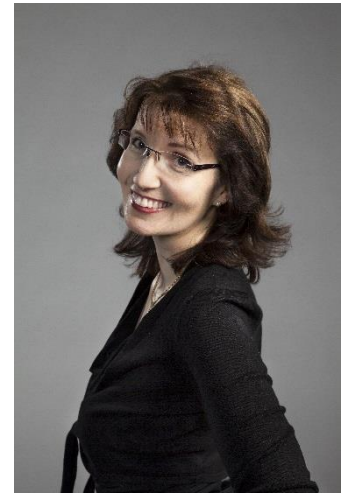


Paula kirjavainen oy



Toimitusjohtaja,
johdon konsultti

Paula Kirjavainen

s. 13.3.1967

Paula Kirjavainen Oy
Haltilantie 10 c 15
02200 ESPOO
040 824 2148
paula.kirjavainen@paulakirjavainen.fi
www.paulakirjavainen.fi

Koulutus

Kauppat. tri, 1997, Turun
kauppakorkeakoulu
Kauppat. lis. 1993, Turun
kauppakorkeakoulu
Kauppat. maisteri 1990, Turun
kauppakorkeakoulu
Ylioppilastutkinto 1986 Aronahteen
lukio, Rauma

Muut pätevyudet

Dosentti (strateginen johtaminen),
Turun yliopiston kauppakorkeakoulu
2001-

Profiili

Paula Kirjavainen on espoolainen yrittäjä, johdon konsultti ja tietokirjailija, joka toimii myös strategisen johtamisen dosenttina Turun yliopiston kauppakorkeakoulussa.

Paula on erikoistunut palveluyritysten ja asiantuntijaorganisaatioiden strategiseen kehittämiseen, erityisesti johtajuuden, toimintakulttuurin ja osaamisten uudistamiseen.

Tärkeimmät osaamisalueet

Strategiaprosessit, erityisesti ydinkyvyykkyyspohjainen strategia-ajattelu

Strateginen uudistuminen ja muutosprosessit, organisaation, johtamiskäytäntöjen ja johtajuuskulttuurin muutokset, strateginen resursointi

Osaamisen johtamisen strategiat, prosessit ja työkalut

Johtoryhmätyöskentelyn kehittäminen, johtajuusvalmennukset

Kielitaito

Suomi — äidinkieli

Englanti — sujuva työkielitaito

Ruotsi — kohtalainen

Saksa ja Ranska — perustiedot

Työkokemus ennen nykyistä toimea

2013-2015	Toimitusjohtaja, partneri, johdon konsultti, Novetos Oy
2002-2013	Toimitusjohtaja, johdon konsultti, Paula Kirjavainen Oy
2005	Ma. professori, johtamisen laitos, Turun kauppakorkeakoulu (6 kk)
2002-2004	Senior Researcher, Suomen Akatemian LIIKE-ohjelman, CompLeN-osahanke, Turun kauppakorkeakoulu (osavuotinen toimi)
2001-2002	Principal Consultant, PA Consulting Group, Helsinki
2000-2001	Post-doc tutkija, Turun kauppakorkeakoulu johtamisen laitos
1998-2000	Suomen Akatemian tutkijatohtori, Turun kauppakorkeakoulu, Johtamiskoulutusinstituutti
1998	Suomen Akatemian tutkijatohtori, Svenska Handelshögskolan, Finnish Centre for Service and Relationship Management
1990-1997	Yliassistentti /Assistentti /Tutkija (useita peräkkäisiä ma. virkasuhteita) Turun kauppakorkeakoulu, Johtamisen laitos

Sivutoimet

2014-2016	Päätoimittaja, Bonnier Pro, Yrityksen kasvu, Bonnier Business Forum Oy
2002 –	Dosentti (strateginen johtaminen) Turun yliopisto, Turun kauppakorkeakoulu
2005 – 2013	Hallituksen jäsen, Novetos Oy
2001- 2014	Toimitusneuvoston jäsen, Työn Tuuli –vuosikirja, HENRY Ry
2000 – 2003	Hallituksen jäsen, Henkilöstöjohdon ryhmä HENRY Ry,
2000-2001	Kolumnisti, Talouselämä-lehti, Talentum
1990-1994	Toiminnanjohtaja, Turun Liikemiesyhdistys ry

Verkostot, sidosryhmät, luottamustehtävät ja muu aktiivisuus

- Kirkon Tulevaisuuskomitea, jäsen (2015-2016)
- CoPassion-hanke (HY/TEKES), Ohjausryhmän jäsen (2014-15)
- HENRY Ry, Henkilöstöjohdon ryhmä, Jäsen (2000-)
- Suomen strategisen johtamisen seura, Jäsen (2013-)
- Strategic Management Society, jäsen 1991-
- Pertec Consulting Oy, Pertec Fellows - Advisory Boardin jäsen 2008 – 2011

Julkaisut ja artikkelit, esimerkiksi

Kutsumusjohtaja. Aaltonen, Tapio – Kirjavainen, Paula – Pitkänen, Eeva. Talentum. 2014

Kestävä uudistuminen – Kuinka hyödyntää ja uudistaa yrityksen perimää. Paula Kirjavainen & Ritva Laakso-Manninen WSOYpro 2010

Strategisen osaamisen johtaminen: Yrityksen tieto ja osaaminen kilpailuedun lähteeksi Paula Kirjavainen & Ritva Laakso-Manninen, Edita, 2003

Monta tietä oppivaan organisaatioon/ Turun kauppakorkeakoulun julkaisuja KR-9:2005 Kirjavainen, P., Lähteenmäki, S., Salmela, H. & Saru, S. KR-9-2005

Kehittyvä osaamisen johtaminen/ Helian julkaisusarja A:6 2003 Kirjavainen, P., Laakso-Manninen, R., Manka, M-L. & Troberg, E. Helian julkaisusarja A:6 2003

Re-Thinking Strategy / Strategic Learning in a Knowledge-Intensive Organization Artikkelit teoksessa Re-Thinking Strategy, toim. Henk W. Volberda & Tom Elfing, SAGE Publications Ltd., 2001

Strateginen oppiminen tietointensiivisessä organisaatiossa: teoriaa luova case-tutkimus oppimisesta kahden tietoyrityksen strategisessa kehityksessä Kirjavainen, P. Väitöskirja, Turun kauppakorkeakoulu. TuKKK A-2:1997

Paulan muut julkaisut käsittävät kymmeniä artikkeleita kotimaisissa ja kansainvälisissä, akateemisissa ja ammatillisissa aikakausjulkaisuissa ja kokoomateoksissa. Täydellisen luettelo löytyy www.paulakirjavainen.fi sivuilta kohdasta julkaisut

Konsultointi- ja valmennuskokemus, esimerkkejä viideltä viimevuodelta

Strategiatyöskentelyn suunnittelu ja prosessin ohjaus

- *Asiantuntijapalvelu-organisaatio*, toimialana koulutus-, tutkimus ja kehittäminen (3/2015-1/2016); sekä strategian päivitystä tukeva skenaariotyö (2017-18); koko strategiaprosessin suunnittelu ja ohjaus, seurannan ja kehittämistoimenpiteiden suunnittelun asiantuntijatuiki
- *Kulutustavarateollisuuden valmistusyritys* (11/2013-2/2014), Laajennetun johtoryhmän ja hallituksen strategiaprosessin suunnittelu ja fasilitointi,
- Terveystieteiden palveluyritys (8-12/2012), palveluyksikön kilpailustrategian terävöittäminen menestymisedellytysten tarkastelu, asiakaslupauksen terävöittäminen ja konkretisointi kehittämistoimenpiteiksi johtoryhmän ja esimieskunnan valmennuksellisissa työpajoissa

Toiminta- ja johtajuuskulttuurin uudistaminen

- *Suuri seurakuntayhtymä; toimintakulttuurin muutos yhteisen seurakuntatyön keskuksessa* 8/2017-6/2018; *jatkohanke toimeenpanon valmistelun tuki* -12/2018
- *Ammatillisen koulutuksen tuottaja, (seutukuntaomisteinen):* Johtamisjärjestelmän arviointi ja suositeltujen toimenpiteiden toimeenpanon tuki 1/2017-3/2018
- *Sote-alan säätiö ja sen omistama palveluyhtiö* Johtoryhmän, keskijohdon sekä hallituksen työskentelyn suunnittelu ja ohjaus tavoitteena johtajuuskulttuurin uudistaminen (11/2015-11/2016); johtamisjärjestelmän kehittäminen palveluyhtiössä 12/2016-5/2017
- *Teknologiaateollisuuden yritys* (8/2014-8/2015), toimintakulttuurin uudistaminen lipunkantajamallin avulla, johtoryhmän ja hallituksen sparraus
- *Sosiaalialan palveluja tuottavaa yhdistys* (8/2015—5/2016), johtoryhmän valmennus ja työnohjaus toimintakulttuurin kehittämiseksi toimintamallin uudistuessa
- *Energia-alan yritys* (1/2013-9/2013) Johtamisen merkitys yrityksen kestävässä uudistumisessa – valmennus- ja kehitysohjelma, jossa organisaation keskijohdosta valikoidut ”lipunkantajat” käyvät dialogia ylimmän johdon ja lähiesimieskunnan kanssa yrityksen hyvän johtamisen visiosta ja sen konkretisoinnin edellyttämistä kehittämistoimenpiteistä.

Kokonaisvaltainen johtajuuden ja johtamisjärjestelmän kehittäminen, esimerkkinä

asiantuntijapalveluyritys (8/2011-3/2013; 3-8/2014; 6-10/2016)

- Strategialähtöinen johtamiskyvykkyyden kehittäminen: Johtamisen kehittämisen toimintamallin suunnittelu, Partnerityöpajojen ohjaus, Specialist partnereiden valmennuksen suunnittelu ja toteutus (useita valmennustyhmiä, 2011-13)
- Henkilöstöjohtajan sparraus johtamisen kehittämisprosessien uudistamisessa; suorituksen ja kehittymisen johtamisprosessin kuvaus ja työpohjien uudistaminen (2011-13)
- Projektijohtamisen kehittämisen ohjaus työpajaprosessissa (2013)
- Partnereiden valmennusohjelma: Liiketoiminnan kehittämisen ja myynnin johtaminen
- Asiakkuuksien johtamisen asiantuntijatuki (2014)
- Strategisen seurannan kehittäminen, toimivan johdon ja osakkaiden sparraus ja valmennuksellinen työpajan ohjaus (2016)
- Tukitoimintojen johtajuusosaamisen ja oman työn johtamisvalmiuksien vahvistaminen (2016)

Muu johdon ja johtajuusvalmiuksien kehittäminen

- *Ammatillinen koulutus (kuntaomisteinen), Johtoryhmävalmennus 5/2017-6/2018*
- *Suuren erikoissairaanhoidon yksikön johto ja ylläkäarit (5-10/2017): tulevaisuusorientoitunut johtajuus- ja muutosvalmennus*
- *Yliopistotasaisen esh:n tulosalue, johtajuusvalmennuksia 11/2016, 11/2017,6/2018*
- *Sosiaalialan palveluja tuottavaa yhdistys, johtoryhmän valmennus ja työnohjaus (10/2015-4/2016)*
- *Sosiaalialan palveluja tuottava liitto ja sen palveluyhtiöiden johto (1-10/2014), ylimmän johdon keskijohdon ja etulinjan esimiesten valmennukselliset työpajat tavoitteena johtajuuskulttuurin uudistaminen*
- *Ammattikorkeakoulu (10/2013-5/2014); Johtoryhmävalmennus ja johdon jäsenten yksilösparraus tavoitteena tukea organisaation strategista uudistumista ja uuden toimintakulttuurin vakiinnuttamista.*
- *Finanssialan palveluyritys (10/2013); Johtoryhmän muutosjohtajuuden ja kollektiivisen johtajuuskyvykkyyden kehittäminen, lyhytvalmennus*

Toimintaprosessien kehittäminen ja osaamisen johtaminen

- *Kunnallisen sosiaali- ja terveystieteiden toimiala (5-8/2016), johtoryhmän valmennus ja tuki osaamisen johtamisen toimintamallin kehittämisessä*
- *ICT-alan palveluyritys (1-12/2015); työyhteisötaitojen ja toimintakulttuurin kehittäminen; prosessin suunnittelu ja asiantuntijatuki*
- *Asiantuntijaorganisaation palveluyksikkö (9/2013-5/2014) toimintaprosessien kehittäminen, proj.ryhmän asiantuntijatuki, työpajojen suunnittelu ja ohjaus*
- *Julkisoikeudellinen asiantuntijaorganisaatio (2/2011-3/2012) Strategisten osaamisen määrittely ja kehittämissuunnitelman laatiminen organisaation johto- ryhmätasolla toteutetun työpajasarjan kautta (kevät 2011), Osastotasaisen osaamisen johtamismallin suunnittelu, prosessien ja työkalujen luominen pilottitoteutuksessa 60 henkilön osastolla (8/2011-3/2012), yhteishanke Melkior Oy:n kanssa*

Henkilökohtainen valmennus (coaching)

Paula on sparrannut tavoitteellisesti mm. asiantuntijapalveluyritysten Managing Partnereita ja henkilöstöpäälliköitä ja HR-johtajia ja johtoryhmän jäseniä niin palveluyrityksissä, valtionhallinnossa kuin teollisuudessa.

Johtamiskoulutuskokemus tutkintoon johtavasta opetuksesta

Avoimet johtamiskoulutusohjelmat eMBA ja JOKO-tasoilla

Paula on vuodesta 2005 alkaen toiminut jakovastaavana kouluttajana mm. **Tampereen Teknillisen yliopiston**, Edutechin, sekä **Tampereen yliopiston** (Synergos) Sosiaali- ja

terveysjohtamisen eMBA- ohjelmassa sekä 2010 alkaen **TTY:n Porin yksikön (Edupoint)** JOKO- ja/tai eMBA-ohjelmissa.

Hänellä on laaja kouluttajakokemus myös muiden yliopistollisten täydennyskoulutusyhteisöjen (**TSE Exe, Jyväskylä Avance, Aalto EE, OAKK Täydennyskoulutus**) kanssa toteutetuista, tutkintoon tähtäävistä johtamiskoulutuskokonaisuuksista

Yrityskohtaisesti räätälöidyt johtamiskoulutusohjelmat

Paula on kouluttanut mm. asiantuntijapalveluyritysten, high-tech yritysten, opetus- ja tutkimus-organisaatioiden sekä kunnallisten liikelaitosten ylintä ja keskijohtoa, media- ja finanssialan keski-johtoa ja lähiesimiehiä, prosessi- ja teknologiateollisuuden päällikkötasoa