

Nyt rakennetaan polkua

# UUSIUTUVAAN TYÖHÖN

Ennakoi,  
etsi vaihtoehtoja,  
ota muutos hallintaan



Elinkeino-, liikenne- ja  
ympäristökeskus

# MUUTOS HALLITAAN YHDESSÄ



- Muutoksen hallitsemiseksi yrityksiin kaivattaisiin nykyistä enemmän aitoa vuoropuhelua ja yhteistoimintaa johdon ja henkilöstön kesken, sanoo Urpo Salkoaho.

**Valtion tuki yrityksen toiminnan muutokseen liittyvälle täsmä- tai muutuskoulutukselle on merkittävä, jopa 80 prosenttia koulutuskustannuksista.**

● Olipa yrityksessä kasvun, kehittämisen tai murroksen aika, muutos otetaan hallintaan, kun sen tekevät yrityksen johto ja henkilöstö yhdessä - ja mahdollisimman ennakoivasti, uskoo Pirkanmaan ELY-keskuksen koulutusasiantuntija *Urpo Salkoaho*.

Murroksessa esimerkiksi yhteistoimintalakia yleensä toteutetaan niin, että neuvotellaan vain lomautettavien tai irtisanottavien määrästä ja korvauksista.

- Mutta voisi lakia tulkita niinkin, että yhdessä ja aktiivisesti etsitään vaihtoehtoisia ratkaisuja jo ennakoon, varaudutaan muutoksiin ja myös varmistetaan työpaikkojen säilymistä. Tämä edellyttää nykyistä enemmän johdon ja henkilöstön vuoropuhelua ja ratkaisujen pohtimista yrityksessä omin voimin eli sitä paljon puhuttua osallistamista, luottamusta puolin ja toisin sekä henkilöstön ammattitaidosta ja työllistymiskyvystä huolta pitämistä. Perimmiltäänhan tässä on kysymys työelämän laadun parantamisesta.

Jos ja kun pahempia aikoja tulee, niistäkin voidaan selvitä, kun keskusteluyhteys toimii ja yhdessä voidaan löytää ratkaisuja: hankitaan taitoja, joilla voitetaan yritykseen uutta työtä, tai annetaan työntekijälle apua kouluttautumiseen, uudelleen työllistymiseen tai yrittäjäksi ryhtymiseen.

- Miksi näitä toimia on hyvä tehdä etunojassa, miksi pitäisi päästää mahdollisimman pian työstä uuteen työhön? Siksi, että jos työttömyys pitkittyy, työllistymisen todennäköisyys laskee nopeasti.



- TE-toimistot neuvovat ja auttavat työnantajia ja työntekijöitä muutoksen hallinnassa ja toteuttamisessa, ja mitä aikaisemmin meidät otetaan mukaan muutostilanteiden sujuvan hoidon avuksi, sitä parempi, sanoo Johanna Ahlgrén-Holappa.



## Apua saa, työkaluja tarjolla

● Muutoksen hallinnassa ELY-keskuksella ja TE-toimistolla on keskeinen rooli. Työvoima- ja elinkeinoviranomaiset toivovat pääsevänsä yritysten kanssa yhteistyöhön heti, kun yrityksessä aavistellaan muutoksen tulevan - siis jo paljon ennen kuin muutos toteutuu.

- Yrityksen ei tarvitse pohtia muutostarpeitaan yksin, me autamme. Työmme on luottamuksellista, ja meihin myös luotetaan, sanoo toimialajohtaja *Johanna Ahlgrén-Holappa* Tampereen TE-toimistosta.

Vaikkeimpia muutoksia ovat irtisanomistilanteet. Yhteistoimintaneuvotteluvaiheessa yksi työkalu on muutosturva. Se tehostaa työntekijöiden, työnantajien ja TE-toimistojen yhteistyötä ja nopeuttaa työntekijän sijoittumista uuteen työhön. TE-toimiston muutosturva-asiantuntijat vievät yrityksiin neuvotteleväitä ja tietoa koulutus- ja muista palveluista. He toivovat tuovansa yrityksistä muun muassa selkeän käsityksen henkilöstön osaamisesta.

- YT-ilmoituksissa kysytään menettelyn piiriin kuuluvien ihmisten osaamisista, ja olisi todella tärkeää kertoa ne tarkkaan. On arvokasta tietää, mitä osaamista alueella eri toimialoilla on ja millaista osaamis-

ta on vapautumassa. Tämä tieto auttaa meitä ohjaamaan työntekijää uuteen työhön, mutta sillä on merkitystä myös alueelle sijoittumista miettiville ja rekrytoiville yrityksille sekä uusia yrityksiä alueelle houkutteleville toimijoille. Tieto osaamisista liittyy koko alueen elinvoimaisuuden parantamiseen.

Työllistymistä edistävä toimintasuunnitelma on kaiken perusta, ja ihannetapauksessa siihen kirjataan koulutusta henkilöstölle ja aktiivisia työllistymistä edistäviä toimia. Koulutuksella tarkoitetaan paitsi uusien tietojen ja taitojen hankkimista, myös henkistä sparraamista, työnhakuvalmiuksia, sähköisten järjestelmien ja sosiaalisen median mahdollisuuksien hyväksikäyttöä, omien vahvuuksien testaamista, uravalintojen tukemista, kannusteita yrittäjyyteen. Muutosturva-asiantuntijat auttavat työnantajia suunnitelman laadinnassa, ja käytettävissä ovat myös työhallinnon maksulliset HRV- ja uudelleensijoittumispalvelut.

- Tärkeää olisi saada työntekijät luottamaan siihen, että elämää on entisen työpaikan ulkopuolellakin.



- Asiantuntijaorganisaatioissa on tärkeää tarjota mahdollisuuksia osaamisen kehittämiseksi. Myös työntekijämme ovat olleet motivoituneita kehittämään asiantuntijuuttaan, toteaa Johanna Pystynen.



● Cybercom Finland on vastannut ICT-alan haasteellisiin aikoihin uudistamalla organisaatorakennetta sekä panostamalla strategiaan entistä tiiviimmin.

- Yksi strategiamme päälinjauksista on yhä vahvempi osaamisen kehittäminen. Se näkyy henkilöstöllemme laajempina koulutusmahdollisuuksina ja koulutustarpeiden entistä tarkempaan ennakoinnina, kertoo Cybercomin HR-asiantuntija Johanna Pystynen.

Strategian jalkauttamista varten Cybercomilla on perustettu työryhmiä, joista yksi keskittyy osaamisen kehittämiseen. Työryhmän päätöksellä jokaiselle työntekijälle tehdään henkilökohtainen kehittämissuunnitelma, joka tukee sekä henkilön omaa urapolkua että yrityksen tavoitteita.

- ICT-alan rakennemuutuskoulutusohjelma SPIRIT osui meille juuri sopivaan aikaan. Siinä rakensimme yhdessä

strategiaamme tukevan yrityksen osaamisen kehittämissuunnitelman. Sen perusteella tehdään kahden vuoden koulutusohjelma sekä henkilökohtaiset suunnitelmat jokaiselle työntekijällemme. SPIRIT onkin tärkeä osa laajempaa osaamisen kehittämisprojektiämme.

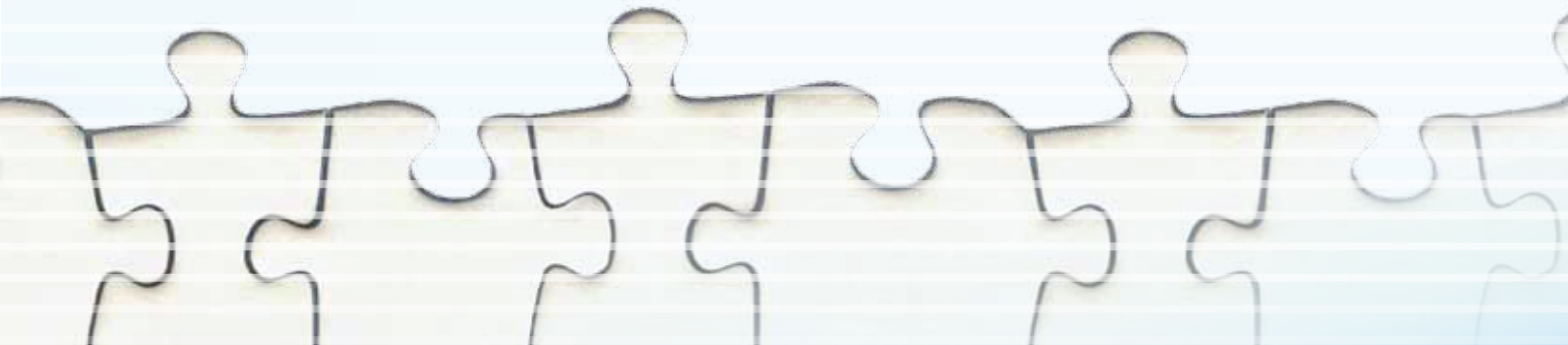
- Palveluyrityksenä henkilöstömme osaaminen on ensiarvoisen tärkeää. Meidän on pystyttävä ennakoimaan tulevia tarpeita ja pidettävä osaamisemme korkeatasoisena, Pystynen korostaa.

- Koulutus lisää kompetenssia, mutta se on myös motivoinnin ja sitouttamisen keino. Uskomme, että se vaikuttaa henkilöstömme tyytyväisyyteen. Kun nämä asiat ovat kunnossa, pysymme tulevaisuudessakin vetovoimaisena työnantajana sekä elinvoimaisena ja kilpailukykyisenä yrityksenä.

*Cybercom Finland • palveluyritys, joka tuottaa ohjelmistonkehityspalveluja tietoliikenteen, teollisuuden, finanssi- ja media-alan johtaville yrityksille sekä julkiselle sektorille • Suomessa on noin 300 työntekijää Tampereella, Helsingissä ja Turussa.*

## Mitä meiltä tulevaisuudessa vaaditaan?

Cybercom Finland kehittää osaamistaan





- Yrityksen kehittämissuunnitelmaa tehtäessä me keräämme tietoa yritysten koulutustarpeista, tarjoamme kehittämiseen prosessin ja autamme hahmottamaan koulutuksen sisällöt. Kynnys tulla mukaan on matala, kannustavat Karri Inkinen (edessä) ja Juha-Pekka Onnela.

## YKS systemaattinen prosessi

● Kristallipalloa ei ole kenelläkään, mutta SPIRIT-ohjelmassa ICT Future -koulutusten pohjaksi tehtävä yrityksen kehittämissuunnitelma eli YKS auttaa varautumaan tulevaisuuteen. Se selkeyttää yritysten osaamisen kehittämistä, antaa työkaluja ja konkretisoi sitä, mitä pitää tehdä.

- Yrityksen kanssa mietitään, mitkä liiketoiminta-alueet se näkee tärkeiksi kahden vuoden sisällä ja sidotaan osaamisen kehittäminen niihin. YKS on systemaattinen prosessi firman osaamisen kehittämiseen, ja se takaa myös sen, ettei henkilöstöä kouluteta väärin asioihin vaan juuri niihin, joita firmassa tarvitaan, sanoo YKSejä yritysten kanssa tekevä koulutuspäällikkö *Karri Inkinen* Tampereen teknillisen yliopiston täydennyskoulutuskeskuksesta Edutechista.

- Yritysten kehittämistavoitteita tukevat sitten työntekijöille laadittavat

henkilökohtaiset kehittämissuunnitelmat. Kun henkilöstö hankkii yritykselle strategista osaamista, se turvaa omaa asemaansa hyödyllisenä resurssina, sanoo ICT Futuren projektipäällikkö *Juha-Pekka Onnela* Hermiasta.

Käytännössä yritys tekee ensin ennakkotehtävän, jolla kartoitetaan sen liiketoiminnan tulevaisuuden suunnat ja mitä osaamista haluttu suunta vaatii. Sitten määritellään kehittämistä vaativat osaamisalueet. Edutech työstää suunnitelman esitykseksi, jonka yritys arvioi. Lopputulos kerrotaan yrityksen henkilöstölle, ja se ohjaa työntekijöitä valitsemaan sopivia koulutuksia SPIRITin tarjonnasta.

Inkinen ja Onnela korostavat, että YKSin teko lähtee yrityksen tarpeista ja työ pidetään yksinkertaisena ja taroituksenmukaisena. Osallistuminen on helppoa. Vetovoimaa lisää SPIRITin laaja - ja tarpeen mukaan laajentuva - koulutustarjonta sekä ELY-keskuksen merkittävä taloudellinen tuki.

# MITTA

## virittää kehittämisen tavoitteet

● Yritysten tarpeisiin räätälöidyn ja yrityksen yhdessä työvoimahallinnon kanssa rahoittaman koulutuksen pitää tulevaisuudessa olla entistä tavoitteellisempaa ja vaikuttavampaa. Sen on kytkeydyttävä yrityksen strategiseen kehittämissuunnitelmaan, ja yritykseltä edellytetään entistä tarkempaa käsitystä siitä, mikä on sen todellinen kehittämistarve ja mitä se on itse valmis resursoimaan ja investoimaan.

Osaamistarpeista ja yksittäisistä ammattitaitoa lisäävistä koulutuksista tarkastelukulma laajenee työelämän koko prosessiin: miten kehitetään henkilöstön osaamista, johtamista, työprosessien sujuvuutta, kannustavuutta ja henkilöstön hyvinvointia.

Pitkäjännitteiseen kehittämiseen tähtäävää koulutus-hanketta ja sen tavoitteita yritys voi itse miettiä, arvioida ja virittää MITTA-työkalun ja kysymysten avulla.

**M - muutos.** Mikä on yrityksen tulevaisuudessa olennainen teknologinen tai toiminnallinen muutos?

**I - innovatiivisuus.** Mikä on uudistuksen kantava idea, uudistavuus?

**T - tuottavuus.** Miten lisätään työn tehokkuutta ja tuottavuutta?

**T - työhyvinvointi.** Miten parannetaan työn imua ja työtyytyväisyyttä?

**A - ammatillinen kehittyminen.** Miten kehitetään osaamista, sen johtamista ja työprosesseja?

### LISÄTIETOA MUUTOKSEN HALLINNASTA

- Muutosturva-asiantuntija Anne Linnakari  
puh. 050 396 1112  
anne.linnakari@te-toimisto.fi
  - Muutosturva-asiantuntija Marita Salonen  
puh. 050 3961113  
marita.salonen@te-toimisto.fi
- www.mol.fi www.yrityssuomi.fi**
- Koulutusasiantuntija Urpo Salkoaho  
puh. 050 395 2517  
urpo.salkoaho@ely-keskus.fi

### SPIRIT

- ICT Future -koulutukset, koulutus-tarjonta [www.hermia.fi/spirit](http://www.hermia.fi/spirit)
- Professional Development -ohjelmat
- Protomo StartUp -yrittäjyysvalmennus
- Recruit-tapahtumat
- Uraohjausta ja neuvontaa.

Suunnitteilla myös koulutusten sisältöjä ja tulevaisuuden osaamistarpeita napakasti esitteleviä aamupäiväseminaareja.



Elinkeino-, liikenne- ja  
ympäristökeskus



Työ- ja elinkeinotoimisto



Tulevaisuuden ICT  
Tampereen seudulla