

HRsuunta2023

Tutkimustulokset

30.11.2020

Sanna Liikamaa

Sisällys

1	Taustatiedot.....	1
2	Yhteiskunnallisten muutosten vaikutus organisaatioon.....	2
2.1	Vastuullisuus ja kestävä kehitys.....	4
2.2	Työsuhteiden muutos.....	5
3	Työntekijä yksilönä ja osana organisaatiota.....	7
3.1	Työntekijän sitouttaminen ja vaikutusmahdollisuudet.....	9
3.2	Osaamisen kehittäminen.....	10
4	HR työ, prosessit ja organisaatio muutoksessa.....	12
4.1	Covid19 vaikutukset.....	14
4.2	Tiedon sijainti.....	15
4.3	Digitalisaation vaikutukset.....	17

1 Taustatiedot

HRsuunta2023 -tutkimus on Accountor HR Solution Oy:n ja Haaga-Helian yhteistyössä tehty jatkotutkimus. Tutkimus on toteutettu jo kahtena vuonna 2018 (HRsuunta2021) ja 2019 (HRsuunta2022). Tutkimuksessa tarkastellaan kansainvälisyyden, yhteiskunnan, talouden ja elinkeinoelämän muutoksien vaikutuksia työorganisaatioihin sekä HR:n työhön ja rooliin organisaatiossa lyhyellä aikavälillä. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten HR:n työn nähdään muuttuvan 2-3 vuoden kuluessa. Tutkimusta on tarkoitus jatkaa vuosittain, jolloin voidaan seurata muutosta ja arvioiden toteutumista myös pitkällä aikavälillä. Tutkimuksessa on hyödynnetty HRsuunta2022 -kyselylomaketta.

HRsuunta2021 -tutkimuksessa tarkasteltiin asioiden merkityksellisyyttä vuonna 2018 ja sen muuttumista 2-3 vuoden kuluttua. HRsuunta2022 -tutkimuksen tavoitteena oli tarkastella yrityksen sen hetkistä nykytilaa ja yrityksen tilannetta 2-3 vuoden kuluttua. Tämän vuoden tutkimuksessa keskitytään lähitulevaisuuden arviointiin peilaten muutosta nykyhetkestä. Vastausasteikkona käytettiin seuraavaa: 1 = vähenee huomattavasti, 2 = vähenee, 3 = pysyy ennallaan/ei muutu, 4 = lisääntyy/kasvaa, 5 = lisääntyy/kasvaa huomattavasti.

HRsuunta2023 -tutkimukseen vastasi 176 henkilöä. Vastaajista 17 prosenttia työskentelee julkisella sektorilla ja 83 prosenttia yksityisellä sektorilla. Vastaajista suurin osa työskentelee 50-249 henkilömäärän tai sitä suuremmissa yrityksissä, vain noin 6 prosenttia vastaajista työskenteli alle 50 hengen yrityksissä. Vastaajista 31 prosenttia kuuluu yrityksen johtoon, 54 prosenttia työskentelee HR asiantuntijatehtävissä, 5 prosenttia esimiestehtävissä ja 10 prosenttia muissa yrityksen tehtävissä. Vastaajien työkokemus jakautui melko tasaisesti, vastaajista 55 prosentilla oli työkokemusta yli 10 vuotta ja 42 prosentilla vastaajista työkokemusta oli vähintään vuoden ja enintään 10 vuotta.



Kuva 1. Yritysten toimialat

Suurimmalla osalla yrityksistä (82 %) oli käytössä HR-järjestelmä, 19 prosentilla yrityksistä HR -järjestelmän hankinta on suunnitteilla.

2 Yhteiskunnallisten muutosten vaikutus organisaatioon

Tässä osiossa tutkitaan vastaajien näkemyksiä yhteiskunnallisten muutosten vaikutuksista yrityksen toimintaan, organisaatioon ja työsuhteisiin 2-3 kuluttua.

Vastaajista 62 prosentin mielestä yrityksen organisaatorakenteiden hierarkkisuu- den selkeyttäminen lisääntyy 2-3 vuoden kuluttua. Kannustamisen yhteisölliseen toimintaan nähtiin kasvavan vahvasti lähitulevaisuudessa. Jopa 82 prosenttia vastaajista arvioi kannustamisen yhteisöllisyyteen lisääntyvän. Johto arvioi yhteisöllisyyden kasvun voimakkaimpana (keskiarvo 4,22). Kaikkien vastauksien keskiarvo oli 4,10.

Asiantuntijuuteen panostamisen nähtiin myös lisääntyvän vahvasti nykytilanteesta. Vastaajista 76 prosenttia arvioi asiantuntijuuden lisääntyvän 2-3 vuoden kuluttua. Toisin kuin viime vuoden kyselyssä, asiantuntijuuden nähtiin lisääntyvän jonkin verran enemmän julkisella sektorilla (keskiarvo 4,07) kuin yksityisellä sektorilla (keskiarvo 3,91). Johto (keskiarvo 4,09) näki asiantuntijuuteen panostamisen lisääntyvän enemmän kuin muut ryhmät.



Kuva 2. Yhteiskunnallisten muutosten vaikutus

Vastaajista 67 prosentin mielestä milleniaalien odotuksia tullaan huomioimaan yrityksissä enemmän 2-3 vuoden kuluttua. Arviot olivat hyvin samansuuntaiset viime vuoden tutkimuksessa. Pienissä (alle 50 työntekijää /keskiarvo 3,45) yrityksissä milleniaalien huomioiminen arvioitiin selkeästi vähäisemmäksi kuin muun kokoluokan yrityksissä.

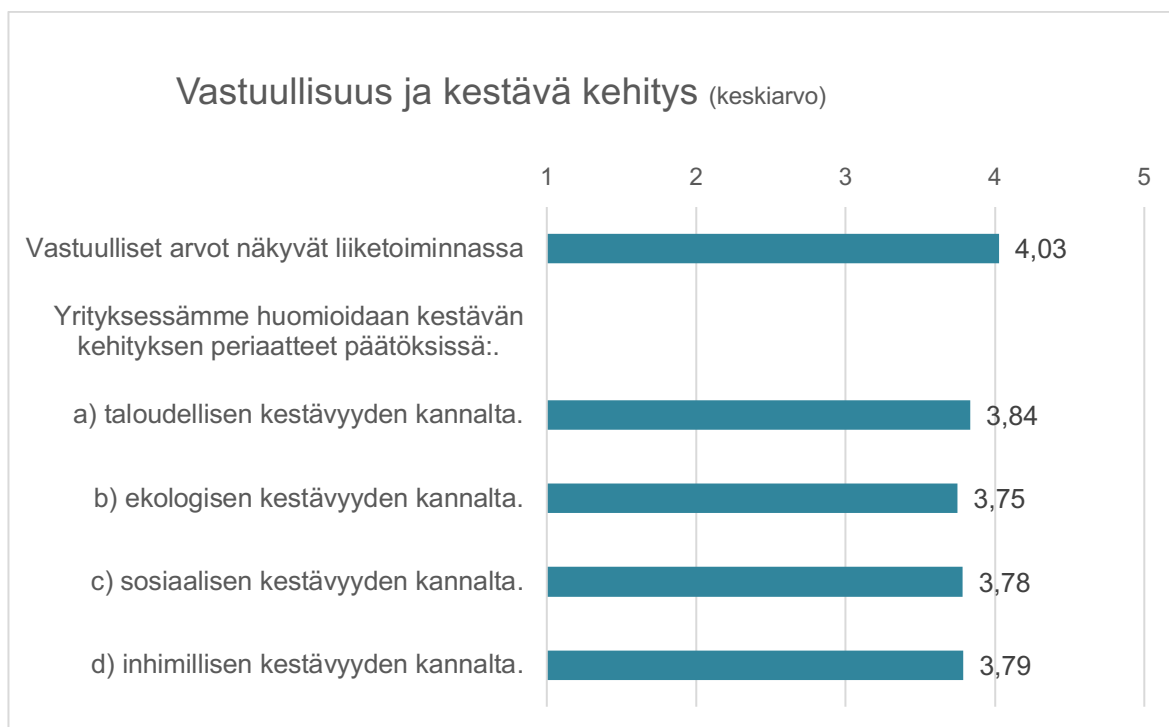
Ikääntyvien työelämästä poistumiseen valmistautumisen nähtiin lisääntyvän yrityksissä 2-3 vuoden kuluttua jonkin verran vähemmän kuin viime vuonna (70 % vastaajista oli arvioinut valmistautumisen lisääntyvän v.2019). Vastaajista 63 prosentin mielestä valmistautuminen lisääntyy 2-3 vuoden kuluttua ja 24 prosentin mielestä tilanne valmistautumisen suhteen säilyy nykyisellään. Muut työntekijät arvioivat ikääntyvien työelämästä poistumisen valmistautumisen lisääntyvän vähiten.

Vastaajista 73 prosenttia arvioi kriisiajan toimintamalleihin panostamisen yrityksessään tulevaisuudessa lisääntyvän ja 24 prosenttia koki sen säilyvän ennallaan. Pienemmissä yrityksissä työskentelevät arvioivat kriisiajan toimintamalleihin panostamisen lisääntyvän enemmän kuin suurissa yrityksissä työskentelevät.

2.1 Vastuullisuus ja kestävä kehitys

Vastaajista 79 prosenttia kokee, että vastuullisuuden arvojen näkyminen liiketoiminnassa lisääntyy 2-3 vuoden kuluttua ja 19 prosenttia arvioi sen pysyvän ennallaan.

Kestävän kehityksen vaikutukset yrityksen päätöksiin nähtiin lisääntyvän kaikkien osa-alueiden (taloudellinen, ekologinen, sosiaalinen ja inhimillinen) osalta. Taloudellisen kestävyden huomioimisen nähtiin kasvavan osa-alueista eniten (71 %) ja ekologisen kestävyden vähiten (69 %), erot osa-alueiden välillä eivät ole suuria. Viime vuoden kyselyyn verrattuna vastaajien näkemykset olivat saman tyyppisiä. Kestävän kehityksen huomioimisen kaikkien osa-alueiden osalta nähtiin vaikuttavan selkeästi voimakkaammin julkisella puolella verrattuna yksityiseen sektoriin toisin kuin viime vuoden kyselyssä. Johto arvioi kestävä kehityksen vaikuttavan päätöksiin 2-3 vuoden kuluttua jokaisen osa-alueen osalta enemmän ja muut työntekijät taas arvioivat niiden vaikuttavan vähiten verrattuna muihin ryhmiin, kuten viime vuodenkin kyselyssä.



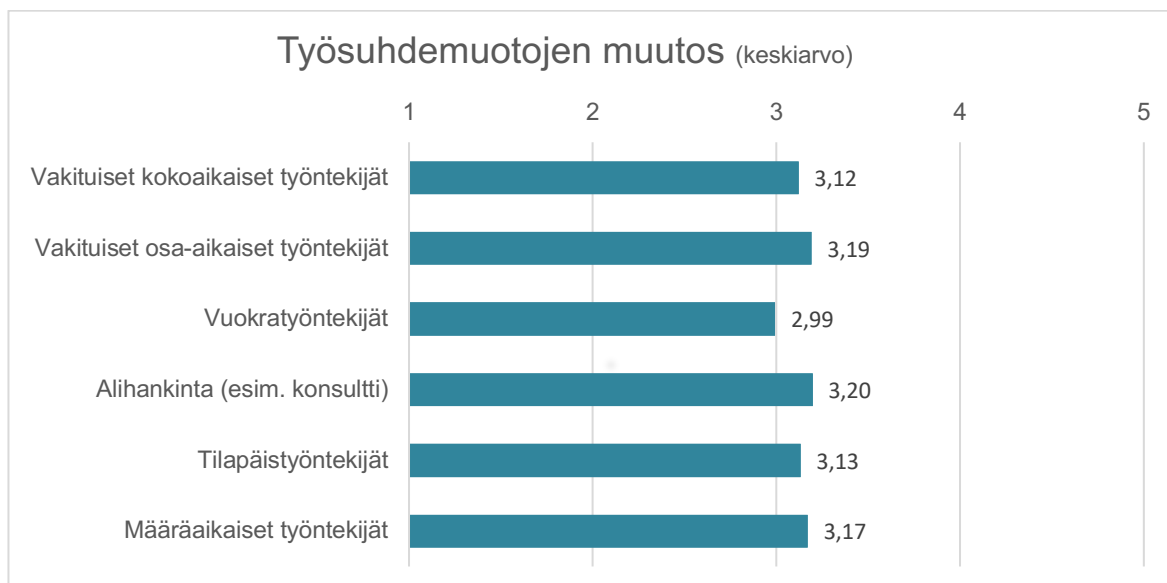
Kuva 3. Vastuullisuus ja kestävä kehitys

2.2 Työsuhteiden muutos

Vastaajista 60 prosenttia arvioi, että yrityksessä tullaan 2-3 vuoden kuluessa panostamaan enemmän työyhteisöön sopeutumiseen työsuhteen muodosta riippumatta. Esimiehet (keskiarvo 3,88) arvioivat panostamisen työyhteisöön sopeutumiseen lisääntyvän huomattavasti enemmän kuin muut ryhmät. Samoin julkisella puolella (keskiarvo 3,76) työskentelevät arvioivat sen lisääntyvän jonkin verran enemmän kuin yksityisellä puolella (keskiarvo 3,66). Esimiehet (keskiarvo 3,88) arvioivat sen selkeästi korkeammaksi jatkossa kuin muut ryhmät. Kaikkien vastanneiden keskiarvo oli 3,67.

Vastaajat arvioivat työsuhdemuotojen määrän muuttuvan melko vähän 2-3 vuoden kuluessa. Vuokratyöntekijöiden määrän ennakoitiin alenevan ja muissa työsuhdemuodoissa nähtiin pientä nousua. Suurin osa arvioi kuitenkin erilaisten työsuhteiden määrän pysyvän nykytilanteen mukaisena. Julkisella sektorilla arvioitiin vakituisten kokopäiväisten (keskiarvo 3,28) määrän nousevan enemmän kuin yksityisellä sektorilla (keskiarvo 3,10) ja vuokratyöntekijöiden määrän laskevan (keskiarvo 2,67) verrattuna yksityiseen sektoriin (keskiarvo 3,05). Esimiehet arvioivat vakituisten kokopäiväisten työsuhteiden (keskiarvo 3,57) lisääntyvän selkeästi enemmän ja vuokratyöntekijöiden (keskiarvo 2,80) määrän selkeästi vähenevän enemmän kuin muut ryhmät. Kaikkien vastaajien keskiarvo 3,12. Johto puolestaan arvioi määräaikaisten työsuhteiden (keskiarvo 2,96) määrän vähän laskevan,

muut ryhmät arvioivat määräaikaisten työntekijöiden määrän jonkin verran nousevan. Kaikkien vastaajien keskiarvo 3,17.



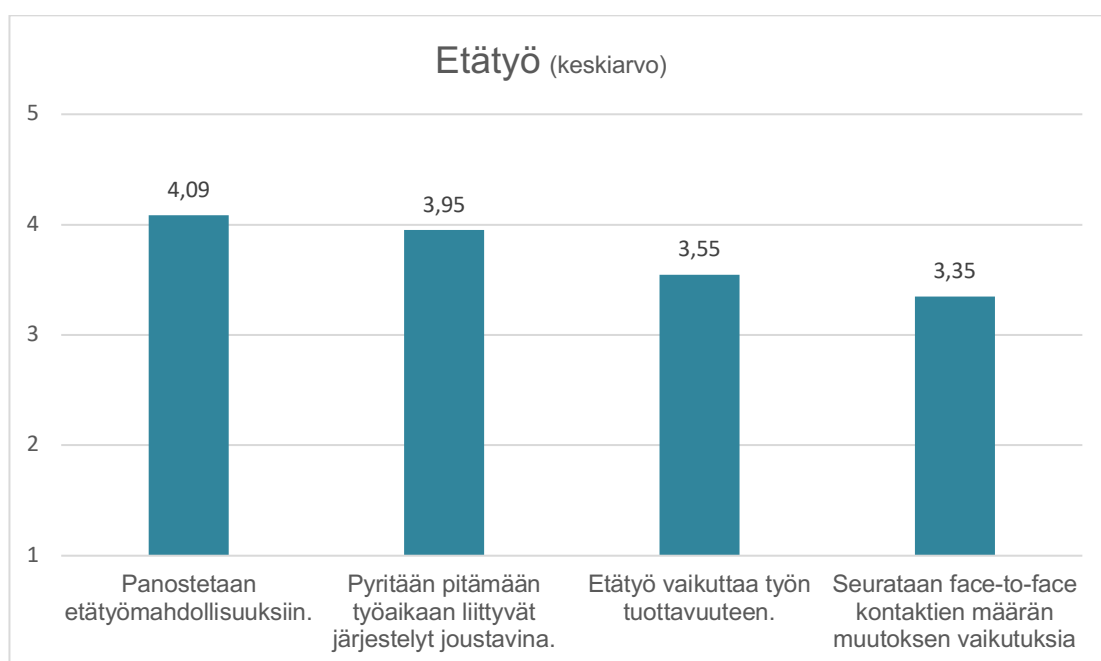
Kuva 4. Työsuhdemuotojen kasvu

Erilaisten työsuhteiden määrän nähtiin vaikuttavan lisäävästi HR:n työhön. Lähes 62 prosenttia vastaajista arvioi HR:n työn lisääntyvän ja vain 1,1 prosenttia vastaajista arvioi HR:n työn vähenevän. HR:n työn määrän arvioitiin nousevan enemmän isommissa yrityksissä. HR-asiantuntijat (keskiarvo 3,88) arvioivat työn määrän nousevan huomattavasti enemmän kuin muut ryhmät. Kaikkien vastausten keskiarvo oli 3,78.

Etätöyön nähtiin lisääntyvän 2-3 vuoden kuluessa. Vastaajien arvioiden mukaan etätöyöhön panostetaan yrityksissä 81 prosenttia enemmän kuin tällä hetkellä. Varsinkin julkisella sektorilla (keskiarvo 4,34) panostaminen lisääntyy voimakkaasti. Työaikajärjestelyt pyritään myös pitämään nykyistä joustavampina, ja 76 prosenttia vastaajista arvioi työaika-joustavuuden lisääntyvän. Julkinen sektori (keskiarvo 4,17) arvioi joustavuuden lisääntyvän enemmän kuin yksityinen sektori (keskiarvo 3,92). Kaikkien vastanneiden keskiarvo 3,94.

Vastaajista 50 prosenttia arvioi etätöyön lisäävän työn tuottavuutta 2-3 vuoden kuluessa ja 47 prosenttia arvioi tuottavuuden pysyvän ennallaan. Johto (keskiarvo 3,59) arvioi työn tuottavuuden lisääntyvän etätöyössä enemmän kuin muut ryhmät. Alle 50 hengen yrityksissä työskentelevät (keskiarvo 3,80) arvioivat etätöyön tuottavuuden nousevan eniten muun kokoluokan yrityksissä työskentelewiin verrattuna. Kaikkien vastanneiden keskiarvo 3,55.

Face-to-face kontaktien määrän muutoksen vaikutuksia arvioitiin seurattavan jatkossa jonkin verran nykyistä enemmän. Julkisella sektorilla face-to-face kontaktien määrän muutosten seuraamisen lisääntyminen arvioitiin huomattavasti vähäisemmäksi (keskiarvo 3,12) kuin yksityisellä sektorilla (keskiarvo 3,40). Esimiehet arvioivat seuraamisen nousevan huomattavasti voimakkaammin (keskiarvo 3,71) kuin muut ryhmät. Muut työntekijät arvioivat muutosten seurauksia seurattavan jatkossa nykyistä vähemmän (keskiarvo 2,93e). Kaikkien vastausten keskiarvo oli 3,35.

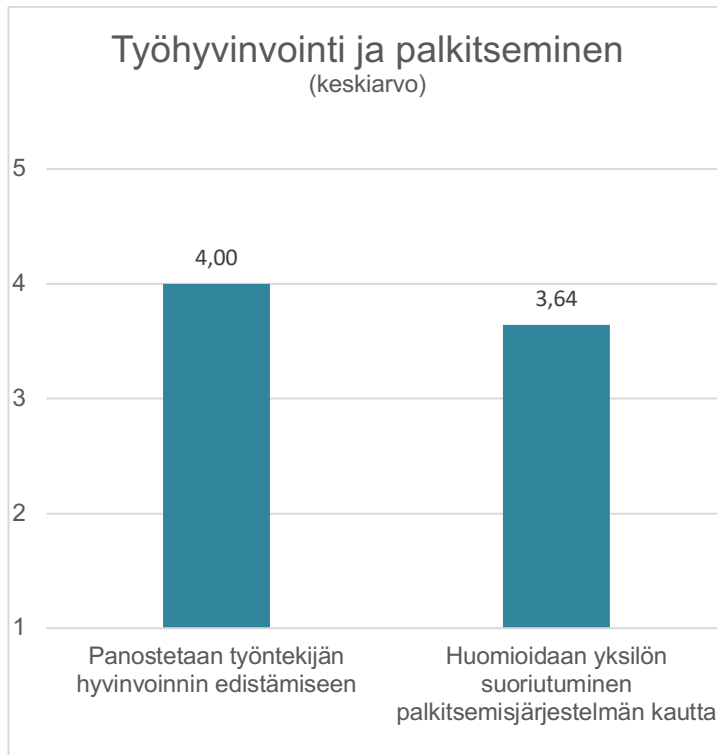


Kuva: 5. Etätyön muutos

3 Työntekijä yksilönä ja osana organisaatiota

Tässä osiossa tutkitaan vastaajien näkemyksiä 2-3 vuoden sisällä tapahtuvista muutoksista työhyvinvointiin, sitouttamiseen ja esimiehen ja alaisen väliseen rooliin.

Työhyvinvointiin panostamisen nähtiin kasvavan voimakkaasti jatkossa. Vastaajista 86 prosenttia arvioi työntekijän hyvinvointiin panostamisen lisääntyvän 2-3 vuoden kuluessa ja vain alle 0,6 prosenttia arvioi panostamisen vähenevän. Yksilön suoriutumisen huomiointi palkitsemisjärjestelmän kautta nähtiin lisääntyvän jonkin verran. Sen nähtiin lisääntyvän enemmän yksityisellä sektorilla (keskiarvo 3,66), julkisella sektorilla keskiarvo oli 3,50.



Kuva 6: Työhyvinvointi ja palkitseminen

Vastaajat arvioivat, että henkilöstö pystyy jossain määrin nykyistä enemmän vaikuttamaan 2-3 vuoden kuluessa työn sisältöön, järjestelmien kehittämiseen, organisaatiomuutoksiin, palautekäytäntöihin ja palkitsemiskäytäntöihin. Esimiehet arvioivat työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksien lisääntyvän eniten työntekotapojen ja järjestelmien kehittämisen osalta. Johto, HR-asiantuntijat ja muut työntekijät arvioivat henkilöstön vaikutusmahdollisuuksien kasvavan eniten työntekotapojen ja palautekäytäntöjen osalta.



Kuva 7: Henkilöstön vaikutusmahdollisuudet

3.1 Työntekijän sitouttaminen ja vaikutusmahdollisuudet

Työntekijöiden sitouttamiseen liittyvien tekijöiden huomioiminen nähtiin lisääntyvän kaikissa kysytyissä osa-alueissa 2-3 vuoden kuluessa. Julkisella sektorilla arviot noususta olivat jonkin verran alhaisempia kuin yksityisellä puolella lukuun ottamatta osaamisen suunnitelmallista kehittämistä, itsensä johtamisen valmentamista sekä työn, perheen ja vapaa-ajan yhdistämistä, joissa nousu nähtiin jonkin verran yksityistä sektoria korkeampana. Johto, esimiehet ja HR-asiantuntijat arvioivat eniten lisääntyvän perehdytyksen onnistumisen huomioimisen ja muut työntekijät osaamisen suunnitelmallisen kehittämisen.

Perehdytyksen onnistuminen ja työnantajamielikuvan vaikutuksen ymmärtäminen nähtiin voimakkaimmin nousevina osa-alueina työntekijän sitouttamiseen vaikuttavista tekijöistä. Vastaajista 80 prosenttia arvioi ymmärryksen sisäisen työnantajamielikuvan vaikutuksesta työntekijän sitoutumiseen nousevan nykyisestä 2-3 kuluttua. Perehdytyksen onnistuminen koettiin myös erittäin voimakkaasti nousevana tekijänä, jopa 87 prosenttia vastaajista arvioi perehdytyksen onnistumisen huomioimisen lisääntyvän. Tämä oli lisäksi johdon, HR-asiantuntijoiden ja esimiesten mielestä eniten nouseva sitouttamiseen liittyvä osa-alue 2-3 vuoden kuluttua.



Kuva 8: Työntekijöiden sitouttamiseen liittyviä tekijöitä

3.2 Osaamisen kehittäminen

Viime vuoden kyselyssä vastaajien arvioiden mukaan työntekijän vastuu oman osaamisen kehittämisestä, verkkokouluttaminen ja työntekijän itsenäisen työn tukeminen nousivat voimakkaasti 2-3 vuoden kuluttua. Samat asiat ja esimiesten kouluttaminen työntekijöiden kohtaamiseen nousivat tämän vuoden vastauksissa voimakkaimmin lisääntyvinä osa-alueina osaamisen kehittämisessä.

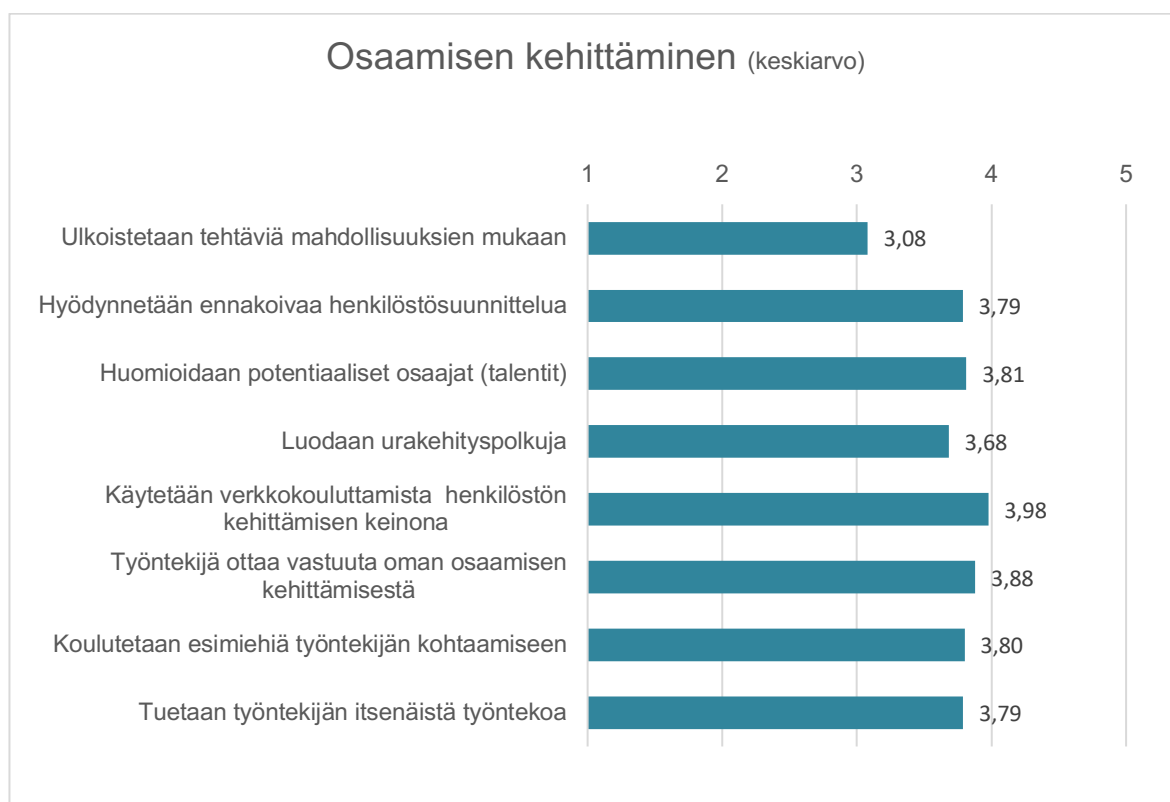
Vastaajista 72 prosenttia arvioi, että työntekijän itsenäistä työskentelyä tuetaan 2-3 vuoden kuluessa yhä enemmän. Esimiehet näkivät itsenäisen työskentelyn tukemisen lisääntyvän eniten (keskiarvo 4,14) muihin ryhmiin verrattuna. Kaikkien vastanneiden keskiarvo oli 3,74.

Verkkokouluttamisen nähtiin myös kasvavan nykyisestä. Vastaajista 64 prosenttia arvioi verkkokouluttautumisen lisääntyvän. Varsinkin esimiehet (keskiarvo 4,13) ja HR-asiantuntijat (keskiarvo 4,1) arvioivat verkkokouluttamisen lisääntyvän voimakkaasti. Julkisella sektorilla (keskiarvo 4,10) verkkokouluttaminen nähtiin voimakkaammin lisääntyvän kuin yksityisellä sektorilla. Lisäksi suurissa yrityksissä verkkokouluttamisen arvioitiin lisääntyvän voimakkaammin kuin pienissä yrityksissä.

Vastaajista 76 prosenttia arvioi myös työntekijän vastuun omasta oppimisesta kasvavan nykyisestä. Esimiehet (keskiarvo 4,14) näkivät työntekijöiden vastuun oppimisestaan kasvavan enemmän kuin muut ryhmät. Kaikkien vastanneiden keskiarvo oli 3,88.

Lähes 78 prosenttia vastaajista arvioi, että esimiehiä koulutetaan jatkossa enemmän työntekijöiden kohtaamiseen. Esimiehet (keskiarvo 4,14) itse arvioivat kouluttamisen lisääntyvän enemmän ja muut työntekijät (3,67) arvioivat kouluttamisen vähäisimmäksi muihin ryhmiin verrattuna. Kaikkien vastaajien keskiarvo oli 3,74.

Urakehityspolkujen luomisen nähtiin yrityksissä lisääntyvän. Vastaajista 63 prosenttia arvioi urakehityspolkujen lisääntyvän ja vain 4 % arvioi niiden vähenevän. Johto ja HR-asiantuntijat arvioivat urakehityspolkujen lisääntyvän enemmän kuin esimiehet ja muut työntekijät.



Kuva 9: Osaamisen kehittäminen

Ulkoistamisen ei nähty lisääntyvän 2-3 vuoden kuluessa tämänkään vuoden kyselyssä. Lähes 68 prosenttia vastaajista arvioi ulkoistamisen pysyvän ennallaan. Johto (keskiarvo 3,04) ja esimiehet (keskiarvo 3,04) arvioivat ulkoistamisen lisääntyvän ja HR (keskiarvo 2,67) ja muut työntekijät (keskiarvo 2,37) arvioivat ulkoistamisen vähentyvän.

Ennakoivan henkilöstösuunnitelman hyödyntämisen nähdään lisääntyvän yrityksissä 2-3 vuoden sisällä. Vastaajista 68 % arvioi sitä hyödynnettävän 2-3 vuoden kuluessa nykyistä enemmän.

4 HR työ, prosessit ja organisaatio muutoksessa

HR:n rooli nähtiin viime vuoden kyselyssä nousevan vahvimmin liiketoiminnan tukena, osaamisen johtajana ja organisaation valmentajana. Tämän vuoden kyselyssä HR:n nähtiin 2-3 vuoden kuluttua toimivan selkeästi nykyistä enemmän liiketoiminnan ja esimiehen tukena, organisaatiokulttuurin muodostamisessa ja vastuullisena yksikkönä työnantaja-mielikuvan luomisessa.

Yksityisellä sektorilla voimakkaasti nousevana roolina nähtiin myös osaamisen kehittäjänä (keskiarvo 3,82). Esimiehet arvioivat HR:n roolin kasvavan eniten organisaation valmentajana (keskiarvo 3,75), HR-asiantuntijat arvioivat roolinsa nousevan vahvimmin osaamisen kehittäjänä (keskiarvo 3,86), johto arvioi HR:n roolin nousevan voimakkaimmin organisaatiokulttuurin muodostamisessa (keskiarvo 4,00) ja liiketoiminnan tukena (keskiarvo 3,96). Muut työntekijät arvioivat HR:n roolin kasvavan eniten liiketoiminnan tukena (keskiarvo 3,94).



Kuva 10. HR roolin muutos

Vastaajista 53 prosenttia arvioi esimiesten ja 39 prosenttia vastaajista arvioi henkilöstön tekevän nykyistä enemmän HR:n töitä 2-3 vuoden kuluttua. Esimiehet itse arvioivat tekevän HR:n töitä selkeästi muita vastaajaryhmiä enemmän (keskiarvo 3,75).

Henkilöstötilinpäätöksen hyödyntämisen nähtiin lisääntyvän vain jonkin verran 2-3 vuoden kuluttua (keskiarvo 3,37).

4.1 Covid19 vaikutukset

Vastaajista 121 henkilöä vastasi avoimeen kysymykseen liittyen Covid19 vaikutuksista yrityksen toimintatapoihin, ja millaisia uusia toimintatapoja on otettu tai tullaan ottamaan käyttöön poikkeustilanteen vuoksi.

Useissa yrityksissä etätö on otettu käyttöön vasta nyt poikkeustilanteessa, ja monet kokiivat sen myös olevan joustavampaa kuin aiemmin. Vastaajista suurimmalla osalla muutokset liittyivät juuri etätöihin ja siihen liittyviin asioihin kuten:

- etätöön aloittamiseen ja lisääntymiseen
- pelisääntöihin, ohjeistuksiin, tiedottamiseen, johtamiseen ja tukemiseen
- työhyvinvointiin ja ergonomiaan

Vastaajat ilmoittivat myös muita Covid19 poikkeustilanteen aiheuttamia toimia yrityksissä, joita olivat:

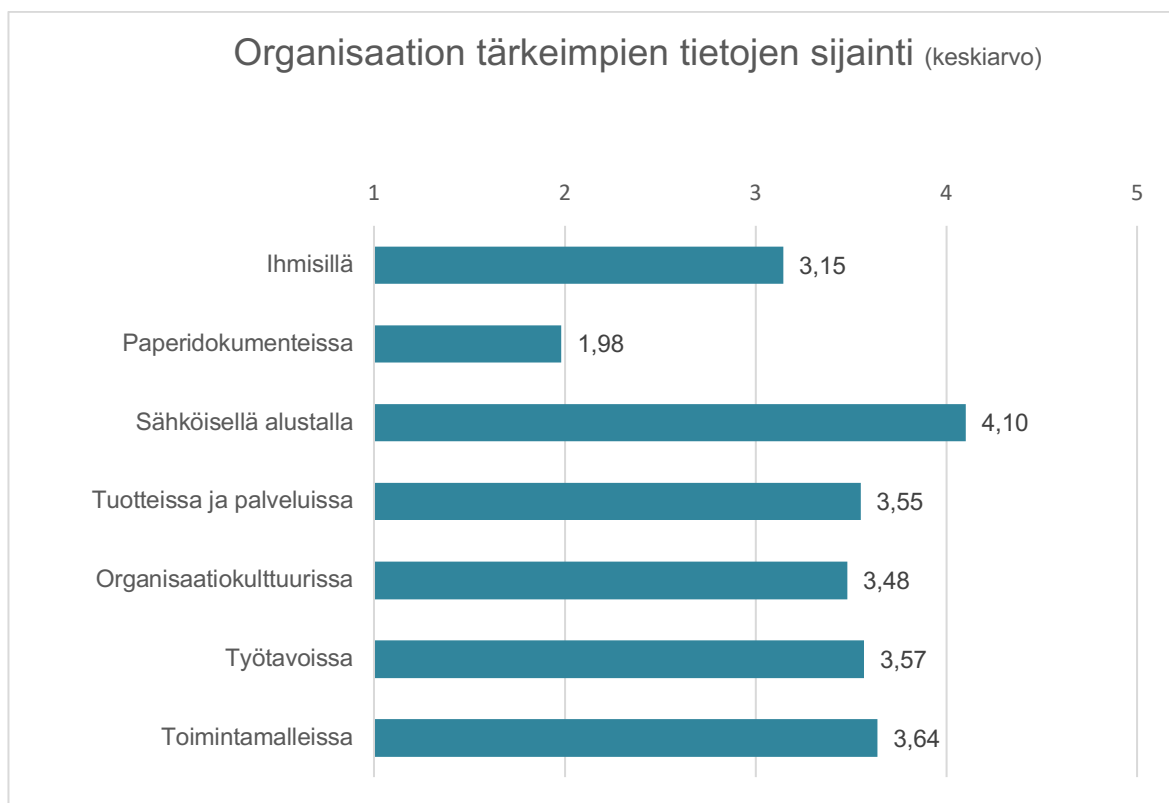
- HR:n työmäärä lisääntynyt (mm. ohjeistus, toimintamallit, turvallisuusasiat, työsuhdemuutokset)
- Digitaalisuus lisääntynyt nopeammin kuin oli odotettavissa
- Henkilöstön ja esimiehen tuen tarve lisääntynyt
- Haasteet työhyvinvoinnissa lisääntyneet
- Viestinnän ja tiedotuksen merkitys ja määrä lisääntynyt
- Kasvattanut luottamusta HR:n toimintaan ja tärkeyteen
- Sairaustilanteiden ohjeistuksen muuttuminen (mm. sairaspoissaoloajat)
- Lisännyt yt- ja lomautusmenettelyitä
- Kehitystyö vähentynyt
- Muutosvalmius lisääntynyt
- Raportointi lisääntynyt
- Yhteydenotto työterveyspalveluiden tuottajien kanssa lisääntynyt
- Matkustukseen liittyvien ohjeiden päivitys ja korvauskäytäntöjen muuttaminen
- Tuonut haasteita perehdytykseen
- Henkilöstön suunnittelu lisääntynyt
- Palkkausrakenteen päivittäminen
- Koulutus- ja kehityshankkeiden edistäminen haasteellisempaa
- Rekrytointien jäädyttäminen
- Kriisihoitojen lisääntyminen ja siihen varautuminen
- Yhteistyön tukeminen korostunut
- Päätösten nopeutuminen ja niistä informoiminen
- Edellyttää HR:ltä enemmän "ajan hermolla" elämistä, koska tilanteet muuttuvat melkein päivittäin.
- Työterveyshuollon kustannukset kasvaneet, ja poissaoloihin liittyvät kysymykset/selvitykset lisääntyneet.
- Yritys- ja organisaatiokulttuuri muuttunut (etätöön myötä)
- Työsuhde-etuuksien jakaminen haasteellisempaa
- Työntekijöiden siirtyminen eri maihin (kotimaahan) aiheuttanut verotus- ja sosiaaliturva-asioden järjestelyjä ja työnantajarekisteröintejä
- HR:n yhteydenpito esimiehiin ja työntekijöihin lisääntynyt
- Pehmeät arvot ja molemmin puoleinen arvostus nousseet enemmän keskusteluun ja käytäntöön
- Työaikalain ja etätöön käytäntöjen yhdistäminen

Yrityksissä on poikkeustilanteen vuoksi otettu mm. seuraavan laisia konkreettisia toimia käyttöön:

- Koronatyöryhmät/kriisinhallintaryhmät
- Etä- /virtuaalivalmennukset, verkko-oppimisympäristö
- Teamsin käyttö
- Etäpalaverit ja kokoukset
- Virtuaaliset etäkahvit
- Etälaitteiden kotiin lainaus
- Etäryhmäliikunta
- Sähköiset palvelut / sähköinen allekirjoitus
- Osallistavat ohjelmat esim. Jamboard
- Vierailukiellot, matkustuskiellot/-rajoitukset
- Etätyön mahdollistaminen uusiin tehtäviin
- Omapoissaoloaikojen pidentäminen
- Porrastettu vuoronvaihto ja lounas/kahviajat
- Toimihenkilöiden uudelleen sijoittelu turvavälit huomioiden
- Työhyvinvointikyselyt ja työpajat etätyöhyvinvointiin liittyen
- Joustavammat etätyökäytännöt
- Maskin käyttö
- Face-to-face kontaktien vähentäminen/rajoittaminen

4.2 Tiedon sijainti

Vastaajista 86 prosenttia arvioi, että tärkein tieto yrityksessä säilytetään yhä enenevässä määrin sähköisellä alustalla ja 73 prosenttia vastaajista arvioi paperidokumenttien käyttämisen säilytystapana vähenevän huomattavasti 2-3 vuoden sisällä.



Kuva 11. Tietojen sijainti

Vastaajista 60 prosentin mielestä henkilötietojen ylläpitovastuu siirtyy 2-3 vuoden kuluttua yhä enemmän henkilölle itselleen. Esimiesten ja HR:n henkilötietojen ylläpitovastuun nähtiin pysyvän suurin piirtein ennallaan.

Hiljaisen tiedon jakamista tuetaan vastaajien arvion mukaan 2-3 vuoden kuluttua nykyistä enemmän. Vastaajista 56 prosenttia koki, että tukeminen lisääntyy ja vain 6 prosenttia koki tukemisen vähenevän. Esimiehet (keskiarvo 3,88) arvioivat hiljaisen tiedon jakamisen tukemisen lisääntyvän muita ryhmiä selkeästi enemmän ja muut työntekijät vähiten (keskiarvo 3,42). Kaikkien vastausten keskiarvo oli 3,53.

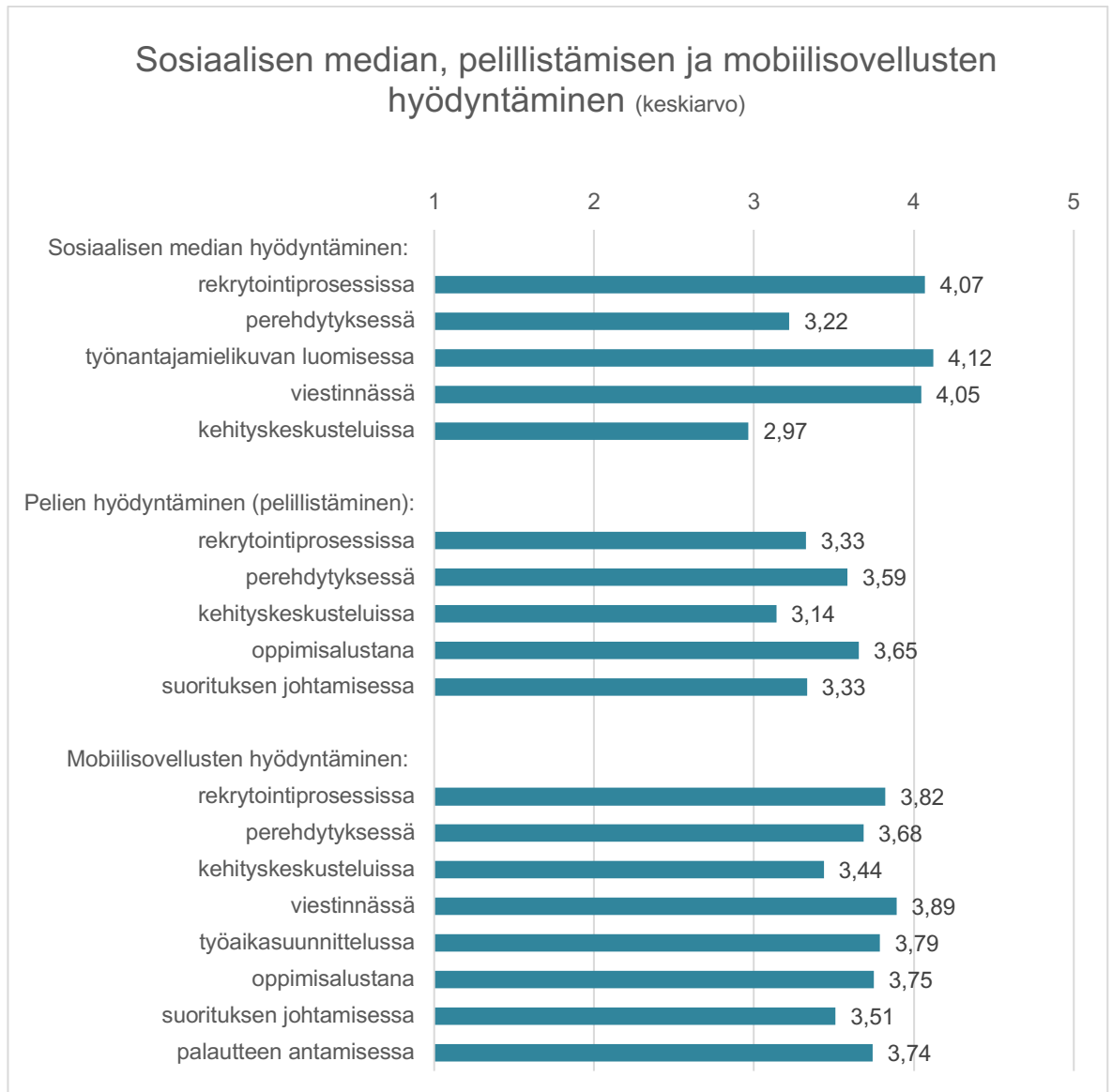
Tietotilinpäätöksen hyödyntämisen arvioitiin lisääntyvän jonkin verran 2-3 vuoden kuluttua. Esimiehet (keskiarvo 3,57) arvioivat tietotilinpäätöstä hyödynnettävän jonkin verran enemmän kuin muut ryhmät. Yksityinen sektori (keskiarvo 3,42) arvioi hyödyntämisen lisääntyvän vähän enemmän kuin julkinen sektori (keskiarvo 3,32).

4.3 Digitalisaation vaikutukset

Sosiaalisen median hyödyntäminen yrityksissä arvioitiin nousevan vahvasti rekrytointiprosessissa, työnantajamielikuvan luomisessa ja viestinnässä 2-3 vuoden kuluttua. Vain kehityskeskusteluiden osalta sosiaalisen median hyödyntämisen arvioitiin laskevan vähän. Esimiehet arvioivat kuitenkin kehityskeskusteluiden hyödyntämisen vähenemisen (keskiarvo 2,88) lisäksi sosiaalisen median hyödyntämisen vähenevän myös perehdytyksessä (keskiarvo 2,63). Julkisella sektorilla arvioitiin sosiaalisen median hyödyntämisen nousevan eniten rekrytointiprosessissa (keskiarvo 4,11) ja yksityisellä sektorilla työnantajamielikuvan rakentamisessa (keskiarvo 4,13).

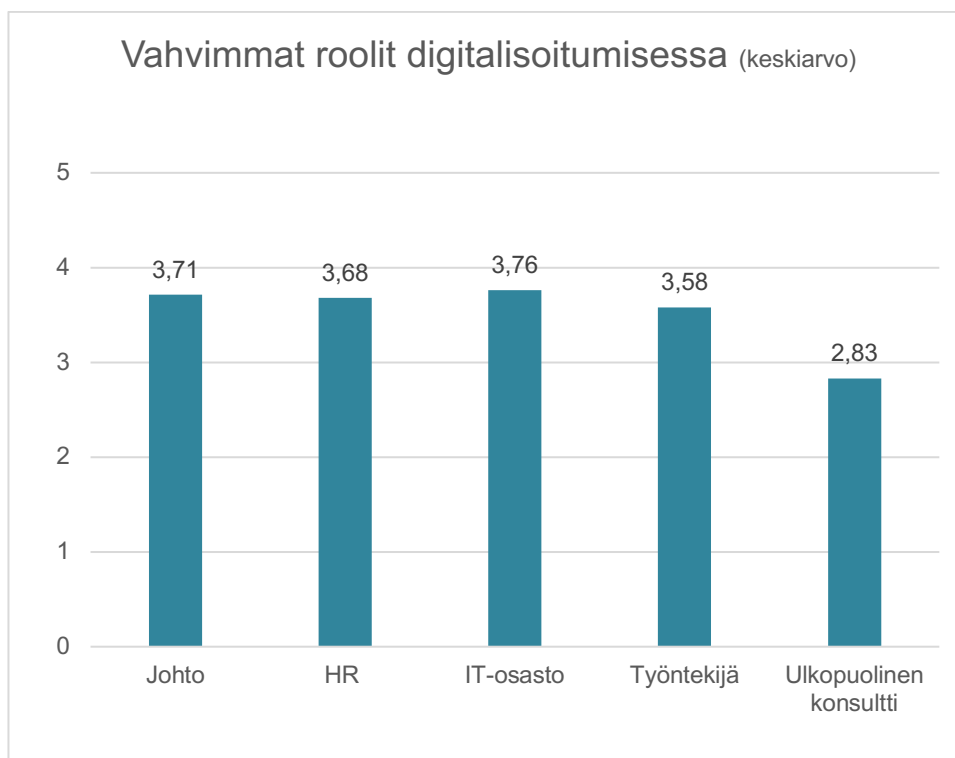
Pelillisyyden hyödyntämisen arvioitiin lisääntyvän 2-3 vuoden kuluttua eniten perehdytyksessä (keskiarvo 3,59) ja oppimisalustana (3,65). Esimiehet (keskiarvo 4,00) arvioivat pelillisyyden hyödyntämisen perehdytyksessä nousevan huomattavasti enemmän kuin muut ryhmät.

Mobiilisovelluksen hyödyntämisen nähtiin lisääntyvän jonkin verran 2-3 vuoden kuluttua. Eniten lisääntyy sovelluksen hyödyntäminen viestinnässä. HR-asiantuntijat arvioivat mobiilisovellusten hyödyntämisen lisääntyvän kaikkien osa-alueiden osalta enemmän kuin muut ryhmät lukuun ottamatta sovelluksen hyödyntämistä oppimisalustana, jonka osalta esimiehet arvioivat hyödyntämisen kasvavan enemmän. Julkisella sektorilla arvioitiin sovelluksen hyödyntämisen lisääntyvän eniten viestinnässä (keskiarvo 4,00), rekrytointiprosessissa (keskiarvo 3,96) ja työaikasuunnittelussa (keskiarvo 3,90). Yksityisellä sektorilla arvioitiin sovelluksen lisääntyvän eniten oppimisalustana hyödyntämisessä (keskiarvo 3,65).



Kuva 12. Sosiaalisen median, pelien ja mobiilisovellusten hyödyntäminen

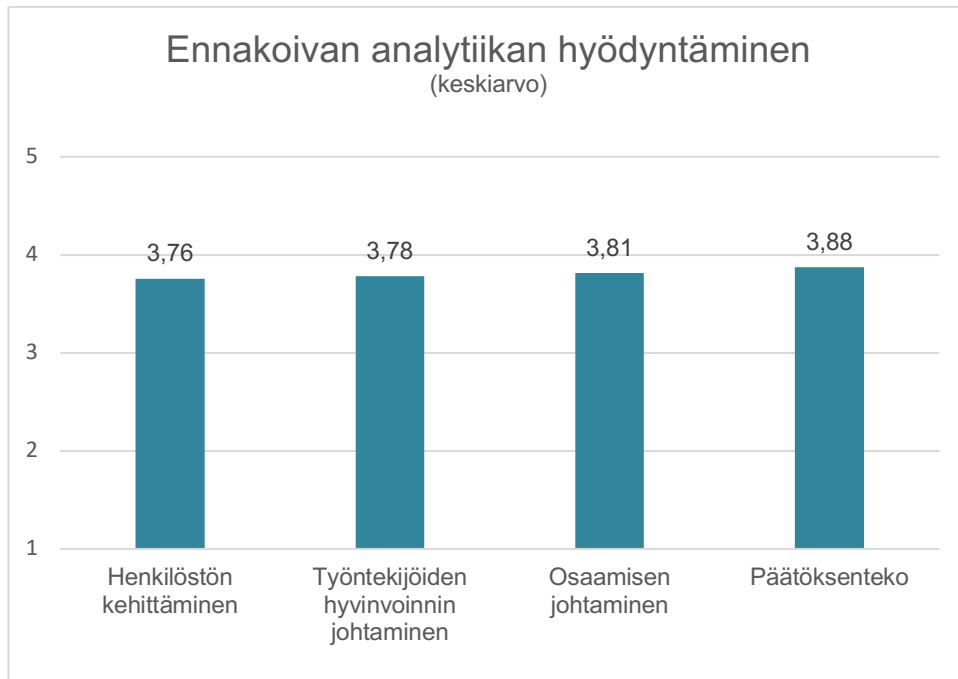
Vastaajat arvioivat, että vahvin rooli digitalisoitumisessa 2-3 vuoden kuluttua on yrityksen IT-osastolla ja sen jälkeen yrityksen johdolla kuten viime vuoden kyselykin mukaan. Julkisella sektorilla työskentelevät kuitenkin arvioivat, että 2-3 vuoden kuluttua johdon rooli digitalisoitumisessa kasvaa eniten (keskiarvo 4,04). Johto itse arvioi myös oman roolinsa kasvavan digitalisoitumisessa (keskiarvo 2,89). HR-asiantuntijat arvioivat IT-osaston roolin kasvavan eniten (keskiarvo 3,84) ja esimiehet arvioivat työntekijän roolin kasvavan eniten (keskiarvo 3,88). Ulkopuolisen konsultin roolin nähtiin jatkossa heikentyvän digitalisoitumisessa.



Kuva 13. Yrityksen digitalisoitumisen vahvimmat roolit

HR:n teknologiaosaamisen tukemisen arvioitiin kasvavan yrityksissä. Vastaajista 72 prosenttia arvioi HR:n teknologiaosaamisen tukemisen lisääntyvän 2-3 vuoden kuluttua. Kaikkien vastausten keskiarvo oli 3,82. Vastaajista 71 prosenttia arvioi myös ihmisanalytiikan hyödyntämisen lisääntyvän HR:n työssä 2-3 vuoden kuluttua. Esimiehet (keskiarvo 4,17) ja johto (keskiarvo 3,90) arvioivat ihmisanalytiikan hyödyntämisen HR:n työssä nousevan voimakkaammin kuin muut ryhmät. Kaikkien vastausten keskiarvo 3,78. Yksityisellä sektorilla arvioitiin kummankin osa-alueen nousevan enemmän kuin julkisella sektorilla.

Ennakoivan analytiikan hyödyntämisen arvioitiin lisääntyvän 2-3 vuoden kuluttua jonkin verran. Hyödyntämisen arvioitiin lisääntyvän eniten päätöksenteon tukena. Esimiehet arvioivat hyödyntämisen kasvavan enemmän kuin muut ryhmät varsinkin henkilöstön kehittämisessä (keskiarvo 4,14), päätöksenteossa (keskiarvo 4,25) ja osaamisen johtamisessa (keskiarvo 4,00).



Kuva 14. Ennakoivan analytiikan hyödyntäminen

Vastaajat näkivät digitalisaation, automatiikan ja robotiikan kehittymisen vaikuttavan merkittävästi HR:n työhön jatkossa mm. helpottamalla päivittäistä työtä manuaalisten työvaiheiden poistuessa sekä tehostamalla ja nopeuttamalla prosesseja ja tiedon käsittelyä ja näin vapauttavan HR:n aikaa mm. suunnitteluun, coachaamiseen ja kehittämiseen. Tässä vastaajien kommentteja digitalisaation, automatiikan ja robotiikan kehittymisen vaikutuksista 2-3 vuoden kuluttua omaan työhön:

- ” Helpottavasti. Automatisoinnilla suuri merkitys, mutta järjestelmien asiantuntijuus varmasti tulee korostumaan yrityksen sisällä ja järjestelmäosaajia tarvitaan enemmän hallinnoimiseen, opastamiseen.”
- ”Järjestelmien yhteensopivuus ja ”keskustelu” sujuvampaan. HR-raportointi enemmän tai vähemmän automaattista”
- ”Asiantuntijatyön merkitys kasvaa. Omassa työssä nämä tarkoittavat jatkuvaa oman osaamisen ja tietämyksen ylläpitoa, ”hereillä oloa”, mahdollisuuksien etsintää, haastetta johtamiselle muutoksien ja työn haasteiden lisääntyessä.”
- ” Se auttaa koko liiketoimintaa saavuttamaan asetetut tavoitteet, auttaa henkilöstösuunnittelussa sekä henkilöstön työhyvinvoinnin kasvattamisessa.”
- ”Tuo HR-prosesseihin merkittävän parannuksen, kun automatisoidut prosessit varmistavat, ettei eri vaiheissa oikaista ja jotain tietoa jää uupumaan. Lisäksi sähköisillä alustoilla ja järjestelmissä oleva data mahdollistaa tapahtumien todentamisen ja seuraamisen aukottomasti. Ihmisten aika jää paremmin ihmiselle soveltuvaan työhön.”
- ”Lisää työtä siirtyä automaattisesti tehtäväksi, mikä vapauttaa aikaa suunnitteluun, ideoimiseen ja ihmisten sparraamiseen huippusuorituksiin.”
- ”Manuaalinen työ vähenee, ennakointi ja johtaminen lukujen avulla lisääntyy ja aika menee enemmän coachaamiseen ja kehittämiseen. Liiketoimintalähtöinen työskentely korostuu.”

- ”Pyrimme nyt jo rakentamaan HR järjestelmään prosesseja niin, että ne ovat automatisoituja ja helppoja henkilöstölle ja esimiehille. Esimiehet saavat tarvittavan datan suoraan järjestelmästä ja me HR:ssä luomme sille ”pohjan”, jotta he voivat itsenäisesti esim. ottaa raportteja ja analysoida tietoa.”
- ”Rutiinitöiden osuus siirtyy ja on jo pitkälti siirtynytkin automatiikkaan, joten sillä on vaikutus omaan työhön siten, että ajankäyttö painottuu kehittämiseen sekä johdon, esimiesten ja henkilöstön tukemiseen päivittäisissä haasteissa. Ennakoivan työn osuus painottuu.”
- ”Tieto helpommin saatavilla, analyyseja ja raportteja suoraan järjestelmästä, vähemmän manuaalista työtä ja esim. tietojen jakamista sähköpostilla.”
- ”Operatiivinen HR-työ tulee automatisoitumaan ohjelmistorobotiikan myötä. Työyhteisön hyvinvointi (psykologinen turvallisuus, hyväksyvä ja arvostava työyhteisö) tulee korostumaan.”
- ”Työ siirtyy enemmän ongelmanratkaisusta ennakointiin ja prosessien johtamiseen mikä antaa aikaa ihmisten kohtaamiselle. Työkykyjohtaminen ja työurien pidentäminen hyödyntää digitalisaatiota laajasti.”