

Johtaminen

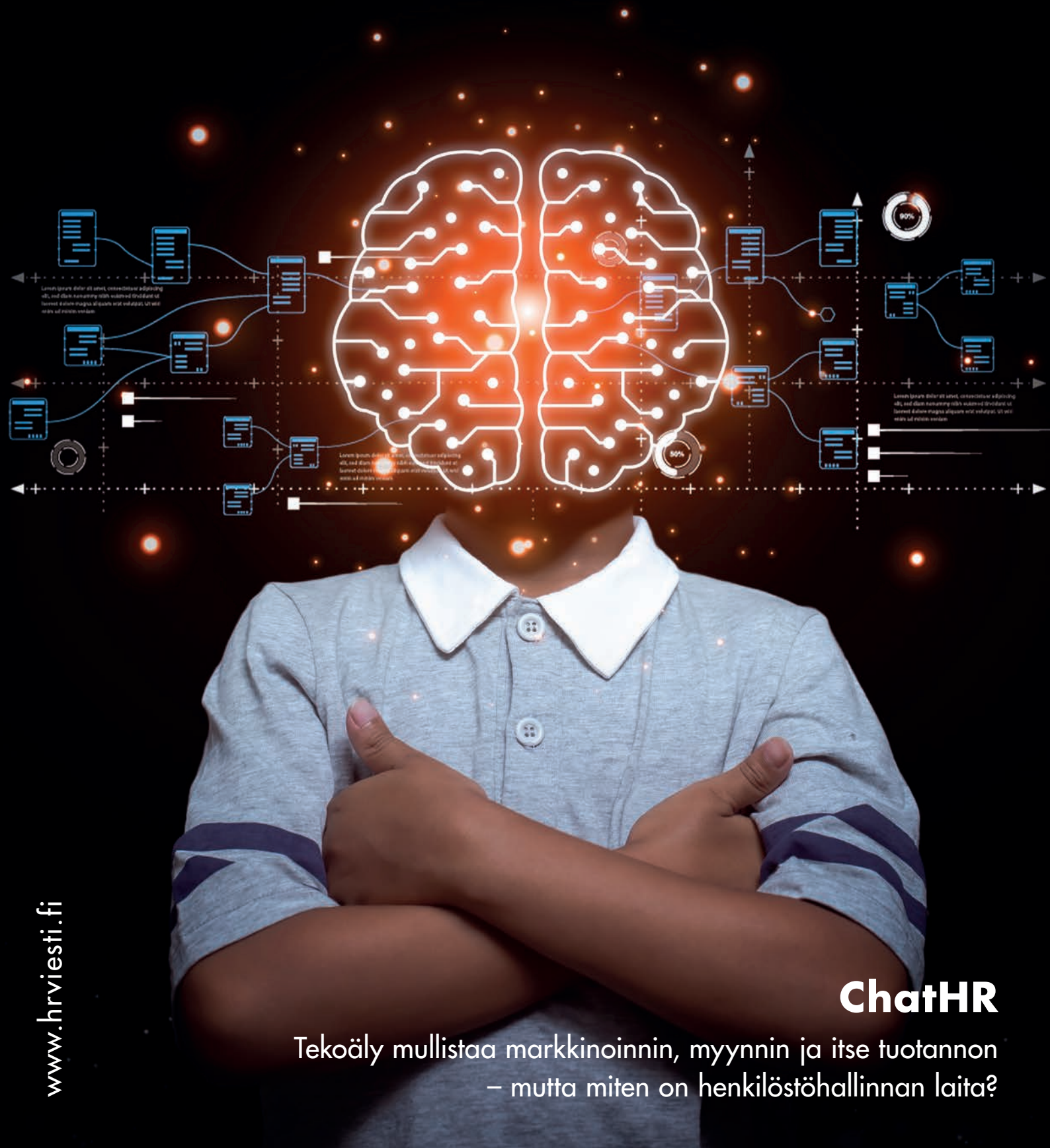
Missä kurssissa on suomalainen arvojohtaminen?

Toimitilat

Hybridityö muuttaa julkisen sektorin toimitilaratkaisuja

Palkitseminen

Hyvästä suorituksesta palkitseminen on molemminpuolinen voitto



Polkaise työhyvinvoinnin huipulle

Anna työntekijöillesi lahja, joka paranee käytössä: rajaton* polkupyöräetu.

Etufillarin avaimet käteen -ratkaisu on nopea ottaa käyttöön, helppo hallinnoida ja taatusti vaivaton. Me huolehdimme kaikista yksityiskohdista puolestasi.

Ei enää paperisotaa eikä ylimääräistä työtä - vain hyvinvoivia ja motivoituneita työntekijöitä.

Ota yhteyttä ja polkaise muutos käyntiin!



etufillari.com
info@etufillari.com
09 747 90796

*Työntekijä voi valita polkupyöränsä ja lisävarusteet mistä tahansa pyöräliikkeestä valtakunnallisesti tai vaikka tilata pyöränsä ulkomailta.

 **ETUFILLARI**



**Vuoden parhaat rekrytointialan
teot ja tekijät palkitaan jälleen
Vanhalla Ylioppilastalolla
2.11.2023.**

Hanki liput nyt ja pääset mukaan
jo kuudetta kertaa järjestettävään
syksyn säkenöivimpään tapahtumaan.

rekrygaala.fi

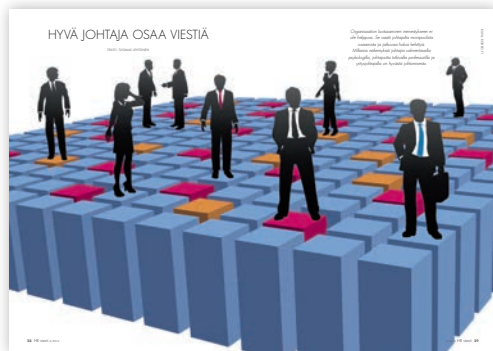


TILAA HR viesti KESTOTILAUKSENA HINTAAN 77 € /vuosi

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



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



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

www.hrviesti.fi

HR VIESTI
henkilöstöosaamisen ammattilehti

HR VIESTI
henkilöstöosaamisen ammattilehti

4/2023

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

projektipäällikkö

Mirkka Lindroos

toimituksen koordinaattori

Liisa Hyvönen

graphic design

Riitta Yli-Öyrä

tilaajapalvelu

puh. 03 4246 5309
tilaajapalvelu@atex.com

toimittajat

Sami J. Anteroine
Merja Maukonen
Pia Klemetti

paino

Forssan Kirjapaino Oy

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

www.hrviesti.fi (verkkomedia)

Aikakausmedia ry:n jäsen

X @HRviesti (X)

f HR viesti (Facebook)

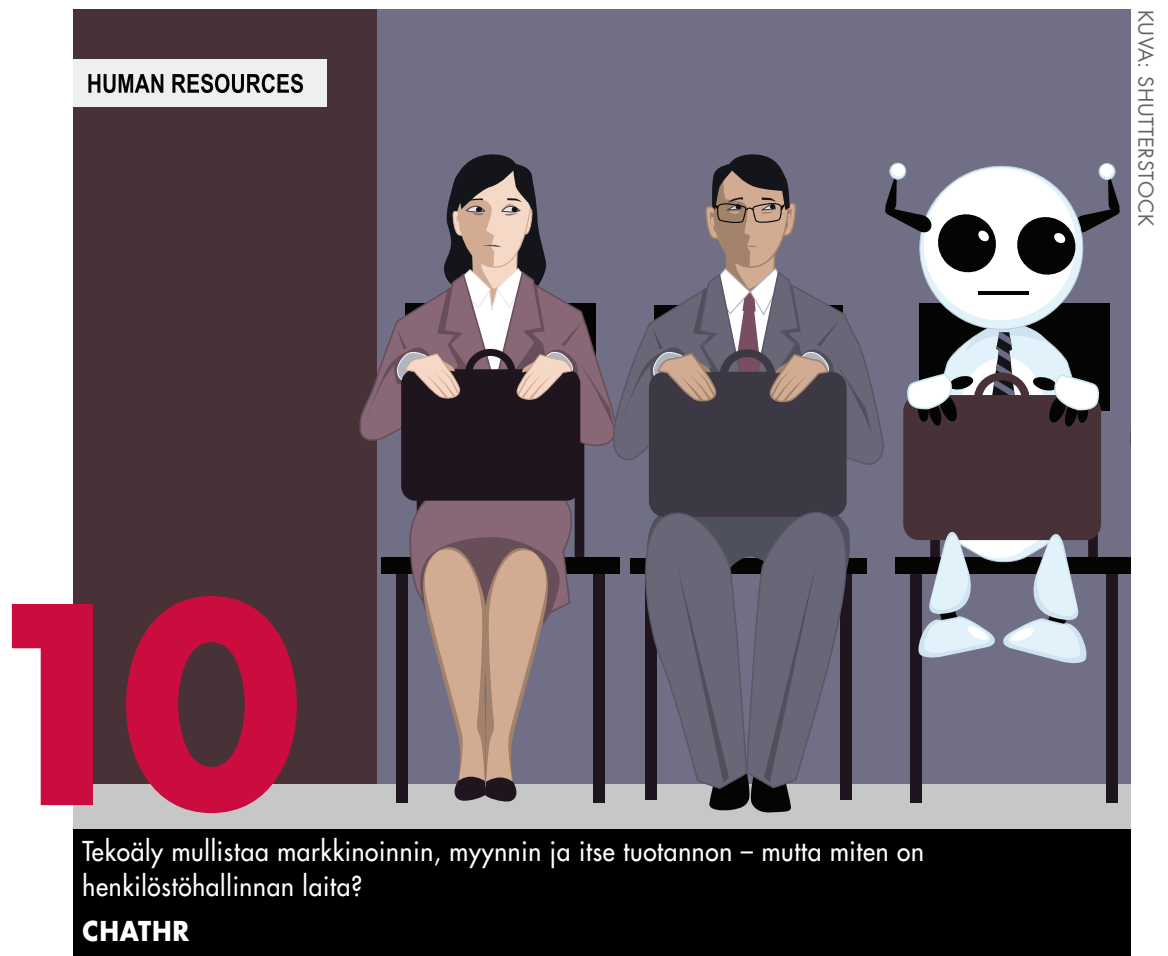
in HR viesti -media (LinkedIn)



Kannen kuva
Kuva: Shutterstock

4/2023

SISÄLTÖ



10

ChatHR

Tekoälyn matkasaarnaaja Antti Merilehto kirjoitti Tekoäly – matkaopas johtajalle -kirjan jo 2018, osana tekoälykeskustelun ensimmäistä aaltoa. Vuoden myydyin bisneskirja keräsi yhteen 86 asiantuntijan näkemykset tekoälystä ja antoi esimakua siitä, mitä tuleman pitää. Pinnan alla muhi iso vallankumous, joka konkretisoitui marraskuussa 2022, kun Open AI lanseerasi ChatGPT:n.

18

Arvojen arvonnousu

Yrityksen oikeat arvot näkyvät usein pienissä mutta paljastavissa arjen yksityiskohdissa rekrytoinnista asiakaspalveluun – mutta missä kurssissa on suomalainen arvojohtaminen tällä hetkellä?



28

Miten johdat vapaaehtoisjärjestössä?

Mikä motivoi vapaaehtoista, mikä työntekijää? Miksi joihinkin organisaatioihin suorastaan tunkee tekijöitä, kun toisiin heitä ei saada edes muhkealla palkkasekillä?



36

Hyvästä suorituksesta palkitseminen on molemminpuolinen voitto

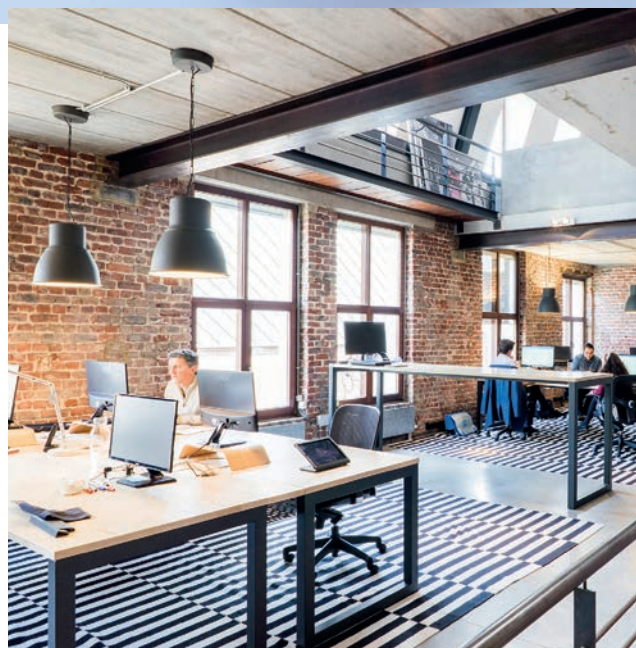
Hyvin suunnitellut ja liiketoimintastrategiaa tukevat kannustimet motivoivat johtoa, avainhenkilöitä ja koko henkilöstöä huolehtimaan yrityksen menestymisestä lyhyellä ja pitkällä aikavälillä. Vapaaehtoiset eläkeratkaisut palkitsevat pitkällä aikavälillä ja tuovat vakuutetulle vanhuuden turvaa.



50

Hybridityö muuttaa julkisen sektorin toimitilaratkaisuja

Valtion päivitetystä toimitilastrategiassa tilankäyttöä tehostetaan huomattavasti. Ratkaisuna on mm. eri virastojen, KELAN ja kuntien käyntiasiointipalvelujen yhdistäminen yhteisiin palvelupisteisiin. Toimitilaratkaisuilla tuetaan yleistä työn tekemisen tapoja.





KOKOUS-, KOULUTUS- JA TAPAHTUMATILAT **METRON** VARRELLA



Pikkujoulut ☆ Gaalat ☆ Juhlat ☆ Seminaarit ☆ Kongressit



RUOHOLAHTI



YLI 100 ERILAISTA TILAA



KAMPPI



KESKEISET SIJAINNIT METRON VARRELLA



KLUUVI



KAIKKI PALVELUT KESKITETYSTI

TERVETULOA — UUSILLE ASIAKKAILE TARJOLLA MYÖS HUIKEA TUTUSTUMISTARJOUS.
INTOHIMOLLA JA SUURELLA SYDÄMELLÄ YLI 85.000 TILAISUUDEN ASiantuntemuksella.

Soita: 010 5011 501

helsinki@meetingpark.fi

www.meetingpark.fi

KORKEASTI KOULUTETTU NAINEN, OLET TYÖUUPUMUKSEN MIELIKOHDE

Sukupuoli ja koulutustaso ennustavat työuupumuksen todennäköisyyttä, kertoo työ- ja elinkeinoministeriön työolobarometri. Palkansaajaväestössä noin kahdeksan prosenttia naisista ja viisi prosenttia miehistä kokee työuupumusta – ja korkeammin koulutetut kokevat työuupumusta useammin kuin matalammin koulutetut.

TEMin työolobarometri on selvittänyt palkansaajien näkemyksiä työoloistaan vuosittain aina vuodesta 1992 saakka. Vuodesta 2019 lähtien tutkimuksessa on tarkasteltu myös stressin ja työuupumuksen kokemuksia, kun aiemmin keskityttiin työn henkiseen raskauteen ja työkykyyn suhteessa työn henkisiin vaatimuksiin.

Työolobarometri paljastaa, että työuupumuksen ja haitallisen stressin kokemukset olivat kasvussa vuonna 2022 samaan tapaan kuin vuonna 2021. Vuosien 2019 ja 2020 välillä vastaavissa kokemuksissa ei juuri tapahtunut muutoksia.

Stressin kokeminen on, työuupumisen kokemisen tavoin, yleisempää palkansaajanaishallinnassa kuin palkansaajamiehillä. Palkansaajanaishallinnassa 15 prosenttia kokee paljon tai melko paljon haitallista stressiä, palkansaajamiehistä kymmenen prosenttia.

Kuten työuupumus, myös haitallisen stressin kokeminen on yleisempää korkeammin koulutetuilla matalammin koulutettuihin verrattuna. Ikäryhmien välillä ei juuri ole eroja.

Työolobarometrissä stressillä tarkoitetaan tilannetta, jossa ihminen tuntee itsensä jännittyneeksi, levottomaksi, hermostuneeksi tai ahdistuneeksi, tai hänen on vaikea nukkua asioiden vaivatessa jatkuvasti mieltä. Kyse on haitallisen stressin kokemisesta yleisesti, ei ainoastaan työhön liittyen.

Työuupumuksen neljä keskeistä oiretta ovat kroonistunut väsymys, henkinen etääntyminen työstä, kognitiivisen toiminnan häiriöt ja tunteiden hallinnan vaikeudet. Työolobarometrissä kysytään, miten usein vastaaja kokee työssään näitä tunteita.

Työolobarometri ei ole ainoa tutkimus, jossa näkyy työn henkisen kuormittavuuden kasvu viime vuosina. Työterveyslaitoksen Miten Suomi voi -seurantatutkimuksessa näkyy työuupumuksen lievä kasvu ja työkyvyn heikentyminen kesän 2021 ja talven 2022 välillä.

Tilastokeskuksen vuonna 2021 tekemän tutkimuksen mukaan väsymyksen, haluttomuuden ja tarmottomuuden tunteet lisääntyivät palkansaajilla korona-aikana vuoteen 2018 verrattuna. Aiempaa useampi myös koki itsensä haluttomaksi ja henkisesti väsyneeksi töihin lähtiessään tai etätöitä aloittaessaan.

Mikä sitten neuvoksi? – No, työhyvinvointia ainakin halutaan tukea joka talossa, mutta keinot jäävät usein vähän puolitiehen. Työhyvinvointiin kannattaa kuitenkin laittaa paukkuja, koska työuupumuksen ja haitallisen stressin hallinnassa työn psyykkiset ja sosiaaliset kuormitustekijät ovat keskeisiä. Kuormitus voi liittyä esimerkiksi työn sisältöön, töiden organisointiin, työjärjestelyihin tai työyhteisön sosiaalisten suhteiden ja esihenkilötyön toimivuuteen – kaikki asioita, joille voidaan tehdä jotain.

Ellei meno työpaikalla miellytä, porukka on valmis nostamaan kytintä. Baronan työelämä tutkimuksen mukaan ihmiset ovat entistä halukkaampia vaihtamaan työpaikkaa tai jopa alaa. Marras-joulukuussa 2022 tehdyn kyselytutkimuksen mukaan 37 % työssäkäyvistä suomalaisista pohtii työpaikan vaihtoa. Erityisesti nuoret ovat lähtökuopissa: alle 40-vuotiaista työpaikanvaihtoa harkitsee peräti 44 % vastaajista.

Baronan tutkimuksen mukaan yhä useampi työssäkäyvä kokee myös lisääntyneitä epävarmuutta. Sota-aikana ei yllätä, että huoli maailman tilasta on noussut jo merkittävämmäksi hyvinvoinnin vaikuttimeksi kuin oma terveys.

Lisäksi kokemus hyvinvoinnista on heikentynyt samalla, kun kuormitus on lisääntynyt. ”Baronametri” tarjoaa myös valopilkun: työn mielekkäisyys sekä työn ja arjen yhteensovittaminen ovat parantuneet.

PETRI CHARPENTIER



Lukeaksesi sähköisen
HR viestin, klikkaa itsesi
osoitteeseen:

www.hrviesti.fi

Verkkomedian
lukeminen ei vaadi
erillisiä tunnuksia ja on
täysin maksutonta.

HELSINKI 2024

19.3.2024

MAKSUTON Tapahtuma

Work goes happy

MUSIIKKITALO MUSIKHUSET MUSIC CENTRE

Work goes happy

ASiantuntijapalvelut



Minna
Huotilainen



Arto O.
Salonen



Marja-Liisa
Manka



Harri
Helajärvi



Camilla
Tuominen



Tony
Dunderfelt



Mona
Moisala



Simo
Routarinne



Miia
Huitti



Jaakko
Sahimaa



Leea
Kantelus



Hermann
Hyytiälä



Leena
Pennanen



Ossi
Aura

Ainutlaatuinen verkosto työelämän ja työhyvinvoinnin huippuasiantuntijoita.

www.wgh.fi

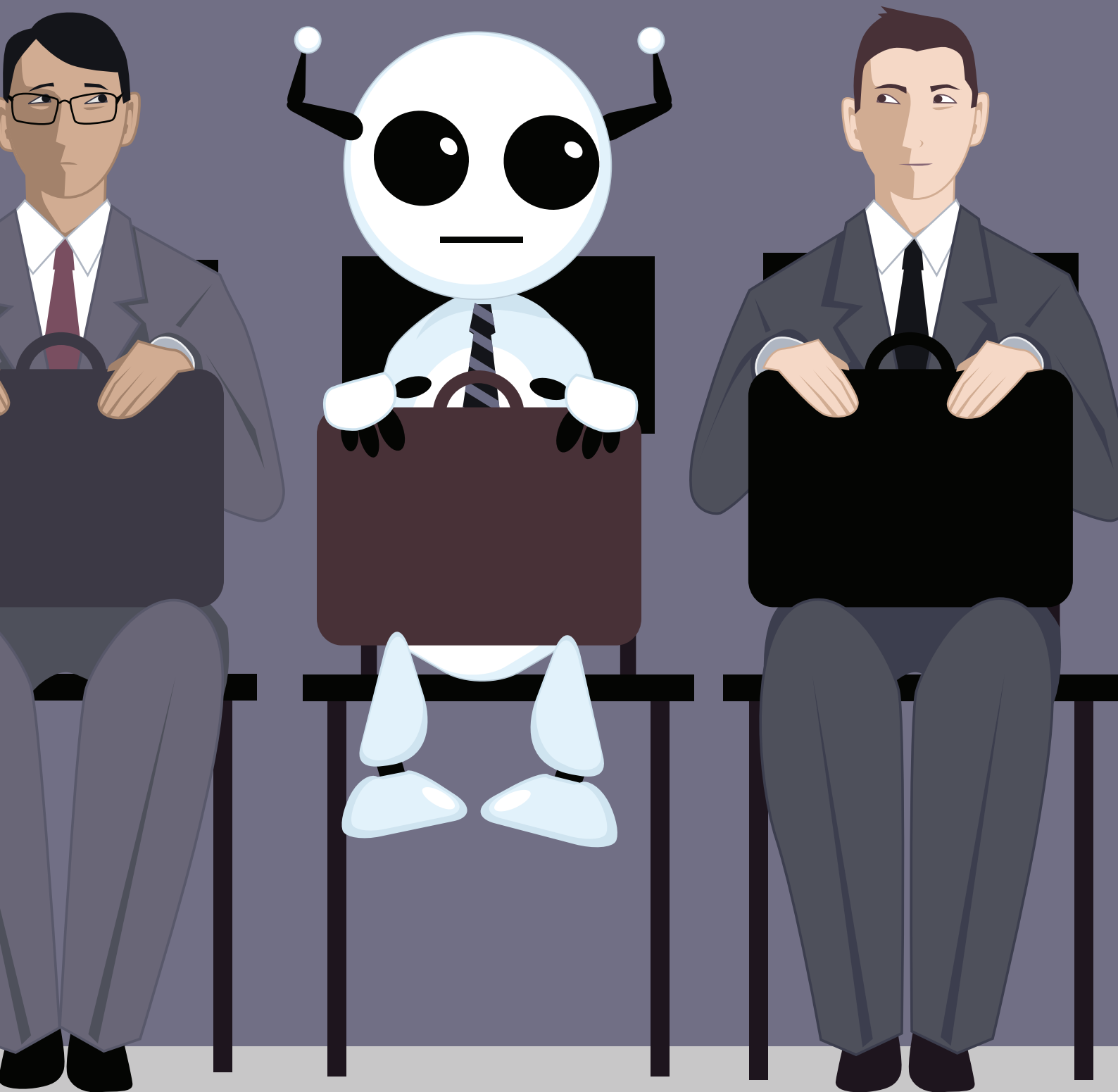
CHATHR

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVA: SHUTTERSTOCK

*Tekoäly mullistaa markkinoinnin,
myynnin ja itse tuotannon – mutta miten
on henkilöstöhallinnan laita?*





**// Ensimmäisenä
muuttuu
markkinointiviestintä.**

”Tekoälyn matkasaarnaaja” **Antti Merilehto** kirjoitti Tekoäly – matkaopas johtajalle -kirjan jo 2018, osana tekoälykeskustelun ensimmäistä aaltoa. Vuoden myydyin bisneskirja keräsi yhteen 86 asiantuntijan näkemykset tekoälystä ja antoi esimakua siitä, mitä tuleman pitää. Pinnan alla muhi iso vallankumous, joka konkretisoitui marraskuussa 2022, kun Open AI lanseerasi ChatGPT:n.

”ChatGPT on vertaansa vailla oleva käyttöliittymäinnovaatio, joka on muuttanut tilanteen täysin”, Merilehto toteaa.

ChatGPT:n kaltaiset AI-assistentit eivät kuitenkaan myllerrä kaikkea työntekoa. Merilehto näkee duuneissa kaksi kärkeä kategorialla: ne työt, joita tehdään huomioliivi päällä ja ne työt, jotka hoituvat näppäimistöä takomalla. Taloa rakentamaan tarvitaan edelleen tekeviä käsiä, vasara ja nauloja – mutta esimerkiksi markkinointi- ja myyntiosasto voivat saada tekoälystä huomattavaa nostetta.

// Yksityistä tietoa on paljon ja se on tietenkin suojattava.

Märkäkorka sai isoimman AI-hyödyn

Millaisesta tehobuustista sitten puhutaan? – ChatGPT:n ja muiden tekoälysovellusten vaikutuksesta työhön on olemassa vasta melko vähän tutkittua tietoa. Varteenotettavamasta päästä löytyy Stanfordin ja MIT:n keväinen tutkimus, jossa selvitettiin, miten generatiiviset AI-työkalut vauhdittavat teknistä asiakastukea Filippiineillä. Lopputulos: tuottavuus nousi 14%. Kovin tuottavuusloikka kohdistui yrityksen noviisityöntekijöihin, jotka selviytyivät tehtävistään 35% nopeammin tekoälyn avulla.

LinkedIn julkaisi elokuussa uuden Työn tulevaisuus -raportin, joka keskittyy tekoälyyn. Raportti kertoo, että käyttäjien LinkedIn-profiileissa mainitaan nyt ChatGPT:n tai sen tapaisen työkalujen hallinta 21 kertaa useammin kuin vielä marraskuussa 2022. Samaan aikaan USA:n pomoportaasta liki puolet (47%) katsoo generatiivisen tekoälyn parantavan tuottavuutta.

Fiksun valinta?

Merilehto katsoo, että muutos tulee vääjäämättä. ”En kuitenkaan pidä puheista, joiden mukaan tekoälysovellusten käytölle ei ole vaihtoehtoja. Aina on vaihtoehtoja – ne ovat vain tosi surkeita”, hän virnistää.

Merilehto on kulkenut tänä vuonna eri yrityksissä vetämässä ChatGPT-koulutuksia ja nähnyt, miten suomet tippuvat silmiltä. Hänellä on myös vissi käsitys siitä, mikä on muutoksen marssijärjestys kotimaisissa organisaatioissa.



KUVA: ANTTI MERILEHTO

Antti Merilehto toteaa, että ChatGPT on vertaansa vailla oleva käyttöliittymäinnovaatio, joka on muuttanut tilanteen täysin.

”Ensimmäisenä muuttuu markkinointiviestintä – ja se tapahtuu jo nyt. Erilaiseen ideointiin ChatGPT onkin loistava väline.”

Seuraavassa aallossa AI-työkalut saadaan myyntiä tukemaan ja näin ”firman konehuone” saa mukavasti lisäpotkua. ”Tämä muutos on tulossa pian”, povaa Merilehto.

Aikakoneella vuoteen 2025

Entäs sitten HR? – HR-osastolle tekoäly tulee myös, mutta tiessä on pari töyssyä. Ensinnäkin HR-data on varsin poikkeuksellista, koska siellä liikkuu luottamuksellista ja henkilökohtaista informaatiota.

”Yksityistä tietoa on paljon ja se on tietenkin suojattava.”

Toinen jarruttava tekijä on asenne: Merilehdon mukaan yrityksissä ja myös HR-puolella on vielä paljon ihmisiä, jotka vierastavat tekoälyn käyttöä. ”Nyt pitää kuitenkin nostaa katse oman roolin yli ja katsoa tätä valtavaa tietotyön muutosta, joka on meneillään.”

Merilehto kehottaa pieneen ajatusleikkiin: miten yritys ja sen liiketoiminta tulee muuttumaan seuraavan kahden vuoden aikana? Missä me ollaan vuonna 2025?

”Väitän, että kaikki näppäimistöillä tehtävät työt ovat siihen mennessä muuttuneet jollain tavalla. Kaikki ei muutu, mutta moni näppäimistöillä tehtävä työ muuttuu.”

HR-osastojen arkeen Merilehto povaa mm. järkevämpiä kehityskeskusteluja, kun tekoälyassistentti voi valmistella laa-

jasta aineistosta personoidun palautteen ydinkohdat ja faktat. Luvassa on myös parempaa palautteen antamista – puolin ja toisin. Vähän strategisemmallakin tasolla avautuu kiehtovia horisontteja:

”Kun puhutaan oppimisesta ja kehitymisestä ja ylipäänsä osaamisen johtamisesta, tekoäly voi auttaa HR:ää todella paljon, kun aikaa ei enää kulu niin paljon perusrutiinien hoitamiseen.”

Kävele ennen kuin juokset!

Sanna Frisk vetää HENRY ry:n Rekryverkostoa, jossa tekoäly on myös puhuttanut viime aikoina. Etenkin ChatGPT on saanut HR-porukoihin liikettä: miten tämä vaikuttaa meidän tehtäväkenttäämmme? – Friskin mukaan monessa organisaatiossa tohkeillaan tekoälystä kuitenkin hiukan ennenaikaisesti:

”Ennen tekoälykokeiluja voisi aloittaa digitalisaation helpommista askelista, liittyen vaikkapa automatisaatioon.” Pienellä vaivalla saadaan yrityksissä käyttöön esimerkiksi viestit, jotka lähtevät rekrytointiputkessa oleville automaattisesti.

”Samalla tavalla voidaan automatisoida pre-onboarding -viestit ja muistutus työsopimuksen sähköisestä allekirjoittamisesta. Näihin ei vielä tekoälyä tarvita, mutta monesta paikasta nekin puuttuvat”, toteaa Frisk, jonka varsinainen leipätyö on Nordic Senior Recruiterin pesti Nordealla.



Nordean Senior Tech Recruiter ja yksi HENRY ry:n rekryverkoston vetäjistä Sanna Frisk toteaa, että tekoälyyn liitetään nykyisellään mielikuvia, jotka saavat – ainakin osan – HR-porukoita vierastamaan koko aihepiiriä.



SUOMALAISET EIVÄT PELKÄÄ, ETTÄ TEKOÄLY VIE TYÖPAIKAT

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

Microsoftin tuore, tekoälyyn keskittyvä Work Trend Index -tutkimusraportti kertoo, että joka toisella suomalaisella työntekijällä meinaa paukut loppua kustannuspaikalla.

Maailmanlaajuiseen tutkimukseen osallistuneista suomalaisista työntekijöistä 50 % sanoo, että heillä on ollut vaikeuksia löytää riittävästi aikaa ja energiaa saada työnsä tehtyä. Nämä työntekijät sanoivat 2,8 kertaa muita todennäköisemmin, että innovatiivinen ja strateginen ajattelu tuottavat heille haasteita. Samaan aikaan suomalaisjohtajista puolet (51 %) sanoo olevansa huolissaan innovaatioiden puutteesta.

Tutkimuksen mukaan 66 % suomalaisista työntekijöistä sanoo, että heillä ei ole riittävästi aikaa keskittyä työhönsä työpäivän aikana ilman keskeytyksiä. Vain joka neljäs suomalainen työntekijä (25 %) uskoo, että jos he jäisivät valtaosasta kokouksistaan pois, muut kollegat kaipaisivat heitä.

Vain noin joka kolmas suomalaisista työntekijöistä (33 %) sanoo olevansa huolissaan siitä, että tekoäly vie heidän työpaikkansa. Kuitenkin jopa lähes kaksi kolmesta (60 %) delegoisi tekoälylle omista työtehtävistään niin suuren osuuden kuin mahdollista. Suomalaisista johtajista 28 % arvioi, että tekoäly luo työhön lisäarvoa tehostamalla tuottavuutta.

74 % suomalaisista johtajista sanoo, että rekrytoitavat työntekijät tarvitsevat uudenlaista osaamista ollakseen valmiita tekoälyn kasvuun. Vastaavasti 45 % suomalaisista työntekijöistä sanoo, että heillä ei ole tällä hetkellä oikeaa osaamista työssä pärjäämiseksi.

Edelman Data x Intelligence -tutkimusyhtiön Microsoftille toteuttamaan Work Trend Index -työelämäntutkimukseen osallistui 31 000 työntekijää 31 maasta. Vastaajista noin tuhat oli Suomesta. Kyselytutkimus toteutettiin verkossa helmi-maaliskuussa 2023. ■

Kaikki AI-kikat eivät maksa maltaita.

Automatisoi rutiinit

Kun sitten tekoälytyökaluja otetaan käyttöön HR:ssä, yksi luonteva käyttökohde on HR chatbot, joka pystyy hanksaamaan ainakin ne kaikkein ilmeisimmät jutut. Näin HR-väen aika ei kulu yleisimpien kysymysten selvittämiseen, kuten kuinka paljon Markulla ja Mirkulla on kertynyt vuosilomaa.

Tekoäly on aika velho myös analysoimaan HR-dataa: esimerkiksi henkilöstön vaihtuvuudesta voidaan tehdä ennusteita liittyen vaikkapa sitoutuneisuuteen ja tulevaisuuden rekrytointitarpeisiin. Frisk huomauttaa, että datan tulee olla oikeassa muodossa ja sitä pitää ylläpitää systemaattisesti, jolloin automaation ja robotiikan ensimmäiset askeleet toteutuvat oikein. Näiden avulla järjestelmä voi myös nostaa "talent flagin" ilmaan, kun ansioitunut työntekijä on syytä ylentää tai tehtäväkenttää kannattaa syventää.

"Rekrytointeja tehdessä hyvä työkalu on ainakin toiseksi ilmainen ChatGPT yhdistettynä Gender Decoder -nettisivuun, joiden avulla pystyy tekemään inklusiivisempiä työilmoituksia", vinkkaa Frisk.

Turha pelko pois

Sanna Friskin mukaan tekoälyyn liitetään nykyisellään mielikuvia, jotka saavat – ainakin osan – HR-porukoita vierastamaan koko aihepiiriä. "Välillä keskustelu voikin olla sen verran korkealentoista, että on vaikea saada siitä otetta."

Ja niissäkin organisaatioissa, joissa HR yrittää päästä sinuiksi tekoälyn kanssa, ongelmia riittää: ei tunnisteta esimerkiksi sitä, millaista dataa pitää kerätä.

"Usein muilla osastoilla on myös ne paremmat työkalut", lisää Frisk.

Mutta alkuun pääsee tekemällä "kevyen auditin" siitä, miten digitalisaatiota on hyödynnetty – ja kenties alihyödynnetty – organisaatiossa. "Samalla selviää, mitä panostuksia pitää tehdä esimerkiksi tietoturvaan."

Ja vaikka HR:llä ei olisi valtavasti paukkuja laitettavaksi tekoälyoperaatioiden kehittämiseen, pitää muistaa, että kaikki AI-kikat eivät maksa maltaita.

”Ei ihan heti tarvitse ottaa käyttöön niitä kalliita ja raskaita IT-projekteja, joissa luodaan oma tekoälyyn perustuva ratkaisu, vaan voi aloittaa vähän kevyemmin”, Frisk rohkaisee.

Ihmiset arvossaan

Tekoälyn esiinmarssi työpaikoilla ei myöskään tarkoita mitään dramaattista kovien arvojen nousua pehmeiden yli. Itse asiassa LinkedIn-tutkimuksenkin mukaan ”people skills” – eli kaikenlainen vuorovaikutus ja viestintä töissä – on amerikkalaisten johtajien murskaavan enemmistön (92%) mukaan tärkeämpää kuin koskaan.

LinkedInin pääekonomisti Karin Kimbrough onkin arvioinut, että jähka työntekijät oppivat käyttämään AI-työkaluja, tekoälyn lisääntyvä käyttö itse asiassa auttaa ihmisiä parantamaan vuorovaikutusta kollegoiden, esihenkilöiden – ja tietysti asiakkaiden kanssa.

”Tämä on tärkeä pointti: kun viestintätaitoja työpaikalla vahvistetaan, niin kaikki saadaan pelaamaan entistä paremmin yhteen”, summaa Antti Merilehto. ■

**Tekoäly on aika
velho myös
analysoimaan
HR-dataa.**

MR. BODY LANGUAGE® – NIKO VISURI

Asiaa ja hauskaa
kehonkielestä
yritystapahtumiin!

yli 1000 tapahtuman
kokemuksella

Puhuja

Esiintyjä

Kehonkieli
koulutus /
show

TYHY/
TYKY-päivät

SOITA 0400 506 600
niko.visuri@mrbodylanguage.com
www.mrbodylanguage.com

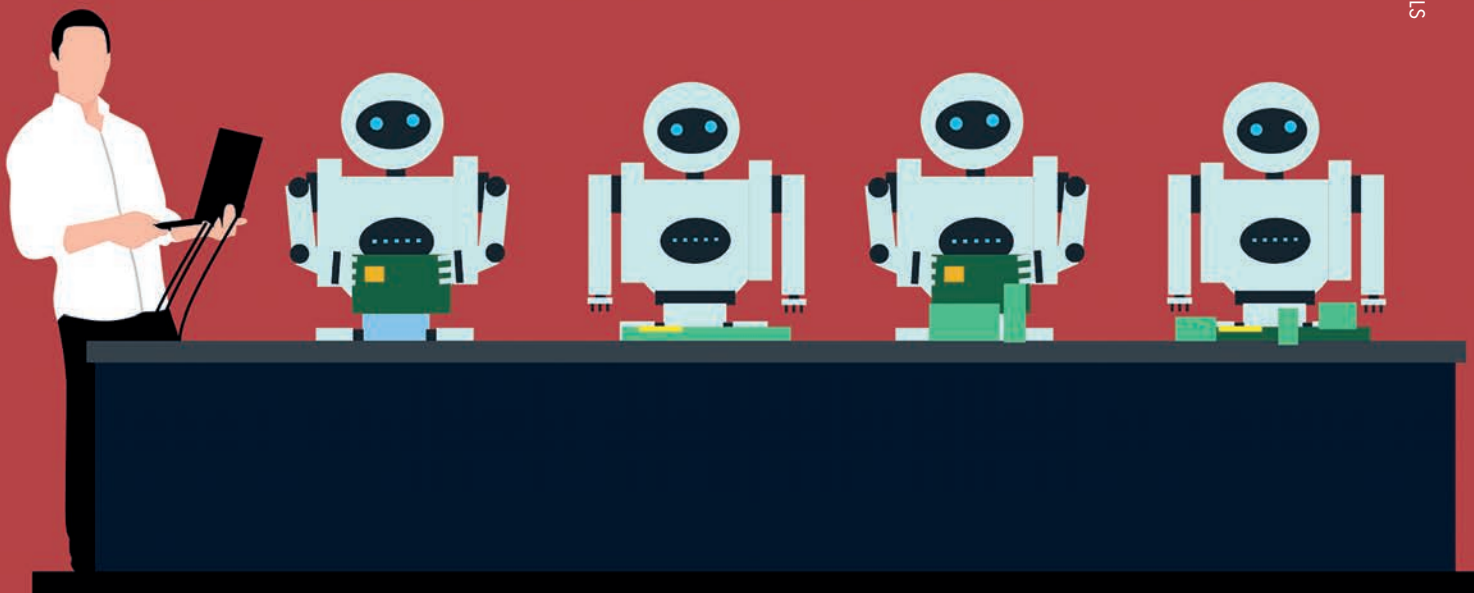


Kaipaako työpaikkasi apua ajanhallintaan?

Suomen kokenein ajanhallintakouluttaja, bestseller-kirjailija ja filosofian tohtori Sampo Sammalisto, on kouluttanut yli 13.000 suomalaista.

Lue lisää Viisas pääsee vähemmällä™
-ajanhallintakoulutuksista osoitteesta
viisaampaatyota.com!

FT Sampo Sammalisto
info@viisaampaatyota.com | 020 734 3080



KUVA: PEXELS

HR-ANALYTIikka ON TÄRKEÄ TYÖKALU LIIKETOIMINNAN KEHITTÄMISESSÄ

TEKSTI: MERJA MAUKONEN



Henkilöstöhallinnon ja HR-analytiikan merkitys datalähtöisessä strategisessa päätöksenteossa sekä liiketoiminnan ohjauksen elementtinä on alettu tunnistaa viime vuosina. HR-analytiikka tuo yritykselle kestävästä kilpailukykyä tekemällä liiketoiminnan kehityskohteita näkyviksi ja mitattaviksi.

Jokaisessa työllistävässä yrityksessä henkilöstöä koskevaa dataa kertyy jatkuvasti henkilöstöhallinnon prosesseissa kuten työsuhteen elinkaaren eri vaiheissa tai palkanlaskennassa. HR-datan potentiaalia liiketoiminnan kehittämisessä on alettu tunnistaa vasta hiljattain.

”Päätöksenteossa on perinteisesti painotettu talouden tunnuslukuja ja asiakaskokemusta, mutta henkilöstön näkökulma on jäänyt usein taka-alalle”, sanoo HR Director **Ida Kuvaja** Accountorilta.

Analytiikalla reaktiivisuudesta proaktiivisuuteen

Henkilöstöä koskevasta datasta voidaan tehdä HR-analytiikan avulla määrällistä, jolloin voidaan havainnoida ja seurata henkilöstöjohtamisen suoria vaikutuksia liiketoimintaan.

”HR-analytiikka antaa syvällistä tietoa työntekijäkokemuksesta ja henkilöstön hyvinvoinnista, joiden aktiivinen seuraaminen ja edistäminen tuo kestävästä ja ainutlaatuista kilpailukykyä yritykselle”, sanoo Accountorin Head of Business Development **Petri Ontto**.

HR-datan avulla voidaan tunnistaa ja priorisoida liiketoiminnan kehittämiskohteita sekä kehittämisen esteitä. Mitattu ja analysoitu tieto auttaa hyödyntämään henkilöstön täyttä potentiaalia, jolloin voidaan toimia proaktiivisesti ja tuottavuus kasvaa.

”Analytiikan avulla muodostetaan henkilöstöä koskevan päätöksenteon runko, jota täydennetään henkilöstön antamalla laadullisella palautteella. Mitattuun tietoon perustuva päätöksenteko on yhdenvertaista, inklusiivista ja laadukasta”, Kuvaja sanoo.

Miten HR-data valjastetaan hyötykäyttöön?

HR-datan yhdistäminen, vakioiminen ja raportointinen on haastavaa ja vaatii valtavasti työtä, erityisesti jos dataa ker-

tyy eri järjestelmiin, Excel-taulukoihin tai vaikkapa paperille. Onneksi tähän on kehitetty innovatiivinen ratkaisu!

Accountorin ja Integratan kehittämä Mepco Analytiikka on Mepco Total -ohjelmistoperheeseen kuuluva lisäarvopalvelu. Ohjelmisto on kehitetty siten, että se tekee HR-analytiikan mahdollisimman helpoksi ja kattavaksi käyttäjilleen. Palvelu tulee saataville Mepco Total -ohjelmistoperheen asiakkaille loka-kuun 2023 aikana.

Visualisoitujen raporttien ja tunnuslukujen ansiosta henkilöstöä koskevien päätösten vaikuttavuutta on mahdollista seurata reaaliajassa. Lisäksi palvelu tehostaa toimintaa ja säästää aikaa kokoamalla kaiken henkilöstöön liittyvän datan yhteen helposti saatavilla olevaan paikkaan.

”Palvelu sisältää kaikki keskeiset henkilöstöhallinnon raportit ja tunnusluvut. Sen kautta päästään kiinni muun muassa palkkatasa-arvoraportointiin sekä poissaoloja koskeviin tunnuslukuihin. Palvelussa voidaan seurata myös vaihtuvuutta tai tehtyjen ylitoiden määriä”, kuvailee Ontto.

Mepco Analytiikka -palvelu mukautuu erilaisiin käyttötarpeisiin: 1) laajimmassa palvelutasossa asiakas saa kaiken HR-analytiikkaan tarvittavan kokonaisratkaisuna 2) palvelun raportit ja tunnusluvut voidaan julkaista asiakkaan omassa Microsoft PowerBI -analytiikkajärjestelmässä tai 3) asiakas voi vakioituneen datan avulla rakentaa raportit ja tunnusluvut esimerkiksi kolmannen osapuolen BI-järjestelmään.

”Mepco Analytiikkaa on ehditty jo perusteellisesti testata käytännössä, ja se pohjautuu pitkälle kehitettyyn teknologiaan. Ketterästi mukautuvaa ja laajentuvaa palvelua kehitetään edelleen palautteen perusteella vastaamaan asiakastarpeita”, lisää Ontto. ■

Voit tutustua Mepco Analytiikka -ratkaisuun osoitteessa: www.mepco.fi/mepco-analytiikka

Kaikenkokoisten tapahtumien laiva

Suomen lipun alla seilaava m/s Finlandia on tunnelmallinen näyttämö mitä erilaisempiin tapahtumiin. Järjestämme niin kymmenen hengen syntymäpäivät kuin 300 henkilön semi-naarit ammattitaidolla ja intohimolla – ja merinäköalalla.

Tilaisuus Suomenlahdella on sopiva sekoitus virallista ohjelmaa, viihdettä, hyvää ruokaa ja edullisia tuliaisia.

Tehdään yhdessä kokous tai muu tapahtuma, josta jää hyvä mieli. Onhan meillä ihan tutkimuksenkin* mukaan Suomenlahden tyytyväisimmät matkustajat.

*EPSI Rating, 2023

Pyydä tarjous ja tilaa B2B-utiskirjeemme, niin kuulet uutuuksista ja erikoistarjouksista: eckeroline.fi/b2b



ECKERÖ€LINE

ARVOJEN ARVONNOUSU

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVA: PEXELS



YRITYKSEN OIKEAT ARVOT NÄKYVÄT USEIN
PIENISSÄ MUTTA PALJASTAVISSA
ARJEN YKSITYISKOHDISSA REKRYTOINNISTA
ASIAKASPALVELUUN
– MUTTA MISSÄ KURSSISSA ON SUOMALAINEN
ARVOJOHTAMINEN TÄLLÄ HETKELLÄ?



Varsinkin nuoret haluavat tehdä arvojensa mukaista työtä – tämän me tiedämme. Mutta jos yritysesitteessä prameilevat arvot ovat arjesta vieraantuneen johdon ideoimia ja mainostoimiston kiillottamia, niistä muodostuu helposti kahvihuoneen kestopitsi.

Kun Vaasan yliopistossa tehtiin tutkimusta siitä, miten hyvin yhtiön ylin johto, keskijohto ja muu henkilökunta ylipäättänsä tuntevat oman organisaationsa arvot, havainnot olivat sangen karuja. Tutkimuksen mukaan organisaatioiden määritellyt arvot eivät oikeasti ohjaa monenkaan yrityksen toimintaa. Arvot ovat usein enemmän virallisia lauselmia yrityksen toiveilasta, mutta ne eivät ole toimijoiden selkäytimessä.

Konsulttiyritys Mercuri Urvalin Partner ja johtava psykologi **Annukka Tervo** näkee arvojen merkityksen työssään joka päivä. Hänen mukaansa arvojensa mukaista duunia eivät janoa vain milleniaalit ja zoomerit – vaan myös ihan kypsään keski-ikään ehtineet pomomiehet ja -naiset.

”Myös rekrytoitaessa johtoryhmätasolle, arvot ovat keskusteluissa teema, joka on noussut enemmän ja enemmän pinnalle. Kandidaatit haluavat varmistaa, että oma ja yrityksen arvomaailma kohtaavat”, Tervo toteaa ja lisää, että arvoilla on ”valtava merkitys” nykypäivän työelämässä.

// Arvojohtamisessa tulee jatkossa korostumaan autenttisuus, inhimillisuus & lähestyttävyyys.

Ei terävintä kärkeä

Tervolla on hyvä käsitys ulkomaisista rekrytoinnin ja työelämän trendeistä – hän on mm. yksi tuomareista Ison-Britannian suurimmassa rekrytointikilpailussa Recruiter Awardsissa tänä vuonna. Arvojohtamisen suhteen hän ei usko, että suomalaisilla yrityksillä on asiaa aivan kovimpaan kärkeen.

”Kultamitalia suomalaiset eivät saa, mutta hyvää keskitasoa kuitenkin. Sekin on hyvä muistaa, että eri toimialoilla arvot ja niiden jalkauttaminen korostuvat eri tavalla.”

Tervo on ollut Mercuri Urvalilla nyt 15 vuoden ajan ja nähnyt ison muutoksen esimerkiksi HR:n painoarvon kasvussa – ”strateginen HR” on jo parkkeerannut varsin lähelle kulmahuonetta, jossa päätökset tehdään. Kun HR on oppinut tun-



KUVA: MERCURI URVAL

Konsulttiyritys Mercuri Urvalin Partner ja johtava psykologi Annukka Tervo sanoo, että rekrytointimarkkina ei tästä muutu ainakaan helpommaksi yritysten kannalta. Jo yksistään eri kanavia on niin valtavasti, että oma viesti ei hevin erotu tai auta löytämään organisaatioon juuri parhaat osaajat ja soveltuvimmat johtajat.

nistamaan ja sanoittamaan toimintansa linkin liiketoimintaan koko ajan paremmin, sen ääni on saanut uutta jyrkyyttä ja vaikuttavuutta. Mutta miten arvojen evoluutio tulee jatkumaan 2020-luvulla?

”Ajattelen, että arvojohtamisessa tulee jatkossa korostumaan autenttisuus, inhimillisuus ja lähestyttävyyys. Turhasta hierarkisuudesta pyritään pois”, linjaa Tervo ja lisää, että vastuullisuus ja arvot tulevat kulkemaan tiiviisti käsi kädessä lähivuosina.

Sanat & teot

Faktian palvelupäälliköllä **Leea Kanteluksella** on yli 10 vuoden kokemus arvoihin liittyvästä työstä. Hän näkee, että yrityksen ”viralliset” arvot ovat valitettavan usein valovuosien päässä yrityksen todellisista arvoista – eli siitä, miten töitä tehdään ja miten ollaan vuorovaikutuksessa esimerkiksi asiakkaiden ja kollegoiden kanssa.

”Kirjatut arvot ja käytäntö eivät kohtaa. Ongelmaa pahentaa se, että yrityksen johdolla on monesti aivan liian optimistinen näkemys asiasta – johto ajattelee herkästi, että meillä on oikein hyvät arvot ja kaikkihan meillä ovat niihin sitoutuneet”, toteaa Kantelus.

”Se näkyy myös toisinpäin, eli esimerkiksi siinä, onko esihenkilöiden johtamisotteessa inhimillisyyttä ja arvostetaanko henkilöstöä oikeasti vai ainoastaan juhlapuheiden tasolla?”

Arvolumetta vain?

Leea Kantelus katsoo, että arvokeskustelussa on tavallaan menossa toinen aalto. Kun 2000-luvun alussa opeteltiin ”arvo-puhetta” ja palkattiin konsultteja hätiin paketoimaan firmalle näpsäket arvot, rima oli usein aika matalalla.

”Arvoihin liittyen ei ole olemassa vastaavaa termiä kuin mitä ’viherpesu’ on ympäristöpuolella, mutta vähän samasta saattoi olla kysymys vielä 15 vuotta sitten – ja toki joskus vieläkin.”

// Rekrytointimarkkina ei tästä muutu ainakaan helpommaksi yritysten kannalta.

Viimeistään vastuullisen liiketoiminnan nousu on herättänyt yritykset: arvot ja niiden jalkautus eivät (enää) voi olla pelkkää sanahelinää. Asiakas äänestää jaloillaan heti, jos näkee ja kuulee jotain falskia – ja tekopyhyys on synty, jota sosiaalinen media ei unohda.

”Aikaisemmin voitiin sanoa, että arvojohtaminen tuo kilpailuetua yritykselle. Nyt voidaan sanoa, että ellei yrityksestä löydy arvojohtamista, sen tie voi olla hyvinkin lyhyt”, Kantelus kuittaa.

Arvojen ykköspuolustaja

Arvojohtamisen tärkeä esitaiteilija on HR, uskoo Kantelus. ”HR on lähellä kenttää ja kuulee ne aidot signaalit organisaation sisästä. Kun HR välittää tämän informaation johdolle, yrityksessä on oikea tilannekuva myös siitä, miten hyvin arvojen koetaan toteutuvan arjessa.”

Kantelus haluaisi nähdä erilaisten henkilöstötyytyväisyyskyselyiden sijaan enemmän luihin ja ytimiin menevää dialogia. ”Tämä tarkoittaa, että raivataan aikaa oikeasti keskustella yrityksen arvoista – ovatko ne relevantteja, miten niitä voisi parantaa?”

Ajan lisäksi tarvitaan rohkeutta. Kukaan ei varsinaisesti nauti siitä, että yrityksen kipupisteitä ronkitaan. Kissan nostaminen pöydälle on kuitenkin ainoa keino rakentaa terve ja turvallinen keskusteluympäristö – mikä taas on yrityskulttuurin moottori numero yksi.

”Kun ymmärrys tästä lisääntyy, syvenee myös keskustelu”, Kantelus uskoo.



”Aikaisemmin voitiin sanoa, että arvojohtaminen tuo kilpailuetua yritykselle. Nyt voidaan sanoa, että ellei yrityksestä löydy arvojohtamista, sen tie voi olla hyvinkin lyhyt”, sanoo Faktian palvelupäällikkö Leea Kantelus.

Tee rekryputkesta markkinointikanava

Rekrytointiin arvot voivat vaikuttaa useammallakin eri tavalla. Vanha kunnon ”show it, don’t say it” -sääntö pätee tässäkin: on helppoa julistaa nettisivuillaan olevansa ”ihmislähtöinen ja avoin organisaatio”, mutta fiksi työnhakija etsii todisteita vähän syvemältä. Annukka Tervo kertoo, että monet brittien rekrykisaan osallistajat ovat panostaneet kandidaattikokemuksen:

”Hakuprosessi näissä organisaatioissa on hyvin kandidaattilähtöinen. Viestintä on ajantasaista ja avointa eri vaiheissa, joten kaikki työnhakijat saavat infoa pitkin matkaa. Tästä meillä on Suomessa vielä oppimista.”

Suomessa ajatellaan vielä liian usein, että rekrytoinnin ainoa tarkoitus on saada haaviin se haluttu osaja. Tällöin unohdetaan, että rekrytointi on myös mainio mahdollisuus kertoa – kenties kymmenille ammatillisille – millainen firma on kyseessä ja millainen sen yrityskulttuuri oikein on.

”Rekrytointimarkkina ei tästä muutu ainakaan helpommaksi yritysten kannalta. Jo yksistään eri kanavia on niin valtavasti, että oma viesti ei hevin erotu tai auta löytämään organisaatioon juuri parhaat osajat ja soveltuvimmat johtajat”, toteaa Tervo.

”Hyvin suunnitellun rekrytointiprosessin avulla omista arvoista voi kertoa tärkeälle kohderyhmälle”, hän summaa. ■

VIISI AVAINA TUOTTAVAAN & HYVINVOIVAAN TYÖELÄMÄÄN

Kansallinen TYÖ2030-ohjelma esitteli päätösseminaarissaan viisi tutkimuksesta sekä ohjelmakauden kehitystyöstä kumpuavaa ratkaisua menestyvään työelämään.

1. Luottamuksen vahvistaminen

Luottamus on työyhteisöjen ja koko suomalaisen työelämän supervoima. Kehittäminen ja uudistaminen eivät onnistu ilman luottamusta – ja suomalainen luottamus on edelleen yksi arvokkaimpia pääomiamme. Tutkimuksen mukaan johdon ja henkilöstön välinen luottamus on organisaatioille tärkeä kilpailutekijä.

Jokainen työyhteisö ja jokainen meistä voi toimia luottamusta rakentavalla tavalla ja jokainen ansaitsee tehdä töitä yhteisössä, jossa on luottamusta.

2. Vuoropuhelun lisääminen

Yhteinen vuoropuhelu lisää ymmärrystä sekä vahvistaa luottamusta ja yhteistoimintaa, joka mahdollistaa kehitystyön sekä uudistumisen. Tulevaisuusvuoropuhelun avulla voi lisätä ennakointi- ja muutосkykyä.

Tutkimus paljastaa, että tällä hetkellä vain kolmannes työpaikoista tekee säännöllisesti tulevaisuuden mahdollisuuksien ja uhkien systemaattista kartoittamista.

3. Yhdessä oppimisen mahdollistaminen

Uudistumisen ja uusien teknologioiden hyödyntämisen edellytyksenä on jatkuva oppiminen. Oppiminen tapahtuu yhä useammin vuorovaikutuksessa toisten kanssa. Työelämä tarjoaa parhaimmillaan mahdollisuuden vertaisoppimiseen ja altistaa uusille näkökulmille. Vertaisoppiminen ja henkilöstön osallistuminen toiminnan kehittämiseen ovat tutkimuksen mukaan tärkeimpiä keinoja edistää osaamista työpaikoilla.

Jokainen työyhteisö, toimiala tai alue voi mahdollistaa vertaisoppimista tarjoamalla verkostoja sekä mahdollisuuksia osallistua.

4. Luovuuden vapauttaminen

Työelämässä syntyy innovaatioita, kun uskalletaan ajatella toisin, haetaan näkemyksiä muualta ja ollaan avoimia uusille vaikutteille. Uudistaminen vaatii sekä nopeita kokeiluja että pitkäjänteistä kehitystyötä.

TYÖ2030 linjaa, että luovuus on kriittinen työelämätaito, joka lisää kilpailukykyä, hyvinvointia ja tuottavuutta. Tarvitsemme lisää luovuutta ja itsevarmuutta kehittämisen ja kokeilemisen tueksi. Jokaisella yksilöllä on luovuutta, mutta tutkimuksen mukaan organisaatioiden luovuutta jarruttaa yksilöiden kokemus epävarmuus.

5. Johtamisen kehittäminen

Liian monella työelämässä on kokemus huonosta johtamisesta. Alle 40-vuotiaista suomalaisista peräti 93 % on kokenut huonoa johtamista ja heistä 64 % kertoo sillä olleen negatiivisia työhyvinvointivaikutuksia. Jopa 80 % nuorista aikuisista on tyytymätön siihen, miten johtajuus tällä hetkellä ymmärretään.

TYÖ2030 muistuttaa, että yhteistoimintaa ja luottamusta rakentava johtaminen ei perustu yhden ihmisen karismaan tai osaamiseen, vaan johtaminen on ennemminkin joukkueläji, koko työyhteisön juttu, joka ei piittaa tittleistä. ■

Lähde: TYÖ2030 -ohjelma (2019–2023)



JotBar®

VARMASTI AJAN TASALLA

Ratkaisukeskeistä työajanseurantaa

Paranna yrityksesi
tehokkuutta
mobiililla
työajanseurannan
sovelluksellamme!



JOTBARIN AVULLA VOIT

- ✓ Seurata projekteja ja tehtäviä
- ✓ Leimata reaaliajassa paikasta riippumatta
- ✓ Raportoida ja analysoida hetkessä

JOTBAR SOLUTIONS OY

Jotbar toimittaa työajanseuranta-, kulunvalvonta- ja logistiikkaratkaisuja. Jotbar -teknologia tarjoaa tehokkaan ja helpon tavan työaikakirjauksiin.



Kotimainen IT-alan yritys

JOHTAJAT NÄYTTÄVÄT TIETÄ TULEVAISUUDEN TYÖELÄMÄÄN

Ikäpyramidin kääntyessä ylösalaisin, meillä ei ole
varaa sivuuttaa senioritason osaajia!

*Tiedostavalla johtamisella voidaan parhaiten
ehkäistä ikäsyrjintää ja mahdollistaa laaja osaamisen
hyödyntäminen tulosten aikaansaamiseksi.*

Väitän, että ikään liittyvä, negatiivinen suhtautuminen juontaa osin juurensa siitä, ettei iästä puhuta avoimesti. Vallalla on piilotettuja oletuksia, uskomuksia ja ajatusvääristymiä. On paradoksaalista, että pitkää ikää ihaillaan, mutta kukaan ei halua olla ikääntynyt tai ainakaan vanha. Moni sanoo, että ikä on vain numero. Olen eri mieltä. Ikä tuo mukanaan väistämättä biologisia tosiasioita, jotka näyttäytyvät työelämässä jo sen alkuvaiheessa. Näistä yksilöllisistä vaikutuksista ei kuitenkaan kannata olettaa mitään.

Tutkinnot ja työkokemus tuottavat osaamista jo uran alkuvaiheessa, mutta pitkä kokemus niin työssä kuin elämässä on sellaista pääoma, jota ei voi saavuttaa ilman vuosien karttumista. Tarvitsemme työelämässä ihan kaiken ikäisiä ihmisiä. Meidän on alettava olla avoimesti ylpeitä niin ikävuosista kuin niiden myötä karttuvasta osaamisesta. Miten nyt vallalla olevaa ikäsyrjintää voidaan ehkäistä?

Olipa työelämässä mikä tahansa haaste, johtaminen on ongelmien ratkaisun ytimessä. Johto ei voi paeta vastuutaan. Työskenneltäessä yritysten tuloksellisuuden parantamiseksi, on muistettava, että yrityksen strategian keskeinen osa on yrityksessä toimivia ihmisiä koskevat linjaukset. Ikädiversiteettiä hyödyntävät työyhteisöt nauttivat kilpailuedusta henkilöstöns laajan kokemuspohjan ja hiljaisen tiedon hyödyntämisen avulla. Jos yritykset sivuuttavat kokeneet ammattilaiset iän perusteella, iso menestyspotentiaali jää käyttämättä.

Kaikilla valveutuneilla yrityksillä on kirjattuna ja esiteltynä liiketoiminnan strategia. Hämmästyttävän harvoin on kuitenkaan laadittu suunnitelmaa siitä tärkeimmästä, tarvittavan osaamisen ennakoinnista, hankkimisesta ja ylläpitämisestä. Jos yrityksessä rekrytoinnit etenevät siten, että "Kun Pekka lähtee, hänen tilalleen pitää löytää korvaaja!", yrityksen liiketoiminnan jatkuvuus on hataralla pohjalla.

Kun yritys suunnittelee tulevaisuutta, henkilöstön tulisi olla sen kaikkein kirkkaimmassa fokuksessa. On tietoisesti rekrytoitava erilaisuutta, sillä samanlaisuus luo samanlaisuutta, ei välttämättä luovia, uusia innovaatioita. Liian usein unohdetaan, että jotta yrityksellä voi olla siivet, sillä on ensin oltava juuret.



LMI johtajuuskehittäjä, Tiina Parikka on lanseerannut #proudofmyage-kampanjan ikähäpeän lopettamiseksi ja iän myötä karttuvan osaamisen arvostuksen nostamiseksi.

// Lähde kehittämään yrityksenne johtamista yhdessä kokeneiden LMI johtajuuskehittäjien kanssa! LMI:n kokonaisvaltainen, inhimillinen, johtamisen kehittämisen metodi on tuottanut testattuja tuloksia Suomessa jo 30, ja maailmalla yli 60 vuoden ajan.

Eri sukupolvien yhdistäminen dynaamiseksi joukkueeksi, tuottaa yrityksessä sekä tuloksia että hyvinvointia. Senioritason osaajat voivat tuoda yritykseen juuri ne juuret. LMI Finland tarjoaa menetelmät ihmisten ja yrityksen strategian kehittämiseen. ■

Tutustu valmennuksiin sekä
referensseihimme: www.lmi.fi
Ota yhteyttä tiina.parikka@lmi.fi



HUMAN POWER23

IHMISLÄHEISEN TYÖELÄMÄN PALKITSEMISGAALA 16.11. KLO 17-21

HumanPower23 huipentuu vuoden vaikuttavimpaan ja innostavimpaan ihmisläheisen työelämän verkostoitumis- ja keskustelutilaisuuteen Helsingissä!

Kilpailun kategoriat

- ✓ Ihmisläheisin työyhteisö
- ✓ Ihmisläheisin johtaja
- ✓ Ihmisläheisin esihenkilö
- ✓ Ihmisläheisin työelämäteko

Gaala tarjoaa sinulle ainutlaatuisen mahdollisuuden inspiroitua ihmisläheisimpien toimijoiden esimerkistä, verkostoitua alan vaikuttajien kanssa ja napata parhaat opit oman organisaatiosi kulttuurin kehittämiseen!

Haluatko mukaan tilaisuuteen? Tilaisuuteen myydään rajallinen määrä lippuja, joten varmista paikkasi nyt.

Varaa lippu osoitteesta www.humanpower23.fi hintaan 250€+alv 24%.

Tule mukaan keskustelemaan, verkostoitumaan ja oppimaan ihmisläheisen organisaatiokulttuurin rakentamisesta!

Lisätietoja järjestäjältä:

Janne Karjula

045 631 4322

janne@halsa.fi

Hälsa Oy

VALITSE JOHTAJA VIISAASTI

Tutkittuun tietoon
perustuva
rekrytointiprosessi on
avain menestykseen

TEKSTI: MERJA MAUKONEN

Hyvälle johtajalle ei ole yleispäteviä valintakriteerejä, ja johtajana voi menestyä erilaisilla taustoilla. Ulkopuolinen, objektiivinen kumppani auttaa onnistumaan rekrytointiprosessissa ottaen huomioon organisaation toimintakontekstin.

Hyvän johtamisen avulla organisaatio saavuttaa strategiasa asetetut tavoitteet, kun taas epäonnistunut rekrytointi voi aiheuttaa merkittäviä taloudellisia menetyksiä.

Organisaatiot eroavat toisistaan monin tavoin. Myös johtajana voi menestyä erilaisilla taustoilla ja johtamistyyliillä, eikä aiempi työkokemus samankaltaisesta tehtävästä aina ennusta menestymistä uudessa työssä.

Miten oman organisaation tavoitteita tukevan, ”hyvän” johtajan rekrytoinnissa onnistutaan?

”Ensimmäisenä tulee sanoittaa, mitä valinnan myötä tulee saavuttaa, millainen johtamisote organisaatioon sopii ja miten johtajan potentiaali valjastetaan käyttöön kyseisessä toimintaympäristössä”, sanoo Partner ja johtava psykologi **Annukka Tervo** Mercuri Urvalilta.

”Hyvälle johtajalle ei ole yleispätevää mallia, jokainen johtajavalinta on uniikki. Rekrytoinnissa kannattaa lähteä liikkeelle strategiasta ja on ymmärrettävä vallitseva tilanne. Hae taanko johtajaa uuden suunnan luomiseen vai toteuttamaan nykyistä strategiaa?” jatkaa MU:n Partner ja Suomen liiketoimintoista vastaava johtaja **Esko Oja**.

Tieteeseen perustuva toimintamalli

Organisaation tarpeiden mukaisen johtajan rekrytoinnissa voi käyttää apuna ulkopuolisen palveluntarjoajan objektiivisia arviointimenetelmiä. Maailmanlaajuisesti toimiva MU tarjoaa johtajarekrytointipalveluja ja neuvoo johtajuuden kehittämisessä.

MU:n tieteeseen perustuva lähestymistapa haastaa perinteistä suora hakumarkkinaa. Hakuprosessin eri vaiheet auttavat hallitsemaan riskejä, jotka liittyvät rekrytoinnin onnistumisen ennustamiseen ja monimuotoisuuden tukemiseen.

MU Leadership Assessment (MULA) -arviointipalvelussa karotetaan yksilöllisesti asiakkaan tarpeet, liiketoimintatilanne ja



Partner ja johtava psykologi
Annukka Tervo



Partner ja Suomen liiketoimintoista
vastaava johtaja Esko Oja

tavoitteet sekä tehdään kandidaattien urataustan ja johtamisotteen kattava arviointi faktapohjaisesti. Kohdennetun analyysin pohjalta MU:n asiantuntijat antavat objektiivisia, selkeitä suosituksia kriittisissä johtajavalinnoissa päätöksenteon tueksi.

Vertailupohjainen urataustan arviointi on alalla ainutlaatuinen. Sekä asiakkaat että kandidaatit ovat antaneet MULA-konseptin toteutuksesta erittäin myönteistä palautetta.

Konteksti määrittelee hyvän johtajan ominaisuudet

MU:n asiantuntijat selvittävät asiakkaan kanssa johtajalta vaadittavia ominaisuuksia organisaation toimintakontekstissa. Näin luodaan selkeät kriteerit sille, millaista johtamista erilaisissa tilanteissa odotetaan.

”Määritämme asiakasyrityksen kanssa johtajan työhön liittyvät tavoitteet. Johtaja-arvioinnissa selvittämme, mitkä tekijät kandidaattien työhistoriassa, toimintatavoissa ja kyvyissä auttavat täyttämään odotukset”, Oja kertoo.

Lisäksi eri menetelmillä ja haastattelulla selvitetään, millaisissa tilanteissa tai teemoissa kandidaatit tarvitsevat tukea, mikä heitä motivoi ja miten heidät voi parhaiten sitouttaa. Ei ole poikkeuksellista, että rekrytointiprosessin loppuvaiheeseen voi edetä erilaisilla osaamistaustoilla ja persoonallisuusprofiileilla.

”Tärkeintä on tunnistaa odotukset uutta johtajaa kohtaan. Suhteessa niihin osataan peilata, millaisella lähestymiskulmalla henkilö tekee työtään eli johtaa”, Tervo sanoo.

MU seuraa jatkuvasti rekrytointiprosessien onnistumista. Tutkimusten mukaan noin 93–94 prosenttia MU:n kanssa yhteistyössä rekrytoiduista johtajista täyttää asiakasorganisaation asettamat tavoitteet. ■

Lue lisää osoitteessa www.mercuriurval.com

Arvojohtajuuteen

apua Humakista

Arvojen merkitys kasvaa tulevaisuuden työelämässä. Arvojen avulla organisaatiot, niiden johto ja työntekijät suunnistavat muutosten keskellä linjakkaasti. Kun arvot ovat kirkkaat ja jaetut, ne ohjaavat toimintaa, päätöksentekoa ja toimintakulttuuria.

Arvojen tukena tarvitaan tietoa toimintaan vaikuttavista rakenteista ja muutoksista, näitä voit opiskella Humakin opintojaksoilla työsuojelusta, työsuhdeasioista ja työelämän muutoksesta.

Arvojen mukaan toimiminen edistää myös hyvinvointia. Tiedätkö, miten organisaatiossa tulee toimia konkreettisesti siten, että erilaiset vähemmistöt tuntevat olonsa turvallisiksi omassa työyhteisössään?

Tervetuloa!



Näkemyistä ja osaamista työyhteisön kehittämiseen Humakin avoimesta AMK:sta



- Työsuojelu ja työturvallisuus 5 op
- Johtaminen ja työyhteisötaidot 5 op
- Esimiestyö ja johtaminen 5 op
- Monimuotoisuus 5 op
- Monikulttuurisuusosaaminen ja kotoutuminen 5 op
- Organisaatioiden toimintakulttuurin uudistaminen 5 op
- Oppimista tukevat työyhteisöt 5 op
- Työyhteisön kehittämisen moninaiset toimintaympäristöt ja menetelmät 5 op
- Vuorovaikutuksen monimuotoisuus työelämässä 3 op
- Ihmisoikeuksien ja moninaisuuden edistäminen 5 op
- Kohti kestäväää maailmaa 5 op
- Vuorovaikutus (työelämän vuorovaikutustaidot) 5 op

kauppa.humak.fi

MITEN JOHDAT VAPAAEHTOISJÄRJESTÖSSÄ?

TEKSTI: PIA KLEMETTI

KUVA: PEXELS

Mikä motivoi vapaaehtoista, mikä työntekijää? Miksi joihinkin organisaatioihin suorastaan tunkee tekijöitä, kun toisiin heitä ei saada edes muhkealla palkkasekillä?

Useimmat näistä ovat johtamiskysymyksiä, joihin ottaa kantaa Naisten Pankin Saara Lehmuskoski ja Kokoomuksen Saara-Sofia Sirén, joilla molemmilla on vankka kokemus sekä vapaaehtoisjärjestöjen johtamisesta että yrityksistä.



Saara Lehmuskoski:

Ohjaustiimin puheenjohtaja Naisten Pankissa, joka toimii yhteistyössä Kirkon ulkomaanavun kanssa. Naisten Pankki on vapaaehtoisten verkosto, joka keskittyy kehittyvien maiden naisten yrittäjyyden tukemiseen. Saara on toiminut monissa erilaisissa vapaaehtoistehtävissä nuoresta lähtien. ”Haluan välittää vapaaehtoistyön ilosanomaa. Maailma on täynnä mahdollisuuksia tehdä vapaaehtoistyötä ja jokaiselle löytyy omaan elämäntilanteeseen sopiva tapa.”

// Vapaaehtoiset haluavat vaikuttaa tärkeäksi kokemiinsa asioihin.

Vapaaehtoisjärjestöön tullaan ja niissä viihdytään muutamista pääsystä: missio on itselle merkityksellinen, vastuu on omaan elämäntilanteeseen ja osaamiseen suhteutettua ja mielekästä, tai osallistumisesta saa arvostusta tai yhteenkuuluvuuden kokemuksia – tai siitä on ammatillista hyötyä.

Merkityksellisyys

Usein vapaaehtoisjärjestön ajama asia on osallistujalle sydämen asia.

”Johtamiselle tämä aiheuttaa vaatimuksia, sillä tunteet voivat olla suuria. On tärkeää ohjata energia oikein ja varoa, ettei kuluta ihmisiä loppuun. On huolehdittava siitä, että osallistuja kokee tulevaisuuden arvostetuksi ja tekeminen on sopivan kuormittavaa”, pohtii Naisten Pankin ohjaustiimin puheenjohtaja **Saara Lehmuskoski**.

Aiemmin raja palkka- ja vapaaehtoistyön välillä on ollut selkeä: palkkatyöstä saadaan rahaa ja vapaaehtoistyötä tehdään ilmaiseksi.

”Tämä on muuttunut, sillä erityisesti nuoret hakevat koko ajan enemmän juuri työstä myös mielekkyyttä ja omien arvojen toteuttamista. Palkka ei ole kaikille ainoa motivaattori, sillä kaikille aloille tai kaikkiin yrityksiin ei saada tekijöitä, vaikka heille maksettaisiin mitä”, kertoo Kokoomuksen kansanedustaja **Saara-Sofia Sirén**.



KUVA: NAISTEN PANKKI

Naisten Pankin Saara Lehmuskoski sanoo, että on rikastuttavaa, että tapaa eri taustoista tulevia ihmisiä, kuppikuntaisuus ja ovien sulkeminen uusilta ihmisiltä ja ajatuksilta johtaa vain toiminnan kuihtumiseen ja kuolemaan.

Vapaaehtoisjärjestössä motivaatio on ikään kuin sisäsyntyistä. Sama periaate löytyy esimerkiksi Frederik Laloux’n kirjasta *Reinventing Organizations* (suom. Markula, Rautanen, Waegelin), joka tarjoaa mielenkiintoisen näkökulman uudenlaisten niin kutsuttujen teal-organisaation itseohjautuvuuteen, ihmisen kokonaisvaltaisuuteen sekä yrityksen luontaisen kasvusuunnan löytymiseen. Teoriassa on yhteneväisyyttä paitsi vapaaehtoisjärjestöjen myös uudenaissaissa organisaatioissa toimivien yritysten kanssa.

Mielekkyyys

Vapaaehtoisjärjestöissä on pakko kiinnittää huomiota mielekkyyteen, sillä muutoin vapaaehtoisia ei saada mukaan.

”Harvardin yliopiston *Managing happiness* -kurssin Arthur Brooksian mukaan onnellisuus löytyy neljän asian tasapainosta: arvot, perhe ja läheiset, ystävät ja mielekäs työ. Johtamisella voidaan vaikuttaa mielekkyyteen, ja yksi tapa lisätä mielekkyyttä on esimerkiksi tarkastella toimenkuvia”, pohtii Sirén.

Jos mielekkyyttä ei löydy omasta palkkatyöstä, sitä voidaan hakea vapaaehtoistyöstä tai jopa toisesta yrityksestä. Lähtijät Oy:n 2023 toteuttaman ”Kestävämpää työelämää: Miksi me lähdemme ja mitä se maksaa?” -tutkimuksen mukaan lähteminen maksaa yritykselle vähintään puolen vuoden palkkaa vastaavan summan. Ei siis mikään toissijainen johtamisen haaste.

Saara-Sofia Sirén:

Kokoomuksen kansanedustaja, joka on poliittisten rooliensa lisäksi toiminut esimerkiksi Naisjärjestöjen keskusliiton, Turun musiikkijuhlien ja Me-säätiön hallituksissa. "Oma johtajakokemukseni pohja on vapaaehtoistyössä, ja suosittelenkin lämpimästi vapaaehtoistyötä myös oman johtajuusosaamisen kasvattamiseen."

KUVA: MIKKO MÄNTYNIEMI / KIMMO FALCK



Kokoomuksen kansanedustaja Saara-Sofia Sirén sanoo, että vapaaehtoistyö on vuorovaikutusta. Johtajan tärkein taito on luoda luottamuksellisia ja terveitä ihmissuhteita ja kulttuuria, jossa nostetaan ja innostetaan muita.

// Palkka ei ole kaikille ainoa motivaattori.

Arvostus

Arvostuksen saaminen on sekä järjestöön liittymisen että siellä viihtymisen motiivi. Jos osallistujalla ei ole mahdollisuutta käyttää osaamistaan palkkatyössään, hän saattaa hakeutua vapaaehtoiseksi tehdäkseen sillä jotakin hyvää. Näin vapaaehtoistyö voi täydentää palkkatyötä ja toimia jopa siltana seuraavaan – jos osallistujan toiveena on vaikka uusi rooli tai alanvaihto!

Vaikutusmahdollisuudet

Vapaaehtoiset tulevat mukaan järjestöön, koska haluavat vaikuttaa tärkeäksi kokemiinsa asioihin.

"Naisten Pankin missio on hyvin selkeä, tuemme kehittyvien maiden naisten yrittäjyyttä ja omaehtoista toimeentuloa, ja samalla parannamme naisten oikeuksia. Se on puhutteleva unelma", kertoo Lehmuskoski.

Tästä voisimme ammentaa valtavasti myös yrityksissä. Joihinkin aloitteisiin kun löytyy aina vapaaehtoisia, toisiin ei lähimallakaan. Ovatko jälkimmäiset siis tosiaan tärkeitä?

"Vapaaehtoistyö on vuorovaikutusta. Johtajan tärkein taito on luoda luottamuksellisia ja terveitä ihmissuhteita ja kulttuuria, jossa nostetaan ja innostetaan muita. Poliitikassakaan terävät kyynärpäät ei lopulta ole toimiva osoitus määrätietoisuudesta. Aitous ja herkkyyks on tärkeää", tähdentää Sirén.

Myös yritysjohtajana on hyvä siis miettiä, millaista toimintakulttuuria haluaa ruokkia.

Verkostoituminen

Vapaaehtoistyössä verkostoituminen tapahtuu luontevasti, sillä se on tekemistä yhteisten tavoitteiden eteen. Oman edun tavoittelu on taka-alalla, sillä useimmille ei makseta palkkaa.

"On rikastuttavaa, että tapaa eri taustoista tulevia ihmisiä, kuppikuntaisuus ja ovien sulkeminen uusilta ihmisiltä ja ajatuksilta johtaa vain toiminnan kuihtumiseen ja kuolemaan", muistuttaa Lehmuskoski.

Paitsi vapaaehtoisjärjestöissä myös erilaisissa yritysverkostoissa saadut kontaktit auttavat sekä osallistujia että yrityksiä esimerkiksi rekrytoinnissa ja työnhaussa, joten niiden hankkimiseen kannattaa kannustaa.

Osaamisen kasvattaminen

Vapaaehtoistyössä oppii taitoja, ja voi toimia siltana palkkatyöhön tai ura-askeleeseen. Usein vapaaehtoistyö on armollisempaa kuin palkkatyö, sillä epäonnistumisella ei ole liiketoiminnan tai työpaikkojen kannalta yhtä vakavia seurauksia. Etkö myös yritysjohtajana haluaisi edistää tällaista kokeilukulttuuria?



// Vapaaehtoistyö on vuorovaikutusta.

Yhteisöllisyys

Vapaaehtoiset saattavat etsiä yhteisöllisyyden kokemusta, jos eivät koe sitä palkkatyössä. Yhteisöllisyyden luominen ei ole yrityksissäkään toissijaista HR-hömppää vaan liiketoiminnan kannalta merkityksellinen keino pitää kiinni osaajista. Yhteisöllisyyttä luodaan vapaaehtoisjärjestöissä samoin kuin yrityksissä: yhteisesti tärkeiksi koetuilla ymmärrettävillä tavoitteilla, sujuvalla arjella ja hyväksi koetulla johtamisella.

Sopiva kuormitus

Vapaaehtoisten kuuntelu ja odotusten hallinta on tärkeää, sillä kuormituksen on sovittava osallistujan elämäntilanteeseen. Tämä on samoin työelämässä, missä rakenteet tai kulttuuri eivät tätä kuitenkaan mahdollista. Tästä kertoo eläkeyhtiöiden uupumista koskevat karut tilastot.

Läpinäkyvyys

Vapaaehtoisia saadaan mukaan, kun järjestön maine on luotettava ja inklusiivinen ja toiminta läpinäkyvää. Sekä mukana olevat että uudet vapaaehtoiset haluavat ymmärtää, mihin varat käytetään, mitä niillä on saatu aikaan ja mihin ne seuraavaksi suunnataan.

Johtamisen näkökulmasta on tärkeää, että osallistujilla ja järjestöllä on riittävän samanlainen arvopohja ja tekemisen kulttuuri.

”Näiden näkyväksi tekeminen arjessa on yksi johtajan keskeisiä tehtäviä. Arvoristiriitoja ei ole helppoa ottaa puheeksi osallistujan kanssa, mutta se kuuluu hyvään johtamiseen myös vapaaehtoisorganisaatiossa. Aina kuitenkin ihmistä kunnioit-

taen”, nostaa Lehmuskoski esiin. Läpinäkyvyyden odotus on aivan yhtä voimakas yritysten palkansaajilla.

Näkyvyys

Sekä vapaaehtoisjärjestöissä että yrityksissä näkyvyys tulee vaan rauhoittaa toimintaa. Molempien rahoitus on usein lyhytjänteistä, mikä tekee toiminnasta nykivää ja kehittämisestä hankalaa. ”Vapaaehtoispuolella on menty kohti yksityisen ja julkisen rahoituksen yhdistämistä ja julkisrahoitteilla organisaatioilla on yhä enemmän kaupallista toimintaa. Olisi hyvä, jos rahoitukset olisivat pitkäkestoisempia, sillä uskoakseni toiminta olisi näin tehokkaampaa myös pitkällä aikavälillä”, selvittää Sirén.

Ammattimaisuus

Vapaaehtoisorganisaatioiden toiminnalta odotetaan yhä enemmän ammattimaisuutta.

”Järjestö on yhtä kuin tekijänsä. Halutaan, että arki toimii, rahankäyttö on läpinäkyvää, johtaminen on tasapuolista ja ammattimaista. Kuten työssä, kukaan ei halua olla tai tulla huonoon tai epäasialliseen ilmapiiriin”, korostaa Sirén.

Ihmisten johtaminen vapaaehtoisjärjestöissä ja yrityksissä on varsin samanlaista, sillä kaikki viihtyvät turvallisissa, innostavissa, inhimillisissä kulttuureissa. Molemmat voisivat kuitenkin oppia paljon toisiltaan: yritykset sisäisen motivaation merkityksestä ja johtamisesta ilman rahaa tai direktio-oikeutta – toisaalta, vapaaehtoisjärjestöt tarvitsevat toimiakseen yritysten vahvaa substanssiosaamista. Miten yhteistyötä voisi tehdä vielä tiiviimmin? ■



Tom Pöysti &
Mato Valtonen
= **TOMATO**

– "Hauska ja
mukaansatempaava.
Hyvä dynamiikka."
– "Loistavia tarinoita."

Hyvän mielen koulutus

– vuorovaikutusta ja työhyvinvointia (1/2 pv)

1.12.2023 Tapahtumatalo Bank, Helsinki ★★★★★ (5.0)

Saa olla kivaakin! Miten hyvä mieli rakennetaan
kestäväksi? - Yllättäviäkin työkaluja työpaikkasi ryhdin
parantamiseen. Iloinen mielen pesu ja tekemisen riemun
löytöretki. Nauraminenkaan ei ole harvinaista.

Koulutus sopii myös tiimpäiväksi erinomaisesti.

Kysy lisää: **Erja Laurila**, koulutustuottaja
p. 050 300 6558, erja.laurila@eventium.fi

Eventium.fi

Myös tiimi- ja yrityskohtaiset valmennukset

Ajankohtaista osaamisen kehittämistä
arjen haasteisiin asiantuntijalle,
esihenkilölle ja johtajalle.



Katso nyt uusimmat koulutukset ja ilmoittaudu.

mood®

SETTING THE MOOD

AKUSTIIKKA

TEIPPAUKSET

KUVA-APETIT

PIIRTOTAULUT

OPASTEET

mood.fi

#moodhelsinkihamburg



JO 10 VUOTTA KUOHUJEN KESYTTÄJÄNÄ



Kun työyhteisössä kuohuu, saat
meiltä apua ristiriitatilanteisiin ja
vuorovaikutuksen haasteisiin.
Työyhteisösovittelua, lähes 200
onnistuneen sovittelun kokemuksella.

Toimimme valtakunnallisesti kaikkia toimialoja ja
ammattiryhmiä palvellen, myös ruotsiksi ja englanniksi.

OTA YHTEYTTÄ

p. 040 721 7780, tyso@tyso.fi

TYSO.FI

JATKUVA OPPIMINEN ON AINOA KESTÄVÄ KILPAILUETU

Työelämä muuttuu nopeasti – yritysten on panostettava enemmän osaamisen kehittämiseen

Muuttuva työelämä edellyttää uusia taitoja, ja organisaatioiden puuttuva osaaminen uhkaa muodostua jopa kasvun esteeksi. Miten yritykset ja HR-ammattilaiset voivat rakentaa oppimisen kulttuuria ja varmistaa yrityksen kilpailukyvyyn nyt ja tulevaisuudessa?

Työelämä muuttuu nopeammin kuin koskaan, ja monet aiemmin tärkeinä pidetyt taidot menettävät merkityksensä. Esimerkiksi tekoälyn arkipäiväistyminen ja osaajien niukkuus edellyttävät yrityksiltä muutosta. Organisaatioiden puutteellinen osaaminen rajoittaa niiden kasvua jo enemmän kuin pääoman saatavuus. Tämä asettaa meille HR-ammattilaisille haasteen: mitä osaamista tarvitsemme organisaatiossa nyt ja tulevaisuudessa?

Monessa yrityksessä ollaan tilanteessa, jossa työntekijöiden nykyinen osaaminen ei vastaa organisaation tulevaisuuden tarpeita. Työntekijöiden näkökulmasta uramahdollisuuksien hahmottaminen yrityksen sisällä on haastavaa, eivätkä nykyiset tarjolla olevat tehtävät kiinnosta. Selkeän urapolun puuttuminen saa monet miettimään työpaikan vaihtoa. Työntekijät haluavat muutosta, mutta eivät välttämättä tiedä tarkalleen, mitä se voisi olla. Organisaatioiden tulisikin pystyä kuvaamaan näitä mahdollisuuksia yrityksen sisällä.

Oppiminen luo kasvua

Meidän on siis ratkaistava, miten mahdollistamme kehityksen olemassa oleville työntekijöille ja samalla säilyimme mielenkiintoisina myös potentiaalisille uusille osaajille. Oppiminen on tässä avainasemassa, sillä se luo pohjan sekä yrityksen että yksilön kasvulle ja menestykselle. Mutta miten oppiminen on muuttunut ja millaisessa murroksessa olemme tällä hetkellä kasvun näkökulmasta?

Yrityksen johdon tulee huomioida entistä paremmin oppimisen yksilölliset tarpeet ja samalla luoda muutostahtia vastavia oppimisrakenteita. On tärkeää muistaa, että oppiminen ei rajoitu pelkästään muodollisiin koulutuksiin. Työarjessa tapahtuva ongelmanratkaisu ja työssä oppiminen muodostavat merkittävän osan oppimisesta. Parhaat tulokset saavutetaan silloin, kun oppiminen on sidoksissa työarjen todellisiin haasteisiin.



Eliisa Valkonen työskentelee Visma Finlandilla Country HR-roolissa sekä People and Culture Directorina kolmessa eri Visma-yhtiössä. Eliisalla on lähes 20 vuoden kokemus erilaisista henkilöstö- ja johtamistehtävistä.

Rakenna oppimisen kulttuuri

Oppiminen on vahvasti myös organisaatiokulttuurinen asia. Yksi keskeinen piirre oppimisen kulttuurissa on tiedon jakaminen kollegoiden kesken ja työyhteisön yhteinen pyrkimys tekemisen parantamiseen. Tärkeää on myös, että oppiminen ei lähde ainoastaan HR:stä, vaan koko organisaatio kannustaa siihen.

Kun oppimista arvostetaan organisaatiossa korkealle, se heijastuu myös yrityksen strategiaan. Oppiminen on läsnä tavoitteissa ja palkitsemisessa. Lähihoitajille tarjotaan koulutusta, jotta he voivat käydä arjessa keskustelua oppimiseen ja osaamiseen liittyen sekä tukea yksilöiden kasvua.

Tämä vaatii paljon meiltä HR-ammattilaisilta: tarvitaan helposti saatavilla olevia oppimismateriaaleja, kuten inspiroivia puheenvuoroja, kursseja ja webinaareja. Erilaiset kehityspotut yrityksen sisällä tulisi olla kuvattuna ja visualisoituna.

Jokaisella on päävastuu omasta oppimisestaan. Silti jos jätämme oppimisen ainoastaan työntekijöiden vastuulle, emme pysty hyödyntämään opittuja taitoja organisaation tasolla.

Yrityksen näkökulmasta voidaankin todeta, että organisaation jatkuva oppiminen on ainoa kestävä kilpailuetu. Kun oppimista tapahtuu sekä yksilö- että työyhteisötasolla, organisaatio pysyy markkinoilla kilpailukykyisenä ja menestyy myös tulevaisuudessa. ■

Lisätietoja: www.visma.fi



**Inspiraatiota
työelämään,
koulutukseen,
yrittäjyyteen ja
työllistymiseen.**

**Alueen tehokkain rekrytointi-
konsepti on taas tulossa.**

REKRY EXPO'23¹⁴₁₁

**Vahvista yrityksesi tunnettuutta, positiivista
työnantajamielikuvaa – ja löydä
uusia tekijöitä helposti, nopeasti
ja kustannustehokkaasti.**

Varaa nyt työnantajapaketti syksyn tapahtumaan ja suureen RekryExpo-lehteen, joka ilmestyy Turun Sanomien ja Salon Seudun Sanomien sekä viiden paikallislehden välissä tiistaina 6. marraskuuta – viikkoa ennen tapahtumaa.

Lähes
200
eri yritystä on jo
osallistunut RekryExpo-
tapahtumiin.

**Työnantaja,
ota yhteyttä ja kysy lisää.**

Tiina Koskinen
myyntipäällikkö,
Turun Sanomat
050 513 0694,
tiina.koskinen@ts.fi

Jouni Kaunisto
myyntipäällikkö,
Turun Messukeskus
040 532 4747
jouni.kaunisto@
turunmessukeskus.fi



**RekryExpossa tarjoaa kattavasti
asiaohjelmaa koko päivän aikana
kahdella lavalla työelämään,
rekrytointiin, koulutukseen, yrittä-
jyyteen ja alanvaihtoon liittyen.**



Pääpuhujana Elina Gustafsson
– entinen nyrkkeilijä ja nyrkkeilyn
euroopanmestari kertoo elävästi oman
tarinansa, josta ei persoonaa puutu.



Ohjelmalavalla nähdään lisäksi:

Rami Salomaa – yrittäjä, sosiaalisen median
pioneeri, henkilöbrändäyksen ja vaikuttamisen
asiantuntija ja muun muassa Euroopan
komission markkinointivalmentaja.

Aiheena: ammatillinen henkilöbrändäys
ja LinkedIn

Mari Leppänen – suomalainen filosofian ja
teologian maisteri, luterilaisen kirkon pappi,
Turun arkkihiippakunnan piispa sekä
kolumnisti ja tietokirjailija.

Aiheena: oma urakehitys

Lisäksi puheenvuoroja aiheista BNI, hissipuhe,
työelämän ja osaamisen tulevaisuus,
kevytyrittäjyys ja työelämän segregatio.

Tapahtuman ohjelma päivittyy.
Katso ajantasaiset tiedot osoitteesta

rekryexpo.fi



SALON SEUDUN SANOMAT

Uudenkaupungin Sanomat

SOMERO

**Auranmaan
VIKKOLEHTI**

Laitilan Sanomat

LOIMAAN LEHTI

HYVÄSTÄ SUORITUKSESTA PALKITSEMINEN ON MOLEMMINPUOLINEN VOITTO

TEKSTI: MERJA MAUKONEN

KUVA: PIXABAY

Hyvin suunnitellut ja liiketoimintastrategiaa tukevat kannustimet motivoivat johtoa, avainhenkilöitä ja koko henkilöstöä huolehtimaan yrityksen menestymisestä lyhyellä ja pitkällä aikavälillä. Vapaaehtoiset eläkeratkaisut palkitsevat pitkällä aikavälillä ja tuovat vakuutetulle vanhuuden turvaa.

**// Palkitseminen ja
kannustaminen
auttavat avainhenkilöiden
sitouttamisessa.**





EY:n palkitsemiskonsultoinnista ja People M&A -liiketoiminnasta vastaava johtaja Hannu Tyyskä sanoo, että palkitsemisjärjestelmä on niin sanotusti kirsikka kakun päällä, mikäli kannusteet ovat riittäviä ja tavoitteet sopivan haastavia. Palkitseminen sitouttaa avainhenkilöt yrityksen tavoitteisiin ja toteuttamaan strategiaa.

Kannustinjärjestelmä tukee liiketoimintastrategiaa

Palkitseminen ja kannustaminen auttavat avainhenkilöiden sitouttamisessa. Sopivan suuruinen peruspalkka on ensimmäinen askel sitouttamiseen. Huolellisesti suunniteltu ja toimiva kannustinjärjestelmä tukee yrityksen strategiaa lyhyellä ja pitkällä aikavälillä.

”Tärkeimpiä syitä työskentelyyn on palkka. Ellei palkkaa koeta oikeudenmukaiseksi, sitoutuminen työnantajaan heikkenee. Sama koskee muita palkitsemis- ja kannustinjärjestelmiä”, sanoo EY:n palkitsemiskonsultoinnista ja People M&A -liiketoiminnasta vastaava johtaja **Hannu Tyyskä**.

Etenkin isommissa, listatuissa yhtiöissä käytetään pitkän ja lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmiä, joilla pyritään sitouttamaan ja motivoimaan avainhenkilöitä.

”Palkitsemisjärjestelmä on niin sanotusti kirsikka kakun päällä, mikäli kannusteet ovat riittäviä ja tavoitteet sopivan haastavia. Palkitseminen sitouttaa avainhenkilöt yrityksen tavoitteisiin ja toteuttamaan strategiaa”, Tyyskä sanoo.

Kannustinjärjestelmät perustuvat ennalta määriteltuihin suoritusmittareihin. Yrityksen taloudellisen tuloksen ja omistaja-arvon kasvattamisen rinnalle mittaristoon ovat nousemassa

// Kannustinjärjestelmät palvelevat parhaimmillaan molempiin suuntiin.

ympäristöön, sosiaaliseen vastuuseen ja hyvään hallintotapaan liittyvät vastuullisuustavoitteet.

Muutos heijastelee sekä yritysten arvopohjaa että EU-tason regulaatiota, joka ohjaa ottamaan huomioon johtajien tulosten arvioinnissa ja palkitsemispolitiikassa yhtiön liiketoimintastrategian, pitkän aikavälin edut sekä vastuullisuuden eri osa-alueet.

Millaiset kannustimet toimivat?

Palkitsemis- ja kannustinjärjestelmää suunniteltaessa lähtökohdana on pohtia, miksi järjestelmä on luotu ja mitä sillä halutaan edistää. Järjestelmä kaipaa tarkentamista ja päivittämistä, kun yrityksen strategiaa päivitetään. Tavoitteiden tai toi-

mintaympäristön muuttuessa palkitseminenkin kaipaa tarkastelua.

”Keskeistä on selvittää, ketkä ovat uuden strategian tai tavoitteiden kannalta avainhenkilöitä, joilla on suurin vaikutus strategian toteuttamiseen. Myös palkitsemisen kriteereitä on tarkennettava muutosten myötä. Järjestelmä ei toimi, jos tavoitteiden saavuttaminen on mahdotonta tai toisaalta liian helppoa”, Tyyskä sanoo.

Lyhyellä aikavälillä vuoden kestoiset tulospalkkio-ohjelmat voidaan suunnitella esimerkiksi siten, että osa tulospalkkiosta perustuu yhtiön tulokseen ja osa avainhenkilön johtaman yksikön suoriutumiseen tai henkilökohtaiseen suoritukseen. Pitkän aikavälin kannusteilla pyritään sitomaan avainhenkilöiden intressit yrityksen omistajien intresseihin.

”Kun järjestelmä on tehty, kannattaa seurata onko järjestelmällä haluttuja vaikutuksia. Toimivatko avainhenkilöt siten, kuin kannustinjärjestelmää suunnitellessa ajateltiin? Palkittavilta itseltään voi myös aika ajoin kysyä mitä palkitsemisen muotoja he arvostavat eniten ja painottaa järjestelmää vastusten perusteella”, sanoo Tyyskä.

Mikäli palkitsemis- ja kannustinjärjestelmällä tähdätään avainhenkilöiden sitouttamiseen, hyvänä mittarina on tarkastella, miten pitkään avainhenkilöt työskentelevät yrityksessä ja onko palkitseminen vaikuttanut heidän motivaatioonsa.

Reilu ja avoin palkitseminen parantaa tyytyväisyyttä

EU-parlamentissa hyväksytty palkka-avoimuusdirektiivi tuo läpinäkyvyyttä palkkauksen perusteisiin ja edistää samapalkkaisuusperiaatetta eri sukupuolten välillä. Kannustinjärjestelmiin direktiivi ei tuo muutoksia, mutta kannusteissakin läpinäkyvyyden parantamista kannattaa pohtia.

Nuoremmat työntekijäsukupolvet ovat tottuneet avoimeen kommunikaatioon ja keskustelevat keskenään palkkauksesta ja kannustimista. Keskustelukulttuurin muutos tuo paineita aiempaa läpinäkyvämmille kannustinjärjestelmille.

”Mielestäni avoin ja läpinäkyvä palkitsemisjärjestelmä on tehokkain. Tällöin henkilö tietää, millä perusteella häntä ja muita palkitaan. Tämä lisää reilouden ja oikeudenmukaisuuden kokemusta”, Tyyskä sanoo.

Työelämän muutosten myötä yrityksellä voi olla palkattujen työntekijöiden lisäksi laaja kumppaniverkosto, joka työskentelee erilaisten sopimusten ja järjestelyjen kautta.

”Sopimustyyppistä riippumatta palkitsemista ja suorituksen johtamisjärjestelmää kannattaa yhtenäistää, jotta työntekijät työskentelevät saumattomasti yrityksen strategian toteutumisen eteen. Hyvästä suorituksesta palkitseminen on molemminpuolinen voitto.”

Vapaaehtoinen eläkevakuutus on joustava palkitsemisen muoto

Rekrytointi- ja perehdyttämisprosessit vievät aikaa ja ovat hintavia, joten hyvien tekijöiden sitouttaminen helpottaa yrityk-

KUVA: FENNIA



”Mediassa on ylläpidetty harhakuvaa eläkeratkaisuista ylimmän johdon palkitsemisissa käytettävänä ekstrajärjestelynä, mutta nykypäivänä tämä ei enää pidä paikkaansa. Koko henkilöstölle tarjottavat eläkeratkaisut ovat jo arkipäivää”, kertoo Fennian henkivakuutusasiakkuuksien johtaja Kari Wilén.

sen tavoitteiden saavuttamista. Sitouttamisen merkitys korostuu osaaajapulasta kärsivillä aloilla sekä silloin, kun yritys haluaa pitää kiinni menestyksen kannalta keskeisistä osaaajista.

”Avainhenkilöiden ja koko henkilöstön sitouttamisessa hyvä johtaminen, työilmapiiri ja työnantajamielikuva sekä mielekkäät työtehtävät ja urakehitysmahdollisuudet ovat keskeisiä. Liiketoimintastrategiaan nivottu henkilöstön palkitseminen toimii sitouttamisen tukena”, sanoo Fennian henkivakuutusasiakkuuksien johtaja **Kari Wilén**.

Kannustinjärjestelmät palvelevat parhaimmillaan molempiin suuntiin: kannustimet motivoivat työntekijää parempaan työsuoritukseen, joka samalla auttaa yritystä saavuttamaan tavoitteensa.

Lyhyellä aikavälillä yleisimpiä kannustimia ovat rahabonukset. Pitkällä aikavälillä palkitsemiseen ja kannustamiseen on tarjolla erilaisia motivoinnin ja sitouttamisen vaihtoehtoja kuten vapaaehtoiset eläkeratkaisut, yrityksen osakkeet tai optiot, palkkio- ja henkilöstörahostot ja muut sijoitusratkaisut.

Eläkevakuutus tuo turvaa työuran päätyttyä

Lakisääteisen eläkejärjestelmän taloudellisesta kestävyydestä keskustellaan paljon julkisuudessa. Eri ikäluokkia edustavat työntekijät tiedostavat eläkejärjestelmään liittyvät haasteet, ja eläkeajan ansainnan parantaminen kiinnostaa nykypäivänä jo kolmekymppisiä.

Työnantaja voi täydentää työntekijöiden lakisääteistä eläkevuutusta vapaaehtoisella eläkevakuutuksella, joka toimii sitouttamisen tukena sekä tuo turvaa ja palkitsee työntekijää myös työuran päätyttyä.

”Osa pitkän aikavälin kannusteista voidaan sijoittaa eläkevakuutukseen. Eläkevakuutuksen saa käyttöönsä eläkkeelle jäätyään”, kertoo Wilén.

Eläkeratkaisuja sisältävät kannustinjärjestelmät ovat keino profiloitua vastuullisena työnantajana, joka huolehtii työntekijöistään nyt ja tulevaisuudessa.

Kilpailu osaavasta työvoimasta on kiristynyt, jolloin eläkeratkaisuja voi tarjota koko henkilöstölle lisähouduttimena.

”Mediassa on ylläpidetty harhakuvaa eläkeratkaisuista ylimmän johdon palkitsemisissa käytettävänä ekstrajärjestelynä, mutta nykypäivänä tämä ei enää pidä paikkaansa. Koko henkilöstölle tarjottavat eläkeratkaisut ovat jo arkipäivää”, Wilén kertoo.

Ryhmäeläkeratkaisu hyödyttää kaikkia osapuolia

Ryhmäeläkeratkaisu on kustannustehokas palkitsemisen muoto sekä työnantajalle että työntekijälle. Vakuutukseen kuuluva

Johtoryhmän ja henkilöstön muistamisen lisäksi elämyslahjalla voi muistaa sidosryhmiä.

henkivakuutusturva tuo taloudellista turvaa vakuutetun nimeäville edunsaajille sekä ennen eläkeikää että eläkkeen aikana. Eläkeratkaisua voi täydentää myös turvalla työkyvyttömyyden varalta.

”Eläkeratkaisun voi räätälöidä työntekijäryhmäkohtaisesti ja sitoa kannustimen suuruuden suoritukseen perustuviin kriteereihin, joten ratkaisut mukautuvat erilaisiin palkitsemisen tarpeisiin. Ryhmäkohtaiset kriteerit varmistavat työntekijöiden tasapuolisen kohtelun”, Wilén sanoo.

Eläkevakuutukset sidotaan sijoitusinstrumentteihin, kuten esimerkiksi sijoitusrahastoihin. Jokainen vakuutettu voi allokoida sijoituksia haluamallaan tavalla. Vakuutettu voi oman riskinsietokykynsä puitteissa painottaa esimerkiksi mahdollisimman korkeaa tuottoa tai matalaa riskiä.

Elämyksellä voi palkita ja muistaa sekä henkilöstöä että sidosryhmiä

Palkan, kannustimien ja henkilöstöetujen lisäksi henkilöstön huomioiminen ja muistaminen ovat tärkeitä työilmapiirin kanalta ja parantavat työnantajamielikuvaa.

”Henkilöstön huomioimisella on äärettömän suuri merkitys. Huomioiminen ja muistaminen lahjoilla saa lahjan saajan tuntemaan itsensä tärkeäksi ja arvostetuksi”, sanoo Elämyslahjat Oy:n maajohtaja **Katri Pirinen**.

Yhdessä koettu elämys puhuttaa pitkään

Tavoitteiden saavuttamisesta tai muista suorituksista voi palkita rahabonusten ja muiden kannustimien lisäksi myös tarjoamalla elämyksellisiä lahjoja. Jaetusta kokemuksesta voidaan keskustella työpaikalla pitkään elämyksen jälkeen, mikä vaikuttaa myönteisellä tavalla työnantajamielikuvaan ja luo yhteenkuuluvuutta työporukan kesken.

”Työnantajan tarjoama elämys voi olla vaikkapa koko henkilöstölle tai tiimille tarjottava lentomatka kuumailmapallolla tai ajelu Ferrarilla. Henkilöstön yhdessä kokemaa ja jakama kokemus luo työpaikalle myönteistä keskustelukultuuria”, sanoo yritysmyyntipäällikkö **Mira Kytövaara** Elämyslahjoilta.

Elämyksellisyydellä voi tuoda lisämaustetta, vaikka johtoryhmän kokoukseen: esimerkiksi illallinen pimeässä luo kiinnostavat puitteet kokoukselle. Samalla elämys viestii työnantajan osoittamasta arvostuksesta.

KUVA: ELÄMYSLAHJAT OY



”Henkilöstön huomioimisella on äärettömän suuri merkitys”, sanoo Elämyslahjat Oy:n maajohtaja Katri Pirinen.



Sähköisellä elämyslahjakortilla tavoittaa saajan helposti

Elämykselliset lahjat sopivat esimerkiksi palvelusvuosilahjoiksi sekä muistamiseen merkkipäivänä, eläkkeelle jäädessä tai joulun alla. Sopivan elämyslahjavalikoiman voi koostaa työntekijäryhmittäin tai muodostaa lahjavalikoimia erilaisten tavoitteiden saavuttamisen perusteella eri hintaluokissa.

Johtoryhmän ja henkilöstön muistamisen lisäksi elämyslahjalla voi muistaa sidosryhmiä. Sähköisenä elämyslahjakorttina toimitettu lahja tavoittaa helposti lahjansaajan maantieteellisestä sijainnista riippumatta. Avoimella lahjakortilla saaja voi valita vapaasti haluamansa elämyksen.

”Elämyksellisillä asioilla muistaminen luo uusia kokemuksia. Parhaimmillaan elämyksellinen lahja tutustuttaa uuteen harrastukseen, joka tuo lahjansaajan elämään iloa ja uutta sisältöä vuosiksi”, Kytövaara lisää. ■

Yritysmyyntipäällikkö Mira Kytövaara Elämyslahjoilta sanoo, että elämyksellisillä asioilla muistaminen luo uusia kokemuksia. Parhaimmillaan elämyksellinen lahja tutustuttaa uuteen harrastukseen, joka tuo lahjansaajan elämään iloa ja uutta sisältöä vuosiksi.



aeronautica

ELÄMYS- JA TAPAHTUMAKESKUS

Aktiviteetit - Ravintola - Juhlat - Tapahtumat - Kokoukset



WWW.AERONAUTICA.FI
PYHTÄÄ - 1H HELSINGISTÄ

PALKITSE JA MUISTA HENKILÖSTÖÄ ARVOSTETULLA LAHJALLA

TEKSTI: MERJA MAUKONEN

Kultakeskuksen laajasta jalometalli- ja designtuotteiden valikoimasta löytyy sopiva tuote kaikkiin palkitsemisen ja muistamisen tarpeisiin henkilöstölle tai sidosryhmille. Hyvin valittu lahjatuote muistuttaa saajaa lahjan antajasta pitkään.

Lahjoilla kiitetään ja osoitetaan arvostusta, ja ne viestivät yrityksen, organisaation tai brändin arvoista. Kultakeskuksen laadukkaat jalometalli- ja design-tuotteet ovat arvostettuja ja pitkäikäisiä lahjoja. Pohjoismaiden ja Baltian johtavalla jalometallituotteiden valmistajalla on alalta yli sadan vuoden kokemus.

Kultakeskuksella lahjavalikoima suunnitellaan yhdessä asiakkaan kanssa ja erilaiset toiveet huomioiden. Valikoimaa rakennettaessa jokaiseen toivottuun hintaryhmään voi sisällyttää muutamia vaihtoehtoja, joista lahjan saaja voi valita itselleen sopivimman.

”Lahjavalikoimaa koostaessa hyvänä lähtökohtana on, että jokaisessa hintaryhmässä olisi naisille ja miehille sopiva tuote sekä neutraali, jokaiselle sopiva tuote. Valikoimaa voi halutessaan täydentää ja uudistaa myöhemmin”, sanoo Kultakeskuksen avainasiakaspäällikkö **Anniina Tähkää**.

Monipuolinen valikoima lahja- ja palkitsemistuotteita

Kultakeskuksen kattava valikoima tarjoaa sopivia tuotteita kaikkiin yksityisen ja julkisen sektorin palkitsemisen ja muistamisen tarpeisiin. Lahjavalikoima voidaan koostaa yritykselle yksilöllisesti suunnitelluista tuotteista sekä monipuolisesta vakiotuotteiden valikoimasta.

”Vakiotuotevalikoimaamme kuuluvat Tapio Wirkkalan suunnittelemat hopea- ja teräsesineet ovat erittäin suosittuja ja sopivat monille lahjansaajille. Wirkkalan skandinaavinen design on edelleen ajanmukaista ja kuvastaa suomalaista mielenmaisemaa”, kertoo Tähkää.

Kuortaneen kunnan korusarja ”Tervahauta”.



Kultakeskuksen palkitsemistuotteiden valikoimaan sisältyy myös muun muassa laadukkaita merkkikelloja sekä suomalaisen luonnon inspiroimia korusarjoja.

Kultakeskus suunnittelee ja valmistaa yrityksille yksilöllisiä tuotteita, kuten koruja ja mitaleita. Yrityksen identiteetti, arvot tai historia voidaan ottaa lahjatuotteen suunnittelun lähtökohdaksi.

”Omaan tuotesarjaan voi sisällyttää jokaiselle jotakin, esimerkiksi kaulakorun, rintakorun, korvakorut, kalvosinnapit tai lahjaesineen. Yritykselle suunnitellut tuotteet ovat ainutlaatuisia, sillä niitä ei saa mistään muualta”, sanoo Tähkää.

Lahja toimitetaan asiakkaan toiveiden mukaisesti

Kultakeskus tarjoaa myös palkitsemistuotteiden varastointi- ja lähetyspalveluja. Sovitun valikoiman tuotteet voidaan toimittaa nopeasti tarpeen tullessa.

”Lahjan saaja voi valita haluamansa lahjan sähköisen kanavan kautta tai mallikappalevalikoimasta, ja me toimitamme tuotteen asiakkaan toiveiden mukaisesti joko yritykseen tai suoraan lahjan saajalle”, Tähkää kertoo.

Lahjan toimittaminen suoraan kotiin on joustava tapa muistaa ja palkita esimerkiksi eri toimipaikassa työskentelevää, etätyöntekijää tai sidosryhmän edustajaa.

”Haluamme palvella monipuolisesti ja joustavasti. Voimme vaikkapa pakatessa yhdistää tuotteitamme muihin tuotteisiin. Esimerkiksi teräs- tai hopeatuotteen mukaan voidaan liittää maistuva herkkulahja”, Tähkää sanoo.

Edustavat ja pitkäikäiset jalometalli- ja designtuotteet säilyttävät arvonsa vuosikymmenestä toiseen. ■

Tutustu palkitsemistuotteiden valikoimaan osoitteessa:

www.kultakeskus.fi sekä Instagram: [kultakeskus_palkitseminen](#)

Suomi-sarjan hopeinen suolalusikka ja makusuola.

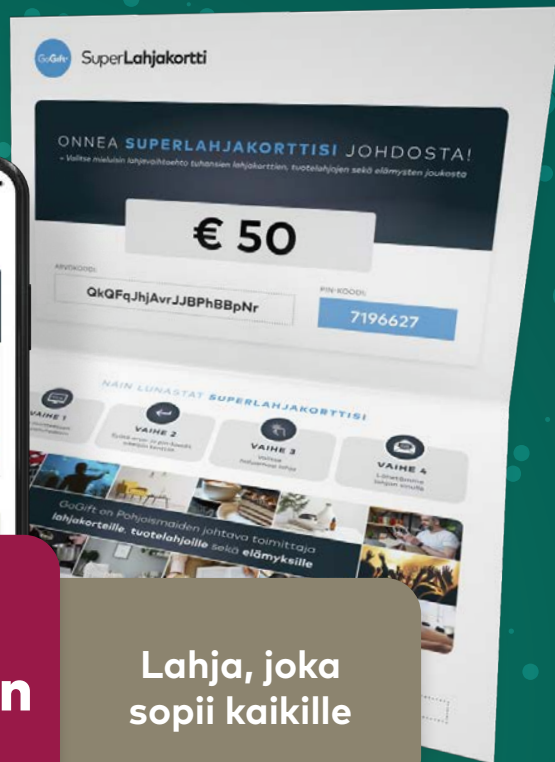


Vuoden joululahja

Ilahduta työntekijöitäsä SuperLahjakortilla!

Nopea
toimitus
jouluun
asti!

SuperLahjakortti



Nopea toimitus
S-posti, SMS,
CSV ja posti

Yksi lahjakortti
Sadoittain
vaihtoehtoja!

Lahja, joka
sopii kaikille

Valitse kaunis joulumalli!

+ lisää mukaan ilmainen **logopainatus** sekä **joulutervehdys!**

1



2



3



Haluatko tietää lisää **henkilöstön joululahjoista?**

Puh: 020 752 8020 S-posti: myynti@gogift.fi

Lue lisää täältä: myynti.gogift.com/joululahjat-henkilokunnalle

GoGift



YRITYKSET
LUONNON
PUOLESTA



Luonto on lahjan arvoinen



**Luonto on antanut meille kaiken.
Jotta korvaamaton luontomme säilyisi,
on nyt yritysten vuoro auttaa.**

Lahjoita nyt: [wwf.fi/yritysjoulu](https://www.wwf.fi/yritysjoulu)

ANNA LAHJAKSI IKIMUISTOISIA HETKIÄ

Elämyspaketti mukautuu erilaisiin
kiittämisen ja palkitsemisen tarpeisiin

TEKSTI: MERJA MAUKONEN



Elämys on ikimuistoinen lahja, joka tuottaa iloa ja luo muistoja. Monipuolisten elämyspakettien sisältämistä vaihtoehtoista lahjansaaaja voi valita itseään kiinnostavan elämyksen. Elämyksiä on tarjolla useilla paikkakunnilla.

Joulun alla monet työnantajat haluavat muistaa henkilöstöä lahjalla. Henkilöstö muodostuu erilaisista ihmisistä, joiden kiinnostuksenkohteet vaihtelevat. Miten valita lahja, joka kiinnostaa kaikkia?

”Tavaralahja saattaa unohtua kaappiin, mutta elämys jää mieleen ja muistuttaa mukavalla tavalla työnantajasta. Elämyksiä on saatavilla laidasta laitaan ja jokaiseen makuun”, sanoo maajohtaja **Katri Pirinen** Elämyslahjat Oy:stä.

Elämyslahjojen valikoima kattaa yli 1 900 elämystä, joihin sisältyy mm. rauhoittavia hemmotteluhoitoja, maistuvia ravintolaelämyksiä, vauhdikkaita ajoelämyksiä luksusautoilla, toiminnallisia vesi- ja lentoelämyksiä sekä erilaisia kursseja.

Elämyspaketissa on jokaiselle jotakin

Erilaisia elämyksiä on saatavilla valtavasti, joten lahjan antamisen helpottamiseksi Elämyslahjat on koostanut elämyspaketteja eri hintaluokissa. Elämyspakettien sisältöä voi mukauttaa, ja saatavilla on vapaasti räätälöitäviä paketteja.

”Elämyspaketit on suunniteltu sekä lahjan antajaa että saajaa ajatellen. Lahjansaaaja voi valita itselleen mieluisimman elämyksen paketin vaihtoehtoista”, sanoo Elämyslahjojen yritysmyyntipäällikkö **Mira Kytövaara**.

Sähköisesti toimitettavat elämyspaketit voi brändätä yrityksen ilmeen mukaisesti ja liittää mukaan tervehdystekstin vastaanottajalle. Elämyksiä löytyy useilta paikkakunnilta, joten elämyksillä voi helposti muistaa eri toimipisteissä tai etänä työskentelevää henkilöstöä.

”Kultainen joulupaketti oli viime vuonna erittäin suosittu, ja Kulinaristien paketti on kestopuositus. Luksuslahjan tarpeeseen olemme koostaneet Superior-elämyspaketin”, Pirinen antaa esimerkkejä elämyspaketeista.

Elämyksistä voi nauttia yhdessä työhyvinvointipäivänä. Elämyksen parissa työyhteisö voi viettää aikaa uudenlaisten kokemusten äärellä ja samalla tutustua toisiinsa. ■

Tutustu elämyksiin osoitteessa www.elamyslahjat.fi

tai kysy lisätietoja: Mira Kytövaara, mira@elamyslahjat.fi, 0400 377 722.



HRA®, Hyväksytty Rekrytoinnin Asiantuntija -koulutus on kattava paketti rekrytoinnin perusteita, juridiikkaa ja etiikkaa. Koulutuksemme on **kehitetty yhdessä** rekrytoinnin ja juridiikan ammattilaisten kanssa, joka mahdollistaa koulutuksemme monipuolisuuden ja merkityksellisuuden rekrytointiprosessissa onnistumisessa.

HRA®, Hyväksytty Rekrytoinnin Asiantuntija -koulutus



Periaatteet
ja prosessi



Rekrytoinnin
juridiikka



Analysointi ja
pätöksenteko

HRA®
Hyväksytty rekrytoinnin
asiantuntija

Tutustu
koulutukseen
www.hra.fi

“Lähdin mukaan kehittämään HRA-koulutusta, koska Suomesta puuttui yleisesti tunnustettu rekrytoinnin sertifiointiohjelma, jonka käynyt henkilö olisi tietoinen hyvästä ammattikäytännöstä ja rekrytointiin liittyvästä ”
lainsäädännöstä.”



Juho Toivola

MONIKULTTUURISUUS TYÖPAIKOILLA – ARVOPOHJAISET TEOT RATKAISEVAT

Monikulttuurisuus puhuttaa niin yhteiskunnassa kuin työpaikoillakin. Miten monikulttuurisuus tulisi ottaa huomioon yrityksen arjessa? Ja mistä oikeastaan puhumme, kun pohdimme monikulttuurisuutta työympäristössä?

Ammatillista koulutusta työelämän tarpeisiin tarjoavan Careerian opettajat **Markus Suntila** ja **Nimo Ali** korostavat monikulttuurisuuden yhteydessä ennen kaikkea arvojen mukaista toimintaa ja työntekijöiden huomioimista yksilöinä.

Monikulttuurisuutta vai sallivaa työkulttuuria?

Yksi suurimmista kysymyksistä puhuttaessa monikulttuurisuudesta liittyy siihen, onko monikulttuurisuutta tarvetta korostaa. Tulisiko meidän luoda työympäristö, jossa monikulttuurisuus korostuu vai salliva työkulttuuri, jossa jokaisella on osansa?

”Yrityskulttuurissa kaikki tulee ottaa huomioon yksilöinä. Ei ole syytä eritellä, mitä kulttuureja työpaikalla on edustettuna, vaan kaikkien tulee olla tasa-arvoisia. Positiivista diskriminaatiota on hyvä olla olemassa, mutta sen ei tarvitse olla näkyvää. Yritysten on hyvä myös miettiä omaa brändäystään ja käyttämäänsä kuvastoa: kertooko se, että kaikki ovat tervetulleita omana itsenään?” summaa Ali.

Vähemmän sanoja, enemmän tekoja

Monilla yrityksillä on halu näyttäytyä mahdollisimman monikulttuurisina ja hyväksyvinä. Tämä on hyvä, mutta on tärkeää muistaa, että työkulttuuri tarvitsee vakaan arvopohjan, jonka päälle rakentaa. Mikäli yrityksen arvot ovat vain kaunistasanehelinää, josta joustetaan toistuvasti, työhyvinvointi alkaa nopeasti kärsiä.

”Työpaikkojen hyvinvointi ja menestys ovat kiinni sen arvoista, mutta arvojen vaikutusta tulee pohdittua liian vähän. Konkreettiset arvopohjaiset ohjeistukset tukevat rekrytointia ja työpaikkaviihtyvyyttä lisäten aitoa tasa-arvoisuutta”, kiteyttää Suntila.

Positiivisen diskriminaation palveluilla yrityksiin luodaan ympäristöä, jossa erilaiset ihmiset pystyvät kukoistamaan. Esimerkiksi kielitaito korostuu uralla etenemisen mahdollisuuksia katsottaessa. Kun työn oheen järjestetään mahdollisuuksia kehittää omaa osaamista oppilaitosten kanssa, huolehditaan siitä, että jokaisella on edellytykset toimia yrityksen tavoitteiden mukaisesti.

Yhdenvertaisuus työpaikalla luo kestävää tulevaisuutta

Sallivan ja tasa-arvoisen työkulttuurin luominen on tärkeää, sillä työntekijöistä on pulaa ja osaajista käydään kovaa kilpailua. Yritysten arvoilla on jatkuvasti korostuneempi merkitys työmarkkinoilla.

”Arvoista ja yhdenvertaisuudesta ei tule joustaa, ja siihen haluamme tarjota työkaluja koulutuksillamme. Usein meillä on tarve katsoa ihmisiä ulkonäön ja kulttuurin läpi, vaikka meidän pitäisi nähdä heidät yksilöinä, etsiä heidän kyvyilleen mahdollisuuksia ja tarjota tukea esimerkiksi kielen oppimiseen”, kuvaa Suntila.

”Meidän pitää katsoa yrityksiä ja yhteiskuntana, onko Suomessa maahanmuuttajaväestöllä tarpeeksi mahdollisuuksia rakentaa kykyjä, joita vaaditaan työelämään, vastuullisempiin työtehtäviin tai johtotehtäviin. Jos autamme eritaustaisia henkilöitä etenemään urallaan, ratkaisemme monia yhteiskunnallisia ongelmia”, jatkaa Ali. ■

Careeria tarjoaa monipuolisesti koulutuksia yritysten tarpeisiin.

Luodaan yhdessä parempaa työkulttuuria!

Lue lisää: careeria.fi/yrityksille-ja-yhteisoille



Careerian opettajat Markus Suntila ja Nimo Ali.



Tiesitkö, että 97 % työntekijöistä odottaa joululahjaa työnantajaltaan?

Anna jouluksi valinnan iloa: delicard.fi

Delicard® – Yksilöllisin tapa sanoa kiitos



Discovering DEI

Valmis tasa-arvoa, monimuotoisuutta, inklusiivisuutta ja etuoikeuksia käsittelevä peli organisaatioille.

Peli on tuotettu yhteistyössä DEI-asiantuntija
Dakota Robinin kanssa.

- Helppo tapa käsitellä DEI-asioita koko organisaation laajuisesti
- Valmis peli sisältöineen, heti valmis pelattavaksi
- Pelattavissa puhelimella tai tietokoneella
- Saatavilla suomeksi ja englanniksi

seppo^o

Lisätietoja:

www.seppo.io/fi/discovering-dei

katerina.eskelinen@seppo.io / +358 40 528 4828





Marja-Liisa Manka

FT, YTM

Työhyvinvoinnin johtamisen dosentti

Tampereen yliopisto

www.docendum.fi

Marja-Liisa Manka, FT, YTM, on toiminut mm. työhyvinvoinnin professorina ja edelleen dosenttina ja yrittäjänä. Viimeisimmät tietokirjat Työhyvinvointi (2023) Marjut Mankan kanssa, Elämänilon jäljillä (2022, äänikirjana 2023) ja artikkeli Work Goes Happyn Paremman työelämän voimavarat -teoksessa (2022).

ÄLÄ VALITA, VAIKUTA

Iso ruuvi kiristää kaikkia työntekijöitä: työuupumuksen riskiryhmään kuuluu noin joka neljäs Työterveyslaitoksen seurantatutkimukseen vastanneesta. Siis 625 000:tta työntekijää, jos osuus suhteutetaan työllisten määrään. Pohdin kirjoituksessani, miten ruuvia saisi löysemmälle.

Uupumuksen partaalla olevien määrä musertaa, vaikei tilanne ole uusi. Jo parikymmentä vuotta työ on rasittanut henkisesti yhtä paljon (Työolobarometri). Yllättävästi fyysinenkään kuormitus ei ole lainkaan helpottanut.

Stressin kokeminen on Suomessa yleisempää kuin EU-maissa. Euroopan työturvallisuus- ja terveysvirasto selvitti pandemian jälkeisen stressin määrää ja syitä, joita sai esittää useampiakin. Yli puolet mainitsi kovan aikapaineen ja kuormituksen. Meillä muista maista poiketen korostuivat myös huono tiedonkulku ja yhteistyö (41 %). Lisäksi vaikutusmahdollisuuksien puute, häirintä asiakkaiden taholta sekä työpaikkakiusaaminen mainittiin.

Miksemme ole onnistuneet tämän paremmin työhyvinvoinnin edistämisessä? Onko lähestymistapamme ollut väärä?

Huomaa valo, niin jaksat paremmin pimeyttäkin

”Olemme selvinneet omista sodistamme, mittavasta energia-kriisistä ja laman kausista. Nykyistä kovempienkin koettelemusten jälkeen olemme aina rakentaneet yhdessä entistä parempaa”, totesi presidentti Sauli Niinistö uudenvuodenpuheessaan.

Ongelmana eivät voi nytkään olla poikkeukselliset olot tai muutokset, vaan se, että yritämme selvitä niistä aikansa eläneillä ajattelu- ja toimintatavoilla.

Niinistön toiveikkuudelle on realistinen perusta: Suomi on hyvinvointivaltio ja maailman onnellisin maa jo kuudetta kertaa peräkkäin. Noin 80 prosenttia meistä on tyytyväisiä elämäänsä. Työllisyysasteemme on noussut voimakkaasti

viime vuosina kuten eläkkeelle jäämisikään. Yhä useampi tekee töitä eläköitymisensä jälkeenkin. Puitteissa ei siis ole valittamista.

Katse on käännettävä työpaikan, työnteon ja työntekijän voimavarojen etsimiseen ja edistämiseen. Kun huomaa valon, kestää paremmin pimeyttäkin. Myönteisessä tunnetilassa ja yhdessä keksimme paremmin ratkaisuja ongelmiiimme. Saamme näin myös valtaosan haaskatuista voimistamme takaisin.

Työhyvinvointi rakennetaan arjessa

Miten näkökulma saadaan käännettyä ongelmista vahvuuksiin ja valittamisesta vaikuttamiseen?

Hierarkian luurangot kolistelevat vielä työpaikoilla. Se on opettanut meidät avuttomiksi ja uskomaan, että Joku Muu tietää paremmin asioistamme. Toki työturvallisuuslain mukaan työnantaja, käytännössä esihenkilö, on edelleen vastuussa työntekijöidensä jaksamisesta. Hän ei kuitenkaan voi nähdä kenenkään pään sisälle, varsinkaan hybridityössä, jollet itse kerro toiveistasi ja jaksamisestasi.

Uusi yhteistoimintalaki patistaa työnantajan vuoropuheluun henkilöstön kanssa ja työhyvinvoinnin edistämiseen. Työntekijät toivovat, että johtamisessa on aikaa kuunnella, kohdata, ymmärtää ja jakaa myötätuntoa. Siihen ei vaadita huvipuitoja, vaan arjessa huomaamista.

Työhyvinvointi on myös henkilökohtainen tunnekokemus. Jaksat paremmin, jos koet työsi merkitykselliseksi ja saat vaikuttaa sen sujuvuuteen. Kysy siis itseltäsi, mikä tekisi siitä innostavampaa ja juuri sinulle sopivampaa? Mitä voisit jättää tekemättä, jos et ehdi tehdä kaikkea? Tätä kutsutaan työn tuunaamiseksi.

Sukimishetket ja voimavartit käyttöön

Yhteenkuuluvuus edistää hyvinvointia. Minkälainen tunnepöly leijuu työpaikallasi? Tunteet tarttuvat salamannopeasti, eritoten negatiiviset. Etätyö vei monet kotitoimistoihin. Siinä harpattiin iso askel hierarkisuuden vähentämiseksi: alettiin luottaa työntekijöihin. Autonomia ja joustavuus lisääntyivät, mutta samalla etätyö tylsistyi ja vähensi yhteisöllisyyttä.

Miksi yhteisöllisyys heikkeni? Katsekontakti avaa ja rakentaa yhteyden, mutta voiko etätyössä nähdä toisen? Kysyin tätä asiaa tutkineelta psykologian professori Jari Hietaselta: "Katsekontakti aktivoi autonomista hermostoa myös virtuaalisessa yhteydessä, mutta vain, jos ihminen tietää, että toinenkin osapuoli todella näkee hänet. Reaktiota ei siten synny, jos kamera ei ole päällä. Se edellyttää molemminpuolisen ymmärryksen nähdäksi tulemisesta."

Tarvitsemme siis edelleen kasvotusten kohtaamista, yhteisiä voimavartteja, jolloin voimme ideoida, kertoa onnistumistamme, etsiä tähtihetkiä, kehua, kiittää, juoda kahvia, oppia toisiltamme ja edistää näin jopa aivokuntoa. Apinoita tutkitessa nimittäin havaittiin, mitä enempi niillä oli sukimisryhmiä kirppuja irrottamassa, sitä älykkäämpiä ne olivat.

Oikeista työasennoista huomio aivo-, tunne- ja informaatiokuorman säätelyyn

Kiire ja keskeytykset sekä työn digitaalisuus rasittavat kaikkia. Perinteinen fyysisen ergonomian kehittäminen ei näin ollen riitä, vaan on pystyttävä huolehtimaan aivojen virkeydestä ja sopivasta informaatiomäärästä. Myös eettisistä huolistista on keskusteltava, koska monet kokevat, etteivät pysty tekemään työtään niin hyvin kuin haluaisivat. Mikä on riittävän hyvä?

Tehkää yhteiset pelisäännöt uudelle ergonomialle, ja varmistaakaa:

- keskeytyksettömän työskentelyn mahdollistaminen, esim. kaikkien ei tarvitse olla saatavilla kaiken aikaa
- informaation keskittäminen eri kanavista
- oman työn hallinnan mahdollisuus kuten ajan järjestäminen työn suunnitteluun sekä uusiin työvälineisiin/ohjelmistoihin perehtymiseen ja oppimiseen
- taukojen sijoittaminen työn lomaan

Jaksat, kun palaudut

Katso myös peiliin! Stressi on positiivista, kunhan sen saa purettua. Lomat eivät riitä palautumiseen, vaan huokoisia hetkiä on hyvä olla jokaisessa päivässä. Elämässä on oltava muutakin kuin työtä.

Henkilökohtaista palautumistasi edistävät:

- psykologinen irrottautuminen: tee vapaalla työstäsi poikkeavia asioita
- rentoutuminen: opettele rentoutumaan liikkumalla luonnossa, olemalla tekemättä mitään tai jollain tekniikalla kuten hengitysharjoituksilla
- omaehtoisuus: järjestä itsellesi omaa aikaa, jonka käytöstä voit itse päättää
- taidon hallinta: etsi mieluisia harrastuksia, jotka saavat sinut tuntemaan itsesi päteväksi

Sinun on lupa ottaa omaa aikaa, kuntoilla ja nukkua riittävästi. Huomaa arjen ilonaiheet ja hu(r)vittelekin! ■

HYBRIDITYÖ MUUTTAJULKISEN SEKTORIN TOIMITILARATKAISUJA

TEKSTI: MERJA MAUKONEN

KUVA: PEXELS



Valtion päivitetystä toimitilastrategiasta tilankäyttöä tehostetaan huomattavasti. Ratkaisuna on mm. eri virastojen, KELAn ja kuntien käyntiasiointipalvelujen yhdistäminen yhteisiin palvelupisteisiin. Toimitilaratkaisuilla tuetaan yleistä työn tekemisen tapoja.





Senaatti-kiinteistöjen operatiivinen johtaja Tuomas Pusa sanoo, että sosiaalinen työympäristö muodostuu sekä fyysisessä että digitaalisessa työympäristössä tapahtuvassa vuorovaikutuksessa. Sosiaalista työympäristöä rakentavat esimerkiksi fyysisen toimitilan käyttämisen ja hybridityön tekemisen pelisäännöt.

Tietotyön tekemisessä tapahtunut murros on muuttanut työn tekemisen tapoja yksityisellä ja julkisella sektorilla. Monipaikkainen työ on vähentänyt toimistotilojen käyttöastetta huomattavasti.

Matalalla käyttöasteella olevat toimistotilat kuluttavat tarpeettomasti energiaa aiheuttaen kustannuksia ja hiilidioksidipäästöjä. Matalaa käyttöastetta voidaan parantaa suunnittelemalla muuntautuvia, monikäyttöisiä tiloja.

Valtion virastoilla ja laitoksilla on tällä hetkellä käytössä noin miljoona neliometriä toimistotilaa. Keväällä 2020 tietotyössä siirryttiin nopeasti etättyöhön. Valtion toimistotilojen käyttöaste pieneni nopeasti ja on jäänyt alemmalle tasolle kuin koronapandemiaa edeltävänä aikana.

Valtion toimitiloista vastaava Senaatti-kiinteistöt on selvittänyt toimistotilojen käyttöä ja tilantarvetta. Selvitys toimii tukena toimitilojen kehittämiselle.

Keväällä 2023 tehdyissä mittauksissa tarkasteltiin tilojen päivittäistä käyttöastetta. Tulokset olivat hätkähdyttäviä: tilojen käyttöaste on keskimäärin 28 prosenttia.

”Valtion uusi toimitilastrategia ohjaa toimitilaverkon tiivistämistä ja kehittämistä, ja selvityksen tulokset auttavat tehostamaan valtion toimistotilojen käyttöä”, sanoo Senaatti-kiinteistöjen operatiivinen johtaja **Tuomas Pusa**.

Valtion päivityksessä toimitilastrategiassa linjataan, että toimistotyöhön tarkoitettujen tilojen tilankäytön tehokkuus olisi keskimäärin 10 neliometriä henkilötyövuotta kohden. Kaikissa valtion tiloissa ei voida pyrkiä työn luonteen vuoksi samaan tilankäytön tehokkuuteen, minkä johdosta uudet toimistoti-

lat suunnitellaan selvästi keskimääräistä tavoitetta tehokkaammaksi.

”Monissa valtion työtehtävissä työ edellyttää tietynlaisia tiloja eikä työtä voida tehdä etänä tai hybridimallilla. Esimerkiksi poliisitaloissa, tutkimuslaboratorioissa ja rajavartiolaitoksen tiettyyn käyttöön varatuissa erityistiloissa ei voida tehdä toimistotilojen kaltaista uudistusta”, Pusa kertoo.

Yhteiset työympäristöt tuovat joustavuutta

Valtion toimitilastrategiassa työympäristö nähdään strategisena resurssina, jonka avulla voidaan parantaa työn tuottavuutta sekä tukea yhteistyötä, uusia työntekemisen tapoja ja monipaikkaista työtä. Oikeanlaiset ja oikein mitoitettut tilat parantavat tietotyön tuloksellisuutta.

”Valtion toimitilastrategian päivityksessä oleellisesti lisäantynyt etättyö on huomioitu kattavasti. Uuden strategian linjauksen mukaan 25 prosenttia valtion työntekijöistä siirtyy yhteisiin työympäristöihin vuoteen 2030 mennessä”, kertoo Pusa.

Valtion virastojen, KELAN ja kuntien käyntiasiointipalveluja yhdistetään yhteisiin palvelupisteisiin, jolloin toimitilojen käyttö tehostuu ja kansalaiset tavoittavat palvelut keskitetysti saman katon alta. Tilaratkaisuilla parannetaan palvelujen saavutavuutta ja tuetaan virastojen välistä sekä laajempaa julkishallinnon välistä yhteistyötä.

Toimitilastrategian mukaisia, useiden eri virastojen jakamia yhteisiä työympäristöjä löytyy jo muutamalta paikkakunnalta. Tyytyväisyyttä tiloihin on tutkittu ennen tilahankkeen toteuttamista ja toteuttamisen jälkeen.

Yhteisistä työympäristöistä saatu palaute on ollut myönteistä.

”Tiloihin on oltu tyytyväisempiä kuin uskalsimme toivoa. Tiloissa työskentelevät ovat nostaneet myönteisinä puolina esiin tilojen viihtyisyyden, valoisuuden ja toimivuuden. Tiloihin on kiva tulla töihin”, kertoo Pusa.

Konseptia kehitetään käyttökokemusten perusteella

Osa uusista virastotaloista ehti valmistua ennen koronapandemian mukanaan tuomaa etätönn lisääntymistä, joten tilantarvetta ei pystytty mitoittamaan muuttuneiden olosuhteiden mukaisesti.

”Toimitilakonseptia kehitetään uusista tiloista saatujen kokemusten ja käyttäjästeiden muutosten perusteella. Jatkossa uusien virastotalojen tilasuunnittelua tehdään käyttötärpeen mukaisella painotuksella”, Pusa avaa tilasuunnittelua.

Työpistealueet ovat nykyisessä työnteon mallissa aiempaa vähemmällä käytöllä, kun taas vetäytymistilojen ja pienten kokoustilojen tarve on aiempaa suurempi. Hybridityötä tukeviin tiloihin tarvitaan monipuoliset AV-varusteet, jotta kokoukset ja yhteydenpito sujuvat jouhevasti.

”Toimiva työympäristö on fyysinen, sosiaalinen ja digitaalinen kokonaisuus. Digitaalisen ympäristön merkitys on nykyisessä toimistotyössä korostunut: työ vaatii luotettavasti toimivia tietojärjestelmiä ja alustoja vuorovaikutukseen, yhteistyöhön ja tiedon jakamiseen”, Pusa sanoo.

Digitaalinen työympäristö liikkuu työntekijän mukana, joten riittävän tehokas kannettava tietokone, älypuhelin ja tietoliikenneyhteys varmistavat työn sujuvuuden.

”Sosiaalinen työympäristö muodostuu sekä fyysisessä että digitaalisessa työympäristössä tapahtuvassa vuorovaikutuksessa. Sosiaalista työympäristöä rakentavat esimerkiksi fyysi-

Yhteisistä työympäristöistä saatu palaute on ollut myönteistä.

sen toimitilan käyttämisen ja hybridityön tekemisen pelisääntö”, sanoo Pusa.

Toimiva työympäristö tukee kohtaamisia

Toimitilojen vakaakäyttö tuo organisaatioille myös muita haasteita resurssien turhan käytön lisäksi. Hybridijä etätöskentely vähentää luontevasti tapahtuvia sosiaalisia kohtaamisia, joten tiedonkulkuun ja hiljaisen tiedon siirtymiseen on kiinnitettävä huomiota.

”Hybridityö edellyttää aktiivista otetta sekä työntekijöiltä että esihenkilöiltä, jotta kaikki pysyvät ajan tasalla. Yhteisöllisyyttä ja hiljaisen tiedon siirtymistä on johdettava ja luotava tilaisuuksia ja paikkoja kohtaamisille”, Pusa sanoo.

Kohtaamisia helpottava fyysinen ja digitaalinen työympäristö edistää sosiaalista kanssakäymistä. Kasvokkain kohdattaessa kannattaa panostaa laadukkaaseen vuorovaikutukseen.

”Viimeistään nyt on aika unohtaa työhyvinvointipäiviin liitetty kalvosulkeiset. Yhdessä vietetty aika kannattaa hyödyntää tutustumalla, vaihtamalla kuulumisia, ideoimalla ja rakentamalla keskinäistä luottamusta, johon digitaalisissa ympäristöissä tapahtuva vuorovaikutus tukeutuu”, Pusa muistuttaa.

Kasvokkaisten kohtaamisten lisäämiseksi toimistosta voidaan tehdä houkuttelevampi tarjolla olevilla lisäpalveluilla, mutta yksin ne eivät riitä.

”Virkistys on mukava lisä, mutta ei itse tarkoitus. Maistuva ruoka, laadukas kahvi ja hyvinvointipalvelut ovat pintasilauksia kokonaisuudelle, joka muodostuu fyysisen, sosiaalisen ja digitaalisen työympäristön kokonaisuudesta.” ■



KUVA: MIKAEL LINDÉN

TYÖYMPÄRISTÖN KEHITTÄMINEN ON JATKUVA PROSESSI

TEKSTI: MERJA MAUKONEN

Työympäristöjen kehittyminen kohti monipaikkaisuutta alkoi jo ennen koronapandemiaa, mutta pandemian myötä muutoksen vauhti kiihtyi. Hybridityö on muuttanut työn tekemisen tapoja ja vähentänyt toimistotilojen tarvetta.

”Resurssiviisauden näkökulmasta tiloja ei kannata pitää puolityhjinä. Keskeistä on kehittää ja johtaa työympäristöjä ja toimintakulttuuria pitkällä aikajänteellä, jotta tiloja ja muita resursseja käytetään tehokkaasti nyt ja tulevaisuudessa”, sanoo Raklin toimitilat-toimialan johtaja **Mikko Östring**.

Tilojen käyttöasteen sijasta Östring haluaa kiinnittää organisaatioiden huomion siihen, miten työtä voi parhaiten tehdä tuloksellisesti ja paikkariippumattomasti. Toimistopakon sijasta organisaatiossa tulee yhdessä pohtia, miten työ tehdään hyvin ja mitä se tarkoittaa yhdessäolon osalta.

”Organisaatiokulttuuri ja työtavat kehittyvät jatkuvasti. Jos aiempi työympäristö on suunniteltu teollisen ajan työruutiinin mukaisesti, on sitä kehitettävä vastaamaan muuttuneisiin tarpeisiin”, Östring sanoo.

Työympäristöjohtamisella tuetaan organisaation ydintoimintaa ja vaikutetaan työntekijöiden hyvinvointiin. Paras lopputulos saavutetaan, kun kehittämistä tehdään laaja-alaisesti yhteistyössä kaikkien organisaatiotasojen kanssa ylimmästä johdosta henkilöstöön.

Työntekijäkokemuksen merkitys kasvaa

Tilojen käyttöaste ei yksin kerro koko totuutta, vaan lisäksi tarvitaan laadullista tietoa siitä, miten tiloja käytetään ja koetaanko tilat toimiviksi.

”Palautetta kannattaa kerätä eri tavoin ja pureutua sen avulla ongelmakohtiin.”

Hybridityössä toimitilojen rooli korostuu kohtaamisten mahdollistamisessa ja työntekijöiden välisen vuorovaikutuksen edistämisessä. Parhainkaan tila ei yksinään luo kohtaamisia, vaan kohtaamiset on tuotava osaksi työskentelyä johtamisen ja työkäytäntöjen kautta.

”Fyysisen työympäristön lisäksi vuorovaikutusta ja kohtaamisia tulee kehittää kokonaisvaltaisesti eri kanavissa”, Östring sanoo.

Jos tilaa tuntuu olevan liikaa, ei kannata supistaa tiloja harkitsemattomasti kustannussäästö edellä. Myös liian suuri käyttöaste tuottaa kielteisen työntekijäkokemuksen.

Tilojen kautta voidaan parantaa työntekijäkokemusta muun muassa äänimaisemalla, valaistuksella, sisäilmalla, lämpötilalla, värimaailmalla ja palveluilla. Tuottavan työskentelyn mahdollistamiseksi on tärkeää tarjota työskentelyyn laa-



KUVA: RAKLI RY

”Toimistotiloja suunniteltaessa voi ammentaa parhaita oppeja kahviloista, liiketiloista tai hotelleista. Asiakaskokemusta parantavia ratkaisuja voidaan soveltaa työntekijäkokemukseen ja luoda viihtyisämpiä ja elämyksellisempiä työympäristöjä”, sanoo Raklin toimitilat-toimialan johtaja Mikko Östring.

jasti erilaisia tiloja ja teemoitettavia tunnelmia: hiljaisia tiloja, kokous- ja vetäytymistiloja, rennomman vuorovaikutuksen tiloja, ideointi- ja innovaatiotiloja sekä hyvinvointia ja palautumista tukevia tiloja. Tilan elementeillä tulisi ehkäistä tarpeettomia keskeytyksiä ja stressitekijöitä.

Erityisesti muunneltavuus ja monikäyttöisyys korostuvat hybridityöympäristöissä. Näitä ovat esimerkiksi modulaariset ja liikuteltavat tilaratkaisut.

Rennommissa tiloissa kodinomaisuus on ollut nousevana trendinä. Olohuonetta muistuttavat kohtaamiskahvilat sopivat sekä työskentelyyn että tauon viettämiseen.

”Toimistotiloja suunniteltaessa voi ammentaa parhaita oppeja kahviloista, liiketiloista tai hotelleista. Asiakaskokemusta parantavia ratkaisuja voidaan soveltaa työntekijäkokemukseen ja luoda viihtyisämpiä ja elämyksellisempiä työympäristöjä”, Östring lisää. ■

TÄMÄ VAI TUO



14,99 €/kk



7400 €/kk

*EK:n laskema kustannus
sairauspoissaolosta

USELY

palvelu@usely.fi

020 792 8350

Toimistokalusteet kaiken kattavaan kuukausihintaan

- Investoinnista > Palveluun
- Ennennäkemätön joustavuus eri tarpeisiin
- Kokonaisvaltainen tuotehuolto ja logistiikka
- Kestävyys kierrätyksellä

JOULU ON PERHEESTÄ

Väestöliitto



Tee tänä vuonna yrityksen joululahjoitus lapsiperheiden hyväksi. Sinunkin yrityksesi apua tarvitaan, ettei yksikään perhe jäisi huolineen yksin.

Tee joululahjoitus nyt:

KAIKKIONPERHEESTÄ.FI

Ps. Yrityslahjoittajamme saat käyttöösi veikeät joulutervehdykset!

HÄIRIÖKYSYNTÄÄ!

TEKSTI: HERMANNI HYYTIÄLÄ,
JOHTAVA ASIAANTUNTIJA, FCG

Oletko joskus yrittänyt keskustella epätoivoisesti chatbotin kanssa saamatta apua ja sen takia soittanut turhautuneena asiakaspalveluun? Tai olet yrittänyt saada lääkäriajan ja joutunut selittämään asiasi usealle eri hoitajalle? Tai saanut epäselvän laskun ja soittanut asiakaspalveluun? Onneksi olkoon – olet synnyttänyt häiriökysyntää!

Epäonnistuminen asiakkaan palvelemisessa saa asiakkaan palaamaan takaisin lisävaatimusten kera. Asiakas on tyytymätön, organisaatio kuormittuu, työntekijät väsyvät ja kustannukset nousevat. Tätä ilmiötä kutsutaan häiriökysynnäksi. Sitä syntyy, kun asiakas saa väärää palvelua, ei lainkaan palvelua tai vain osittain palvelua, jota hän on tullut hakemaan.

Kyse kohtaanto-ongelmasta: tarve ja tarjonta eivät kohtaa palvelutapahtumassa. Vika ei ole asiakkaassa vaan organisaatiossa.

Asiantuntijoiden mukaan häiriökysyntä lisää sekä työmäärää että psykososiaalista ja kognitiivista kuormitusta työntekijöille.

Häiriökysynnän ilmiö mahdollistaa näkökulman tarkastella organisaation ja asiakkaan välistä vuorovaikutusta, mutta se tarjoaa myös näkökulman tarkastella organisaation sisäistä vuorovaikutuskyvykkyyttä.



Syntykö työntekijöiden vuorovaikutuksessa kohtaanto vai kohtaanto-ongelma? Entä onko organisaatiossa olemassa eri toimintojen välillä virallisia tai epävirallisia siiloja, jotka heikentävät vuorovaikutusta?

Organisaatiot tulisi hahmottaa vuorovaikutusalustoina. Voidaan ajatella, että organisaation kyvykyys perustuu viime kädessä eri toimijoiden väliseen vuorovaikutukseen: oikealla ihmisellä on oikea tieto käytettävissä oikea-aikaisesti.

Organisaation ainoa ja todellinen "rakenne" on vuorovaikutus, koska valmis työ on aina synteisi ihmisten välisestä vuorovaikutuksesta. Palvelut ovat luonteeltaan vuorovaikutteisia, lopputulos määräytyy aina yhdessä asiakkaan kanssa. ■

Lisätietoja: www.wgh.fi

YRITYKSEN JOULULAHJOITUS ON HIENO TAPA AUTTAA LAPSIPERHEITÄ

Yksinäisyys ja sosiaalisen tuen puute, vaikeudet parisuhteissa sekä arjen kuormittavuus saavat yhä useammat perheet kaipaamaan apua. Yhdenkään perheen ei tulisi jäädä huolineen yksin.

Väestöliiton Kaikki on perheestä -kampanjalla kerätään joulun alla varoja perheiden hyvinvoinnin ja jaksamisen tukemiseen. Lahjoitusvaroin tuetaan Väestöliiton maksuttoman Perhepulmapalvelun toimintaa. Jo yksikin keskustelu asiantuntijan kanssa voi merkittäväällä tavalla helpottaa vanhemman oloa ja auttaa vaikeassa tilanteessa eteenpäin. Tukemalla vanhempien jaksamista, voidaan tukea myös lasten ja nuorten turvallista kasvua ja kehitystä.

Joululahjoitus on hieno tapa kantaa yrityksen yhteiskuntavastuuta ja olla mukana tukemassa apua tarvitsevia perheitä. Väestöliiton yrityslahjoittajana yritykset saavat käyttöönsä veikeät joulutervehdys- ja viestintämateriaalit, joilla voi viestiä yrityksen tuesta myös henkilökunnalle ja sidosryhmille. ■



Lisätietoa kampanjasta löytyy osoitteesta: kaikkionperheesta.fi

IHMISLÄHEISEN TYÖELÄMÄN PALKITSEMISGAALA

Uusi ihmisläheisen työelämän esiin nostava kilpailu HumanPower23 järjestetään tänä vuonna ensimmäistä kertaa. Kyseessä on tärkeä ja merkityksellinen ihmisläheisen organisaatiokulttuurin kohtaamispaikka ja palkitsemistilaisuus. Etsimme Suomen ihmisläheisintä työyhteisöä, johtajaa, esihenkilöä sekä työelämätekoa.



HumanPower23

Kilpailun tavoitteena on tehdä ihmisläheisestä organisaatiokulttuurista ja johtamisesta tavoiteltava ja strategisesti merkittävä asia. Kilpailun avulla nostetaan valokeilaan ihmisläheiset esimerkit kaikkien toimijoiden inspiraatioksi. **Hyvät esimerkit kehittävät työelämää askel kerrallaan.**

HumanPowerissa ei etsitä täydellisiä ihmisiä tai organisaitioita, vaan inhimillisiä ja ihmisläheisiä, joissa ihmiset saavat olla omana itsenään, kasvaa ja kehittyä. Ihmisläheinen toi-

mina ei ole kaiken sallivaa "pehmoilua", vaan ihmisen mahdollisuuksiin uskovaa ja hyvinvointia tukevaa. ■

Kilpailu huipentuu ihmisläheisen työelämän palkitsemisgaalaan 16.11. Helsingissä.

Kilpailussa on neljä kategoriaa: Ihmisläheisin työyhteisö, johtaja, esihenkilö ja työelämäteko.

Voittajat päättää riippumaton palkitsemisraati.

Tapahtumaan on vielä pieni määrä lippuja osoitteessa: humanpower23.fi

MAHDOLLISTA VERENLUOVUTUS TYÖAJALLA


Punainen Risti
Veripalvelu

Konkreettinen tapa auttaa potilaita
ja osoittaa yhteiskuntavastuuta.

veripalvelu.fi/tyopaikkasertifikaatti

LUOVUTAMME VERTA


TYÖAJALLA

TILAA HR viesti

KESTOTILAUKSENA

HINTAAN 77 € / VUOSI

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

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



www.hrviesti.fi

Tilaaajapalvelu
Arkisin klo 8–16 puh. 03 4246 5309 tai
sähköpostilla tilaajapalvelu@atex.com

HR VIESTI
henkilöstöosaamisen ammattilehti



Työelämä suosii tietynlaisia ihmisiä

Fadumo Ali perusti Hoiwa Oy:n, koska kyllästyi tietynlaisten ihmisten suosimiseen työelämässä. Hän rekrytoi sisällöntuottajaksi Mika Lemisen, joka CP-vamman vuoksi on joutunut kokemaan kovia takaiskuja työelämässä.

– Suomalaiset työyhteisöt ovat aika samannäköisiä. Yksi työelämässä näkymätön ryhmä on vammaiset, joiden oletetaan olevan vammansa vuoksi osaamattomia ja kykenemättömiä työhön, Fadumo Ali ihmettelee.

Armopaloja vai oikeita mahdollisuuksia?

Räppärinä ja laulujen sanoittajana tunnettu Mika Leminen päätti vuosien työttömyyden ja epäonnistuneiden työsuhteiden jälkeen hakeutua Rastor-instituutin järjestämään **rekrytoivaan F.E.C-koulutukseen**.

Löydä uusi osaaja, olipa kyse sitten uuden osa-alueen haltuunotosta, korvausrekrytoinnista tai kausityöntekijöistä.

Valitse juuri tarpeeseesi sopiva rekrytointitapa:

- rekrytoivat koulutukset
- ilmoitushaku
- suora haku
- kausityörekrytointi

[RASTORINST.FI/REKRYTOINTIPALVELUT](https://rastorinst.fi/rekrytointipalvelut)



Taidot sivuutetaan vammaisuuden takia. Ja samaan aikaan puhutaan osaajapulasta.

– Pian huomasin, että Hoiwa on täysillä mukana jutussa, ja koulutuksen jälkeen aloitin heillä palkkatyössä sisällöntuottajana, Mika Leminen iloitsee.

Mika huomauttaa, että vähemmistöt eivät kaipa armopaloja. He haluavat mahdollisuuksia.

– Sinulle sanotaan, että et pysty mihinkään, mutta se on valetta. Vamma ei ole mikään este, monet rajoitteet on täysin kierrettävissä nykYTEknologialla.

Fadumon mielestä työnantajilla on paljon puheita, mutta vähän tekoja.

– Työelämän timantteja voi löytyä erilaisuudesta. Pystyn vaikuttamaan, joten tarjoan mielelläni mahdollisuuksia.

**Rastor
instituutti** 

Tunnistettava muutos



Anna arvoa, kannusta kannattavuuteen

Voisiko tekeminen yrityksessänne olla tuottavampaa? Voisiko arjen johtaminen olla johdonmukaisempaa? Voisiko ilmapiiri työpaikallanne olla kannustavampaa?

Tarvitseeko yrityskulttuurinne sanoittajaa? Miten kaikesta tekemisestä saadaan arvo-pohjaisempaa?

Kouluttaudu Value Trainer®- arvovalmentajaksi, ohjaamaan ja kirkastamaan arvoja ja tuomaan arvot osaksi kaikkea tekemistä.

Seuraava Value Trainer®-valmennus alkaa 9.1.2024 ja päättyy 5.9.2024

Value Trainer valmennuksen hinta 4.900 € + alv.

**Ole nopea! Early Bird -hintaa
3.900 € + alv.
voimassa 31.10.2023 asti!**



Ilmoittaudu mukaan:
<https://faktia.fi/valuetrainer/>

Kysy lisää!

Leea Kantelus, leea.kantelus@lhkk.fi
puh. 050 3493 455

Minna Mäkinen minna.makinen@lhkk.fi
puh. 040 3474 074

