokonaiskustannukset (arvon alenema, pääomakorko, vakuutukset, verot, käyttökustannukset) ovat lähes 1 000 euroa kuukaudessa. Kun se kerrotaan yrityksen autojen kokonaismäärällä ja tuloon lisätään se aika, joka kuluu koko paletin pyörittämiseen autojen tilaamisesta yksittäisten laskujen hyväksymiseen, päästään – vasta – käsiksi kokonaiskustannuksiin. Lieneekin selvää, että yritysautilua koskevat ratkaisut tulisi sorvata huolella.

Check-list käyttöön

Jos yrityksellä on tuotantoautoja tai työsuhdeautoja, kannattaa ottaa hetki ja miettiä vastauksia pariin kysymykseen. Millaisia yrityksen autot ovat, kuka niitä käyttää, miksi ja milloin? Miten autoja huolletaan – ja mihin niillä saa ajaa? Kuka maksaa viulut ja miten? – Jos vastatessa sormi menee suuhun useampaan kertaan, on selvää että firmaan tarvitaan selkeämpi autopolitiikka, johon on kirjattu kaikki autoiluun liittyvät käytännöt.

Yritysautoilun hoito eri yrityksissä vaihtelee suuresti.

Autopolitiikan määrittely on tärkeää riippumatta siitä, millä mallilla yritys rahoittaa tai omistaa autonsa. Faktat kannattaa selvittää, sillä hyvillä valinnoilla voidaan säästää yhden henkilön vuoden palkkakulut. Kun jokaista yritysautoilun osa-aluetta ryhdytään arvioimaan kriittisesti, autopolitiikan rakentaminen on jo hyvällä alulla. Kustannusten hallinnan lisäksi muutkin asiat kuten vaikkapa henkilöstöedut tai imago- ja ympäristötekijät painavat vaakakupissa.

Suunnittele ensin

Yritysassiakaspäällikkö Kirsi Finander Bilja Oy Ab:sta vahvistaa, että omaa yritysautoilumallia rakennettaessa on aika liuta asioita, jotka tulee ottaa huomioon.

”Ensinnäkin, laaditaan työsuhdeautoiluun rajat: kenelle, mihin perustuvat hankintarajat ja millä rahoitusmuodolla eli omistetaanko autot vai liisataanko. Sitten tarvitaan toimiva työsuhdeautohallinnointi: löytyykö yrityksestä henkilö, jolla on kykyä ja aikaa hoitaa toimi vai ulkoistetaanko se osin vai kokonaan.”

Päätettävien asioiden listalla on myös se, puhutaanko käyttöedusta vai vapaasta autoedusta eli onko firman auto työntekijälle osa kokonaispalkkaa vai palkanlisä. Muita vaikuttavia tekijöitä ovat auton hintaraja (brutto/netto), verotusarvo, leasing-vuokra, päästöraja (mahdolliset kompensatiot esim. alle 100 g), autojen merkki/mallirajoitukset, kuinka paljon saa ajaa yksityisajaja...

”Viime kädessä pitää tarkkaan selvittää ulkoistetun autohallinnon vuosikustannus ja mitä kaikkea siihen sisältyy”, Finander toteaa ja lisää, että yritykset toivovat myös mahdollisimman joustavia, erikoistilanteissa helpotusta tuovia sopimusehtoja, joihin sisältyy esimerkiksi mahdollisuus palauttaa leasing-autoja tietty määrä vuodessa ilman sanktioita.

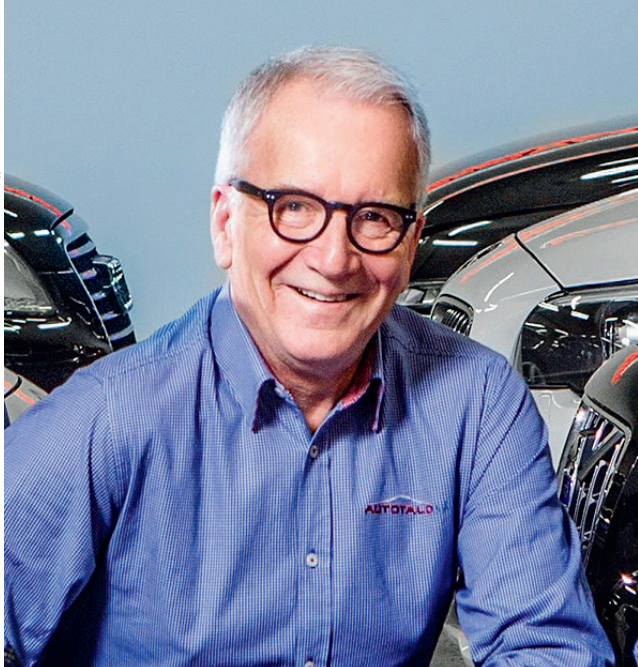
Pysy kartalla kustannuksista

Kirsi Finanderin mukaan työsuhdeautoilu on yritykselle niin suuri kuluerä, että se kannattaa hoitaa fiksusti maaliin. Kustannustehokas autohallinnointi säästää myös yrityksen henkilöstön resursseja. Ajantasainen raportointi varmistaa, että organisaatiossa tiedetään tasan tarkkaan missä mennään.

”Luonnollisesti myös yrityksen taloudellinen tilanne sanelee, miten autot on järkevintä hankkia. Jos yritys haluaa vapauttaa pääomia autoistaan yrityksen muuhun toimintaan, kannattaa autojen omistamisesta siirtyä leasing-autoihin.”

Finander katsoo, että yritysautoilun hoito eri yrityksissä vaihtelee suuresti; yleensä suuret autokannat (fleet) ovat kokonaisvaltaisessa, hyvässä hoidossa ja ulkoistettuja yhdelle tai useammallekin leasing-yhtiölle.

”Pk-yrityksissä yritysautoilun hoito on hyvin vaihtelevaa: toisilla on erittäin tarkat säännöt ja toiminta hyvin hallintoa, mutta myös hyvin kustannustehottomasti hoidettuja yrityksiä löytyy, yleensä ilman sovittua autopolitiikkaa”, Finander pohtii.



Myyntijohtaja Markku Peltoniemi Järvileasing Oy:stä sanoo, että palvelun helppous ja vaivattomuus on se juttu, mikä yrityksiä puhuttelee.

”Jos talossa ei ole selkeää autopolitiikka eikä työsuhte-
autorajoja, ei yritys myöskään seuraa autoilun kustannuksia.
Tällöin autoilun kulut voivat olla yritykselle todella suuret.”

Halvin ei aina halvin

Kannattaa huomioida myös – riippumatta siitä omistaako vai
liisaako yritys autonsa – että toiset merkit ovat hankittaessa/
ostettaessa edullisia, mutta nämä halvimmat merkit eivät kui-
tenkaan aina ole edullisimpia kun tarkastellaan kokonaiskäyt-
töaikaa.

”Se, kuinka autot säilyttävät takaisinostoarvonsa, vaikut-
taa auton käytön kuukausikuluihin ja tietysti sopimusajan koko-
naiskustannuksiin”, muistuttaa Finander.

Finanderin mukaan autoala on edelleen herkkänä julki-
suudessa vilauteltujen autoveroskenaarioiden vuoksi. Yleisesti
ottaen leasing on säilyttänyt asemansa työsuhteautoilun pää-
rahoitusmuotona varsin hyvin. ”Tuote on melkein päi sama kai-
killa leasing- ja rahoitusyhtiöillä, mutta myös kilpailevia esim.
osamaksupohjaisia autorahoitustuotteita on markkinoilla”, hän
toteaa.

”Leasing-sopimuksia halutaan epävarmoina aikoina jonkin
verran jatkaa, jolloin saadaan miettimisaikaa ja usein myös
hieman pienemmät kulut jatkokaudelle.

Huomionarvoinen on kuitenkin myös viime vuonna pää-
kaupunkiseudulla käynyt kylmä tuuli, jonka myötä leasing-
autojen määrä väheni yli 1 000 autolla. ”Syynä tähän oli esi-
merkiksi suurten yritysten YT-neuvottelujen lopputuloksena tul-
leet irtisanomiset ja lomautukset”, Finander toteaa.

Ei enää yhdestä puusta

Myyntijohtaja Markku Peltoniemi Järvileasing Oy:stä katsoo,
että leasingin optimointi on nyt se asia, jota asiakkaat tahto-
vat. Esimerkiksi kilometrirajoja pitää pystyä ylittämään – tilan-
teen mukaan – ilman kovia sanktioita, ja joustavuutta lisä-
tään leasingpakettiin muutenkin. Peltoniemi puhuuikin ”konsul-

toivasta myynnistä”, jossa asiakasyritykselle myydään asiak-
kaan itsensä näköinen ratkaisu – eikä leasingtoimijan näköi-
nen ratkaisu.

”Palvelun helppous ja vaivattomuus on se juttu, mikä yri-
tyksiä puhuttelee – sekä tietenkin mahdollisuus vapauttaa pää-
omia yrityksen varsinaiseen omaan liiketoimintaan”, Pelto-
niemi summaa.

Peltoniemenkin mukaan autopolitiikka on paremmin hal-
lussa isoilla kuin pienillä toimijoilla. Toisaalta isossa talossa
voi esimerkiksi malli ja merkki olla tiukasti säädelty ja isompi
vapaus löytyykin sitten pk-puolelta.

”Hyvällä autolla myös ostetaan hyviä työntekijöitä”, Pelto-
niemi tietää.

Tuotantoautot

Leasing-trendistä Peltoniemi nostaa esiin merkittävän kasvun
tuotantoautojen kysynnässä (eli käytännössä pakettiautot).
Erikokoiset ja eri toimialoilla toimivat yritykset ovat nyt viime
kuukausina aktivoituneet kovasti uusimaan kalustoaan, mikä
voi viestiä myös taloudellisen tilanteen paranemisesta valta-
kunnassa.

”Selvä on sekin sanoma, että omistamisen ilo tuntuu
maassa harvenevan”, Peltoniemi kuittaa. Paketti- ja muiden
tuotantoautojen maahantuoja myöntämät pitkät takuut ovat
jopa viisi vuotta. Pitkillä takuuajoilla on selkeä ja merkittävä
vaikutus leasing hintoihin.

”Uskomme vakaasti, että leasing tulee olemaan jollain
aikavälillä pääasiallinen yrityskäyttöön rekisteröityjen autojen
hankintamuoto, näin on myös muualla Euroopassa.” ■

Autoleasingin ABC

Leasing on käyttöomaisuuden pitkäaikaista vuokraamista. Autot
ovat muista käyttöomaisuushyödykkeistä poikkeava pitkäaikaisen
vuokraamisen kohde, koska auto myydään aina leasing-kauden
jälkeen ja sillä on myös merkittävä jäännösarvo.

Huoltoleasing on pitkäaikaista vuokraamista, jossa vuokra
pitää useimmiten sisällään auton arvonaleneman, pääomalle las-
ketun koron, huollot, korjaukset ja renkaat sovitulla ajokilometri-
määrällä. Leasing-yhtiö kantaa riskin jäännösarvosta ja huolto-,
korjaus- ja rengaskuluista. Jos siis esimerkiksi autosta leasing-kauden
lopussa saatu myyntihinta on oletettua jäännösarvoa alhai-
sempi, jää syntynyt myyntitappio leasing-yhtiön kannettavaksi.

Rahoitusleasing on rahoitusmuoto, joka keskittyy auton pää-
omakustannuksen rahoittamiseen. Vuokra ei siis useimmiten kata
huolto-, korjaus- ja rengaskuluja. Keskeinen ero huoltoleasingiin
on myös se, että asiakas kantaa itse arvonekehitysriskit. Jos autosta
saadaan oletettua alempi myyntihinta, asiakkaalle tulee lisälasku.

Lähde: LeasePlan

ÄLÄ MAKSA TURHASTA

MINILEASINGILLÄ AUTO ALLE VAIKKA KUUKAUDEKSI – NOPEASTI JA VAIVATTA

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

Yritykset ovat oppineet järkeistämään autokaluston käyttöä: nyt haetaan ennen kaikkea joustavuutta. Samalla on huomattu, että omistaminen ei aina ole se juttu – etenkin jos käytöste on vaatimattomalla tasolla. Tarkan euron taloudessa leasing nostaa tasaisesti suosiotaan.

Hertz Autovuokraamo otti omiin valikoimiinsa MiniLeasing-palvelun jo kymmenisen vuotta sitten, mutta erityisen ”kuumaa kamaa” palvelu on ollut viimeiset viisi vuotta. Tuotepäällikkö Tiia Östberg kertoo, että koska monen yrityksen toimialalla ennustettavuus on ollut sangen haastavaa, yritykset ovat alkaneet etsiä uusia vaihtoehtoja.

”MiniLeasing ei sido samalla tavalla pääomaa kuin auton omistaminen. Kun tilanteet usein tapaavat muuttua nopeasti, tällainen palvelu on koettu arvokkaaksi ja hyödylliseksi yrityksille,” Östberg pohtii.

Tilapäiseen tarpeeseen

Östbergin mukaan MiniLeasingissä on järkeä, koska se on äärimmäisen vaivaton tapa hankkia vuokra-auto kotimaassa tilapäisiin auton tarpeisiin. Hertz MiniLeasingin raamitettu kesto on 1–24 kuukautta, joten palvelu on järkiratkaisu esimerkiksi projekti- tai sesonkityötä tekeville.

”MiniLeasingin minimi vuokra-aika on vain yksi kuukausi ja auton saa tarvittaessa käyttöön hyvinkin nopealla ennakko-varausajalla. Etsimme asiakkaalle valikoimistamme mieluisimman merkin ja mallin”, kertoo Östberg.

Konseptin joustavuudesta kielii sekin, että sopimuskautta voi pidentää tai lyhentää kesken kauden – edes täysiä kuukausia ei tarvita. Myös automallia voidaan vaihtaa tarpeita paremmin vastaavaksi kesken sopimuskauden.

Palvelu räätälöidään huomioiden ajettavat kilometrit sekä vuokra-ajan pituus. MiniLeasingillä on kiinteä kuukausihinta, joka sisältää kaikki auton keskeiset käyttökulut. Näin asiakas-yrityksessä tiedetään autokulut jo ennakoon ja yllätyksiltä välttyään.

Koko talli auki

Valinnanvaraa autojen suhteen piisaa myös, sillä MiniLeasing-portfolio sisältää Hertzin koko laajan autokaluston kattaen henkilö- ja farmariautot, tila-autot, minibussit ja hyötyajoneuvot. Oikeanlainen menopeli löytyy helposti siis esimerkiksi rakennusyrityksille tai myyntiedustajalle.



Tuotepäällikkö Tiia Östberg sanoo, että MiniLeasing ei sido samalla tavalla pääomaa, kuin auton omistaminen.

”Asiakkaan käytössä on aina uudenveroinen auto ilman pitkää sitoutumista”, Östberg lupaa ja lisää, että MiniLeasing sopii myös yksityiskäyttöön. ”Asiakkaista noin 75 prosenttia on yritysasiakkaita.”

Östberg tietää, että MiniLeasing sopii hyvin esimerkiksi aloittelevan yrittäjän pirtaan – tai uuden työntekijän työsuhteautoratkaisuksi koeajalle. ”Jos koeaika on esimerkiksi 4–6 kuukautta, ei ehkä ole mielekästä ostaa heti autoa uudelle työntekijälle”, Östberg heittää esimerkin.

Isolle tai pienelle

Vuosien saatossa sadat yritykset ovat käyttäneet MiniLeasing-palvelua. Pienten pk-yritysten kohdalla voi olla niin, että näillä ei ole omia autoja laisinkaan; isommilla firmoilla MiniLeasingiä taas käytetään usein täydentävänä palveluna, osana omaa kalustonhallintaa.

”Yrityksellä voi olla omia autoja vaikka kuinka paljon, mutta MiniLeasing tuo lisäkapasiteettia ja -tukea.”

Östbergin mukaan MiniLeasing on sekä isojen että pienten toimijoiden mieleen, koska konsepti on kymmenessä vuodessa hiottu erittäin virtaviivaiseksi: palvelu on nopeaa, vaivatonta ja kustannustehokasta.

”Asiakkaat ovat positiivisesti yllättyneitä siitä, miten mutkattomasti kaikki hoituu.” ■

2017 HR-TRENDIT ESILLÄ

Tulevaisuuden organisaatio
Leadership/Johtajuus
Muuttuva toimintaympäristö
Digitaalinen HR
Ura ja oppiminen
Työntekijäkokemus

Esimies & 2017
HENKILÖSTÖ

5.–6.9.2017
MESSUKESKUS, HELSINKI

UUDISTUNUT ESIMIES & HENKILÖSTÖ -AMMATTITAPAHTUMA KOOSSA JÄLLEEN SYYSKUUSSA

Esimies & Henkilöstö -tapahtuma järjestetään nyt kuudetta kertaa messukeskuksessa heti syyskuun alussa **5.–6.9.2017**. Tänäkin vuonna HR-ammattilaisten ja johdon keskuudessa paikkansa vakiinnuttanut Esimies & Henkilöstö 2017 -tapahtuma kerää alan ihmiset kokoon kahden päivän ajaksi.

Tapahtuma on nyt siirtynyt kokonaisuudessaan Messukeskuksen alakertaan ja samaan aikaan käynnissä olevat muutkin tapahtumat ovat kaikki helpommin tavoitettavissa. Viime vuoden HR-lavan ja Esimies-lavan lisäksi tapahtumassa on tänä vuonna myös erityinen Inspiraatio-lava, jossa on tarjolla lyhyitä tietoisuuksia mm. **Eversheds asianajotoimiston Timo Jarmaksen toimesta.**

Tietoa ja näkemyksiään jakamassa ja tulevaisuuden visioita maalamassa on monia alan nimiä, muun muassa:



OSSI AURA

Tieteellinen johtaja,
HPM Dashboard Oy

”Tuottavuus syntyy ihmisistä”



MINNA HUOTILAINEN

Kognitiivisen tieteen dosentti, aivotutkija
Uppsalan ja Helsingin yliopistoissa.

”Miten ihminen oppii, tuntee,
tekee päätöksiä tai ajattelee”



EDELLISEN VUODEN TUNNELMIA

"Erinomaisia ajankohtaisia puhujia ja aiheita."

"Kiinnostavia näytteilleasettajia ja puheenvuoroja."

"Hyvä tilaisuus tavata vanhoja tuttuja ja tehdä uusia tuttavuuksia, verkostoitua alan eri toimijoiden kanssa."

Sympa

"Olemme pitäneet tapahtuman formaatista, jossa alan ihmiset kohtaavat niin näytteilleasettajia kuin kollegoitaankin sekä pääsevät tutustumaan alan eri ratkaisuihin."

PARAGRAAFI

"Verkostoituminen, kollegat ja iloinen henkilökunta tekevät tapahtumasta miellyttävän kokemuksen."

FIRSTBEAT

"Tavoittemme on parantaa työssäkäyvien hyvinvointia ja siksi meille on tärkeää olla mukana myös tänä vuonna. Esimies ja Henkilöstö -tapahtuma auttaa tuomaan huomionarvoisia näkökulmia työhyvinvointikeskusteluihin."

84%

KÄVIJÖISTÄ SUOSITTELEE
TAPAHTUMAA KOLLEGALLE

Organised by
EASYFAIRS
Visit the future



NÄKÖALOJA BUSINESS-ASUMISEEN?

Liikemiestason huoneistohotelli Helsingin ydinkeskustassa

Alkaen 51 euroa/vrk





KAIVOSMUSEOSTA TYTYRIN ELÄMYSKAIVOKSEKSI

110 metrin syvyydessä sijaitseva Tytyrin kaivos museo kokee muodonmuutoksen huhtikuun alussa, kun Lohjalla avautuu kaikille kävijöille ympäri vuoden avoinna oleva Tytyrin Elämyskaivos. Yhä aktiivisessa kalkkikaivoksessa, Tytyrin kaivoksessa sijaitseva Tytyrin Elämyskaivos on vain kivenheiton päässä Lohjan keskustasta.

Suomen ainoa pilvenpiirtäjähissi vie syvyyksiin

Uuden Elämyskaivoksen myötä koko alue tulee muuttumaan kulkuyhteyksiä myöten. Elämyskaivoksen yhteyteen nousee uusi maanpäällinen vierastupa, joka toimii vastaanottona, infopisteenä, matkamuistomyymlänä sekä tilana varusteiden vaihtoa varten.

Tytyrin Elämyskaivokseen avataan myös Suomen ainoa High Rise -hissi, joita normaalisti nähdään vain pilvenpiirtäjissä. Erikoisuuden takana on hissiyhtiö KONE, joka käyttää kaivoskuilua testilaboratoriona.

Ikimuistoisia elämyksiä ja tarinoita pinnan alla

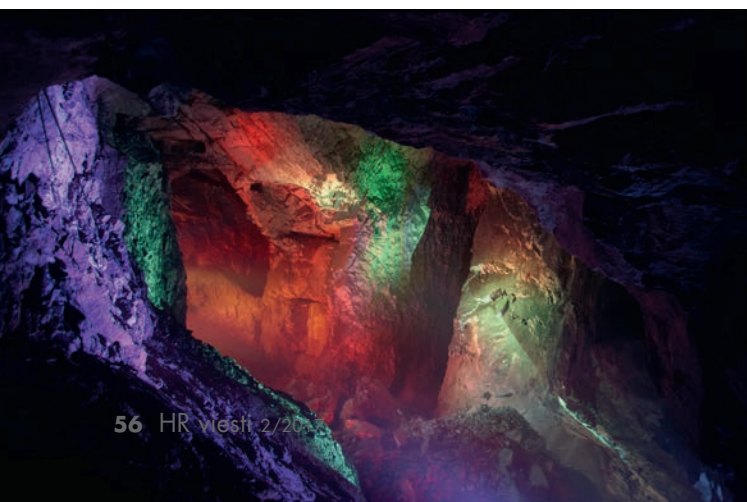
Kaivostyön historiaa ja nykypäivää esittelevä Kivessä elämä -näyttelyn rinnalle 100m syvyyteen tulee uutena mm. erilaisia taidenäyttelyitä, yhdessä GTK:n kanssa toteutettava geologinen näyttely, lasten kaivosalue sekä elämyskäytävä, jossa leikitellään kaivosta hallitsevan pimeyden ja valojen kanssa.

Tytyrin Elämyskaivos tarjoaa entistä laajemman valikoiman opastettuja kierroksia ja teemakierroksensa. Syksyllä Elämyskaivoksessa järjestetään myös teatteriesityksiä. Maanalainen Tytyri-sali puolestaan tarjoaa ainutlaatuisen juhlapaikan jopa 100 hengen tilaisuuksiin. ■

Lisätietoja:

www.tytyrielamyskaivos.fi

www.visitlohja.fi



OIKOTIE TYÖPAIKKOJEN VIDEOHAKUPALVELU TUO HAKIJAN PERSOONAN ESIIN 30 SEKUNNISSA

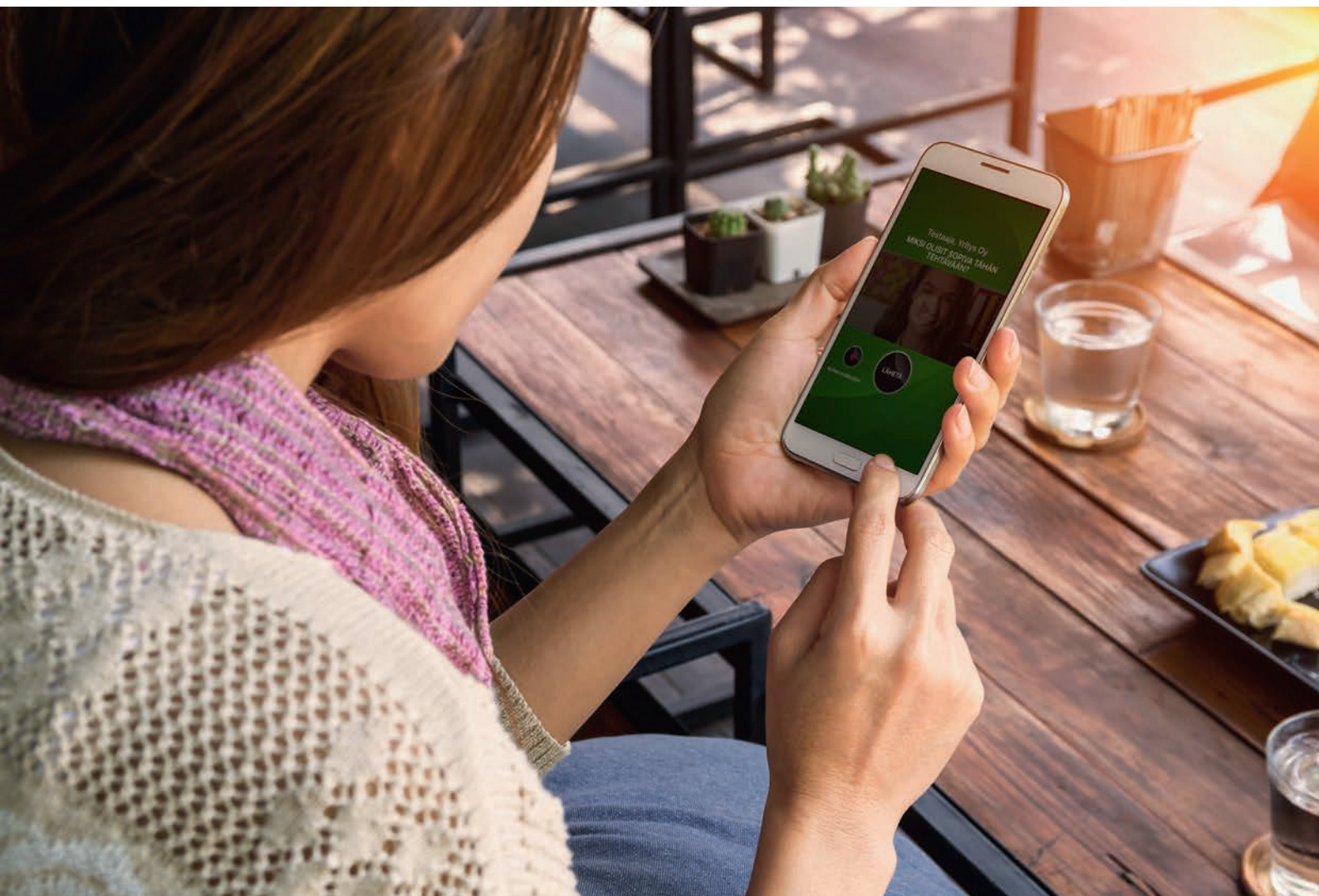
Videon käyttö rekrytinnissa lisääntyy jatkuvasti ja Oikotie Työpaikkojen uusi REC30-videohaku vastaa tähän tarpeeseen. 30 sekuntia kestäväällä videolla hakija vastaa yhteen kysymyseen, esimerkiksi siihen, miksi hän olisi sopiva hakija kyseiseen tehtävään. Rekrytoija saa sähköpostiinsa tiedon saapuneista videovastauksista ja pääsee katsomaan ne Oikotien työnantajan käyttöliittymästä.

”Uusi palvelumme otettiin pilotoinnin yhteydessä erinomaisesti vastaan. Työnantajan ei tarvitse tehdä erikseen kysymysvideoita vaan riittää, kun lisää työpaikkailmoitukselle REC30-koodin tai lähettää sen valitsemilleen hakijoille. Tänä päivänä suurimmalla osalla ihmisistä on älypuhelin ja videoiden kuvaaminen on arkipäivää. Ei siis ihme, että videon käyttö yleisyy myös rekrytinnissa. Lyhyt 30 sekunnin mittainen video ohjaa hakijan tiivistämään sanottavansa ja keskittymään oleelliseen”, kertoo Oikotie Työpaikkojen tuotepäällikkö Noora Holmström.

Oikotie Työpaikkojen kävijöistä puolet tulee mobiililaitteista, joten toteutus on tehty erityisesti mobiilikäyttöä ajatellen. Videohaku on kevyt ja helppokäyttöinen sekä hakijan että työnantajan näkökulmasta. Video ei korvaa haastattelua, mutta tarjoaa hakijalle mahdollisuuden tulla esiin persoonaansa ja työnantajalle ensivaikutelman hakijasta. *”Palvelu on todella helppokäyttöinen ja yksinkertainen niin rekrytoijalle kuin hakijallekin. Suosittelen palvelua muille rekrytinnin ammattilaisille”,* kommentoi REC30-palvelun pilotointiin osallistunut N-Cleanin henkilöstöjohtaja Liisa Lahtinen. ■

Tutustu Oikotie Työpaikkojen REC30-palveluun osoitteessa: [Oikotie.fi/rec30](https://oikotie.fi/rec30)

tai ota yhteyttä Oikotien asiakaspalveluun: oikotie.tyopaikat@sanoma.fi

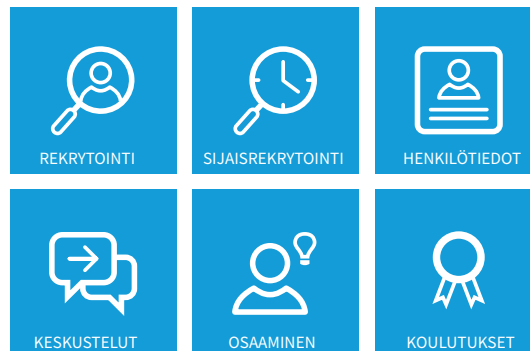


KUNTAHR ON HENKILÖSTÖJOHTAMISEN SAUMATON TYÖKALU

Tarvitseeko organisaatiosi henkilöstöhallinnon ohjelmaa, joka sisältää rekrytointitoimintojen lisäksi kattavat osaamistiedot henkilöstöstä ja sen kehitystarpeista?

Huhtikuun alussa julkaistava KuntaHR on henkilöstön rekrytointiin, osaamisen johtamiseen ja henkilöstön kehittämiseen suunnattu ohjelma. KuntaHR:n rekrytointimoduulien taustalla on Kuntarekry-järjestelmästä tuttuja toimintoja. KuntaHR sisältää kaikki rekrytointeihin ja sijaisrekrytointeihin tarvittavat toiminnot, kuten työpaikkojen sähköisen haun ja hakemusten käsittelyn. Kuntarekryn nykyiset asiakkaat saavat KuntaHR:n uusine toimintoineen helposti käyttöönsä. Kuntarekryn rekrytointijärjestelmää käyttää jo yli 250 organisaatiota ympäri Suomen. Ilmoitukset julkaistaan työnhakijoille Kuntarekry.fi -sivuilla, joilla on 1,3 miljoonaa kävijää vuodessa.

KuntaHR:n osaamispankkiin kerrytetään organisaatiosta löytyvän osaamisen tiedot. Näin tunnistetaan kehittämistarpeet ja mahdolliset rekrytointitarpeet. Osaamistietojen lisäksi



KuntaHR

kuntarekry.fi

KuntaHR sisältää moduulit esimerkiksi koulutustietojen hallintaan ja organisaation keskusteluihin (esim. kehityskeskustelut, tulos- ja tavoitekeskustelut, aktiivisen tuen keskustelut).

KuntaHR-kokonaisuus mahdollistaa ennakoivan henkilöstösuunnittelun tavalla, joka tekee organisaation jokapäiväisestä toiminnasta sujuvampaa. Johto ja esimiehet saavat ohjelmasta käytännön tukea päivittäiseen johtamiseen sekä osaamisen ja resurssien allokointiin. ■

Lisätietoja:

www.kuntahr.fi

kimmo.koski@fcg.fi

ville.jurkkala@fcg.fi

TYÖELÄMÄN TEATTERIA: PELOLLA JOHTAMINEN ON PERSEESTÄ

Helsinkiläisessä Club Apollossa oli nauru herkässä, kun työelämän tilanteita esitettiin "Pelolla johtaminen on perseestä" -teatteriesityksessä.

Work goes happy Oy ja Kissconsulting Oy ovat tuottaneet arasta ja ikävästä aiheesta hultattoman hauskan teatteriesityksen, jonka pääosissa nähtiin mm. Mikko Kivinen ja Kirsi Salo. Näytelmän on ohjannut Hannu Kahakorpi. Teatteriesitys perustuu saman nimiseen kirjaan, joka kertoo tarinoita työelämästä.

"Pelolla johtaminen voi olla huutamista, kiusaamista, vähättelyä tai näkymätöntä ja hiljaista puuttumattomuutta", kertoo Kissconsulting Oy:n toimitusjohtaja Maarika Maury, joka on myös yksi kirjan ja näytelmän kirjoittajista. "Pelkojohtaminen tulee kalliiksi. Se aiheuttaa tehottomuutta, uupumusta, sairauspoissaoloja ja jopa ennenaikaisia eläkkeellelähtöjä", toteaa Work Goes Happy Oy:n toimitusjohtaja Jyri Kansikas. "Arjessa pitää tähdätä päinvastaiseen toimintaan, innostukseen ja iloon, jolloin innovaatiokyky ja tuottavuus nousee", Kansikas jatkaa.

"Näytelmä herätti naurun lisäksi oivalluksia, joiden uskomme saavan aikaan muutoksia asenteissa ja toiminnassa. Saimme toiveita uusintaesityksistä ja räätälöityjä esityksiä toteutetaan", iloitsee Maury. ■

Lisätietoja: www.kissconsulting.fi, www.wgh.fi



Mikko Kivinen ja Kirsi Salo.

Esimes & 2017 HENKILÖSTÖ

5.-6.9.2017 | MESSUKESKUS, HELSINKI

TULE luotaamaan esimiestyön ja HR-johdon tulevaisuuden näkymiä yhdessä arvostettujen puhujiemme ja näytteilleasettajiemme kanssa vuoden 2017 tärkeimmässä ammattitapahtumassa.

INSPIROIDU yhdessä näytteilleasettajien ja kollegoidesi kanssa ja loikkaa tulevaisuuden näkymiin esimiestyön ja henkilöstöhallinnon etujoukoissa.

Vuoden merkittävin henkilöstöjohdon, esimiestyön ja liikkeenjohdon ammattitapahtuma järjestetään nyt kuudetta kertaa. Tarjolla on kolmen lavan verran rautaisen ammattitaidon omaavien esiintyjien puheenvuoroja tuomaan inspiraatiota, vahvistusta ja erilaisia näkemyksiä HR-toimintojen haasteisiin nyt ja tulevaisuudessa.

**MERKKAÄ PÄIVÄMÄÄRÄT JO
KALENTERIISI - TAPAHTUMA
ON MAKSUTON!**

Samalla lipulla pääset myös tutustumaan kokous- ja tapahtuma-alan tulevaisuuden näkymiin.

**Meetings &
EVENTS 2017**

PUHUJINA MM.



OSSI AURA
Tieteellinen johtaja,
HPM Dashboard Oy
"Tuottavuus syntyy ihmisistä"



MINNA HUOTILAINEN
Kognitiotieteen dosentti, aivotutkija
Uppsalan ja Helsingin yliopistoissa.
"Miten ihminen oppii, tuntee,
tekee päätöksiä tai ajattelee"

Otava Media / Kari Haudala

... JA MONIA MUITA!

MUKANA MENOSSA JO:



TUTUSTU JA REKISTERÖIDY MAKSUTTOMAAN
TAPAHTUMAAN www.easyfairs.com/esimes


#EsimesFIN

Organised by
EASYFAIRS
Visit the future

SuperLahjakortti

Palkitse, motivoi ja muista!

Yksi lahjakortti
– satoja liikkeitä
ja elämyksiä



Presentcard.fi

by



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