

“Toimialueesta riippumatta on aika muuttaa perinteistä johtamista sekä nopeuttaa ja tehostaa osaamisen kehitykseen liittyviä toimintamalleja. Tärkeintä on parantaa ihmisten työkykyä niin henkisesti kuin fyysisessä hyvinvoinnissa.”

Juho Seppälä, kehitysjohtaja

– *Value people*

3

Rohkeaa
Pioneeriä

Yhteenveto

Tätä markkinatutkimusta varten olemme haastatelleet kymmeniä yhtiöitä ja yritysten vastuhenkilöitä eri toimialueilta. Selvityksessä kytkemme HR-toiminnan vallitsevat trendit eli johtamisen murroksen, osaamisen transformaation ja ihmisten työkyvykkyydestä huolehtimisen teknologiaan. Esittelemme kolme käytännön esimerkkiä liiketoiminnan ja ihmisten tarpeiden yhdistämisestä.

Sisällysluettelo

Esipuhe	04
HR-toiminnan trendit	05
Case – Vincit Oyj	08
Case – Academy Finland Oy	10
Case – Heltti Oy	12
Työhön osallistuneet	14



Esipuhe

Henkilöstö toteuttaa yrityksen strategian

Asiakaskokemuksen kehittäminen on noussut parin viime vuosikymmenen aikana keskeiseksi osaksi yritysten strategiatyötä. Samaan aikaan IT-organisaatiot ovat sulautuneet irrallisista saarekkeista kiinteäksi osaksi liiketoimintoja.

Asiakkaiden merkityksen korostaminen liiketoiminnassa on ollut oikea ja tarpeellinen kehityssuunta. Samalla voidaan kuitenkin kysyä, onko henkilöstön osuus jäänyt strategioita laadittaessa liian vähälle huomiolle. Työntekijät ovat lopulta kuitenkin se joukko, jotka vaikuttavat asiakkaisiin ja toteuttavat yrityksen strategiaa käytännössä.

Tämän hetkessä liiketoiminnan kehittämistä koskevassa keskustelussa teemoiksi ovat nousseet henkilöstökokemus, osaajat ja ihmiset. Yritysten HR-asiat ovat IT-toimintojen tapaan alkaneet siirtyä lähemmäksi liiketoimintojen ydintä.

Tätä markkinatutkimusta varten olemme haastatelleet kymmeniä yhtiöitä ja yritysten vastuhenkilöitä eri toimialueilta. Selvityksessä kytkemme HR-toiminnan vallitsevat trendit eli johtamisen murroksen, osaamisen transformaa-tion ja ihmisten työkyvykkyydestä huolehtimisen teknologiaan. Esittelemme kolme käytännön esimerkkiä liiketoiminnan ja ihmisten tarpeiden yhdistämisestä.

Esimerkeistämme ensimmäinen on Vincit Oyj, joka on IT-toimijoista parhaiten onnistunut myymään ajatuksen perinteisen välijohdon korvaamisesta **LaaS-tyyppisellä (Leadership as a Service)** johtamisella. Vincit ei suinkaan ole ainoa yritys, joka osana liiketoimintojen johtamista on lähtenyt tälle tielle. Myös esimerkiksi Siili Solutions Oy ja Digia Oyj ovat valinneet samankaltaisen kehityspolun joko kokonaan tai osassa liiketoimintayksiköitään.

Toinen esimerkkimme on kiihdytettyyn oppimiseen keskittynyt Academy Oy, jonka liiketoiminnan kova ydin on rakennettu “koodaamiseen” keskittyvän osaamisen kehittämisen ympärille. Academyn toiminnan rohkeus löytyy heidän palvelulupauksestaan: yritys saa osaavan ja motivoituneen työntekijän ja koulutukseen pääsevä henkilö vakituisen työpaikan.

Kolmantena esittelemme Heltti Oy:n, jossa terveydenhoitoa ja työhyvinvointia on lähestytty uudesta kulmasta. Helttin yrityskulttuuri nivoutuu ajatuksen ympärille, jossa merkityksellisempää on pitää ihmiset terveinä kuin hoitaa jo todettu- ja oireita tai vaivoja. Kulttuurin rakentumista tuetaan toimialalle epätyypillisellä organisoitumisella, jossa työntekijöille annetaan valta ja vastuu tehdä päätöksiä hyvin itsenäisesti.

Zalariksen rooli palvelu- ja teknologiatoimittajana HR-toimialueen muutoksessa on toimia yritysten neuvonantajana ja tarjota teknologisia ratkaisuja kasvavien ja kansainvälistyvien yritysten HR-prosessien yhtenäistämiseen.

Toimialueesta riippumatta on aika muuttaa perinteistä johtamista sekä nopeuttaa ja tehostaa osaamisen kehitykseen liittyviä toimintamalleja. Tärkeintä on parantaa ihmisten työkykyä niin henkisessä kuin fyysisessä hyvinvoinnissa.

Helsingissä 15.5.2018

Juho Seppälä

kehitysjohtaja

Zalaris HR Services Finland Oy

HR-toiminnan trendit

Henkilöstökokemus liikevaihdon ja tuloksen rinnalle

Henkilöstökokemuksen parantaminen, ihmisten ja osaamisen korostaminen sekä HR-toiminnan kytkeminen entistä tiiviimmin liiketoiminnan ytimeen edellyttää muutosta yhtiöiden yrityskulttuurissa ja asenteissa. Useissa tapauksissa tarvitaan muutoksia myös nykyisissä liiketoimintaprosesseja tukevilla IT-järjestelmissä.

Henkilöstökokemuksen johtaminen ja kehittäminen edellyttää, että IT-järjestelmien määrittelyssä korostetaan yrityksen strategian ja kulttuurin merkitystä. Yrityksen on tarkkaan punnittava, mitä tarkoitusta valittu ratkaisua palvelee. Ovatko prosessit ja palvelut sellaisia, että ne voidaan viedä läpi “ilman klikkauksia”?

Esimerkiksi esimiespalveluiden saatavuuden kehittäminen ja johtamisen ketteröittäminen voisi tarkoittaa vain yhtä mobiilisovellukseen istutettua nappia, jossa lukee “Tarvitseen apua!”. Työntekijän painalluksen jälkeen esimiespalveluista otetaan yhteyttä ja apua annetaan kuunnellen ja ergoisten.

Tällaisessa mallissa avunpyyntöjen esittämiseen ei kannata määritellä tarkkoja rajoituksia. Muuten yrityskulttuuri muotoutuu jälleen kerran sääntöjä suosivaksi. Säännöt voivat olla taustalla, kunhan ne suunnitellaan siten ettei työntekijän tarvitse niiden perusteella liikaa rajoittaa esimiespalvelun käyttöä. Tämä on vain yksi esimerkki, mutta se antaa kuvan suunnasta jonne johtamista tulisi kuljettaa.

Toinen esimerkki turhien työvaiheiden ja hallinnollisten töiden vähentämisestä on HR-asioiden hoitaminen mobiilisti. Zalariksella kaikki työntekijät voivat mobiilisti kirjata tunnit, kululaskut, poissaolot ja nähdä omat palkkatietonsa sekä henkilöiden yhteystiedot. Tämä mahdollistaa työskentelyn ja hallinnollisten tehtävien hoitamisen ajasta tai paikasta riippumatta. Prosessiin liittyviä klikkauksia voidaan vähentää keinoälyn avulla. Esimerkiksi kuittien älykkääseen lukemiseen on jo ratkaisuja olemassa.

.....

Voisiko esimiehen työn onnistumista mitatakin sillä mittarilla, millaista palvelukokemusta hän omille alaisilleen pystyy tarjoamaan?

.....

Miten esimies palvelee alaisiaan?

Palveluiden ja johtamisen kehittäminen vaatii teknologiaa, mutta samalla muutosta yrityksen kulttuurissa ja eritoten esimiesten sekä johtajien ajatusmaailmassa. Voisiko esimiehen työn onnistumista mitatakin sillä mittarilla, millaista palvelukokemusta hän omille alaisilleen pystyy tarjoamaan?

Henkilöstökokemuksen kehittämisen vaatimukset ovat korkealla. Minkä tahansa palvelun verrokkeja ovat Spotifyn tai Netflixin kaltaiset palvelut, joissa käytettävyys, käyttäjän tarpeen tyydyttäminen ja käyttäjäkokemus on viety äärimilleen. Työntekijät voivat verrata myös pienen startupin yrityskulttuuria ja johtamista isoon kansainväliseen yritykseen ja odottaa näiltä samaa tasoa.

Henkilöstökokemuksen ydinajatuksena on päätöksenteon nopeuttaminen, manuaalisen työn vähentäminen ja joustavuuden lisääminen arkisissa asioissa. Tämä vaikuttaa suoraan työtyytyväisyyteen ja siihen millaisena työntekijä yrityskulttuuriin ja johtamisen kokee.

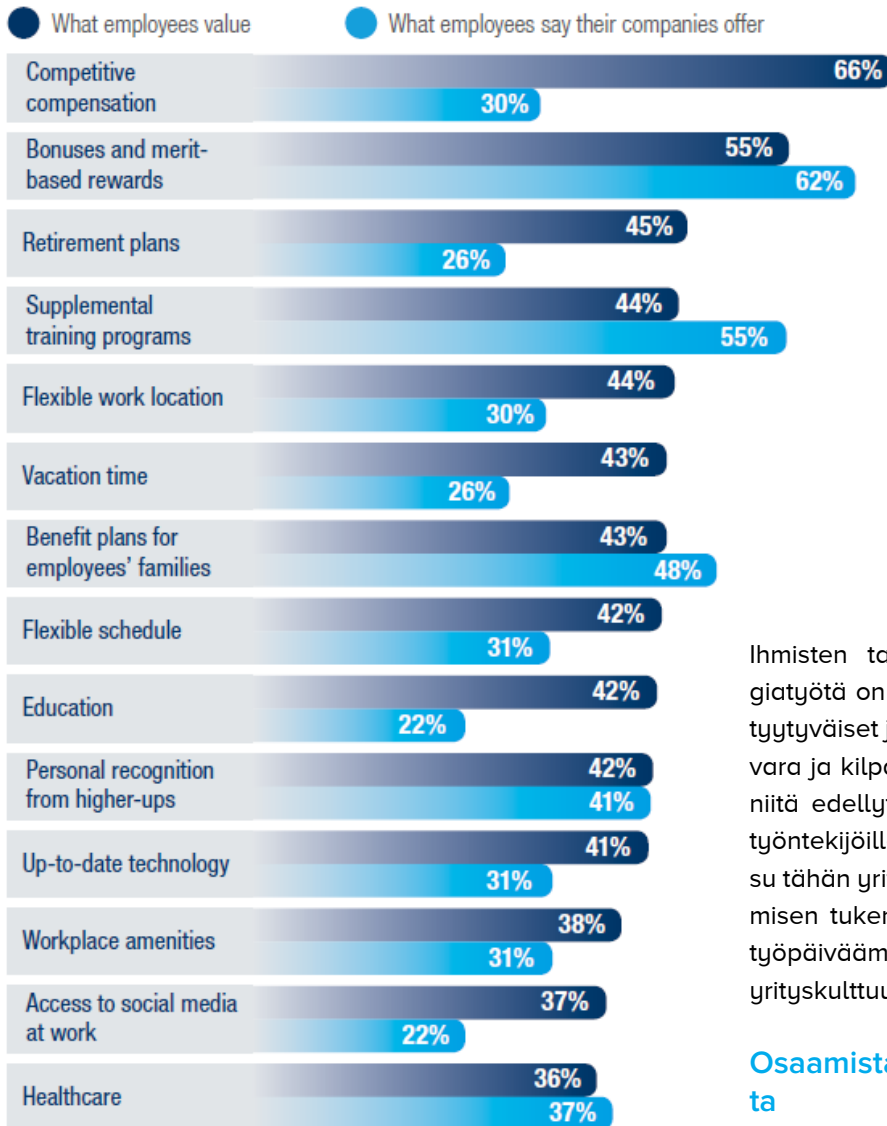
Mitä tulevaisuuden työntekijä arvostaa johtamisessa?

Johtamisen hukkuminen ja strategian jalkauttamisen puurotuminen organisaation välitasoille on valitettavan tuttu ilmiö yritysmaailmassa. Samaan aikaan osaavan työvoiman saatavuudesta ja pysyvyydestä on tullut organisaatioille iso haaste. Se asettaa johtamiselle uusia vaatimuksia.

Yrityskuvan ja -kulttuurin on vastattava niihin tarpeisiin, joita tulevaisuuden työvoima arvostaa. Oxford Economics Workforce 2020 -tutkimuksessa ja sen “What matters most at work”-osiossa on lueteltu 14 asiaa, joita työntekijät arvostavat työssään. Kolmen kärjen muodostavat kilpailukykyinen palkka, saavutuksiin ja tavoitteisiin pohjautuvat kannustimet sekä suunnitelmat eläkkeelle jäämisestä. Päätelmät perustuvat 5 500 työntekijän ja päättäjän otokseen 27 eri maassa.

What matters most?

Chart shows share of employees ranking these benefits "important" and "highly important," and share of employees who say their company offers these benefits.



Oxford Economics Workforce 2020: What Matter Most at Work

Selvityksen mukaan saavutuksiin ja tavoitteisiin pohjautuvat kannustimet ovat nykyisellä työnantajalla työntekijöiden mielestä kunnossa. Sen sijaan kilpailukykyinen palkka ja eläköitymiseen liittyvät suunnitelmat eivät ole riittävällä tasolla. Yrityksen kannalta johdon tehtäväksi jää mahdollistaa näiden asioiden toteutuminen. Kiristyneessä kilpailussa yritysjohtolta vaaditaan monipuolisia taitoja saada ihmisten tarpeiden ja puhtaiden taloudellisten resurssien välinen yhtälö toimimaan.

Ihmisten tarpeiden huomioon ottaminen osana strategiatyötä on ensiarvoisen tärkeää, mikäli yritys kokee, että tyytyväiset ja motivoituneet henkilöt ovat keskeinen voimavara ja kilpailutekijä. Jokaisen yrityksen kannattaa miettiä niitä edellytyksiä, joilla se voisi esimerkiksi mahdollistaa työntekijöilleen toimialan parhaat palkat. Löytyykö ratkaisu tähän yrityskulttuurin muutoksesta tai robotiikasta johtamisen tukena? Saisimmeko robotiikan avulla vapautettua työpäiväämme sellaista aikaa, mikä antaisi mahdollisuudet yrityskulttuurin ja johtamisen kehittämiseen?

Osaamista kehitettävä osana yrityksen johtamista

Henkilöstökokemukseen vaikuttaminen ei ole henkilöstöhallinnon vaan koko johdon tehtävä. Tämä perustuu siihen tosiasiaan, että osaavista ihmisistä on koneiden ja keinoälyn aikana kasvamassa yksi yrityksen tärkeimmistä kilpailutekijöistä.

Organisaatioiden on nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä pystyttävä hallitsemaan henkilöstöllä olevaa osaamista. Osaamista on johdettava, sillä vain siten voidaan varmistaa, että yrityksellä on sellaisia henkilöitä, jotka voivat toteuttaa valittua strategiaa.

Nykypäivän johtamisen haasteita on löytää organisaatiosta eri tehtäviin oikeat ja motivoituneet osaajat. Organisaatiot tarvitsevat mentaalista ja kulttuurista muutosta, jossa työntekijälle annetaan mahdollisuus kertoa omista työtehtäviin liittyvistä odotuksistaan.

Työntekijöiden tulee avoimesti voida kertoa omista urapolkuun liittyvistä tavoitteistaan ja samalla tunnistaa ne tehtävät mitä organisaatiolla on tarjota. Tähän tarvitaan osaamisen johtamista, jotta organisaatio osaa tunnistaa ja kohdentaa tehtävät sopiville henkilöille.

HR:n näkökulmasta työntekijöiden odotukset tarjoavat mielenkiintoista dataa. HR:n kannalta hyödyllistä tietoa on esimerkiksi se, mihin tehtäviin on eniten ja mihin vähiten tunkua. Näin voidaan tunnistaa osaamiseen liittyviä kapeikkoja, mutta yhtäläillä potentiaalisia johtajia.

Organisaatiot tarvitsevat avointa kulttuuria eri toimenkuvien suhteen. Se lisää erilaisten tehtävien arvostusta ja auttaa ihmisiä suunnittelemaan omaa urapolkuaan. Yrityksen strategian onnistumisen edellytykset paranevat kun tiedetään mitä henkilöstö haluaa tehdä.

Yrityksen johdon on hyvä tietää, onko organisaatiossa riittävästi motivoituneita henkilöitä tekemään niitä asioita, joilla strategiaa pitäisi toteuttaa. Lisäksi henkilöihin ja asiakkaisiin liittyvien tietojen yhdistäminen mahdollistaa johtamistyökaluja, joilla voidaan vaikuttaa niin henkilöstökun asiakaskokemukseen.

Teknologian rooli henkilöstökokemuksen parantamisessa

Zalaris vastaa henkilöstökokemuksen esiinmarssiin ja kasvaneeseen merkitykseen strategisen ja operatiivisen HR:n näkökulmasta. Zalaris helpottaa kansainvälisten yritysten arkea tuomalla paikallisen huippuosaamisen osaksi monikansallista toimintaympäristöä. Paikallisuus Zalariksella tarkoittaa sitä, että kasvamme asiakkaidemme mukana myös maantieteellisesti. Avasimme esimerkiksi vuoden 2018 alkupuolella toimiston Irlantiin kun yhtiö nimeltä CircleK tarvitsi paikallisuutta ja palveluja kohdemaassa.

Strategisessa HR:ssä Zalaris toimii isojen kansainvälisten yritysten kehitys- ja palvelukumppanina rekrytointi-, perehdyttämis- ja oppimisprosesseissa. Tarjoamme ratkaisuja myös henkilöiden työsuhdetietojen, osaamisen ja tavoitteiden hallintaan sekä henkilöstödataan perustuvaan

analytiikkaan. Operatiivisessa HR:ssä Zalaris on tunnettu kansainvälisestä ja yhtenäisestä palkkahallinnon alustasta, mikä mahdollistaa henkilöstökokemuksen kehittämisen mobiilista käyttäjäkokemuksesta konkreettiseen palkkatoistukseen asti.

Zalariksen palvelut perustuvat SAP Success Factors & HCM -teknologiaan. Se helpottaa ja tehostaa yrityksen kykyä johtaa ja kehittää omaa henkilöstöä kohti haluttua suuntaa – halutulla tehokkuudella.

SAP-arkkitehti **Esa Mäkelä** kuvailee SAP Success Factors -kyvykkyyksiä johtamisen näkökulmasta seuraavasti: “Lähtökohtaisesti Success Factors on täysin läpinäkyvä eli kaikki siellä oleva tieto voidaan tuoda johtamisen tueksi esimerkiksi hyödyntämällä kymmentä eri ihmisiin pohjautuvaa ominaisuutta ja poimimalla ominaisuuksiin perustuen parhaiten soveltuvat ihmiset tarjolla oleviin tehtäviin.”

Perinteisesti läpinäkyvyys on toteutunut ERP-järjestelmissä esimerkiksi tuotantolinjojen ja varastojen hallinnassa, mutta Zalariksen palvelut lisäävät henkilöstökokemuksen johtamisen osaksi yhtälöä. Sen hyödyt ja tuki korostuvat erityisesti kansainvälisessä ympäristössä. Osana ratkaisua ja tuotettavaa palvelua on otettava huomioon eri maissa tapahtuva kehitys, maakohtaiset piirteet ja lainsäädäntö. Maantieteellisesti eri maiden välillä on eroja esimerkiksi siinä, mitä tietoja ihmisistä voidaan käyttää.

Teknologian hyödyntämisestä osana henkilöstökokemuksen kehittämistä on myös toisenlaisia esimerkkejä. Tieto on tuonut tietojärjestelmäratkaisujen rinnalle ihmiskeskeisen digitaalisen “Emphatic Building” -palvelun. Se keskittyy työntekijöiden hyvinvoinnin, onnellisuuden ja yksilöllisen suorituskyvyn parantamiseen ratkaisemalla työntekijöiden toimitilojen käyttöön liittyviä ongelmia. Palvelun avulla on helppoa ja nopeaa tarkistaa, missä on vapaa työskentelypaikka, onko neuvotteluhuone käytettävissä tai mitä lounasta työpaikkaravintolassa on tarjolla.

Työntekijöillä on enemmän aikaa ja mahdollisuuksia keskinäiseen vuorovaikutukseen ja yhteistyöhön kun työn tekemiseen liittyvät, aikaa vievät ja tuottamattomat viestintä- ja hallintotehtävät automatisoidaan teknologian avulla. Emphatic Building on siten itsessään oiva osoitus teknologian kytkemisestä johtamisen tueksi ja ihmisten arkeen.

Case – Vincit Oyj

Voiko johtaminen muuttua työntekijöiden palveluksi?

VINCIT

Ohjelmistokehityksen asiantuntijayritys Vincit Oyj modernisoi johtamista LaaS-mallilla (Leadership as a Service). Kyseessä on johtamisfilosofia ja sitä tukemaan kehitetty verkkopalvelu, joka auttaa ihmisiä johtamaan itse itseään entistä paremmin ja organisaatiota saavuttamaan strategiset tavoitteensa tehokkaammin. Miten LaaS muuttaa ihmisten johtamista?

LaaS-mallissa johtaminen on palvelua, jossa yrityksen työntekijöihin suhtaudutaan kuten asiakkaisiin.

“Yhtälailla kuin yrityksellä on asiakkaita, joille tarjotaan tuotteita ja palveluja, niin johtamisella on kuluttajansa eli työntekijät”, kiteyttää **Vincitin perustaja, toimitusjohtaja Mikko Kuitunen**.

Kuitusen mukaan LaaS voisi tarkoittaa johtamiselle samantyyppistä muutosta kuin se, että tuotteita ei enää valmisteta kuluttajille pelkästään tuotannon ehdoilla, vaan yksilöllisiin toiveisiin ja odotuksiin vastaamalla.

LaaS-malliin perustuvassa johtamisessa tavoitellaan tilannetta, jossa työntekijät voivat yksilöllisesti ilmaista omat tarpeensa työnantajalle ja saada kysymyksiinsä vastauksia ja haasteisiinsa tukea sekä apua. Hyvien kokemusten myötä ihmiset voivat suositella LaaS-johtamista samaan tapaan kuin mitä hyvänsä palvelua kollegoille, naapureille tai ystäville.

Työntekijältä palvelupyyntö esimiehelle verkkopalvelun kautta

Vincit on kehittänyt johtamisfilosofiansa tueksi verkkopalvelun, Vincit LaaS:n, joka palvelee niin työntekijöitä kuin yrityksen johtoa. Aluksi LaaS-työkalu kehitettiin puhtaasti tällä hetkellä noin 400 henkilöä työllistävän yrityksen omaan käyttöön. Nyttämmin Vincit LaaSia ja toisaalta koko ihmisten johtamiseen liittyvää uutta mallia on alettu myydä myös muille yrityksille. Muutamia pilotteja on tähän liittyen jo käynnissä.

“Työntekijä voi jättää esimiehille kohdentuvan palvelupyynnön verkkopalvelun kautta ajasta tai paikasta riippumatta. Pyynnön saavuttua esimiespalveluissa toimivat henkilöt ottavat pyynnön työn alle eli järjestävät työntekijälle tarpeeseen vastaavaa palvelua”, kuvailee Kuitunen.

Hän antaa pari esimerkkiä LaaS:n itsenäisestä johtamistavasta eli siitä millaisia palvelupyynnöitä työntekijät voivat esittää ja miten johto niihin reagoi.

“Tulevana perjantaina osallistun vapaamuotoiseen tilaisuuteen, sillä työntekijät ovat jättäneet palvelupyynnön kategoriassa 'haasta johto'. Tilaisuus järjestetään siis työntekijöiden toiveesta heidän ja ylimmän johdon välille ja se on tarkoitettu suorien kysymysten esittämiseen. Toinen esimerkki pyynnöstä on 'hissipuhe', joka menee suoraan myynnille ja sen tarkoituksena on kehittää hissipuhetta.”

Miten LaaS luo arvoa liiketoiminnalle?

Mikko Kuitunen korostaa, että LaaS ei saa olla vain henkilöstöhallinnon vastuulla.

“LaaS on olennainen osa liiketoimintaa, joka viime kädessä tähtää asiakaslähtöiseen palveluun ja sitä kautta yrityksen menestykseen. Emme halua työntekijöiden palveluun perustuvalle johtamismallille minkäänlaista hippileirin-leimaa”, Kuitunen toteaa.

Voisiko LaaS sitten olla ratkaisu, eräänlainen silta hyvän johtamisen ja työhyvinvoinnin välillä?

“Organisaatioiden johtamista ja työntekijöiden hyvinvointia selvittäessä johto korostaa näiden olevan toiminnan keskiössä. Niihin panostetaan enemmän kuin koskaan. Samaan aikaan työntekijät kertovat olevansa entistä kuormittuneempia. Kyse on mielestäni johtamisvajeesta, jossa tuotettu ja koettu johtaminen eivät kohtaa.”

LaaS merkitsee johtamisen suurta murrosta

Kuitunen kertoo, ettei heidän yrityksessä varsinaisesti mitata mitään, kuten esimerkiksi asiakas- tai henkilöstötyytyväisyyttä.

“Emme seuraa minkäänlaista trendidataa, vaan ainoastaan tämän päivän tilannetta ja sitä uhkaako jokin huomista. Tämä on mahdollista, koska toimintamme perustuu läpinäkyvyyteen. Näemme joka päivä missä mennään. Puhumme ja keskustelemme asioista tähdäten koko ajan siihen, että huomien on parempi kuin tämä päivä.”

Mutta entäpä työntekijöiden mielipiteet LaaS-mallista?

Kuitusen mukaan LaaS-johtaminen ei saanut Vincitin työntekijöissä aikaan varsinaista vastareaktiota.

“Onko malli 100-prosenttisesti omaksuttu, niin ei ole. Malli tarvitsee useita iteraatioita tullakseen täysin toiminnallistetuksi. Kyse ei ole kertaluontoisesta asiasta, vaan pysyvistä ja radikaalista johtamisen muutoksesta.”

“Kun olemme vieneet LaaS-mallia yliopistoihin, kaupunkeihin tai tehtaisiin, niin kyse on evoluution sijaan ollut revolutiosta. Organisaatioissa on törmätty perinteiseen muutosjohtamisen kitkaan niin palvelua käyttävän eli työntekijöiden tasolla kuin palvelua tuottavan organisaation eli esimiesten keskuudessa”, Kuitunen kertoo.

Johtaminen yksilöllisenä palveluna – Vincit LaaS

- Johtamisfilosofia, joka ottaa jokaisen työntekijän yksilönä huomioon.
- Ajattelun pohjalta on kehitetty yksilöllisiin tarpeisiin ja tuloksellisuuteen keskittyvä Vincit LaaS -verkkopalvelu.
- Vincit LaaS on henkilöjohtamisen alusta, joka auttaa johtoa ja HR:ää keskittymään oikeisiin asioihin.
- Vincit LaaS auttaa työntekijää suunnittelemaan omaa tekemistä ja ajankäyttöä, sen avulla voi seurata jaksamista ja varmistaa tekemisen tavoitteellisuuden.



Image from 'vincit.fi'

Kiihdytetty oppiminen – 12 viikossa koodariksi

Digitalisaatio on tehnyt lähes jokaisesta yrityksestä toimialasta riippumatta tavalla tai toisella riippuvaisia IT:stä. IT on kiinteä osa monen yrityksen liiketoimintaa. Siksi tarvitaan yhä enemmän osaajia, joilla ohjelmointitaidot ovat hallussa.

Academic Workin intensiivikoulutuksia tarjoava sisaryhtiö Academy Finland Oy lupaa paikata IT:hen liittyvää osaamisvajetta kouluttamalla ihmisiä 12 viikossa koodariksi. Miten tämä lupaus lunastetaan?

“Löysimme omien kartoitustemme myötä Yhdysvalloista erittäin nopeaan ja intensiiviseen oppimiseen tähtäävän “accelerated learning” -mallin. Siellä on arvioitu, että 12 viikkoa on optimiaika uuden oppimiseen. Aika on riittävän pitkä tiedon jakamiseen opiskelijoille, mutta toisaalta se on myös riittävän lyhyt etteivät opiskelijat polta itseään loppuun koulutuksen aikana”, kertoo **Academyn toimitusjohtaja Jukka Pulkkinen**.

Academyn tavoitteena on siis kasvattaa nopeassa tempossa ohjelmistoalaa tuntevia asiantuntijoita.

“Tähtäämme koulutettavien asiantuntijoiden osalta myös laatuun eli koulutukseen valitut henkilöt ovat kyvykkäitä ja motivoituneita tekemään ohjelmistosuunnittelua ja käytännön koodausta. Luomme väylän ihmisille, jotka haluavat kohtuullisessa ajassa, ilman osallistumista vuosien mittaiseen koulutusohjelmaan, siirtyä uudelle uralle IT-alan koodariksi tai asiantuntijaksi.”

Academy painottaa koulutukseen valittavien hakuprosessissa kognitiivisia kykyjä. Loogisen päättelykyvyn sekä numeeristen ja verbaalisten taitojen on oltava yli tiettyjen rajojen, jotta henkilö voi jatkaa hakuprosessissa. Kyvykkyyksien testaamisen jälkeen varmistetaan vielä haastateluun hakijan motivaatio.

“Henkilön soveltuvuuden arvioimisen tueksi teemme lisäksi persoonallisuus- ja motivaatiotestit”, mainitsee Pulkkinen.

Academyn ensimmäiseen, syksyllä 2017 järjestetyn koulutusohjelman testeihin rekisteröityi yli 4 000 ihmistä. Näistä

15 prosenttia läpäisi testit ja siitä joukosta noin 400 ihmistä haki itse ohjelmaan. Hakuprosessin edetessä koulutukseen seulottiin mukaan 20 motivoituneinta henkilöä.

Koulutusohjelman kouluttajat puolestaan valitaan kurssi-kohtaisesti siten, että jokaiselle kurssille saadaan paras mahdollinen osaaminen.

“Academy ei itse työllistä kouluttajia, vaan se tehdään yhteistyökumppaneiden kautta. Opettajat koulutetaan soveltamaan Academyn määrittelemää pedagogista mallia “The Academy Way”. He saavat siis eväitä siihen, kuinka “accelerated learning” -mallin mukaista opetusta tulee tehdä, jotta voidaan varmistaa tehokas oppiminen”, Pulkkinen kertoo.

“Haemme opettajiksi teknisesti lahjakkaita ihmisiä, joilla on toinen jalka liiketoiminnassa ja kiinnostus pedagogiseen puoleen.”

Käytännön tekemistä luentojen sijaan

Kiihdytetyn oppimisen -malli lähtee ajatuksesta, että paras tapa oppia on tekemällä, ei pitkiä luentoja kuuntelemalla. Opettajat pitävät maksimissaan 10–15 minuutin perehdytyksen aihealueeseen ja sen jälkeen tartutaan toimeen.

“Olemme mitanneet, että tämän 12 viikon aikana opiskelijat tekevät yli 500 tuntia käytännön koodausta. Kävimme Tukholmassa haastattelemassa Kunliga Tekniska Högskolanin henkilöstöä. Selvisi, että siellä tietojenkäsittelyä opiskelevat koodarit tekevät vastaavan määrän koodausta 3–4 vuoden aikaikkunassa”, Pulkkinen vertailee.

Ennen varsinaisen 12 viikon koulutuksen alkamista henkilöt suorittavat etäopiskeluna 3–4 viikon esiopiskelujakson. Koulutuksen aikana on viikoittain perjantaisin tekninen testi, joka on läpäistävä. Mikäli testiä ei läpäise, saa henkilö lisätehtäviä viikonlopuksi ja testi tehdään uudelleen maanantaina. Tällä tavoin varmistetaan oppiminen ja asioiden sisäistäminen. Koulutusohjelma päättyy pienryhmissä tehtävän loppuprojektin toteuttamiseen, jossa hyödynnetään koulutuksen myötä saatuja taitoja.

Koulutus takaa työpaikan

Academyn tarjoama 12 viikon koulutus ei maksa opiskelijalle mitään. Halvasta lystistä ei kuitenkaan ole kyse, sillä mikäli koulutukseen valittu henkilö maksaisi tämän itse, puhuttaisiin noin 15 000 euron kustannuksista. Suomessa ei koulutuksesta ole totuttu pulittamaan tällaisia summia.

“Päätimme, ettei ohjelmaan pääse rahalla mukaan. Koska koulutus on maksuton, haluamme seuloa hakijat tiukalla kammalla. Tällä varmistamme, että ohjelmaan tulee aidosti ihmisiä, jotka haluavat oppia uuden osaamisen ja sitä kautta saada uuden suunnan uralleen”, Pulkkinen toteaa.

Tämän lisäksi Academyn palvelu sisältää lupauksen, että henkilö saa vakituisen työsopimuksen sillä Academic Work palkkaa jokaisen henkilön ja sitoutuu etsimään hänelle työpaikan omista asiakasyrityksistään.

“Tällaista palvelulupausta ei tarjoa yksikään toinen koulutusyhtiö maailmassa.”

“Uskomme omaan konseptiimme niin vahvasti, että olemme valmiit kantamaan riskit. Osaltaan uskon vaikut-

taa, että tiedämme asiakasyrityksissä olevat tarpeet tarkasti. Olemme saaneet asiakkailta palautetta, että tällaiselle konseptille on kysyntää”, Pulkkinen toteaa.

“Loppupeleissä tulee olemaan paljon ammatteja, joissa ei ole merkitystä sillä, mikä tutkinto tai paperi ihmisellä on. Se ratkaisee mitä osaat.”

Accelerated Learning, kiihdytetyn oppimisen -koulutusohjelma

- Sisältää nopeatempoista käytännön oppimista, tiimityöskentelyä ja jatkuvaa palautevuoropuhelua.
- Alkaa huolellisesta rekrytointiprosessista.
- Toteutetaan kokopäiväisesti niin sanotulla bootcamp-formaatilla, tavallisesti kolmen intensiivikuukauden aikana.
- Vastaa yritysten tarpeisiin siten, että koulutetaan sellaisia osajia, joita Suomen työmarkkinoilta puuttuu.
- Vuonna 2016 Yhdysvalloissa valmistui yli 20 000 ohjelmistosuunnittelijaa ”accelerated learning” tai ”boot camp” -tyyppisten koulutusohjelmien kautta.

Image from 'academy.fi'





Työterveyden uudistaja tarjoaa kumppanuutta ajatustyöläisille

Pöly, melu, värinä, kemikaalit. Nämä olivat keskeisiä teemoja, kun työterveyspalvelut aikanaan syntyivät kaivosteollisuuden tarpeisiin. Nykypäivän ajatustyöläisten terveyttä ja hyvinvointia nakertavat aivan erilaiset rasitteet.

Heltti Oy on lähtenyt ennakkoluulottomasti ja rohkeasti rakentamaan työterveyspalveluja uudentyyppiselle liiketoimintamallille. Vuonna 2013 perustettu yritys tarjoaa yhdistettyä terveys- ja hyvinvointipalvelua helposti lähestyttävällä yrityskulttuurilla erityisesti pienissä ja kasvavissa yrityksissä työskenteleville ajatustyöläisille.

“Terveyspalveluala on 100 vuotta toiminut samalla tavalla. Asiakkaiden silmissä isot yhtiöt ovat näyttäneet keskenään identtisiltä, vain yrityksen logo on vaihtunut seinässä”, toteaa **Heltin toimitusjohtaja Timo Lappi**.

“Aloimme pohtia, miltä työterveyspalvelut näyttäisivät jos ne toteutettaisiin iloisemmin ja nuorekkaammin vanhoja luutumia ja hierarkioita tomuttamalla. Kartoitimme asiakkaiden näkemyksiä haastattelujen kautta, kuuntelimme paljon ja puhuimme vähän. Siten uudentyypinen liiketoimintamallimme löytyi.”

Lappi korostaa, että uutena ja pienenä yrityksenä heillä pitää olla fokus, jossa voidaan olla aidosti hyviä.

.....
“Kukaan muu terveydenhuollon toimija ei keskity ajatustyöntekijöihin. Siksi uskallan sanoa, että tässä kohderyhmässä olemme Suomen parhaita.”
.....

Aivoergonomia hyvinvoinnin tukipilari

Tämän päivän työssä työntekijän hyvinvoinnin kannalta olennaisia asioita ovat muun muassa työhön liittyvän tietotulvan hallinta, työhön keskittyminen, ergonomia sekä työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen.

“Me puhumme aivoergonomiasta”, huomauttaa **työterveyden uudistaja Anni Rouvinen Heltistä**.

“Heltissä on tällä hetkellä enemmän psykologeja kuin lääkäreitä töissä. Ajatustyöntekijöiden avuntarpeet ovat

enemmän henkisen hyvinvoinnin puolella. Avainteemoja ovat, miten voimme tukea työntekijöitä, työstä palautumisessa tai stressinhallinnassa.”

Sinänsä Heltissä on yhdentekevää onko asiantuntija lääkäri, psykologi, terveydenhoitaja tai fysioterapeutti. Uniformut on riisuttu pois ja kaikki istutettu yhteisiin tiimeihin palvelemaan asiakkaita.

“Toteutamme terveys- ja hyvinvointipalveluja kokonaan uudesta näkökulmasta. Uskomme, että toimintakulttuurimme on meille kaikkein suurin kilpailuetu suhteessa muihin alan toimijoihin, sillä sitä on vaikea kopioida”, Lappi miettii.

“Omien asiantuntijoidemme rekrytointi perustuu arvoihimme. Odotamme esimerkiksi lääkäreiltä lempeyttä, hehkua, tarmoa ja sopivasti pokkaa, jotta henkilö voi istua meidän kulttuuriin”, toteaa puolestaan Rouvinen luetellen kuin ohimennen Heltin arvot.

Heltin kulttuurin rakentamiseen asiakkaat on kytketty mukaan siten, että asiakaskohderyhmä ja heidän tapansa toimia on profiloitu tarkasti. Heltin palvelut on tämän profiloinnin myötä muotoiltu asiakkaille sopiviksi.

Pallomeriorganisaatio toimii asiakkaan parhaaksi

Yritystaipaleensa alussa, aina syksyyn 2017 asti Heltti toimi melko lailla totuttujen toimintatapojen pohjalta.

“Siinä vaiheessa kun meitä alkoi olla 40 henkeä, oli hahmotettava mikä on meidän tapa toimia ja miten teemme päätöksiä. Olennainen kysymys oli, miten saamme pidettyä pienen firman tunnelman kasvun myötä”, Lappi kertoo.

Tämän puntaroinnin myötä Heltin toiminta on organisoitu pallomeriorganisaatioon. Yrityksessä on neljä itseohjautuvaa asiakastiimiä, joilla ei ole esimiehiä. Itseohjautuvassa organisaatiossa kuka tahansa voi tehdä minkä tahansa tehtäviinsä liittyvän päätöksen pidettyään asiasta ensin neuvonpidon niiden henkilöiden kanssa, joilla on päätettävään asiaan asiantuntemusta tai joita päätös koskee. Päätöstä tehdessä neuvot pitää ottaa huomioon, mutta niitä ei ole pakko noudattaa.

Terveydenhuolto muuttuu entistä ennakoivammaksi

Heltissä on havaittu, että myös isot terveydenhuollon toimijat ovat heränneet siihen muutokseen, jota aivotyöläisten hyvinvointi edellyttää ja toisaalta siihen, mitä ihmiset terveydenhuoltopalveluilta odottavat.

“Uusia digi- ja hyvinvointipalveluita on tullut markkinaan tarjolle. Tosin ne voivat olla hieman päälleliimattuja, jollei itse toiminnan ydin muutu. Lisäksi vakuutusyhtiöt ovat tulossa vahvasti terveys- ja hyvinvointimarkkinaan mukaan”, sanoo Rouvinen.

Heltissä toimialan kehittyminen näkyy muun muassa lisäpalveluiden kysynnän kasvuna. Näitä ovat esimerkiksi HR Coach tai Toimistopsykologi-palvelut.

“Näemme seuraavana kehitysvaiheena, että hyvinvointidataan perustuvat palvelut tulevat yleistymään ja näkyymään erilaisina ennakoivina palveluina”, Lappi mainitsee.

“Tästä hyvänä esimerkkinä ovat chat-tyyppiset nopeat ja matalan kynnyksen yhteydenotot. Niiden avulla saamme aikaisemmassa vaiheessa kiinni asiakkaan mahdollisista ongelmista, kuten vaikkapa unenpuutteesta ja siten voimme tarjota sopivaa palvelua”, Rouvinen täydentää.

Entäpä Heltin omat tulevaisuuden näkymät?

“Olemme lähteneet ajatustyöläisistä ja pienemmistä yrityksistä liikkeelle, mutta toimintamme on alkanut kiinnostaa myös isompia yrityksiä. Ääneen sanottu tavoitteemme on, että haluamme vaikuttaa positiivisesti puolen miljoonan ihmisen terveyteen ja että meillä on 100 000 jäsentä”, Lappi toteaa.

“Lisäksi olemme kansainvälistymässä nykyisten asiakkaidemme mukana eli uskomme suomalaiseen terveyspalveluun ja että siitä voidaan tehdä vientituotetta. Suomalaisella terveyspalvelulla on hyvä mielikuva maailmalla ja oma konseptimme on ainutlaatuinen, joten miksipä ei.”

Heltti Oy

- Toimintamalli perustuu ennaltaehkäisevään terveydenhuoltoon. Sen lisäksi palveluihin kuuluu yleislääkäritasoinen sairaudenhoito.
- Palvelut organisoitu terveystiimeihin.
- 76 prosenttia terveysasioista voidaan hoitaa etänä.
- 95 prosenttia asiakkaista ajatus- ja tietotyöläisiä.
- Toimipaikat Helsingissä, Espoossa, Tampereella ja Oulussa.



Työhön osallistuneet

Markkinatutkimuksen suunnittelu, toteutus ja yrityshaastattelut:

Juho Seppälä

Kehitysjohtaja, Zalaris HR Services Finland Oy.

Seppälällä on kokemusta konsultoinnista, myynnistä sekä palvelukehityksen, asiakkuuksien ja erilaisten liiketoimintojen johtamisesta.



Toimitustyö

Viestintätoimisto Teonsana Oy.

Zalaris and Zalaris products and services mentioned herein, as well as respective logos and trademarks, are registered trademarks of the company. All other product and service names mentioned are acknowledged as trademarks (or subject to being trademarks) of their respective companies.

© 2018 Zalaris

juho.seppala@zalaris.com

+358 (0)45 129 2676

 [linkedin.com/in/seppalajuho/](https://www.linkedin.com/in/seppalajuho/)

 [@SeppalaJii](https://twitter.com/SeppalaJii)

www.zalaris.com

Arabiankatu 12, FI-00560 Helsinki, Finland

 ZALARIS

– Value people