

1/2023

Rekrytointi

Työnhakijakokemuksen kehittäminen vaatii vaivannäköä

Valmennus

Uravalmennus kilpailukyvyyn kehittäjänä

Yrityskulttuuri

Laadukas perehdytys yrityksen kilpailuetuna



Tutkija Marjo Räsänen:

**Terveydenhuollon
johtaminen kaipaa
ravistelua**



PURPOSE CAMP

Löydä uudelleen työn syvempi merkityksellisyys ja tiimin voima.

Kokemustyöpaja, jossa työn merkityksellisyys, tavoitteet ja yhdessä tekeminen vahvistuvat.

Purpose Camp on pienryhmille suunnattu intensiivinen 1½ päivän kokemustyöpaja, joka toteutetaan Salon Teijolla keskellä vanhaa, luonnonkaunista ruukkikylää. Osallistujat majoittaa meren rannalla upeissa maisemissa sijaitseva Villa Seaview Guesthouse & Spa.

Kokemustyöpaja on paluu juurille, takaisin tekemisen merkitykseen. Se on tarkoitettu erityisesti yritysten avainhenkilöille, jotka elävät uudistumisen ja kasvun

haasteessa. Työpajaan sisältyvä ammattitaitoinen valmennus kannustaa avoimeen keskusteluun, jolla luodaan tiimin jäsenten välille luottamuksen ja arvostuksen ilmapiiri. Valmennus auttaa yksilöitä löytämään työstään merkityksellisyyden, selkeyttää tiimille yhteiset tavoitteet ja auttaa kääntämään haasteet mahdollisuuksiksi. Lopputuloksena on uudenlainen työn palo ja konkreettinen muutos yhteisessä tekemisessä.

Purpose Camp syntyi Stara Consultingissa päivittäin yritysjohtajia valmentavien Lauran ja Patrickin intohimosta auttaa yksilöitä, tiimejä ja yrityksiä uudistumaan, kirkastamaan työn merkityksellisyyden ja sitä kautta valjastamaan käyttöön näiden todellisen potentiaalin. Viimeisen viidentoista vuoden aikana Laura ja Patrick ovat olleet mukana kehittämässä yli kahtasataa suomalaista ja kansainvälistä yritystä.



Villan viihtyisät tilat, luonnonläheisyys ja levollinen ilmapiiri luovat turvalliset puitteet ajatustenvaihdolle, valmentautumiselle ja kehitymiselle, virkistytymistä unohtamatta.



Keskity olennaiseen - Villa Seaview Guesthouse & Spa

Purpose Camp toteutetaan rauhallisen ruukkikylän sydämessä, laadukasta majoitusta ja virkistytymistä tarjoavassa Villa Seaview Guesthouse & Spassa. Villan suurista ikkunoista siintävä merimaisema, ympäröivä luonto ja loppuun saakka ajatellut, yksilölliset palvelut tukevat kaikkien aistien levollista virittymistä ja luovat turvallisen tilan rentoutumiseen. Rauhoittumisesta, elämyksistä ja yhdessäolosta syntyy vahva tunnekokemus, joka avaa mielen vastaanottavaiseksi uusille ajatuksille ja kehitymiselle.

Villan viihtyisiin ja kauniisti sisustettuihin tiloihin mahtuu kerrallaan valmentautumaan jopa 14 henkilön pienryhmä. Henkilökunta hoitaa kaikki käytännön järjestelyt ruokailuineen ja ohjelmineen, jolloin vieraiden tehtäväksi jää vain keskittyä olennaiseen - lepäämiseen ja ajatustyöhön.

Villan puutarhan terasseilla on mahdollisuus viettää aikaa, ihailla merimaisemia ja antaa ajatusten levätä. Ruokailuista huolehtii Villan oma keittiömestari, jonka käsissä pientuottajien lähiraaka-aineista syntyy todellisia Slow Food -nautintoja vieraiden iloksi. Päivän päätteeksi oman kylpylän poreallas, sauna ja höyrysauna kutsuvat rentoutumaan. Villalla on myös oma yksityinen ranta-alue ja venelaituri. Rantasauna lämpiää kesäiltoina ja saunomisen välillä pääsee pulahtamaan uinnille vilpoiseen meriveteen. Tutustu Villaan lisää osoitteessa: www.villaseaview.fi.

Haluamme kutsua teidät Purpose Campiin rauhoittumaan, virkistytymään, voimaantumaan tiiminä ja löytämään uudelleen työnteon merkityksellisyys!

Lue lisää!
www.purposecamp.fi
www.staraconsulting.fi

Stara Consulting



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

1/2023

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

tilaaajapalvelu

puh. 03 4246 5309
tilaaajapalvelu@atex.com

toimittajat

Sami J. Anteroine
Merja Maukonen
Vanessa Törnblom
Lotta Lukka
Pia Klemetti

paino

Forssan Kirjapaino Oy

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

www.hrviesti.fi (verkkomedia)

Aikakausimedia ry:n jäsen



@HRviesti (Twitter)



HR viesti (Facebook)



HR viesti -media (LinkedIn)



Kannen kuva

Kuva: Jari Lifländer

1/2023

SISÄLTÖ



KUVA: JARI LIFLÄNDER

Tutkija Marjo Räsänen sanoo, että johtajan pitää arvostaa kaikkia alaisiaan ja olla valmis keskustelemaan.

DIALOGISTA TYÖPAIKAN DYNAMO?

10

Dialogista työpaikan dynamo?

Dialogisen johtamisen avulla voidaan kehittää lähijohtamista, kompetensseja ja organisaation tuottamia palveluja. Marjo Räsänen tutki väitöskirjassaan, kuinka dialogisella johtamisella voi osallistaa henkilöstöä ja hyödyntää kaikkien ideoita terveydenhuollossa.

14

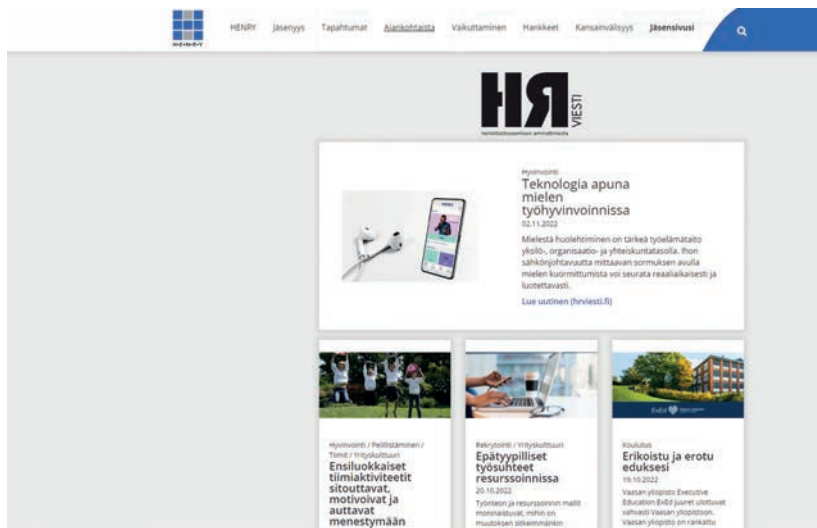
Työhyvinvoinnin tulevaisuus sormiesi ulottuvilla

Ihmismieli on terveysasioissa taipuvainen toimimaan reaktiivisesti. Ellei kohdalle osu sairauden vahvistavaa testitulosta tai sietämätöntä kipua, tahdomme ajatella, ettei meitä vaivaa mikään. Tämä lähestymistapa ei ole haitaksi silloin, kun puhutaan hammassärystä tai mahdollisesti nyrjähtäneestä nilkasta. Mutta entä kun on kyse vakavammista, kroonisista elintapasairauksista?

16

HENRY ry ja HR viesti sisältöyhteistyöhön

Muuttuvassa työelämässä johtamistaitojen ja osaamisen jatkuva kehittäminen on kriittinen menestystekijä. HR viesti ja HENRY tarjoavat HR-päättäjille helpon tavan pysyä ajan hermolla tuomalla henkilöstön johtamiseen ja kehittämiseen liittyvät sisällöt osaksi HENRYn uutissivustoa.



22

Uravalmennus kilpailukyvyn kehittäjänä

Kun työmarkkinassa jylläävät yhtä aikaa lukuisat työelämätrendit kohtaanto-ongelmasta työpaikkahyppelyyn, yksi yritysten tärkeimmistä tavoitteista on sitouttaa niiden tärkein ja ehkä jopa ainoa kilpailutekijä – nykyiset työntekijät.



26

Tutkitusti hyvä työnhakijakokemus

Työnhakijakokemuksen kehittäminen vaatii hieman vaivannäköä, mutta palkitsee nopeampina ja osuvampina rekrytointina sekä työnantajamielikuvan kohenemisena.



34

Laadukas perehdytys yrityksen kilpailuetuna

Yritykset kehittävät säännöllisesti perehdytyskäytäntöjään tavoitellen entistä laadukkaampia perehtymiskokemuksia uusille työntekijöille.



WOPI - OSAAMISEN AJOPYÖRÄT

Yhdellä testillä kuusi toimintoa

Rekrytoinnin ja kehittämisen toiminnot voidaan yhdistää HR ekosysteemiksi. Toteuta rekryn henkilöarviointi, urasuunnittelu, valmennus, tiimien kehittäminen, tehtävien profilointi ja henkilöstöanalytiikka yhdellä kotimaisella, monikielisellä WOPI-testillä, jonka on tehnyt yli 200 000 suomalaista.

Tutustu testin mallituloksiin suomeksi ja englanniksi:

wopi.app/profiilit | wopi.app/profiles

Vakiokäyttäjinä suurimpia HR-konsulttitoimistoja, terveyspalveluorganisaatioita, ammattijärjestöjä, julkisyhteisöjä, yrityksiä ja kaupunkia Suomessa, Baltiassa ja Ruotsissa. Validoinnit suomalaisessa väestössä, data suomalaisessa konesalissa.

Tutustu verkkosivuillamme uutuuksiin: omatoiminen urasuunnittelu ja liiketoimintalähtöinen, strateginen tiimien kehittäminen:

wopi.app/ura | wopi.app/tiimit

Työ kansainvälistyy vauhdilla. WOPI osaamisjärjestelmä antaa monikielisen sanaston, opetusmateriaalit ja valmisohjelmat.



KUULUUKO GHOSTAUS TEIDÄNKIN REKRYPOLKUUN?

Kokemusrintamalla tapahtuu. Työntekijäkokemus on tuttua kauraa useimmissa organisaatioissa – mutta miten on työnhakijakokemuksen laita? – Liian usein rekrytointia ajatellaan meillä edelleen hyvin yksilotteisesti: vähän niin kuin padossa olisi reikä (tai useampi) ja nyt haetaan sormia niitä tukkimaan.

Kovin yleinen on sekin tilanne, jossa samaan duuniin olisi tarjolla puolisen tusinaa henkilöä, joista kaikki pystyisivät homman hanksaamaan. Mutta vain yksi heistä saa toivotun puhelinsoiton, muut kenties ryhmäsähköpostin viikkojen päästä. Pienellä vaivalla näistä 'läheltä-piti'-kandidaateista saataisiin nimittäin leivottua lähes brändilähettiläitä, tyyliin: en saanut hakemaani paikkaa, mutta talo vaikutti asialliselta ja siellä on tosi mukavia ihmisiä töissä.

Valitettavasti vain treffailurajapinnasta tuttu ghosting elää ja voi hyvin myös rekrytointipuolella. Syy on toki inhimillinen: ei ole kivaa kertoa ihmisille jotain ikävää ja tuottaa heille pettymys. Ammattimaisuus silti vaatii, että välillä oikaistaan sen kuuluisan epämurkavuusalueen halki. Asumaan ei sinne tarvitse jäädä.

Toinen rekrytointiin liittyvä sudenkuoppa koskee haastattelutilannetta. Työnhakija saa helposti kritiikkiä, jos ei ole tehnyt kotiläksyjään eikä tiedä paljoakaan yrityksestä tai sen toimialasta. Ja tottahan se on: jos ei ole käynyt edes firman nettisivuilla lukemassa paria viimeistä tiedotetta, ei voi väittää "panostavansa täysillä juuri tähän paikkaan".

Mutta kun pöydät käännetään, huomataan että rekrytointihaastattelijakin voi tehdä työtään lennosta: hän ei tiedä hakijan koulutuksesta tai kokemuksesta tuon taivaallista, koska kuka hullu tuota CV-pinkkaa jaksaa alkaa tavaamaan. Rekryhaastattelija on kuitenkin first point of contact koko organisaatioon ja fiksu työnhakija saattaa miettiä – ja ihan syystä – että onko vasemmalla kädellä veivaaminen talossa yleisempikin oireyhtymä.

Kolmas rekrytointihaaste on mitä suuremmissa määrin tulevaisuushaaste. Hybridityön aikakaudella on turhaa yrittää kahlita työntekijöitä kustannuspaikkaan konttorille – ja viisas rekrytoija tämän kyllä ymmärtää. Viestin ulospäin kannattaa olla selkeä ja totuudenmukainen: ei kannata maalaila über-ruusuista kuvaa joustavan työn paratiisista, mikäli työn luonne todellisuudessa vaatii läsnäoloa toimipisteessä. Kun tällainen "ylimyynti" jätetään väliin, päästään yhteinen taival aloittamaan vankemmalta pohjalta.

Kuten jo yllä olevat esimerkit osoittavat, rekrytointi tarjoaa myös kelpo mahdollisuuden muutokseen. Jokaisen rekrytoinnin yhteydessä olisikin syytä pohtia, kannattaisiko talon toimintatapoja kenties muuttaa. Taitava rekrytointihaastattelija osaa sanoa mahdolliset pelipaikat jo ihan siitä, mitä työpaikkaa hakeva nuori talentti viestii – kirjallisesti, suullisesti ja sanattomasti.

Rekrytointiprosessit elävät ja kehittyvät, mutta rekrytoinnin rooli yhtenä tärkeimmistä henkilöstötoiminnoista vain kasvaa tulevaisuudessa. Rekrytoinnin kautta organisaatioon hankitaan sen kriittisin osa eli inhimillinen pääoma. On tutkimuksia, joiden mukaan työntekijöiden valinta ja palkkaaminen on organisaation johdon tärkein johtamistehtävä ja johtamisen väline. Taistelu talentista kiihtyy edelleen: miksi alan parhaat osaajat tulisivat teille, eivätkä kilpailijoille? Rekrytointi on konsulttikielellä must win -battle, jossa pienetkin panostukset oikeissa paikoissa voivat pelittää komeasti.

Aika pitkälle pääsee jo ihan "ole ihminen ihmiselle" -mallilla eli suomeksi sanottuna käytöstavoilla. Katso silmiin, vastaa sähköpostiin, tarjoa juotavaksi kahvia.

PETRI CHARPENTIER



Lukeaksesi sähköisen
HR viestin, klikkaa itsesi
osoitteeseen:

www.hrviesti.fi

Verkkomedian
lukeminen ei vaadi
erillisiä tunnuksia ja on
täysin maksutonta.

meeting park

KOKOUKSET - KOULUTUKSET - TAPAHTUMAT



JO YLI 80.000 VARAUSTA TURVALLISESTI JA JOUSTAVASTI 24/7



KORKEATASOINEN PALVELU



MONIPUOLISET TILAT JOPA 500 HENKILÖLLE



OASIS—RUOHOLAHTI



KAMPPI



KLUUVI



UUSI

ITÄMERENKATU 14, HELSINKI



SALOMONKATU 5 C, HELSINKI



UUSI

KLUUVIKATU 7, HELSINKI

Soita: 010 5011 501

helsinki@meetingpark.fi

www.meetingpark.fi

DIALOGISTA TYÖPAIKAN DYNAMO?

VUOROPUHELUN NIMIIN VANNOVAT JOHTAJAT RAKENTAVAT UUDENLAISTA TYÖNTEKEMISEN KULTTUURIA

TEKSTI: SAMI J. ANTEROINEN

KUVA: PEXELS



Dialogisen johtamisen avulla voidaan kehittää lähijohtamista, kompetensseja ja organisaation tuottamia palveluja. Marjo Räsänen tutki väitöskirjassaan, kuinka dialogisella johtamisella voi osallistaa henkilöstöä ja hyödyntää kaikkien ideoita terveydenhuollossa.

Jo yli 2 000 vuotta sitten Sokrates käytti keskustelua metodina etsiessään syvempää ymmärrystä totuuden lähtökohdista. (Sana 'dialogi' perustuu kreikkalaisiin sanoihin dia 'kautta' ja logos 'sana'.) Organisaatioiden kehittämisessä dialogi-sana nousee esille erityisesti silloin, kun puhutaan uuden luomisesta, informaation vastavuoroisesta virtauksesta, työhyvinvoinnista tai strategian jalkautuksesta.

Tällainen vuoropuhelu edellyttää tietenkin erilaisten näkökulmien hyväksymistä, ongelmien tunnistamista ja niiden ratkaisua interaktiivisesti yhdessä. Hedelmällinen vuorovaikutus mahdollistaa uusien ideoiden syntyminen ja mahdollisuuksien näkemisen – joten dialoginen johtaminen vaikuttaisi kuuluvan modernin johtajan työkalupakkiin varsin orgaanisena osana.

”Meillä Suomessa työpaikoilla on vielä nähtävissä perinteisen hierarkisen johtamiskulttuurin rakenteita, joissa esimies-alainen-suhde on ollut hyvin korostunut. Olemme kuitenkin menossa kohti tasavertaisempaa tilannetta”, tutkija **Marjo Räsänen** toteaa ja lisää, että jokainen hoitoalan ammattilainen on kuitenkin oman työnsä asiantuntija.

Luottamus työpaikoilla syntyy siitä, että me arvostamme toinen toisiamme.

Onko teillä luja luottamussokkeli?

”Luottamus työpaikoilla syntyy siitä, että me arvostamme toinen toisiamme”, Räsänen toteaa.

”Johtajan pitää arvostaa kaikkia alaisiaan ja olla valmis keskustelemaan. Dialoginen johtaminen auttaa meitä ottamaan kaikkien työntekijöiden parhaan osaamisen käyttöön.”

Räsänen Tampereen yliopiston johtamisen ja talouden tiedekuntaan tehty väitöskirjatutkimus tarkastelee dialogista lähijohtamista kompetenssien kehittäjänä terveydenhuollossa. Tutkimuksen lähtökohtana on ajatus siitä, että dialoginen lähijohtaminen on yksi mahdollisuus kehittää johtamiskompetensseja hoitotyön työyhteisöissä sekä vaikuttaa hoitotyön palveluihin – asiakasta unohtamatta.

Hallintotieteiden alaan kuuluvassa väitöskirjassa todetaan, että dialogisuuden mukaan ottaminen johtamiseen vähentää konflikteihin keskittyvää puhetta eli vuoropuhelu voi vähentää kipinäiden sinkoilemista työpaikoilla. Dialogisen johtamisen



KUVA: JARI LIFLÄNDER

Marjo Räsänen sanoo, että hoitotyössä johtamiskompetenssien voidaan todeta rakentuvan pääosin samoista osa-alueista kuin muiden alojen asiantuntijaorganisaatioiden johtamiskompetenssitkin, mutta hoitotyön lähijohtamisessa näkyy sen omaleimaisuus vahvan professionaalisuuden vuoksi.

on katsottu myös mahdollistavan innovaatioita synnyttävää uudistavaa oppimista. Oppimisen voidaan tällöin ajatella olevan laadullinen muutos tavassa nähdä, kokea, ymmärtää ja käsitteellistää tietoa.

Parempi johtaminen pelastaa sotekin

Miten dialoginen johtaminen sitten solauttaa nykyterveydenhuollon asiantuntijatyön toimintaympäristöjen kontekstiin? – Varsin hyvin, vastaa Räsänen.

”Terveydenhuollossa johtaminen perustuu yhä enemmän asiantuntijuuden jakamiseen ja lähijohtajien ja hoitotyöntekijöiden keskinäiseen vuorovaikutukseen. Parhaimmillaan johtajan pätevyys tulee näkyväksi hänen omassa toiminnassaan ja siinä, että johtaja seisoo tekojensa ja sanojensa takana.”

Räsänen mukaan johtamisella ja siinä vaadittavilla johtamiskompetensseilla on terveydenhuollon kaikilla tasoilla isoja haasteita juuri nyt. Syynä on luonnollisesti terveydenhuol-

lon organisoitumisen täysremontti ja sote-universumin kiihtyvä kehitystyö.

”Terveydenhuolto on kriisissä, jonka ratkaisemisessa on otettava kaikki keinot käyttöön”, pohtii Räsänen. ”Terveydenhuollon johtaminen kaipaa ravistelua, koska enää emme pärjää vanhoilla eväillä.”

Terveydenhuollon johtaminen kaipaa ravistelua.

Asiaosaajilta voi puuttua johtamistaitoa

Räsänen huomauttaa, että terveydenhuollon lähijohtamisessa on perinteisesti arvostettu substanssiosaamista, vaikka hyvä johtaja valjastaa asiantuntijoiden osaamisen käyttöönsä nimenomaan johtamistaitojensa avulla.

”Substanssiosaamisestakaan ei toki ole haittaa, mutta johtamisessa tarvitaan johtamisosaamista. Uskon, että hoitohenkilökunnan osaaminen saataisiin maksimaaliseen käyttöön dialogisella johtamisella”, Räsänen toteaa.

”Hoitotyössä johtamiskompetenssien voidaan todeta rakentuvan pääosin samoista osa-alueista kuin muiden alojen asiantuntijaorganisaatioiden johtamiskompetenssitkin, mutta hoitotyön lähijohtamisessa näkyy sen omaleimaisuus vahvan professionaalisuuden vuoksi”, hän lisää.

Terveyspuolen tavoitteena täytyy olla, että palvelut tuottaisivat yhä enemmän arvoa – tinkimättä kuitenkaan ammattitaitoisesta työvoimasta. ”Terveydenhuollon palveluja tuottavissa organisaatioissa edellytetään uudenlaista johtamista ja monia laista yhteistyötä, koska toimintakenttä on laaja ja toimijoita tulee erilaisista viiteryhmistä”, Räsänen linjaa.

Kukaan ei johda tyhjiössä

Myös hoitotyön lähijohtamisessa tulee ottaa huomioon vallitsevaan toimintaympäristöön ja työyhteisöön liittyvät kompetenssit, piirteet ja työn luonne. ”Johtaminen ei ole irrallinen tai riippumaton selittävä tekijä, vaan se vaikuttaa yhdessä kontekstin ja toimijoiden kanssa”, Räsänen muistuttaa.

Tutkija katsoo, että asiakaslähtöisessä ja työntekijälähtöisessä lähijohtamisen kehittämistoiminnassa tulisi keskittyä asiakaslähtöisyyttä edistäviin toimintatapoihin, joihin dialoginen johtaminen kompetenssien kehittäjänä parhaimmillaan johtaa.

Väitöskirjaa tehdessään Räsänen huomasi, että hoitotyön lähijohtajat kuvasivat dialogiseen johtamiseen liittyviä elementtejä hyvin laajasti.

Minä väitän

Marjo Räsänen on syntynyt Seinäjoella vuonna 1958. Räsänen on opiskellut Tampereella hallintotieteen lisensiaatiksi, terveydenhuollon maisteriksi sekä sairaanhoidon opettajaksi. Pohjakoulutukseltaan hän on kirurgisen ja syöpätautien hoitotyöhön erikoistunut sairaanhoitaja. Räsänen on tehnyt pääosan työurastaan Tampereella ja toimii nykyään akuutthoidon yliopettajana Tampereen ammattikorkeakoulussa.

Marjo Räsänen hallintotieteiden alaan kuuluva väitöskirja Dialoginen johtaminen lähijohtamisen kompetenssien kehittäjänä terveydenhuollossa tarkastettiin julkisesti Tampereen yliopiston johtamisen ja talouden tiedekunnassa 18.6.2022. Vastaväittäjänä toimi professori Tomi J. Kallio Vaasan yliopistosta. Kustoksena toimi professori Jari Stenvall johtamisen ja talouden tiedekunnasta.

Räsänen artikkeliväitöskirja koostuu neljästä tieteellisestä osajulkaisusta, joissa lähijohtajuudesta kerättyä empiiristä aineistoa tutkittiin laadullisin menetelmin. Kolme aineistoa kerättiin suuren kaupungin hoitotyön lähijohtajilta (osastonhoitajilta ja apulaisosastonhoitajilta) ja yksi vaativaa kliinistä hoitotyötä tekeviltä sairaanhoitajilta.

”Johtamiskompetenssit, työn mielekkyyden kokeminen sekä lähijohtamiseen liittyvän tiedon hallinta muodostivat vaikuttavan työn subjektiivisen tekemisen ulottuvuudet, ja dialoginen johtaminen parhaimmillaan korostaa toisten ihmisten arvostamista. Lisäksi avoin dialogi korostui”, hän kertoo.

Tunne itsesi, esihenkilö!

Hoitotyön lähijohtaminen ilmeni dialogiseen vuorovaikutukseen pohjautuvana, henkilöstöä arvostavana sekä lähijohtajan minuutta korostavana hyvinkin moninaisissa johtamiseen liittyvissä rooleissa.

”Itsensä tunteminen niin persoonana kuin johtajana on tärkeä ominaisuus, koska dialogisen johtamisen ja itsensä tuntemisen avulla voidaan vaikuttaa niin työntekijäkokemukseen kuin tuotettujen palvelujen asiakaslaatuun.”

Räsäsellä on myös lohdutuksen sana niille oman johtamisensa kanssa kipuileville esihenkilöille, jotka kokevat olevansa kaukana synnynnäisestä johtajasta.

”Johtaminen on ominaisuus, jota voi kehittää. Jos esimerkiksi pystyy tunnistamaan tietyn ongelmallisen, toistuvan kaavan omassa toiminnassaan, voi myös muuttaa tuota kaavaa parempaan suuntaan – ja kehittyä niin esimiehenä kuin persoonana.”

Ankkuroi kehitys strategiaan ja visioon

Räsänen kaipaillee dialogiseen lähijohtamiseen kehitysratkaisuja, jotka ovat kauaskantoisia ja kestäviä. Ratkaisujen tulisi liittyä vahvasti organisaation strategiaan ja visioon.

”Lähijohtamisessa dialogisella johtamisella saatiin aikaan samankaltaisia vaikutuksia niin hoitotyöhön itsessään kuin tuotettujen palvelujen laatuun, asiakasnäkökulma huomioon ottaen”, Räsänen toteaa.

”Dialogisen johtamisen avulla terveydenhuollon organisaatiolla on mahdollisuus kehittää lähijohtamista, vaadittavia kompetensseja sekä oman organisaation tuottamia palveluja osallistamalla henkilöstöä ja hyödyntämällä koko henkilöstön ideoita ja innovatiivisuutta maksimaalisesti dialogisessa vuorovaikutuksessa.”

Vuorovaikutus nostaa arkea

Käytännön tasolla dialogista johtamista voi soveltaa niin pieniin kuin suuriinkin asioihin, ja ihan toimialariippumattomasti. Työyhteisö voi esimerkiksi yhdessä pohtia, millä tavalla korjata jokin jokapäiväistä työtä hankaloittava seikka. Kun henkilöstön ideat otetaan huomioon avoimen, arvostavan vuoropuhelun hengessä, rakennetaan samalla parempaa työilmapiiriä ja työpaikkaa.

”Tämä on ainoa tapa saada aikaan kestävää muutosta”, uskoo Räsänen.

4 ohjetta dialogisuuteen!

- 1) Puhu suoraan – aitojen tunteiden ja aidon itsensä ilmaisu: *”Mitä on tarpeen sanoa?”*
- 2) Kuuntele – itsensä ja toisten kuunteleminen, ei vastarintaa: *”Miltä tämä tuntuu?”*
- 3) Kunnioita – itsensä ja toisen arvostaminen: *”Miten tämä sopii kokonaisuuteen?”*
- 4) Odota – omien tulkintojen pidättäminen, pidättäytyminen arvioista ja varmuudesta: *”Miten tämä toimii?”*

- dialogisen johtamisen tutkija William Isaacs

Parhaimmillaan dialoginen johtaminen aktivoi työntekijöiden sisäisen yrittäjyyden ja saa kaikki tekemään parhaansa – yhteisen hyvän ja oman tiimin eteen. ”Meidän porukka” -henki ruokkii sitoutumista ja työssä viihtymistä.

”Tätä kautta työpaikan veto- ja pitovoima paranee.”

Dialogisen johtamisen ”myrkkypilleri” on suosiminen työpaikalla. Kun tasavertaisuuden periaate horjuu, syntyy herkästi kuppikuntia ja kyräilyä – ja työtehotkin lopahtavat.

”Keskustelun tulee olla avointa ja ottaa kaikki huomioon.” ■



Kuvassa vasemmalta vastaväittäjä Tomi Kallio, Marjo Räsänen ja kustos Jari Stenvall.

KUVA: ANSSI ORENMAA

TYÖHYVINVOINNIN TULEVAISUUS SORMIESI ULOTTUVILLA

Livit by Nightingale Health -palvelu auttaa ottamaan terveyden omiin käsiin – eli tunnistamaan riskit ja muuttamaan suuntaa ajoissa. Nyt myös työnantajille tarjottava palvelu mullistaa tavan huolehtia henkilöstön hyvinvoinnista ja antaa täysin uudenlaiset mittarit sen seuraamiseen.

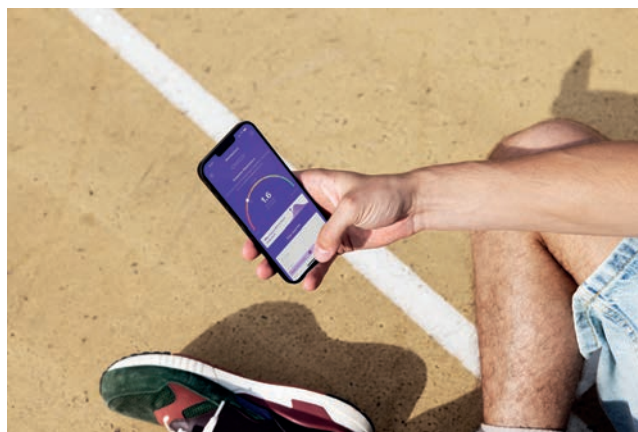
Ihmismieli on terveysasioissa taipuvainen toimimaan reaktiivisesti. Ellei kohdalle osu sairauden vahvistavaa testitulosta tai sietämätöntä kipua, tahdomme ajatella, ettei meitä vaivaa mikään. Tämä lähestymistapa ei ole haitaksi silloin, kun puhutaan hammassärystä tai mahdollisesti nyrjähtäneestä nilkasta. Mutta entä kun on kyse vakavammista, kroonisista elintapatauti-
sairauksista?

”Sydänsairaudet ovat yksi esimerkki sairauksista, jotka kehittyvät ihmiskehossa hitaasti herättämättä huomiota”, kertoo **Teemu Suna**, Nasdaq Helsinki First North -listatun terveysteknologiayhtiö Nightingale Healthin toimitusjohtaja. ”Vuosien, välillä vuosikymmentenkin, aikana keho kuitenkin antaa jo molekyyllitasolla viitteitä sairauden kehittymisestä. Meidän on osattava lukea ja tulkita näitä signaaleja.”

Tyypillisesti taistelu elintapatauti-
sairauksia vastaan alkaa vasta akuutin diagnoosin jälkeen. Tällöin on usein liian myöhäistä tehdä ennaltaehkäiseviä toimenpiteitä – vaikka ne olisivat monesti voineet viivyttää sairauden puhkeamista merkittävästi, jopa estää sen kokonaan. Ennaltaehkäisevät toimet ovat mahdollisia jo silloin, kun sairaudesta ei ole vielä näkyviä merkkejä, kunhan olemme kokonaisvaltaisesti perillä siitä, mitä kehossamme tapahtuu.

”Elintavat ovat yksi merkittävimmistä kroonisiin sairauksiin vaikuttavista tekijöistä. Sekä niiden aiheuttamisen että ehkäisemisen kannalta”, Suna huomauttaa. ”Jos saamme ajoissa tiedon sairauden kehittymisestä, tai edes sen saamisen riskistä, voimme reagoida sen mukaisesti.”

Nightingale Health tuo tämän elintärkeän tiedon jokaisen sormien ulottuville.



Muutama pisara verta antaa tietoa tulevaisuuden sairastumisriskeistä

Nightingale Healthin kehittämä verianalyysitekнологia tuottaa yhdestä verinäytteestä luotettavasti enemmän tietoa kuin perinteiset teknologiat. Hyödyntämällä tekoälyä ja yhtiön käytössä olevia laajoja terveystietoaimeistoja voidaan yksittäisestä verinäytteestä saadut mittaukset yhdistää tulevaisuuden sairastumisriskeihin. Näin saadaan selkeä kuva useita eri sairauksia koskevista riskeistä ja mahdollisuus reagoida ennaltaehkäisevästi ajoissa.

Nightingale Healthin kuluttajille suunnattu Livit-palvelu yhdistää käänteentekevän analyysitekнологian kotitestipakkaukseen ja kuluttajaystävälliseen mobiilisovellukseen. Livit-sovellus antaa käyttäjille mahdollisuuden hallita omaa terveyttään. Se tarjoaa kattavan kuvan sydämen, mielen, vastustuskyvyn ja aineenvaihdunnan hyvinvoinnista.

Lisäksi se ennustaa käyttäjälle niin sanottujen terveiden vuosien määrän – eli arvion siitä, kuinka monta vuotta käyttäjä todennäköisesti elää, ennen kuin hän sairastuu elämäntapaa merkittävästi heikentävään sairauteen. Tekemällä kotitestin uudelleen voi seurata esimerkiksi unen määrässä tai stressitasoissa tapahtuneiden muutosten vaikutuksia terveiden vuosien määrään.

”Livit-testi on helppo ja luotettava tapa mitata, miten elintavat vaikuttavat kehoon”, Suna kertoo. ”Kun tätä tietoa hyödyntää muuttamalla ruokavaliotaan tai lisäämällä liikunnan määrää, voi nähdä, miten kehon molekyylit reagoivat jo kauan ennen kuin muutoksia pystyy havaitsemaan peilistä tai vaa’alla.”

Nightingale Healthin teknologialla on vaadittavat viranomaishyväksynnot; sen laboratoriodien toiminta perustuu sertifioituun laatujärjestelmään EN ISO 13485- ja SFS-EN ISO/IEC 17025:2017 -standardien mukaisesti ja kaikki verinäytteet analysoidaan CE-merkityllä in vitro -diagnostiikkaan tarkoitettua lääkinällisellä laitteella. Livit by Nightingale Health -palvelun lisäksi yhtiön teknologia on maailmanlaajuisesti sekä tutkijoiden että yksityisen terveydenhuollon käytössä.

Maailmanlaajuinen ennaltaehkäisevän terveyden vallankumous

Ennaltaehkäisevällä hoidolla on mahdollisuus mullistaa perusterveydenhuolto, mukaan lukien työterveys ja -hyvinvointi, maailmanlaajuisesti. Nightingale Health on yksi koko alan muutosta edistävästä uranuurtajista. Vaikka ihmisten tavat ja tottumukset muuttuvat hitaasti, Suna uskoo, että asenteet ovat muutettavissa – tekemällä tarkasta terveystiedosta helposti käsiteltävää ja ymmärrettävää. Siksi yhtiö rakentaa ja kehittää ratkaisuaan jatkossakin suuri yleisö kohderyhmänään, jotta mahdollisimman moni voi hyödyntää sitä.

”Emme usko, että ihmiset varsinaisesti kieltäytyisivät muuttamasta elintapojaan. Sen sijaan uskomme, että he eivät ehkä ole tarpeeksi kiinnostuneita ylläpitämään terveystään joka päivä, koska heillä ei ole käytössään tarpeeksi vakuuttavia ja motivoivia työkaluja ja mittareita. Niinkin yksinkertaiselta kuulostavat asiat, kuin kotona tehtävä testi ja mobiilisovelluksen tarjoamat selkeät tulokset ja tulevaisuuteen katsova ennuste, voivat saada aikaan pysyvän muutoksen.”

Johda organisaation hyvinvointia tiedolla, älä mututuntumalla

Nyt työnantajille tarjottava Livit for Employers mullistaa tavat huolehtia henkilöstön hyvinvoinnista ja antaa täysin uudenlaiset mittarit sen seuraamiseen. Työnantaja voi hankkia työntekijöidensä käyttöön Livit-testipaketteja lahjana tai esimerkiksi osana systemaattista työhyvinvoinnin kehittämistä ja seuranta.



Jokainen työntekijä saa tutkimuksen tulokset ja ennusteen terveydestään omaan älypuhelimensa. Samalla työnantaja saa käyttöönsä tiimi- ja organisaatiotason anonyymit yhteenvedot tuloksista. Se mahdollistaa ongelmakohtiin puuttumisen ennaltaehkäisevästi ja riskien tunnistamisen, ennen kuin ne alkavat näkyä kustannuksissa.

Keskimääräisen sairauspoissaolopäivän hinta yritykselle oli Elinkeinoelämän keskusliiton tutkimuksessa lähes 400 euroa ja tyypillinen työntekijä sairauden takia poissa 5–7 päivää vuosittain. Lisäksi sairauksien aiheuttaman työtehon laskun silloin, kun työntekijä ei jää pois töistä, arvioidaan aiheuttavan vastaavat kustannukset vuosittain. Koko Suomen tasolla sairauspoissaolojen kustannukseksi arvioidaan noin 4,9 miljardia euroa vuodessa.

Livit antaa työkalut seurata työhyvinvoinnin isoa kuvaa pidemmällä aikavälillä. Se voi auttaa esimerkiksi nopeuttamaan palautumista, hallitsemaan stressiä ja edistämään työssä jaksamista. Se tehostaa osaltaan myös muiden työhyvinvointihankkeiden vaikuttavuutta, kun työntekijöillä on mahdollisuus nähdä niiden konkreettinen vaikutus. Samalla työnantajalla on mahdollisuus innostaa jokainen ottamaan enemmän vastuuta omasta terveydestään. ■

Tilaa Livit työntekijöidesi ja organisaatiosi käyttöön – näin helppoa se on:

1. Ota yhteyttä (nightingalehealth.com/tyonantajille) ja autamme löytämään palvelupaketin, joka mukautuu yrityksesi tarpeisiin ja aikatauluihin.
2. Järjestämme inspiroivan kick-off-tilaisuuden työntekijöillesi – sisältäen oheismateriaalit ja ohjeet.
3. Työntekijät tekevät testin itse kotonaan. Testitulokset toimitetaan Livit-sovellukseen jokaisen omassa älypuhelimessa.
4. Työnantajana saat käyttöösi selkeät tiimi- ja organisaatiotason yhteenvedot johtopäätöksineen.
5. Tehtyjen muutoksien vaikutusta terveyteen ja työhyvinvointiin seurataan jatkotesteillä.



HENRY RY JA HR VIESTI SISÄLTÖYHTEISTYÖHÖN

TEKSTI: VANESSA TÖRNBLOM

KUVA: PEXELS

Muuttuvassa työelämässä johtamistaitojen ja osaamisen jatkuva kehittäminen on kriittinen menestystekijä. HR viesti ja HENRY tarjoavat HR-päättäjille helpon tavan pysyä ajan hermolla tuomalla henkilöstön johtamiseen ja kehittämiseen liittyvät sisällöt osaksi HENRYn uutissivustoa.

**// Viestintäyhteistyö
tehostaa
tiedonkulkua HR-päättäjille.**



Tiedon kuluttamisen tavat ovat muuttuneet dramaattisesti viime vuosien aikana. Moni silmäilee tätä nykyä tietosisältöjä pikaisesti aamujunassa tai palaverien välissä. Tietoa on myös saatavilla enemmän ja useammista kanavista kuin koskaan.

Työelämän tahdin kiihtyessä HR-osaajat ja johtajat tarvitsevat ammattitaitonsa ja päätöksentekonsa tueksi ennen kaikkea ajantasaista ja laadukasta tietoa, joka on nopeasti saatavilla. Vastatakseen näihin tarpeisiin HR-ammattilaisten yhdistys HENRY ry ja henkilöstöosaajille suunnattu HR viesti ovat ryhtyneet uudenlaiseen yhteistyöhön. Jatkossa HR viestin artikkelit päivittyvät HENRYn nettisivuille erillisen uutissyötteen kautta, ja ovat näin helposti kaikkien sivuston käyttäjien hyödynnettävissä.

”Suomen suurimpana HR-osaajien verkostona meillä on erinomainen näkymä alan trendeihin ja ajankohtaisiin teemoihin. Koska lukuisat eri toimijat ja viestintäkanavat kilpailevat ihmisten rajallisesta ajasta ja huomiosta, meidän on kyettävä palvelemaan tiedonhakijoita aina vain paremmin. HR viestin sisältösyötteen avulla voimme saavuttaa yhä laajemman joukon ihmisiä, myös jäsenkuntamme ulkopuolelta”, HENRY ry:n toiminnanjohtaja **Marita Salo** kertoo.

Viestintäyhteistyö tehostaa tiedonkulkua HR-päättäjille tuomalla oleelliset henkilöstöjohtamisen, henkilöstön kehittämisen ja hyvinvoinnin aihesisällöt entistä useamman saataville. Yhteistyö istuu luontevasti HR viestin asemaan ammattimediana, joka pyrkii tavoittamaan kohderyhmänsä mahdolli-



simman tehokkaasti printtimedian ohella myös digitaalisessa ympäristössä.

Ammattitaito kehittyy lenkkipolullakin

Valtakunnallisesti toimivalla HENRY ry:llä on yli 3 000 jäsentä, joiden osaamista ja ammattitaitoa yhdistys tukee erityisesti tietosisältöjen, koulutusten ja verkostoitumistapahtumien avulla. HR-osaajien "hubina" toimivan yhdistyksen nettisivusto tarjoaa kattavan tietopankin muun muassa blogikirjoitusten, webinaarien, podcastien ja nyt myös HR viestin juttujen muodossa.

Entistä paremmat ja helpommin saavutettavat sisällöt palvelevat työelämän kaiken kirjavia tarpeita: Yksi googlettaa nopeaa vastausta kysymykseensä, toinen kuuntelee podcasteja lenkkipolulla ja kolmas haluaa perehtyä itseään kiinnostavaan teemaan syväluotaavan artikkelin muodossa.

"Muotoaan hakeva hybridityö on muovannut myös osaamisen ylläpitämisen ja kehittämisen sisällöllisiä tarpeita. Puhuttaasti HR:n liittyvien teemojen ohella kysyntää on nyt erityisesti johtamiseen ja esihenkilötyöskentelyyn liittyville sisällöille", kertoo Marita Salo.

"Tarve hakea ja kuluttaa luotettavaa tietoa ei ole kadonnut minnekään. Sisältöjen on kuitenkin oltava riittävän kiinnostavia ja saatavilla juuri siellä, missä ihmiset ovat. Siksi olemme iloisia siitä, että voimme tarjota nykypäivän ja tulevaisuuden HR-osaajille kuhunkin tilanteeseen sopivan tietosisällöt ja tarvittavat välineet osaamisensa kehittämiseen." ■

KUVA: HENRY RY



HENRY ry:n toiminnanjohtaja Marita Salo kertoo, että tarve hakea ja kuluttaa luotettavaa tietoa ei ole kadonnut minnekään. Sisältöjen on kuitenkin oltava riittävän kiinnostavia ja saatavilla juuri siellä, missä ihmiset ovat.



HENRY Jäsenyys Tapahtumat Ajankohtaista Vaikuttaminen Hankkeet Kansainvälisyys Jäsensivusi



Hyvinvointi Teknologia apuna mielen työhyvinvoinnissa

02.11.2022

Mielestä huolehtiminen on tärkeä työelämätaito yksilö-, organisaatio- ja yhteiskuntatasolla. Ihon sähköjohtavuutta mittaavan sormuksen avulla mielen kuormittumista voi seurata reaaliaikaisesti ja luotettavasti.

[Lue uutinen \(hrviesti.fi\)](#)



Hyvinvointi / Peilistämisen /
Tieit / Yrityskulttuuri
**Ensiluokkaiset
tiimiaktiviteetit
sitouttavat,
motivoivat ja
auttavat
menestymään**
11.10.2022



Rekrytointi / Yrityskulttuuri
**Epätavalliset
työsuhteet
resurssoinnissa**
20.10.2022
Työnteon ja resurssoinnin mallit
moninaistuvat, mihin on
muutoksen stikeimmänkin
vastaustaan tävittävää. Pelikö



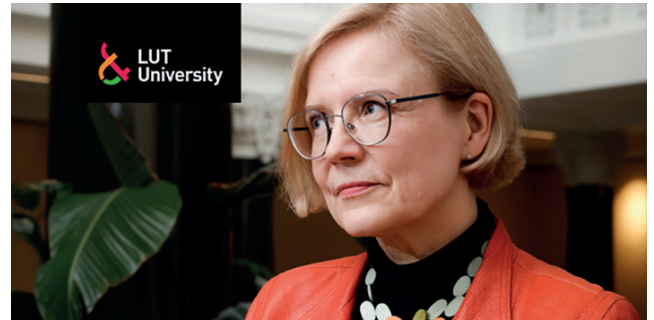
Koulutus
**Erikoistu ja erotu
eduksesi**
19.10.2022
Vaasan yliopisto Executive
Education ExEd juuret ulottuvat
vahvasti Vaasan yliopistoon.
Vaasan yliopisto on rankattu
nuorten yliopistojen joukossa

KUVA: PUBLICO OY

KUN TIEDOSTA JALOSTUU ARVOA – TIEDOLLA JOHTAMINEN ON MODERNIN ORGANISAATION MENESTYSTEKIJÄ

TEKSTI: VANESSA TÖRNBLOM

Tietojohtaminen tukee organisaatioiden elinvoimaisuutta ja kilpailukykyä. Menestyksekkäs tiedolla johtaminen vaatii tänä päivänä uudenlaisia valmiuksia, jotka auttavat yksilöitä ja yrityksiä luomaan kestävää arvoa.



Tiedolla johtaminen auttaa tekemään fiksumpia päätöksiä, koska ratkaisut pohjautuvat mutu-tuntuman sijaan faktoihin. Tämä auttaa myös reagoimaan muutoksiin ja liiketoimintamahdollisuuksiin entistä nopeammin. Teknologian kehittyessä ja tietomäärien lisääntyessä tiedon hyödyntämismahdollisuudet ovat samalla sekä monipuolistuneet että vaikeutuneet.

”Data ja tieto ovat resursseja. Jotta ne tuottaisivat arvoa, tarvitaan monialaista yhteistyötä ja ymmärrystä tarvittavasta datasta, asiakastarpeista, liiketoiminnasta sekä ihmisten ja verkostokumppaneiden johtamisesta. Data tarvitsee vastaparikseen myös inhimillistä, kokemusperäistä tietoa. Datan hyödyntäminen liiketoiminnassa puolestaan vaatii monialaista asiantuntijaosaamista”, kertoo LUT-yliopiston professori

Kirsimarja Blomqvist.

Blomqvist toimii LUT-yliopiston Tietojohtamisen asiantuntijaohjelman akateemisena johtajana. Ohjelma auttaa työntekijöitä ja organisaatioita kehittämään tietojohtamistaan ja menestymään nykypäivän kilpailluilla ja nopeasti kehittyvillä markkinoilla.

Tietojohtaminen vaatii suunnittelua ja yhteistyötä

Organisaation on osattava paitsi tunnistaa toimintansa kanalta tärkeä tieto, myös ottaa se hyötykäyttöön. Mahdollisia kompastuskiviä on monia, joista yksi liittyy organisaation toiminnan puutteelliseen tarkasteluun.

”Organisaation kannattaa käyttää tarpeeksi aikaa sen pohtimiseen, mitä tietojohtamisella oikeastaan halutaan saavuttaa. Millaisia hyötyjä tavoitellaan? Mikä on teknologian, mikä prosessien, toimintamallien ja organisaatiokulttuurin rooli? Millaisia riskejä on odotettavissa? Entä minkälaisia kyvykkyys- ja taitoja ja asiantuntemusta tarvitaan?”, Blomqvist luettelee kriittisiä osa-alueita.

Tietojohtaminen edellyttääkin oikeanlaisia työkaluja, tukiprosesseja ja hyvää johtamista. Yhteisistä toiminta- ja työskentelytavoista sekä kommunikaatiokanavista tulisi esimerkiksi sopia riittävän tarkasti. ”On hyvä edetä ketterästi kokeillen”, toteaa Blomqvist.

”Uuden edessä tarvitaan rohkeutta kokeilla, ratkoa ongelmia ja hakea suuntaa yhteistyössä muiden kanssa. Asiantuntijaohjelmamme ja sen mahdollistama vertaisoppiminen pitävät lisäksi huolen siitä, että kaikkia virheitä ei tarvitse tehdä itse.”

Edelläkävijäorganisaatiot muutosvirtojen äärellä

LUT-yliopiston Tietojohtamisen asiantuntijaohjelma antaa osallistujille työvälineitä, ajatusmalleja ja viitekehyksiä tiedolla johtamiseen eri alojen asiantuntijoiden johdolla. Ymmärrystä syvennetään käytännön esimerkkien ja harjoitustöiden kautta.

Koulutusohjelma on suunnattu erityisesti esihenkilöille, tietotyöläisille ja muille päätöksentekijöille niin yksityisellä kuin julkisella sektorilla. Monialaisessa ryhmässä tapahtuva opetus synnyttää oivalluksia, nopeuttaa oppimista ja levittää parhaita käytäntöjä ja toimintamalleja.

”Tähän saakka on esimerkiksi uskottu, että yhteisöllisyys, luottamus ja innovaatiot syntyvät vain kasvokkain työpaikoilla. Ohjelmamme antaa mahdollisuuden kyseenalaistaa monia vanhoja totuuksia ja mallintaa edelläkävijäorganisaatioiden toimintatapoja. Näin voimme auttaa osallistujia kehittämään tietojohtamistaan ja luomaan lisäarvoa nyt ja tulevaisuudessa”, Blomqvist sanoo. ■

Seuraava LUTin Tietojohtamisen asiantuntijaohjelma alkaa maaliskuussa 2023. Ohjelman hakuaika on parhaillaan käynnissä.

Lisätietoja: www.lut.fi/tietojohtaminen

KANSAINVÄLISEN OSAAJAN PEHMEÄ LASKU SUOMALaiseen TYÖELÄMÄÄN

TEKSTI: VANESSA TÖRNBLOM

KUVA: HARRI TARVAINEN

Kansainväliset rekrytoinnit ovat isoja investointeja niin työnantajalle kuin Suomeen saapuvalle työntekijällekin. Ohjelmistoyhtiö The Qt Companyssa osaajat toivotetaan tervetulleiksi Oulun yliopiston Soft Landings -koulutuksilla, jotka helpottavat totuttautumista uuteen elämään.

The Qt Company on tehnyt niin kuin moni muikin suomalais-yritys: kääntänyt katseensa ulkomaille. Syynä on työmarkkinoitamme vaivaava osaajapul. Keskuskauppakamarin kyselytutkimuksen mukaan 73 % yrityksistä kokee osaajapul. vaikeuttavan liiketoiminnan kasvua ja kehittämistä (*Osaavan työvoiman saatavuus*, 2022).

Qt on houkutellut ohjelmistokehittäjiä Oulun tuotekehitysyksikkönsä Aasiaa ja Etelä-Amerikkaa myöten. IT-alan osaajien sopeutuminen on vauhditettu ulkopuolisen kumppanin avulla.

”Saapuminen uuteen maahan on iso muutos ihmiselle itselleen sekä hänen perheelleen. Perehdyttäminen suomalaiseen työelämään, yhteiskuntaan ja kulttuuriin on laaja kokonaisuus, jossa Oulun yliopiston osaaminen on ollut tärkeässä asemassa”, Qt:n Senior HR Manager **Krista Selander** sanoo.

Qt hyödyntää Oulun yliopiston Soft Landings -koulutuksia osana perehdytysprosessiaan. Ympäri Suomen tarjolla olevat koulutukset auttavat varmistamaan kansainvälisten rekrytointien kannattavuutta antamalla tulijoille tarvittavan tiedon ja tuen heti ensiaskelista alkaen.

Kokonaisvaltaista tukea tasapainoiseen arkeen

Soft Landings yhdistää vahvan teoriaosaamisen käytännöllä-heisiin tietosisältöihin. Lähi- tai hybridikoulutuksena järjestettävä kokonaisuus on perusmuodossaan kaksiosainen. *Elämä Suomessa* tarjoaa kattavan tietopaketin Suomesta. Toinen osio, *Suomalainen työelämä*, keskittyy työelämämme erityispiirteisiin.

Tulijoita mietityttävät erityisesti työkulttuurierot. Kotimaassa työpäivät voivat olla pitkiä ja vapaa-aikaakin vietetään työ-kavereiden kesken, kun taas Suomessa kiiruhdetaan kotiin ver-raten aikaisin.

”Tarjoamme myös paikallistietoutta sekä yksilöllistä tukea esimerkiksi perhe-elämään ja terveyspalveluihin liittyviin kysymyksiin. Osa kouluttajistamme on itsekkin maahanmuuttajia ja ymmärtävät siksi tulijoita omakohtaisesti. Vaikeitakaan aiheita



ei kaihdeta”, kertoo Oulun yliopiston asiakkuuspäällikkö

Monika Luukkonen.

Avointen ryhmien lisäksi saatavilla on esihenkilötyöpajoja, kv-tiimien toimintaa tukevia koulutuksia sekä muita räätälöityjä kokonaisuuksia, jotka voidaan järjestää missä päin Suomea tahansa.

”Monikulttuurisen työyhteisön rakentamiseen liittyy tiettyjä erityispiirteitä, jotka organisaation on syytä huomioida. Ulkomaalainen työntekijä tarvitsee esimerkiksi erityistä tukea var-sinkin työsuhteen alkuvaiheessa”, Luukkonen toteaa.

Ei se kylmyys, vaan se pimeys

Qt:ssa perehdytyskokonaisuuteen kuuluu myös Oulun yliopiston suomen kielen kursseja. Soft Landings -koulutukset ovat olleet pidettyjä, ja erityistä kiitosta keräävät ammattimaiset kouluttajat sekä lämmin, henkilökohtainen ote.

”Investointi on pieni suhteessa saamaamme hyötyyn. Kaikkiin kysymyksiin löytyy aina vastaus, ja koulutukset ovat muutenkin helpottaneet työntekijöidemme asettautumista Suomeen. Pohjoisen pimeys tosin vaatii kuulemma totutteleminen”, Selander naurahtaa.

Haastattelun jälkeen häntä odottaa avantouintireissu kollegoiden kanssa, ja yksi ulkomaalaisvahvistuksista on uskaltanut mukaan.

Sopeutuminen on selkeästi hyvällä mallilla. ■

Lisätietoja: www.oulu.fi/fi/joy/yrityksille

TYÖSUHDEPYÖRÄPALVELUN VALINNALLA ON MERKITYSTÄ – ”MINULLE HENKILÖKOHTAINEN HYÖTY ON TÄRKEÄMPI KUIN VALINNANVAPAAUS PYÖRÄEDUSSA”

Työsuuhdepyöräily on räjähdysmäisessä kasvussa, työmatkoja kuljetaan nyt pyörällä. Rahalliset säästöt ovat merkitykselliset auton jäädessä kotiin.

Erään pörssiyrityksen työntekijä on tyytyväinen hankkimaansa työsuuhdepyörään ja erityisesti säästöistensä.

”Minulle henkilökohtainen hyöty on tärkeämpi kuin valinnanvapaus pyöräedussa. Nousseiden elämisen kulujen vastapainoksi on kiva myös säästää.”

Työsuuhdepyöräilyn kasvun myötä, pyöräetua tarjoava Electrobike teki tutkimusta haastattelemalla työsuuhdepyöräilijöitä, selvittääkseen mitkä asiat vaikuttavat pyörän valintaan. Tutkimustulosten mukaan henkilökohtainen hyöty pyöräedun käytössä on noussut tärkeimmäksi tekijäksi.

Electrobike pyöräedulla Työntekijän keskimääräinen hyöty 3 000 € kuukausipalkalla on jopa 45% hankintahinnasta, verrattuna kilpailijoihin, joilla säästö on noin 23–26%. Electrobike pyöräetu on maksutonta työnantajalle, joka mahdollistaa työntekijän tukemisen samalla summalla kuin työnantaja kuluttaisi hallinnointipalkkioihin ulkopuoliselle.

”Onneksi työnantajani kilpailutti palvelut ja halusi tukea hankinnassa. Muuten olisi pyörä jäänyt hankkimatta”, kertoi eräs työntekijä.

Toisena tutkimuksessa tuli esille vakuutus. Työntekijät olivat epävarmoja vakuutusehdoista ja mitä ne oikeasti kattavat. Arvokkaat pyörät halutaan pitää turvassa varkailta ja suojaa halutaan myös onnettomuuksien varalle. **Electrobike tarjoaa 100 % täysarvovakuuden ilman ikävähennyksiä, joka mahdollistaa täysin huolettoman käytön ja selkeät korvausehdot.**

Kolmanneksi nostettiin pyörähuolto. Osaavaa pyörähuoltoa tarvitaan, kun pyörä halutaan pitää kunnossa päivittäisiin ajoihin. Työntekijät arvostivat myös varaosien nopeaa saatavuutta ja aktiivista viestintää.

Electrobike pyöräedun Hallinnointijärjestelmä on täysin kuluton työnantajalle. Kuluttomuus tekee palvelun edun tarjoamisesta täysin riskitöntä työnantajalle. Lisäksi innovaatiot rekisteröinti-, leasingsovimus-



ja palkkahallintoautomaatioissa ovat tehneet Electrobikesta edelläkävijän pyöräetupalvelun tarjoajana. Pyöräedulla kannustat henkilöstön siirtymistä kohti vastuullisempaa liikkumista ja ympäristöystävällisempää arkea.

Yrityksen näkökulmasta, kestävä liikunnan toimintamallien kehittäminen on tulevaisuudessa pakollista myös tulostavoitteiden näkökulmasta. Pörssiyrityksissä, liikunnan päästöjen raportointi tulee velvolliseksi EU:n vastuullisuusraportointidirektiivin voimaantulon myötä 2024. Vaikka raportointivelvoite ei koskisi yritystä suoraan, on todennäköistä, että toimintaa on sellaisten toimijoiden verkostossa, joita velvoite koskettaa. Tämä voi johtaa siihen, että yritys joutuu raportoimaan linkittymisestä kestäväan kehitykseen ja vastuullisuuteen, oli yritys direktiivin piirissä tai ei.

Electrobiken hallinnointijärjestelmän ansiosta pystymme tarjoamaan yrityksille datatietoa ilmastoraportoinnin tueksi. Lisäksi pyöräetupalvelun tarjoaminen vaikuttaa myönteisesti työnantajabrändiin ja työntekijäkokemukseen.

Asiakkaiden ja sijoittajien kiinnostus vastuulliseen ja ympäristön kannalta aidosti kestäväan liiketoimintaan on kasvanut entistä korkeammalle, mikä edesauttaa myös yritysten saamaa rahoitusta kestäviin ja vastuullisiin hankkeisiin. Raportoinnin ansiosta yritysten on jatkossa entistä helpompi valita kolmasia osapuolia, jotka toimivat eettisesti ja vastuullisesti. ■

Lisätietoja: www.pyoraetu.fi & yritysmyynti@electrobike.fi



**// Uravalmennus
on
kilpailukykytekijä.**



URAVALMENNUS KILPAILUKYVYN KEHITTÄJÄNÄ

TEKSTI: PIA KLEMETTI

KUVA: PIXABAY

Kun työmarkkinassa jylläävät yhtä aikaa lukuisat työelämätrendit kohtaanto-ongelmasta työpaikkahyppelyyn, yksi yritysten tärkeimmistä tavoitteista on sitouttaa niiden tärkein ja ehkä jopa ainoa kilpailutekijä – nykyiset työntekijät.

Tämän mahdollistaa esimerkiksi laadukas uravalmennus, sillä sen avulla voidaan tarjota yksilölle motivoiva työura, suitsia kallista vaihtuvuutta ja korvausrekrytointikierrettä, sekä parantaa johtamisen laatua tukemalla työntekijöiden omia urajohtamistaitoja.

Tämän hetken merkittävimpiä työmarkkinailmiöitä ovat osajien hankinnan asettuminen yritysten strategian keskiöön, teknologian ja kulutuskäyttäytymisen synnyttämät uudet työtehtävät ja niiden vaatima osaaminen, talouden taantuma ennätyksellisine inflaatio- ja korkotasoihin, sekä lisääntyvät pandemiat ja ilmastomuutokset liikkuvuuden muutosvoimana. Myös monikanavaisen ansainnan, hybridityön ja epätyypillisten työsuhteiden normalisoituminen on olennainen osa työntekeksen tavan muutosta.

Muutoksista syntyy paljon myös hyvää, sillä ne pakottavat yhteiskuntaa, yrityksiä ja yksilöitä kehittymään ja kehittämään. Mukana on kuitenkin myös pohdittavaa. "Tuntuu, että osalla nuorista odotukset työn ja työelämän suhteen eivät välttämättä ole realistisia ja työpaikkaa vaihdetaan joskus kevyinkin perustein, kun esimerkiksi palkka – tai urakehitys ei olekaan omasta mielestä yhtä nopeaa kuin ystävillä. Kannustaisin nuoria pohtimaan työtä ja kehittymistä kokonaisvaltaisesti; millaista laajaa perusosaamista minun olisi hyvä kehittää, joka sitten myöhemmin auttaisi uralla eteenpäin, ja mitkä asiat minua oikeasti motivoivat. Nuorilla on tällä hetkellä todella kovia paineita näyttää menestyneeltä eikä insta-postauksissa useinkaan näy ne kaikkiin työtehtäviin liittyvät rutiinit tai tyl-

semmit tehtävät”, pohtii **Raisa Jyrkinen** Valiolta (VP, People & Organisation Development).

Näiden murrosten keskellä kehittyminen, oppiminen ja osaajien sitouttaminen ovat HR- ja liiketoimintajohtamisen keskeisiä haasteita, sillä motivoitunut henkilöstö on yritysten ainoa todellinen kilpailuetu. Apua tähän on haettu paitsi teknisistä keinoista kuten palkitsemisesta, myös kääntämällä ajattelu yhteisen hyvän tavoitteluun: luomalla yritykselle ja yksilölle molempia palvelevia tavoitteita, esimerkiksi mahdollisuuksia joustavaan työelämään ja jatkuvaan oppimiseen.

Uravalmennus on tehokas sitouttamisen työkalu, sillä sen avulla parannetaan yksilön itsetuntemusta, motivaatiota ja urajohtamistaitoja. Tällöin hän osaa sanoittaa osaamistaan ja motivaatiotaan, jolloin yritys pystyy tarjoamaan hänelle kiinnostavia rooleja ja urapolkuja. ”Saranen on yritysten tukena sen kaikissa kasvuvaiheissa. Paitsi työvoiman hankinnassa ja siitä luopumisesta, myös osaamisen uudistamisesta ja nykyisen henkilöstön koko potentiaalinen hyödyntämisestä. Tässä keskeinen työkalu on urajohtamistaitojen tukeminen valmennuksen kautta, sillä yksilöiden urapolut rakentavat yrityksen kas-

KUVA: BRAND PHOTO OY



Raisa Jyrkinen Valiolta pohtii, että osalla nuorista odotukset työn ja työelämän suhteen eivät välttämättä ole realistisia ja työpaikkaa vaihdetaan joskus kevyinkin perustein, kun esimerkiksi palkka – tai urakehitys ei olekaan omasta mielestä yhtä nopeaa kuin ystävillä

KUVA: SARANEN CONSULTING



”Yhden osaajan lähteminen maksaa yritykselle jopa 10 kuukauden palkkaa vastaavan summan. Yksilöt eivät välttämättä itsekään tunnista osaamistaan, mikä saattaa olla myös johtamis- tai esihenkilöongelma”, pohtii Laura Sydänmaanlakka Saranen Consultingilta.

vun”, analysoi **Laura Sydänmaanlakka** Saranen Consultingilta (Director, Customer Success & Sales development).

Yksilön toimijuus keskiössä

Uravalmennus on kilpailukykytekijä. Sen avulla mahdollistetaan motivoivia ja yksilöllisiä urapolkuja, tuetaan yrityksen sisäistä liikkuvuutta ja organisaation oppimista, hillitään epätervettä vaihtuvuutta ja näin mahdollistetaan rekrytointiorganisaation keskittyminen kasvuun eikä jatkuviin korvausrekrytointeihin, sekä nostetaan johtamisen laatua tukemalla yksilöiden omaa urajohtamiskykyä. ”Yhden osaajan lähteminen maksaa yritykselle jopa 10 kuukauden palkkaa vastaavan summan. Yksilöt eivät välttämättä itsekään tunnista osaamistaan, mikä saattaa olla myös johtamis- tai esihenkilöongelma. Ulkopuolinen ammattivalmentaja voi auttaa tässä, ihan yksilötasolta organisaatiotasolle esimerkiksi antamalla työkaluja osaamisen tunnistamiseen sekä johtamiseen: työmarkkinatietoa, rekrytointiapua, uudelleen koulutusohjelmia, valmennuksia, sekä tukea muutostilanteisiin ja oppimisen kulttuurin luomiseen”, luettelee Sydänmaanlakka.

Uravalmennus ei siis ole pelkkää yksilövalmennusta, vaan keinovalikoimaa on ja syntyy koko ajan asiakastarpeiden kasvaessa. Valiolla urajohtamistaitoja on kehitetty paitsi hankkimalla henkilöstölle ulkopuolista uravalmennusta, myös jär-

jestämällä yhtiön sisäisiä ura-workshopeja. Workshopeissa tuetaan työntekijöiden toimijuutta ja omistajuutta oman työuran suunnittelussa ja haastetaan heitä pohtimaan trendien ja ympäristön vaikutuksia omaan työhönsä. Työnkierrossa Valiolla on kymmeniä ihmisiä vuosittain.

Lisäksi Valio osallistuu Työterveyslaitoksen "Osaava ja uudistuva työura" -hankkeeseen, jonka kautta saadaan työkaluja sekä virtuaalista ja valmentajan fasilitoimaa valmennusta. "Tulevaisuudessa toivoisin vahvempaa yritysten ja tutkimuslaitosten välistä yhteistyötä, jossa markkina- ja tutkimustietoa saataisiin tehokkaammin yritysten käyttöön. Tarvittaisiin tietoa esimerkiksi EU:n sisäisestä resurssoinnista ja liikkuvuudesta, verotuksesta ja hybridityöstä. Nyt tieto on melkoisen hajallaan", toivoo Jyrkinen.

Suurimmat murrokset edessäpäin

Suurimmat työmarkkinamurrokset ovat kuitenkin vasta edessäpäin, mikä vaatii muutoksia sekä yksilö- ja yritystasolla että yhteiskunnassa esimerkiksi lainsäädännössä ja keskusteluilmapiirissä. Sekä Jyrkinen että Sydänmaanlakka näkevät, että työelämän joustavuus ja osaamiskysymykset ovat tulevaisuudessa työelämäilmiöiden keskiössä. Tulevaisuudessa yksilöt hyödynnänevät laajemmin mahdollisuuksia nykyistä joustavampaan ja moninaisempaan ansaintaan – toisaalta, yritykset hakevat mahdollisuuksia entistä moninaisempaan ja rajat ylittävään osaamisen hankkimiseen. Entistä strategisempaa lienee myös keskustelu siitä, mikä osaaminen pidetään yrityksen sisäisissä käsissä ja mikä osa ostetaan verkostoista jostakin päin maailmaa.

Jyrkinen ennustaa, että oman toimijuuden ja urajohtamistaitojen merkitys tulee tulevaisuudessa kasvamaan, ja jokainen on enenevässä määrin vastuussa omasta työmarkkinakehityksestään. Esihenkilöstä tulee vielä vahvemmin valmentaja, joka mahdollistaa yksilön kehittymisen senhetkisessä työpaikassa.

Ulkopuolinen ja puolueeton uravalmentaja on paras valinta

Kun yritys ostaa henkilöstölleen vapaaehtoisia uravalmennusta, eikä kyseessä ole muutosturvaan perustuva lakisääteinen työllistymistä edistävä valmennus, on erityisen tärkeää sopia pelisäännöistä läpinäkyvästi ja kirjata ne jo sopimukseen. Sopimuksessa määritellään luonnollisesti määrä, laajuus, toteutustapa, kesto ja aikataulu, sekä vastuut, mutta myös luottamuksellisuudesta on hyvä sopia: vaikka valmennuksen maksaja olisi yritys, uravalmennukset sovitaan lähtökohtaisesti luottamuksellisiksi valmentajan ja yksilön väliseksi keskusteluksi eikä niiden sisällöstä näin raportoida työnantajalle. Myös aihealueisiin voidaan sopia jonkinasteisia rajoituksia.

Pätevä uravalmentaja on aina paras ja turvallisin valinta. Hän on tyypillisesti suorittanut joko uraohjauksen erikoistumisopinnot tai coaching-sertifikaatin. Hänellä on myös työelämä- ja valmennuskokemusta usealta eri toimialalta. ■



TYÖNANTAJA, TARVITSETKO UTELIASTA TULEVAISUUDEN OSAAJAA?

LUT Career Spark -tuki kattaa osan palkkakustannuksista, kun työnantaja tarjoaa työharjoittelu- tai lopputyöpaikan kansainväliselle opiskelijalle.

➤ [LUT.FI/CAREERSPARK](https://lut.fi/careerspark)

Eventium.fi

Ajankohtaista osaamisen kehittämistä arjen haasteisiin asiantuntijalle, esimiehelle ja johtajalle.

Kysy lisää:

Erja Laurila, koulutustuottaja
p. 050 300 6558, erja.laurila@eventium.fi



– myös tiimi- ja yrityskohtaiset valmennukset

Katso nyt uusimmat koulutukset ja ilmoittaudu.

Seuraa täydentyvää koulutuskalenteriamme ja liity postituslistallemme!

WebAkademia.fi



Ajankohtaiset webinaarit ja verkkokoulutukset

Saat käyttöösi myös tallenteen ja sähköisen materiaalin.



TUTKITUSTI HYVÄ TYÖNHAKIJAKOKEMUS

TEKSTI: MERJA MAUKONEN

KUVA: SHUTTERSTOCK



**Unelmien
työnhakukokemukseen
kuuluvat avoimuus ja
keskusteleva ote.**

TYÖNHAKIJAKOKEMUSTA VOI KEHITTÄÄ PALAUTEKYSELYJEN POHJALTA

Työnhakijakokemuksen kehittäminen vaatii hieman vaivannäköä, mutta palkitsee nopeampina ja osuvampina rekrytointina sekä työnantajamielikuvan kohenemisena. Hakijakokemuksen kehittäminen vaatii kaikkien rekrytointia järjestävien henkilöiden sitoutumista yhteisiin tavoitteisiin.



Duunitorin rekrytointimarkkinoinnin asiantuntija Liljaana Lähteenkorva sanoo, että hyvän hakijakokemuksen ansiosta myös työhön valittu henkilö aloittaa uuden työnsä ja perehdytyksen erityisen hyvällä fiiliksellä ja motivoituneena.

Työnhakijakokemus on suuressa roolissa työnantajamielikuvan muodostamisessa sekä rekrytointien sujuvuudessa. Millaista hakijakokemusta tämän päivän hakijat arvostavat ja mitä organisaatio voi tehdä hakijakokemuksen parantamiseksi?

”Unelmien työnhakukokemukseen kuuluvat avoimuus ja keskusteleva ote. Viestintä on oikea-aikaista, avointa ja kaksisuuntaista ja myös hakijalla on mahdollisuus kommentoida, kysyä ja antaa palautetta”, sanoo Duunitorin rekrytointimarkkinoinnin asiantuntija **Liljaana Lähteenkorva**.

”Myönteiseen työnhakijakokemukseen kuuluu hakijoiden kohtaaminen henkilökohtaisella tasolla. Tavoitteena tulisi olla, että jokainen hakija tuntee itsensä huomatuksi ja saa palautetta. Valinnan perustelussa rehellisyys ja avoimuus ovat tärkeitä”, jatkaa Duunitorin rekrytoinnin asiantuntija **Lotta Viljamaa**.

Rekrytointeihin osallistuu hakijoita, jotka eivät tule valituiksi, mutta voisivat olla potentiaalisia työntekijöitä seuraavissa avautuvissa hauissa. Myönteisen kokemuksen ansiosta hakijat hakevat uusiin organisaatioissa avautuviin paikkoihin ja saattavat suosittelua kyseistä työpaikkaa myös muille alan osaajille.

”Hyvän hakijakokemuksen ansiosta myös työhön valittu henkilö aloittaa uuden työnsä ja perehdytyksen erityisen hyvällä fiiliksellä ja motivoituneena”, lisää Lähteenkorva.

Työnhakukokemus on abstrakti ja laaja aihe.

Hyvään rekrytointiin on varattava riittävästi resursseja. Liian tiukasti resursoidussa rekrytoinnissa voimavarat riittävät juuri ja juuri huolehtimaan jatkoon valituista, jolloin hylättyjen hakijoiden kokemus rekrytoinnista voi muodostua kielteiseksi.

Tutkimuksella tietoa työhausta

Duunitori Oy toteutti viime vuonna yhteistyössä Taloustutkimus Oy:n kanssa kyselytutkimuksen *Työnhaku Suomessa – kansallinen rekrytointitutkimus 2022*. Tutkimuksessa pureuduttiin työikäisten suomalaisten kokemuksiin työhausta.

Tutkimuksen mukaan rekrytoinnissa tärkeimpinä pidetään hyvää perehdytysprosessia uudessa työssä aloitettaessa ja aktiivista viestintää rekrytointiprosessin etenemisestä.

Eniten ongelmia tai turhautumista on rekrytointiin liittyen koettu työnhakujärjestelmien tai -lomakkeiden osalta. Moni on myös kokenut ongelmia tai turhautumista viestinnässä palk-



”Myönteiseen työnhakijakokemukseen kuuluu hakijoiden kohtaaminen henkilökohtaisella tasolla. Tavoitteena tulisi olla, että jokainen hakija tuntee itsensä huomatuksi ja saa palautetta”, sanoo Duunitorin rekrytinnin asiantuntija Lotta Viljamaa.

kauksen selkeydestä tai palkasta sopimisessa sekä työpaikka-ilmoituksen selkeydessä.

”Työnhakukokemus on abstrakti ja laaja aihe. Tutkimuksemme tavoitteena on tuottaa tietoa siitä, mitä hakijat pitävät tärkeänä ja millaisia keinoja työnantaja voi käyttää, jotta työnhakijakokemus olisi positiivinen”, kertoo Lähteenkorva.

”Työnhakukokemuksen alkupistettä on vaikea määritellä yksiselitteisesti. Hakijakokemus voi alkaa esimerkiksi työpaikkailmoituksen lukemisesta, rekrytoijan yhteydenotosta tai jo ennen yksittäisen rekrytinnin avautumista, jos hakijalla on aikaisempaa tietoa työnantajasta. Esimerkiksi suorahaussa hakijakokemuksen alku on hyvin erilainen kuin ilmoitushaussa, jossa hakija vastaa työpaikkailmoitukseen”, pohtii Viljamaa.

”Työnhakijakokemuksen päätepistekin on häilyvä. Hakijakokemukseen sisältyvät myös työsopimuksen solmiminen ja perehdytys, jonka jälkeen työnhakijakokemus muuttuu vähitellen työntekijäkokemukseksi”, lisää Lähteenkorva.

Palautekyselyillä saa tietoa hakijakokemuksesta

Työnhakijakokemuksen kehittäminen on pitkäjänteistä työtä, joka palkitsee jatkossa helpompina ja sujuvampina hakuprosesseina. Kehittämistyötä kannattaa tehdä suunnitelmallisesti ja asettaa pitkän aikavälin tavoitteet.

Hyvän työnhakijakokemuksen luomiseen tarvitaan resursseja ja yhteisesti luodut tavoitteet. Rekrytointiprosessia ja työnhakijakokemusta kehitettäessä toimenpiteet kannattaa kohdentaa mitatun tiedon perusteella. Kehitystyön aluksi on mietittävä millaisilla keinoilla tämän hetkistä kokemusta voisi mitata.

”Toimivan mittariston avulla kerätyn tiedon avulla hakijakokemusta voi johtaa ja hallita. Hakijakokemusta kehitettäessä yrityksen johdolla, henkilöstöhallinnolla esihenkilöillä ja rekrytoijilla tulee olla yhteinen tavoite ja käsitys siitä, millaiseen hakijakokemukseen pyritään”, Lähteenkorva sanoo.

Hakijoille suunnatut palautekyselyt antavat ajantasaista tietoa rekrytointiprosessista. Mittaristoa suunniteltaessa kannattaa kiinnittää huomiota merkityksellisimpiin kohtauspisteisiin ja pyytää palautetta oikea-aikaisesti ja räätälöidysti.

”Palautetta kannattaa pyytää muun muassa työpaikkailmoituksen informatiivisuudesta, organisaation urasivujen hyödyllisyydestä hakijalle ja rekrytointikeskustelun sujumisesta. Lisäksi voi selvittää kokemuksia mahdollisista työnäytteistä, ennakkotehtävistä tai soveltuvuuskokeista”, sanoo Lähteenkorva.

Laadullinen aineisto rikastaa tietoa

Palautekyselyissä kannattaa hyödyntää sekä kvantitatiivista



että kvalitatiivista otetta. Numeeristen kysymysten avulla on helpompaa havaita työnhakijakokemuksen kehityssuunta, ja laadulliset kysymykset rikastavat aineistoa.

”Palautekyselyt kannattaa anonymisoida, jotta hakijoilta saadaan aitoa palautetta. Kyselyt kannattaa pitää riittävän kevyinä ja täsmällisinä. Palautekyselyjen pohjalta saatu tieto on arvokas keino parantaa työnhakijakokemusta, jonka kehittäminen voi osaltaan auttaa osaajapulaa selättämisessä”, sanoo Viljamaa.

”Palautetta voi kerätä pienissä erissä koko matkan varrelta niiltä hakijoilta, jotka ovat osallistuneet kyseiseen vaiheeseen. Erityisen arvokasta tietoa saadaan niiltä hakijoilta, jotka ovat vetäytyneet hausta”, Lähteenkorva sanoo.

Helposti mukaan hakuprosessiin

Sähköisten hakulomakkeiden täyttäminen koetaan raskaaksi ja aikaa vieväksi. Pahimmillaan samat asiat kysytään hieman

Työnhakuilmoitusten epäselvyys myös palkkauksen osalta turhauttaa hakijoita.

eri tavoin lomakkeella useita kertoja ja lisäksi pyydetään liittämään mukaan CV ja vapaamuotoinen hakukirje, johon sama sisältö tulisi muotoilla vielä kertaalleen.

”Työnhakuun mukaan lähteminen kannattaa tehdä hakijalle helpoksi ja vaivattomaksi. Monilla aloilla kärsitään osaajapulasta, joten työnantajien olisi hyvä miettiä miten tavoitetaan oikeat hakijat ja kuinka heidät saa kiinnostumaan avoinna olevasta tehtävästä”, sanoo Viljamaa.

”Kaikkia hakuja olisi hyvä miettiä ketteryuden näkökulmasta. Hakuprosessista ei kannata tehdä hankalaa vain siksi,



KUVA: PEXELS

että sillä mitattaisiin hakijoiden motivaatiota. Ketteryydellä ei kuitenkaan tarkoiteta sitä, että hausta tarvitsisi karsia vaiheita. Työnhakijat arvostavat huolella mietittyä hakuprosessia ja ennakkotehtäviä tai työnäytteitä. Hakuprosessi antaa myös hakijalle tietoa työtehtävästä ja organisaatiokulttuurista”, Lähteenkorva kertoo.

Mobiilihaku madaltaa kynnystä

Työhaun mahdollistaminen mobiililaitteilla madaltaa kynnystä lähteä mukaan hakuprosessiin, jolloin tavoitetaan myös passiiviset työnhakijat. Duunitorin Dialogi on esimerkki helposta mobiililaitteilla käytettävissä olevasta hakutavasta.

Dialogissa työpaikkailmoitukseen upotetaan muutamia monivalintakysymyksiä ja haluttaessa lisäksi avoimia kysymyksiä. Huolellinen hakijaprofiilin määrittely auttaa täsmällisten kysymysten muotoilussa. Sopivien kysymysten avulla hakijoista voidaan kerätä haettavan työn kannalta keskeisiä tietoja.

”Dialogi on hakijaystävällinen tapa hakuprosessin käynnistämiseksi. Kevyen aloituksen ansiosta hakija voi viestiä kiinnostuksestaan paikkaa kohtaan, ja keskustelua voidaan jatkaa niiden hakijoiden kanssa, joilta on tarpeen pyytää lisätietoja”, sanoo Viljamaa.

Seuraavassa vaiheessa kysymysten ehdot täyttäneiden hakijoiden kanssa voidaan tehdä esimerkiksi puhelinhaastattelu tai pyytää ennakkotehtäviä. Näin koko hakuprosessista tulee ketterämpi.

Oikea-aikainen ja informatiivinen viestintä

Selkeä ja avoin viestintä parantaa työnhakijan kokemusta rekrytointiprosessista. Viestintä alkaa jo työpaikkailmoituksesta. Mitä henkilökohtaisempaa rekrytointiprosessin aikainen viestintä on, sitä enemmän siihen tulee kohdentaa resursseja.

”Selkeä työpaikkailmoitus palvelee sekä työnantajaa että työnhakijaa. Tärkeintä on, että työpaikkailmoituksesta ilmenee millainen työtehtävä on, eli millaista arki olisi konkreettisesti työssä ja mitkä työn tavoitteet ovat”, sanoo Lähteenkorva.

”Työpaikkailmoitusten epäselvyys myös palkkauksen osalta turhauttaa hakijoita. Onnistunut rekrytointi ja hyvä työnhakijakokemus vaativat suunnitelmallisuutta. Hakuprosessin etenemisestä kannattaa kommunikoida myös hakijoille jo varhaisessa vaiheessa, jotta hakijat osaavat varautua hakuprosessin eri vaiheisiin”, jatkaa Viljamaa.

Viestintää mukautetaan kohderyhmän mukaisesti

Ensimmäisen yhteydenoton työnantajan suunnalta olisi hyvä tulla viimeistään hakuajan päättyessä, jolloin hakijoita kiitetään hakemuksesta ja tiedotetaan hakuprosessin etenemisestä ja aikataulusta. Kun hakijajoukosta on valittu rajattu määrä hakijoita jatkoon, tiedotetaan tästä kaikkia hakijoita.

”Viestinnän merkitystä ei voi korostaa liikaa. Myös niille, joita ei valittu jatkoon, on hyvä tiedottaa millä perusteilla jatkoon valitut hakijat valittiin. Hakijoiden määrästä riippuu lähetetäänkö hakijoille automatisoidut vai personoidut sähköpostit”, sanoo Viljamaa.

”Kaikille haussa vielä mukava oleville hakijoille olisi tärkeää viestiä aina, kun on tehty jokin päätös. Myös mahdollisista viivästyksissä rekrytoinnissa olisi hyvä viestiä, jotta hakijat välttyvät epätietoisuuden kokemuksilta”, Lähteenkorva sanoo.

Viestintäkanava kannattaa valita kohderyhmän mukaisesti. Erityisesti nuoremmille hakijoille puhelu ei ole luontevin tapa viestiä, jolloin hakijan saattaa tavoittaa paremmin sähköpostilla, tekstiviestillä tai WhatsApp-viestillä.

”Viestintää voi mukauttaa hakijälähtöisesti ja kannustaa kaikkia työnantajia hakijoiden kuuntelemiseen. Perinteisesti rekrytointikeskustelun jälkeen viestintää jatketaan puhelimitse, mutta hakijan toiveesta viestit sopivat myös rekrytoinnin loppuvaiheen viestintään”, Viljamaa sanoo. ■

REKRYGAALA PALKITSI VUODEN VAIKUTTAVIMMAT REKRYTOINTITEOT



KUVAT: NIKO RAAPPANA / DUUNITORI

Vuoden 2022 parhaat rekrytointialan teot ja tekijät palkittiin Rekrygaalassa marraskuussa. Voittajissa korostuivat yhteiskuntavastuullisuus sekä onnistumiset osajapulasta kärsivillä aloilla.

Vuoden rekrytoija rikkoo lasikattoja

Anna-Kaisa Arvo on Vuoden rekrytoija. Arvo on maalauspalveluihin erikoistuneen Sorcolor Oy:n henkilöstöjohtaja,



joka on vuoden aikana rekrytoinut yli 300 uutta ammattilaista osajapulasta huolimatta. "Minulla ei ole tiimiä tai alaisia. Jos henkilöstöä ei saada kasaan tai rekrytointi epäonnistuu, vastuu on ainoastaan minulla", Arvo kertoo.

Onnistuneiden rekrytointien lisäksi tuomaristo antoi tunnustusta siitä, miten Arvo ja Sorcolor ovat tarjonneet työmahdollisuuksia eri puolella Suomea asuville ja uransa alkuvaiheessa oleville tekijöille. Arvo haluaa rikkoa rakennusalaan liitettyjä stereotypioita:

"Suosittelemme naisia unohtamaan stereotypiat miesvaltaisista työpaikoista. Älä aliarvioi itseäsi. Naiset, jotka uskovat onnistuvansa, onnistuvat. Hyvästi lasikatot, kävelkää niiden yli ja potkikaa sirpaleet sivuun!"

Nurmijärven humoristiset videot hurmasivat

Vuoden parhaaksi rekrytointikampanjaksi valittiin yleisöäänestyksellä Nurmijärven kunnan #Ilmiöntekijät.

Humoristinen kampanja rakennettiin vauhdittamaan kunnan rekrytointia, vahvistamaan työnantajakuva ja ravistelemaan kuntatyöhön liittyviä ennakkoluuloja. Suurimman suosion saivat näyttelijä **Timo Lavikaisen** tähdittämät videot,

joissa hän heittäytyi erilaisiin kunnan työntekijän tehtäviin. Tuomaristo ihasteli kunnan omaleimaista lähestymistä rekrytointimarkkinointiin. "Olemme iloisia, että nyt on pölytetty kuntatyön mainetta. Kuntatyö ei ole mitään lapioon nojaamista, vaan kiinnostavaa ja huipputärkeää työtä", Nurmijärven kunnanjohtaja **Outi Mäkelä** muistuttaa.

KUVA: NURMIJÄRVEN KUNTA





Työstä turvaa -hanke auttoi ukrainalaisia töihin Suomessa

Parhaaksi rekrytointiteoksi 2022 valittiin Staffpointin ja EK:n Työstä turvaa -hanke, joka on työllistänyt ukrainalaisia suomalaisille työmarkkinoille ja parantanut ulkomaisten osaajien työllistymistä Suomessa.

Hanke on vastannut paitsi ukrainalaisten tarpeeseen löytää työtä, myös suomalaisyritysten työvoimapulaan. Hankkeen kautta jo sadat ukrainalaiset ovat päässeet töihin Suomessa.

”Tavoittemme on ollut löytää mahdollisimman monelle ukrainalaiselle työpaikka. Työn tekeminen voi myös auttaa toipumisessa”, Staffpoint-konsernin **Anu Ahokas** kertoo.



Startup Refugees palkittiin tärkeästä työstään

Startup Refugees sai Vuoden rekrytointialan kehittäjän tunnustuksen työstään pakolaisten ja maahanmuuttajien työllistämiseksi. Vuodesta 2015 toiminut Startup Refugees on työllistänyt toimintansa aikana yli 1 500 Suomeen muuttanutta, tarjonnut koulutusta yli 10 000 ihmiselle ja tukenut 600 yritysideaa alkuun Suomessa.

”Palkinto osoittaa, että Suomessa tunnustetaan vihdoinkin, että pakolaiset ja turvapaikanhakijat ovat kansainvälisiä osaajia”, Startup Refugeesin **Maiju Mitrunen** iloitsi Rekrygaalassa.

Tuomaristo painotti perusteluissaan erityisesti järjestön yhteiskunnallista merkitystä: ”Startup Refugeesin toiminta on ollut tärkeää tähän asti, se on tärkeää nyt ja tulee olemaan entistä tärkeämpää tulevaisuudessa.”

Rekrygaala on rekrytointialan ammattilaiset yhteen kokoava tapahtuma, joka palkitsee vuosittain toimialan parhaat teot ja tekijät. Tapahtuman suojelijana toimii työministeri Tuula Haatainen. Rekrygaalan järjestää Duunitori Oy.



Vuoden työnantajabrändillä on elämä tehtävänä

Mehiläisen pitkäjänteinen työnantajakuva työosaajapula-alalla palkittiin Vuoden työnantajabrändin tunnustuksella.

Kun työtä tehdään terveyden eteen, on merkityksellisyys käsin kosketeltavaa. Mehiläisen työnantajabrändikonsepti *Elämä tehtävänä* rakentuu työntekijöiden tarinoista, kokemuksista ja siitä, mitä he pitävät tärkeänä.

”Olemme onnistuneet välittämään välähdyksiä niistä asioista, jotka tekevät Mehiläisestä erityisen työnantajan – ja joita työntekijämme arvostavat”, Mehiläiseltä kerrotaan.



Pyyteetön työ ansaitsi Erityisen kunniamaininnan

Lahtelainen Eezy-yrittäjä **Sirpa Kilpeläinen** palkittiin Rekrygaalassa Erityisellä kunniamaininnalla. Kilpeläinen sai tunnustuksen työstä, jota teki ukrainalaisten pakolaisten työllistämisen eteen vuoden 2022 aikana.

Kun ensimmäiset ukrainalaiset pakolaiset saapuivat Suomeen, Kilpeläinen valjasti käyttöön 20 vuoden asiantuntemuksensa rekrytoinnista, jotta löytäisi mahdollisimman monelle työpaikan Päijät-Hämeen yrityksistä.

Kilpeläisen ja tämän tiimin ansiosta nyt jo noin 300 ukrainalaista on päässyt töihin alueella.

”Omistan kunniamaininnan urheille ukrainalaisille työntekijöillemme. Kiitos myös tiimiläisilleni, jotka lähtevät mukaan välillä hörhöihinkin ideoihini”, Kilpeläinen kiitteli Rekrygaalassa.

Tuomaristo perusteli tunnustusta seuraavasti:

”Sirpa Kilpeläinen on osoittanut, miten yksittäinen ihminen voi antaa valtavan panoksen yhteisen hyvän eteen. Sirpan pyyteetön ja kunnianhimoinen työ ansaitsee kunniamaininnan.” ■

PEREHDYTYSTYÖHÖN TEHOA JA LAATUA SUUNNITELMALLISUUDEN AVULLA

TEKSTI: LOTTA LUKKA

KUVAT: UNSPLASH



Yritykset kehittävät säännöllisesti perehdytyskäytäntöjään tavoitellen entistä laadukkaampia perehtymiskokemuksia uusille työntekijöille. Perehdytyksen merkitys kilpailuetuna, sekä veto- että pitotekijänä ymmärretään entistä paremmin ja lisäksi uudet työntekijät ovat aiempaa tietoisempia ja läpinäkyvämpiä perehtymiskokemusten osalta – sainko palautetta ja vaikuttaa omaan perehtymiseeni? Oliko minulla motivoitunut kummi tai perehdyttäjä saatavilla? Oliko aikaa tarpeeksi? Pääsinkö mukaan joukkoon?

Samanaikaisesti kun tasoa halutaan nostaa, haastetta luo usein perehdytystyötä aikaan ja työvoimaan liittyvä resursointi sekä äkilliset muutokset perehdytyspäivien aikana. Dilemmana onkin samanaikainen vaatimus perehdytysprosessin tehostamisesta ja laadukkaamman perehtymiskokemuksen tuottamisesta. Onko se edes mahdollista? On, perehdytys suunnitelman avulla.

Onnistunut perehdytys on suunniteltu ja organisoitu vuorovaikutuskokonaisuus

Perehdytystyötä tehdään yrityksissä lukuisia kertoja vuoden aikana; uusien työntekijöiden saapuessa taloon, konkareiden palatessa vapaajaksoilta tai esimerkiksi uuden järjestelmän,

**// Perehdytys onkin
parhaimmillaan
organisoitu ja
johdonmukainen
vuorovaikutuskokonaisuus.**



työvälineen tai toimintamallin käyttöönoton yhteydessä. Perehdytystyöllä tähdätään osaamiseen, pärjäämiseen sekä joukkoon kuulumisen kokemusten vahvistamiseen ja lisäksi tietojen ja taitojen riittävään kehittymiseen, työturvalliseen työskentelytapaan, oma-aloitteisen ja itsenäisen työskentelyn mahdollistamiseen, työelämätaitojen karttumiseen sekä tunteeseen, jossa minut on otettu osaksi tiimiä ja organisaatiota.

Perehdytys onkin parhaimmillaan organisoitu ja johdonmukainen vuorovaikutuskokonaisuus, jossa huolehditaan lakisääteisen ohjauksen ja työn opastuksen lisäksi vuorovaikutuksesta ja erilaisista oppijoista – kuuntelusta, keskustelusta, palautteenannosta sekä yksilöiden tarpeista ja toiveista.

Perehdytystyötä haastaa usein suunnitelman puute

Tyypillisesti onnistunutta perehdytyskokonaisuutta tai perehdytyksen kehittämiseen tähtääviä toimenpiteitä työpaikoilla

haastaa hyödynnettävissä oleva aika sekä muuttuvat tilanteet perehdytyspäivien aikana. Onko perehdytystyön samanaikainen kehittäminen ja tehostaminen siis mahdoton yhtälö, ja kannattaakin ainoastaan todeta perehdytyksen olevan aikasyöppö, johon lähtökohtaisesti ei ole aikaa ja toisaalta sen olevan työtehtävä, josta nopeasti voi höylätä, kun tulee muita äkillisiä työtehtäviä edelle?

Paras tapa vaikuttaa sekä perehdytystyön ajankäyttölliseen tehokkuuteen että laadun varmistamiseen on perehdytysuunnitelma. Priorisoitu ja palasteltu, johdonmukainen sisältösuunnitelma perehtymisen tavoitteista, käsiteltävistä asioista ja tehtävistä, perehdytysvastuista ja aikataulutuksesta sekä eri mahdollisuuksista oppia asia tai työtehtävä – yksilön mukaan. Suunnitelman tarkoituksena on priorisoida olennaiset, ensisijaisesti opittavat sekä ajankäytön muuttuessa joustavat asiakokonaisuudet. Hyvä suunnitelma sisältää lisäksi optimaalisen ajankäytön ja aikatauluarvion; kuinka paljon vaadittavien tie-



Onnistunut perehdytys edistää hallinnan ja pärjäämisen tunnetta.

suureen asiamäärään sekä esimerkiksi perehdyttäjän vaihdokseen kesken työpäivän.

Perehdytysuunnitelma on oppijan ja ohjaajan apuväline

Perehdytysuunnitelman tavoitteena on tarjota yhteinen, minimisapluuna perehdytystyölle, jottei työtä tarvitse tehdä jokaisen kohdalla uudelleen. Määritellä asiat, jotka ovat yhteisiä perehtyjästä riippumatta ja ne, jotka joustavat työntekijän taustan, kokemuksen ja osaamisen tai aikatauluhaasteiden mukaan.

Hyvä suunnitelma sisältää asiakokonaisuuksien lisäksi vuorovaikutuksellisia ja ohjauksellisia elementtejä tutustumisen, reflektoinnin, palautekeskustelujen sekä esimerkiksi tiimityöskentelyn osalta. Kun myös ohjaukselliset perehdytystehävät ovat kirjattu suunnitelmaan ylös, ne tulee useimmin tehtyä. Suunnitelman tehtävä on tukea perehdyttäjän työtä, mutta estää myös perehdytystyön haavoittuvuus, kun muutoksia perehdytyspäivien aikana kohdataan. Tiedetään jatkuvasti, missä mennään oppimisen osalta.

Perehdytysuunnitelma kannattaa jakaa uudelle työntekijälle jo ennen ensimmäistä työpäivää. Suunnitelman avulla valmistaudumme perehdyttäjänä itse, mutta myös valmistemme ja orientoimme uutta työntekijää ensimmäisiin työpäiviin. Mahdollisuus tutustua ensimmäisten työviikkojen ohjelmaan ennen työn aloitusta lisää turvallisuuden tunnetta. Suunnitelman avulla voi lisäksi osallistaa ja vastuuttaa tulokasta perehdytyspäiviin vaikuttamiseen – mitä sinä toivot ja tarvitset tältä työltä, perehdytysajalta, ohjaukseltani?

Johdonmukainen ja organisoitu, suunniteltu perehdytys näkyy usein työtehon ja osaamisen kehittämisessä nopeammin, motivaatiossa ja sitoutumisessa yritykseen. Onnistunut perehdytys edistää hallinnan ja pärjäämisen tunnetta, itsenäistä työtehtävistä suoriutumista sekä positiivista tervetulo-kokemusta. Uskallankin väittää, ettei tehokkuuden ja laadukkuuden kehittäminen samanaikaisesti olekaan dilemma – vaan itseasiassa suunnitelmallisuuden avulla voimme edistää niitä samanaikaisesti. ■

tojen ja taitojen omaksuminen vie aikaa perehtymisaikana. Vasta kun optimaalinen ajankäyttö kirjataan suunnitelmaan, on mahdollista tunnistaa perehdytykseen tarvittava, keskimääräinen aikavaatimus kokonaisuuden läpiviemiselle. Priorisoinnin ja ajankäytön kirjaaminen auttavat lisäksi arvioimaan kriittisesti sitä, mikä on aidosti tärkeää ensimmäisinä työpäivinä ja miksi, miten perehdytys etenee johdonmukaisesti teemasta toiseen sekä miten ottaa yksilölliset tarpeet huomioon eri oppimismenetelmiä valittaessa.

Suunnitelman merkitys tunnetaan, mutta usein kuitenkin kehittämistoimenpiteet ja -resurssi kohdistetaan ensimmäisten työpäivien perehdytyskäytäntöihin suunnitteluosaamisen kehittämisen sijaan. Ilman suunnitelmaa, perehdytys toteutuu helposti epätasalaatuisena ja epäjohdonmukaisena sekä tehotomana – suunnitelma tehdään joka kerta ajatuksissa uudelleen. Toisaalta riskinä on, että tärkeitä asioita jää käymättä, kun perehdytetään muistinvaraisesti, yhdistettynä kiireeseen,

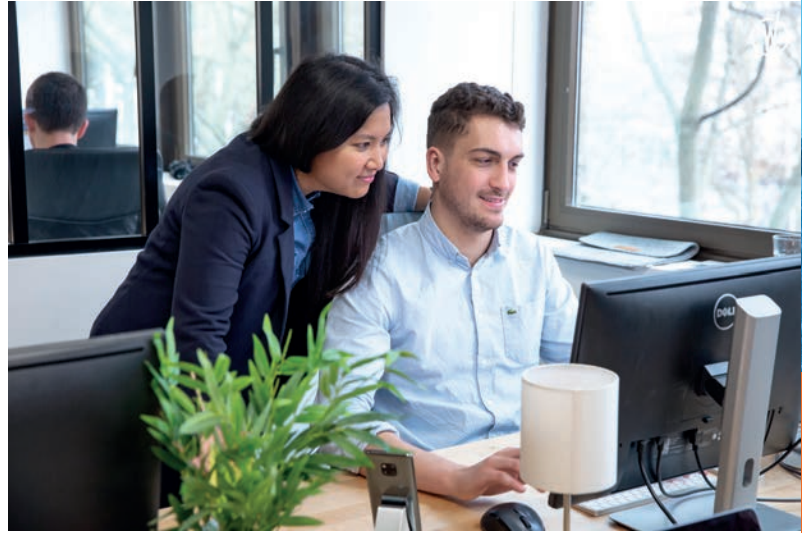
SITOUTUMATTOMUUS ALTISTAA HILJAIISIIN LOPAREIHIN

Sosiaalisesta mediasta laajaan tietoisuuteen noussut quiet quitting -ilmiö on henkilöstöhallinnolle huutava viesti kyvykkyyksien tunnistamisen ja lahjakkuuksien sitouttamisen merkityksestä.

Työntekijöiden hiljaista lopettamista eli oman työpanoksen vähentämistä kaikessa hiljaisuudessa on kuvailtu vastaiskuna suorittamiselle ja uupumukseen johtavalle työkuultuurille, mutta myös merkinä työssä koetun merkityksellisuuden vähentymisestä ja sitoutumisen puutteesta. Ilmiön taustalla on laajempi työelämän murros, jossa muun muassa työnteon tapojen muuttuminen haastaa johdon ja henkilöstöhallinnon ymmärryksen työyhteisön kyvyistä ja tarpeista. Kun henkilöstön tarpeita ei ymmärretä, niihin ei osata myöskään vastata.

”Hiljainen lopettaminen liittyy sitoutumisen vähentymiseen, jonka taustalla on usein ristiriita työntekijöiden odotusten ja organisaation tarjoamien mahdollisuuksien välillä. Työyhteisön tarpeita tulisi luoda aktiivisesti, jotta kiulu talenttien toiveiden ja tarjolla olevien urapolkujen välillä saadaan kurottua kiinni ja kilpailukyvyyn ylläpitävät osaajat pidettyä talossa”, älyteknologian avulla henkilöstöjohtamisen haasteita ratkaisevan 365Talentsin toimitusjohtaja **Loïc Michel** sanoo.

Työvoimapulan ratkaisemisessa keskitytään tyypillisesti uusien kykyjen rekrytointiin ja työnantajabrändin hiomiseen kilpailluilla työntekijämarkkinoilla, vaikka samaan aikaan organisaatiossa voi olla paljon tunnistamatonta osaamista ja käyttämätöntä potentiaalia.



”Deloitte teettämän tutkimuksen mukaan vain noin kymmenellä prosentilla suurista yrityksistä oli reaaliaikainen käsitys henkilöstönsä osaamisesta. Miten voi tehdä relevantteja päätöksiä ja motivoida henkilöstöä, jos oma tontti on tuntematon?” Michel herättelee.

Valjasta sisäiset voimavarat

Tekoälyn avulla organisaatioiden osaamisvarantoja ja -vajeita kartoittavan sekä tulevaisuuden työmarkkinoiden kehityssuuntia ennakoivan 365Talentsin työkalut auttavat työntekijöiden potentiaalin valjastamisessa ja tulevaisuuden työvoimapulan ehkäisemisessä. Kun ihmiset pääsevät menestymään koko kapasiteetillaan ja tulevaisuuden mahdollisuudet ovat näkyvät, työn merkityksellisyys lisääntyy, tuottavuus paranee ja uskollisuus vahvistuu.

”Ymmärrys olemassa olevista resursseista mahdollistaa yksilöllisten kehityspolkujen räätälöimisen yrityksen osaamistarpeiden ja henkilöstön uratoiveiden pohjalta. Näin voidaan edistää sisäistä liikkuvuutta ja henkilöstön sitoutumista, jolloin tarve uuden työvoiman rekrytoimiselle vähenee”, Michel sanoo.

Lopuksi talenttien sitouttamiseen erikoistunut Michel kehottaa henkilöstöjohtajia hyödyntämään markkinoinnista tuttuja työkaluja hiljaisen lopettamisen ennaltaehkäisemiseksi.

”Tarvitaan kirkas missio ja vastaus siihen, miksi minä tai muut työskentelevät täällä. Sen lisäksi on ymmärrettävä kohderyhmän yksilölliset tarpeet ja arvostuksen kohteet, jotta onnistutaan puhuttelemaan tavoiteltuja osajia vaikuttavalla tavalla.” ■

Lisätietoja: 365talents.com/en



HELSINKI 2023

MAKSUTON
Tapahtuma

Work goes happy

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

Ainutlaatuinen verkosto työelämän ja työhyvinvoinnin huippuasiantuntijoita.

www.wgh.fi

Webinaarisarja

Kasvata katetta ja vähennä stressiä - tuotteista palvelusi

Hinta: 199€ + alv 24%

Ajankohdat: 16.3.2023 / 23.3.2023 / 30.3.2023
klo 8:30 - 9:30

www.wgh.fi

Work goes happy

NOSTE®



ERIKOISTU JA EROTU EDUKSESI

”Teemme tätä suurella sydämellä. Meille on tärkeää, että asiakkaamme saavat aidon kokemuksen siitä, että välitämme. Ihmisläheisyys näkyy toiminnassamme esimerkiksi siten, että



Vaasan yliopisto Executive Education ExEd juuret ulottuvat vahvasti Vaasan yliopistoon. Vaasan yliopisto on rankattu nuorten yliopistojen joukossa maailman 70 parhaan joukkoon. Tänä vuonna Vaasan yliopisto ylsi liiketaloustieteessä 200 parhaan yliopiston joukkoon maailmassa (maailmassa on n. 18 000 yliopistoa).

keskustelemme jokaisen kurssille tulevan kanssa ennen kurssin alkamista hänen tarpeistaan ja suunnitelmistaan ja rakennamme yhdessä hänen kanssaan työ- ja elämäntilanteen huomioivan oppimispolun. Emme tähtää massaopetukseen vaan yksilölliseen kasvuun luotettavassa ja turvallisessa oppimisympäristössä. Meillä ei tarvitse pingottaa. Sinulle tulee hinku viedä yhdessä reflektoituja oivalluksiasi omaan työhösi”, sanoo toimitusjohtaja **Marjaana Suutarinen**.

Tule mukaan tyytyväisten asiakkaiden joukkoon. Opetuskielemme on suomi ja tämä tukee nopeaa oppimista. Opetusmenetelmämme ja koulutuksen laatu perustuvat vahvasti teolliseen ajanmukaiseen tutkimustietoon. Tarjontamme kuuluvat Executive MBA (EMBA), Doctor of Business Administration (DBA), muut avoimet ja räätälöidyt koulutukset sekä verkkokurssit. Toteutamme koulutuksiamme monimuotona ja olemme läsnä tarvittaessa kaikkialla Suomessa. Meiltä saa koulutuksia myös englanniksi. ■

Keväällä 2023 alkavat mm. seuraavat kurssit:

- Strateginen HR: suorituksen johtaminen ja palkitseminen
- Johtaminen monikulttuurisessa ympäristössä

Lisätietoja: www.uvaasaexed.fi

Kiinnostuitko?

Ota rohkeasti yhteyttä meihin, niin jutellaan lisää:

info@uvaasaexed.fi

anne.gustafsson-pesonen@uvaasaexed.fi

marjaana.suutarinen@uwasa.fi

LAKISÄÄTEINEN ILMOITUSKANAVA AUTTAA RISKIEN HALLINNASSA

TEKSTI: MERJA MAUKONEN

Ilmoituskanavan perustamisen siirtymäaika on käynnissä parhaillaan. Ilmoituskanava on hyvä väline vastuullisen organisaatiokulttuurin rakentamiseen ja riskien hallintaan. Hyvin toteutettu kanava palvelee kaikkia osapuolia.

Ilmoittajien suojelua koskeva lainsäädäntö astui voimaan 1.1.2023. Vähintään 50 henkilöä työllistävien organisaatioiden tulee perustaa väärinkäytösten ja epäeettisen toiminnan ilmoittamiseen tarkoitettu ilmoituskanava. Kanavan kautta tehdyt ilmoitukset ovat luottamuksellisia.





TYÖNANTAJAOPAS AUTTAA KEHITTÄMÄÄN PERHEVAPAAKÄYTÄNTÖJÄ

TEKSTI: MERJA MAUKONEN

Työelämästä perhevapaalle ja takaisin – perhevapaiden opas työnantajille -oppaassa esitellään selkeästi perhevapaisiin liittyviä käytäntöjä. Perheystävälliset käytännöt viestivät välittämisestä ja sitoutumisesta, joiden ansiosta myös työntekijä sitoutuu työnantajaan vahvemmin.

Perhevapaisiin liittyvät käytännöt ovat osa työpaikan perheystävällisyyttä, joka hyödyttää sekä työnantajaa että työntekijää.

”Perheystävällisillä käytännöillä rakennetaan yhteistä tulevaisuutta työpaikan arjessa. Perhevapaa ei ole uhka, vaan mahdollisuus, jonka avulla voidaan vahvistaa työntekijän sitoutuneisuutta työnantajaan”, sanoo projektipäällikkö **Saija Enqvist** Uudenmaan ELY-keskuksesta.

Uudenmaan ELY-keskus on koonnut yhteistyössä Kelan, työmarkkinajärjestöjen, asiantuntijaorganisaatioiden ja yritysten kanssa kokonaisvaltaisen työnantajaoppaan helpottamaan perhevapaaikäntöjen kehittämistä organisaatioissa.

Maksuttoman Työelämästä perhevapaalle ja takaisin – perhevapaiden opas työnantajille -oppaan voi ladata Työmarkkinatorilta. Eri tahojen yhteistyön ansiosta opas on konkreettinen ja selkeä kokonaisuus perhevapaisiin liittyvästä lainsäädännöstä ja käytännöistä.

”Oppaan avulla halusimme luoda selkeyttä perhevapaisiin liittyvään aikajanaan. Oppaassa kerrotaan kootusti ja käytännönläheisesti mitä tulee huomioida ennen perhevapaata, sen aikana ja sen jälkeen”, Enqvist sanoo.

Lataa opas täältä: tyomarkkinatori.fi/info/meilta-ja-muualta/tyoelamasta-perhevapaalle-ja-takaisin

Oppaan vinkkien avulla tukiverkostot kuntoon

Perhevapaaudistus astui voimaan viime elokuussa. Uudistuksessa huomioidaan perheiden moninaisuus ja kannustetaan lapsen hoivaajia jakamaan perhevapaat aiempaa tasaisemmin. Työnantajaoppaassa tuodaan esiin uudistuksen tuomat muutokset perhevapaisiin sekä huomioidaan kattavasti tasa-arvonäkökohdat.

”Työnantajilla saattaa olla vanhentuneita käsityksiä perhevapaista. Oppaassa murramme myyttejä perhevapaiden kustannuksista, sillä työnantajalla on mahdollisuus saada Kelalta tukea perhevapaiden järjestämiseen. Annamme myös vinkkejä kuinka työnantaja voi rakentaa toimivan tukiverkoston”, sanoo Enqvist.

Perhevapaalta paluu saattaa jännittää työntekijää ja olla muuttuneessa elämäntilanteessa kuormittavaa. Paluuta voi helpottaa uudelleen perehdyttämällä ja työntekijän uuden elämäntilanteen huomioimisella.

”Opas on suunniteltu kestäväksi aikaa. Konkretiaa oppaaseen tuovat yritystarinat, jossa eri alojen yritykset kertovat kokemuksiaan perheystävällisistä käytännöistä”, Enqvist lisää. ■

Organisaatioiden, jotka työllistävät 50–249 henkilöä, on avattava ilmoituskanava 17.12.2023 mennessä. Tätä suuremmissa organisaatioissa siirtymäaika päättyy 31.3.2023.

”Voidakseen hallita riskejä viisas liiketoimintajohtaja haluaa kuulla ensimmäisenä organisaation toiminnassa ilmenneistä ongelmista. Ilmoituskanavan avulla ongelmiin voidaan puuttua varhaisessa vaiheessa, jolloin vältetään mainehaittoita ja taloudellisilta tappioilta”, sanoo yritysten itsesääntelystä ja vastuullisuudesta vastaava johtaja **Stina Wikberg** Keskuskauppakamarilta.

Ilmoituskanava on erittäin hyvä väline organisaatiokulttuurin rakentamisessa. Avoin ja läpinäkyvä toiminta ja viestintä väärinkäytösten ehkäisyssä on osa vastuullista organisaatiokulttuuria ja parantaa työilmapiiriä.

Helppokäyttöinen Ilmoituskanava-palvelu vastaa yrittäjien tarpeisiin

Ilmoituskanavan toteuttamiseen on varattava riittävästi resursseja. Suunnitteluvaiheessa on pohdittava muun muassa ketkä

organisaatiossa käsittelevät ilmoitukset ja millaisiin toimiin ilmoitusten pohjalta ryhdytään.

”On tärkeää, että puolueettomia ja riippumattomia käsitteijöitä on useampia kuin yksi. Kaikki ilmoitukset on rekisteröitävä, ja ilmoituksen tekijälle on kommunikoitava kolmen kuukauden kuluessa mitä toimenpiteitä on tehty”, sanoo Wikberg.

Ilmoituskanavan toteutustapa on vapaasti organisaation valittavissa. Ilmoituskanavan voi hankkia myös ulkopuoliselta palveluntarjoajalta.

Keskuskauppakamari tarjoaa organisaatioille neuvontaa sekä ilmoituskanava-palvelua. Helppokäyttöinen palvelu on kehitetty yhteistyössä kotimaisen ohjelmistotalon ja tietoturvalan yrityksen kanssa.

”Anonymiteetti ja tietosuoja on huomioitu kattavasti palvelun kehittämisessä. Ilmoituskanava-palvelun kautta voi kommunikoida ilmoittajan kanssa tietoturvallisesti ja anonymisti”, Wikberg lisää. ■

Lisätietoja: ilmoituskanava.fi ja kauppakamari.fi

HYVÄT VUOROVAIKUTUSTAITOJEN TYÖYHTEISÖSSÄ LISÄÄVÄT IHMISTEN PSYYKKISTÄ HYVINVOINTIA

TEKSTI: PIIA-PAULIINA MÄNTYSAARI, TUOTTAJA / IMPROVISAATIOTEATTERI STELLA POLARIS

Työelämän murros ja tulevaisuuden työelämätaidot ovat puhuttaneet suomalaisia pitkään. Megatrendit, kuten digitalisaatio ja globalisaatio, sekä ekologinen kestävyyskriisi ja talouden perustan horjuminen, haastavat osaamisemme ja muuttavat työelämää yhä kiihtyvällä tahdilla. Pysyäksemme mukana kehityksessä, tarvitsemme monenlaisia taitoja ja uutta osaamista.

Jatkuvassa työelämän rakenteita, työsuhteiden luonnetta ja itse työn suorittamista koskevassa muutoksessa, vuorovaikutustaidot ovat nousseet yhdeksi keskeiseksi työelämätaidoksi. Vuorovaikutus on vastavuoroista viestintää esimerkiksi työyhteisön jäsenten välillä. Hyvät vuorovaikutustaidot koostuvat muun muassa läsnäolosta, kuuntelusta, kannustamisesta, palautteen annosta ja myötätunnon osoittamisesta. Työpaikoilla vuorovaikutustaidot ovat tärkeitä tehtävästä ja asemasta riippumatta, sillä tutkimukset osoittavat, että hyvät vuorovaikutustaidot tekevät hyvää ihmisten psyykkiselle hyvinvoinnille (Kiema-Junes 2020). Työympäristössä hyvät vuorovaikutustaidot edistävät mm. esimies-alaisuuden toimivuutta ja työyhteisön vuorovaikutusilmapiiriä, parantaen sitä kautta työntekijöiden työhyvinvointia.

Improvisaatioteatteri Stella Polaris on tutkinut vuorovaikutustaitojen merkitystä käytännössä jo yli 30 vuoden ajan. Improvisaatio on laji, joka vaatii äärimmäisen hyviä vuorovaikutustaitoja ja erinomaista ryhmädynamiikkaa. Improvisaa-

tiolla on paljon annettavaa myös muille työyhteisöille, ja siksi Stella Polaris haluaa jakaa impron ilosanomaa työpaikoille koulutustensa, kurssiensa ja tilausesitystensä kautta.

Stella Polaris ja Work goes happy järjestävät yhdessä illan, jossa pysähdytään hyvien vuorovaikutustaitojen äärelle. Erityisesti HR-ammattilaisille ja esihenkilöille suunnattu tilaisuus sisältää lyhyiden puheenvuorojen lisäksi havainnollistavan, työelämään sijoittuvan improvisoidun näytelmän. Näytelmä syntyy katsojien toivomista lähtökohdista, ja sen yleisölle tarjoilee tietenkin Stella Polariksen upeat esiintyjät. Esityksen jälkeen ilta jatkuu lyhyellä keskustelu- ja verkostoitumistilaisuudella, jossa osallistujat tapaavat järjestäjätahon edustajia ja toisiaan kuohuvan juoman ja pienen makean äärellä. ■

Lähde: Kiema-Junes, H. 2020. Associations of social skills and social support with well-being-related outcomes at work and in higher education : heart rate variability, engagement, and burnout.

Work goes impro, torstaina 9.3. klo 19–21

Kaapelitehtaan Turbiinisalissa ja jatkot ravintola (t)rabassa.

Liput 48 euroa (sisältää palvelumaksun ja tarjoilun).

Lisätietoja: myynti@stella-polaris.fi

stella-polaris.fi, www.wgh.fi





NÄKÖALOJA BUSINESS-ASUMISEEN?

Liikemiestason huoneistohotelli Helsingin ydinkeskustassa

Alkaen 51 euroa/vrk



HRx 2023

Kestävä työelämä

29.3.2023

klo 8.00–16.45

**Scandic Marina
Congress Center**

**OSAAMINEN •
MUUTOS •
VASTUULLISUUS •
KASVU •**

Suomen johtava HR-alan tapahtuma HRx kokoaa HR-ammattilaiset jälleen yhteen verkostoitumaan, keskustelemaan ja inspiroitumaan alan edelläkävijöiden johdolla.

Ihmiskeskeisyydestä menestyksen resepti?

Toinen toistaan seuraavat maailman myllerykset haastavat yrityksiä ja organisaatioita. Muutos ei ole HR:lle uusi asia, mutta kiihtyvä uudistumisvauhti saaM työpöydän täyttymään ja HR-ammattilaiset uusien kysymysten äärelle. Tässä ajassa on rakennettava kestävää työelämää. Pika-ratkaisuilla ei rakenneta perustaa tulevaisuudelle.

Vastuullisuus on noussut uudelle tasolle. Miten ollaan vastuullinen työntekijä? Miten diversiteettiä, yhdenvertaisuutta ja inklusiivisuutta käytännössä toteutetaan? Työvoimapula haastaa rekrytointia sekä osaamisen kehittämistä organisaatioiden sisällä. Ihmiskeskeinen organisaatio ja käytännöt ovat yhä oleellisempia menestystekijöitä tulevaisuudessa, niin tuottavuuden näkökulmasta kuin osaavan työvoiman sitouttamiseksi. Ihmiset ovat usein menestyksen tärkein tekijä ja näin HR:llä on avainrooli matkalla menestykseen!

Lämpimästi tervetuloa rakentamaan kestävää työelämää yhdessä kollegoiden ja alan asiantuntijoiden kanssa!

Haluatko mukaan yhteistyökumppaniksi?

Ota yhteyttä, niin katsotaan teille sopiva kokonaisuus.

tiina.salminen@almamedia.fi



Tutustu tapahtumaan ja ilmoittaudu mukaan

kauppalehti.fi/kumppanisisallot/hrx-2023

Tapahtuman järjestävät:

