



Vaasan yliopisto
University of Vaasa

KUNTAMARKKINAT

Työn imua hyvällä henkilöstöjohtamisella

Kuntaliitto 14.9.2017

Riitta Viitala, Vaasan yliopisto

Tiimi: Anu Hakonen (projektipäällikkö), Katja Ekman, Jenni Kantola,
Kirsi Lehto, Timo-Pekka Uotila, Helena Kosola, Susanna Arpiainen

Henkilöstöjohtamisen kuntokartoitus

Onnistun hyvällä
henkilöstöjohtamisella –
tutkimushanke



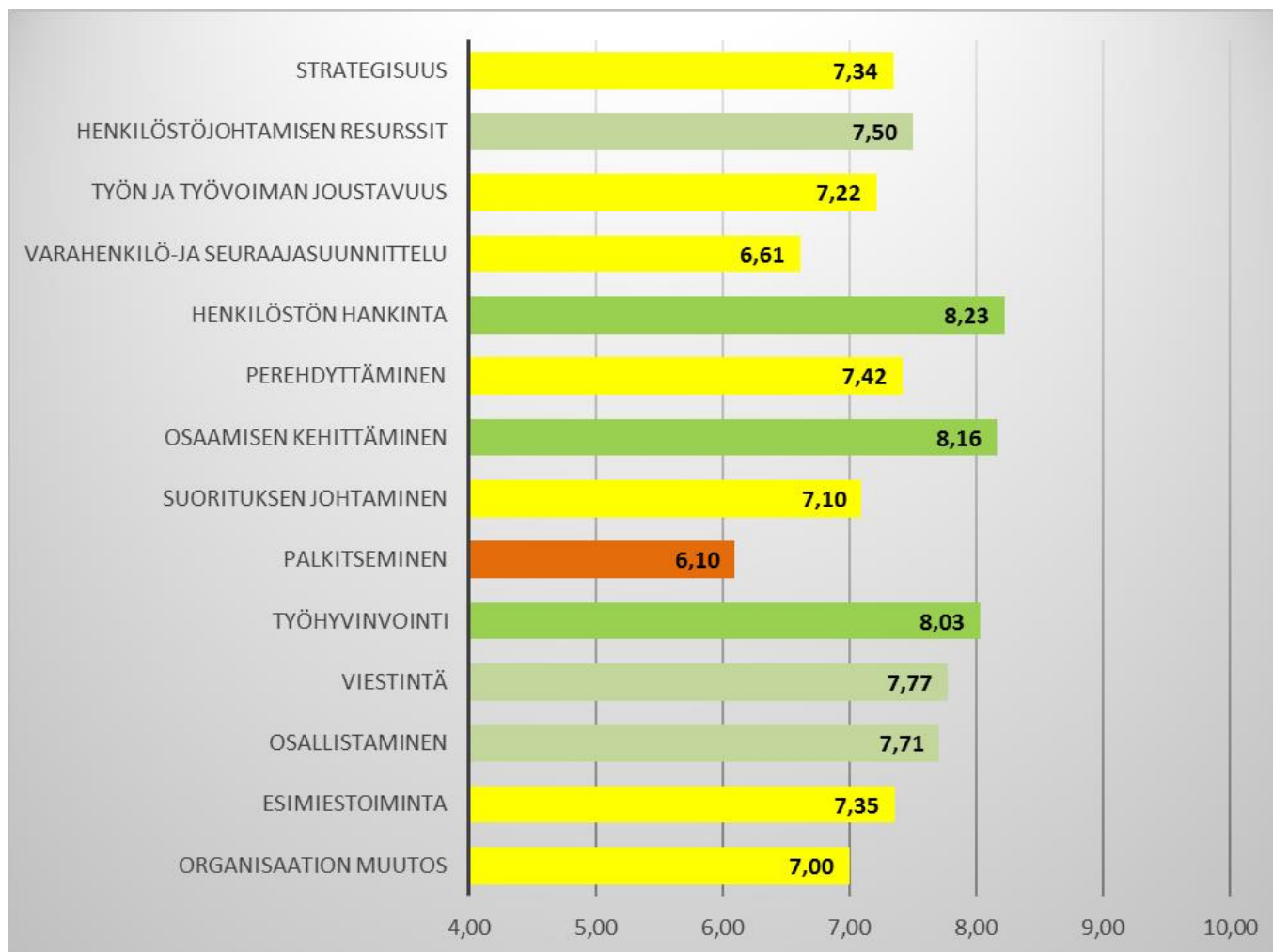
Mukana 36 kaupunkia ja kuntaa

Haastateltiin 313 henkilöä

Kyselyyn vastasi 276

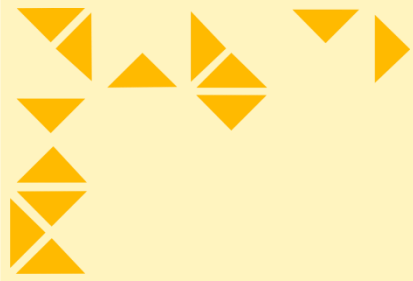
- Kaupungin- ja kunnanjohtajia 23
- Toimialajohtajia 64
- HR-ammattilaisia 51
- Esimiehiä 77
- Henkilöstön edustajia 61

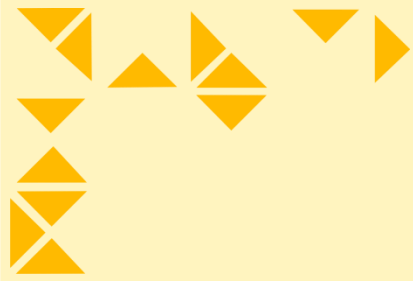
Henkilöstöjohtamisen osa-alueiden tila



Kyselytulokset



- 
- ”Henkilöstöjohtamisen tila / taso on hyvin vaihtelevaa, eikä siihen kiinnitetä tarpeeksi huomiota, jotta tarvittavaa kehittämistä tapahtuisi. Tämä tulee nykytilasta vielä korostumaan kun muutoksia tapahtuu lähivuosina kunnan organisaatiossa.”
 - ”HR:n tulisi antaa enemmän yhteisiä linjauksia/ohjeistuksia joita osastojen tulisi noudattaa. Nyt eri osastot tulkitsevat esim. Tes:ejä eri tavalla. Henkilöstö keskustelee keskenään ja kokevat tulevansa kohdeltua epäoikeudenmukaisesti. ”

- 
- ”Organisaatorakenne, jossa talous- ja henkilöstöpalvelut ovat yhdessä ei ole hyvä ratkaisu. Kunta on kuitenkin henkilöstöorganisaatio - meillä pitäisi olla henkilöstöjohtaja.”
 - ”Henkilöstötyönresursia on, kaikilta osin osaaminen ja asenne ei tarkoituksenmukaista.”
 - ”Suunnitelmia laaditaan osallistamatta esimiehiä/henkilöstöä ja jalkauttaminen on tästä johtuen erittäin vaikeaa. ”

Henkilöstöjohtamisen vahvuuksia

Haastattelujen ja kyselyn perusteella näyttää siltä, että

- Henkilöstöjohtaminen koetaan tärkeäksi
- Strategiatyö (ja henkilöstöstrategioiden laadinta) on alkanut kehittyä
- Esimiestyötä on alettu systemaattisesti kehittää
- Työhyvinvointi noussut tunnistetuksi osa-alueeksi henkilöstöjohtamisessa
- Henkilöstön hankintaprosessi toimii pääosin hyvin
- Suorituksen johtaminen toimii jo yksikötasolla melko hyvin
- Viestintä ja osallistaminen koetaan suhteellisen hyväksi

Henkilöstöjohtamisen kehittämissuosituksia

- Henkilöstöstrategioiden laatiminen esim. 3 vuoden kehyksinä helpottaa johdonmukaista ja tavoitteellista henkilöstötyötä
- Henkilöstöjohtaminen vahvemmin ylimmän johdon ja esimiesfoorumien asialistoille
- Henkilöstökäytäntöjen määrittely, kuvaaminen, implementointi ja yhtenäistäminen tarpeen
- Esimiestyötä kannattaa tietoisesti johtaa: arvojen ja tavoitteiden määrittely, esimiesten roolin ja vastuiden selkiyttäminen sekä esimiesten tukeminen tehtävässään

HRM ratkaisee muutoksen onnistumisen

