

# DigiHR tutuksi

**Miten alkuun  
HR-prosessien  
digitalisoinnissa  
pk-yrityksissä?**



Euroopan unioni  
Euroopan sosiaalirahasto

Vipuvoimaa

EU:lta  
2014–2020

**DigiHR jamk**



JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO  
UNIVERSITY OF JYVÄSKYLÄ

Hanke rahoitetaan osana unionin Covid-19-pandemian johdosta toteuttamia toimia.

# **DigiHR tutuksi. Miten alkuun HR-prosessien digitalisoinnissa pk-yrityksissä?**

## **Julkaisija**

Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Digitaalisen HR-osaamisen kehittäminen digimurroksessa -hanke

## **Kustantaja**

Jyväskylän ammattikorkeakoulu - Digitaalisen HR-osaamisen kehittäminen digimurroksessa -hanke, Euroopan Sosiaalirahasto

## **Kirjoittaja**

Maija Haaranen, johtamisen lehtori, Jamk liiketoimintayksikkö

## **Taitto**

Grano Oy

## **Kuvitus**

iStock ja Shutterstock

## **Kuviot**

Maija Haaranen

## **Paino**

Grano Oy

Jyväskylä 2023

# Mitä Digitaalinen HR on?

Digitaalisuus on ajan ilmiö. Teknologia sävyttää arkeamme ja etenee harppauksin. Käytämme arjessamme hyödyksi digitaalisuutta ja teknologiaa sitä kummemmin miettimättä. Yritysten toiminnassa teknologia on vahvasti läsnä ja edellytyksenä kilpailussa menestymiselle.

Henkilöstöä (Human Resources eli HR) kutsutaan yritysten tärkeimmäksi resurssiksi. Osaamisellaan henkilöstö toteuttaa yrityksen prosesseja tuotteiden ja palveluiden tuottamiseksi, asiakastyytyväisyyden ylläpitämiseksi ja yrityksen tuloksen aikaansaamiseksi. Digitaalisuuden ja HR:n yhdistelmää voidaan kutsua Digitaaliseksi HR:ksi. Digitaalisen HR:n erityispiirre on se, että digitaalisuus voidaan valjastaa palvelemaan yrityksen henkilöstötoimintoja siinä määrin, kuin kullekin yritykselle on tarpeellista ja luontevaa. Ei siis ole yhtä ja ainuttakaan mallia kaikille yrityksille, vaan yrityksen kannattaa pohtia, mihin tarpeeseen digitaalisuus voisi olla sopiva ratkaisu.

## Miksi?

HR-prosessit ovat yrityksessä toteutuvia henkilöstöprosesseja, kuten vaikkapa rekrytointi. Perinteinen tapa on toteuttaa niitä manuaalisesti, eli kukin vaihe tehdään erikseen käsi-

työnä. Prosessien digitalisoimisesta osittain tai kokonaan on kuitenkin hyötyä. Digitalisoitujen prosessien kautta inhimillisten virheiden esiintyminen voidaan minimoida. Digitalisointi säästää rutiinivaiheita ja turhauttavia toistoja. Tiedot ovat saatavilla ja muokattavissa useille eri käyttäjille. Huomionarvoista on myös työn mielekkyys, kun rutiinitehtävät vähenevät ja luovuutta voidaan hyödyntää enemmän. Digitalisointi parantaa tehokkuutta, alentaa kustannuksia pidemmällä aikavälillä ja antaa ammattimaisen kuvan yrityksestä. Yritykset, jotka jo hyödyntävät digitalisaatiota, keräävät kilpailuetua myös tulevaisuudessa.

## Miten?

HR-prosessien digitalisoinnin taustalle tarvitaan tilannekuva nykyisistä henkilöstökäytännöistä ja HR-prosesseista. Sen jälkeen kannattaa hakea tietoa rekrytoinnin digitalisoinnista yleisesti ja asiantuntijatahoilta. On pohdittava, mitä digitalisoinnilla tavoitellaan ja miten se voisi tehostaa yrityksen toimintaa. Mikäli päädytään siihen, että prosesseja ryhdytään digitalisoimaan, riippuu käytännön toteutus pitkälti prosessien luonteesta ja kehittämisen tarpeesta. Esimerkiksi rekrytoinnin osalta digitalisointi voisi tarkoittaa rekrytointisovelluksen käyttöönottoa, hakemusten vastaanottoa mobiilisti tai LinkedIn-yritysprofiilin laatimista hakijaviestinnän tueksi. Tuskin mikään yritys digitalisoi valittuja prosesseja kerralla. Käytännön kannalta on järkevämpää kokeilla digitalisointia vaihe kerrallaan.

# HR-prosessit



HR-prosessit  
Terveystieteiden  
Käsitieteiden  
Käsitieteiden  
Käsitieteiden  
Käsitieteiden  
Käsitieteiden  
Käsitieteiden



## Mitä HR-prosessit ovat?

HR-prosesseja voidaan kuvata monella tapaa. Yksi tapa on esittää eri HR-toiminnot sarjana pääteemoittain, ja niiden alle osaprosessit. Periaatteessa kaikki yrityksen toiminnot liittyvät jollain tavoin HR-prosesseihin. Kaikki HR-prosessit myös liittyvät ihmisiin ja johtamiseen. Sen vuoksi HR:stä puhutaankin inhimillisinä voimavaroina, jotka yritykselle ovat yleensä kaikkein tärkein resurssi.

Yrityksillä on tietty tapa toimia henkilöstöasioissa. Sitä voitaisiin kutsua henkilöstöpolitiikaksi. Henkilöstötoimintoja myös suunnitellaan ainakin jollain tasolla – ellei systemaattisesti – miettimällä vaikkapa tarvittavia rooleja ja tehtäviä, joiden kautta työt hoituvat tai miten eläköityvä työntekijä voitaisiin korvata. Tämä on käytännössä yksinkertaista henkilöstösuunnittelua. Moni yritys toteuttaa rekrytointiprosesseja ainakin jossain vaiheessa. Rekrytoitaessa yritykseen hankitaan tarvittavaa osaamista kyseisellä hetkellä ja samalla myös tulevaisuuden tarpeisiin. Rekrytoinnin jatkoprosessi on perehdytys, jolla uusi tulokas saatellaan työyhteisöön ja roolinsa ja joka on myös lakisääteistä.

Osaavia työntekijöitä tarvitaan ja henkilöstöä tulee myös kehittää tulevaisuuden osaamistarpeiden näkökulmasta. Yrityksen kannattaa pitää hyvää huolta henkilöstöstään – se vaikuttaa myös työnantajakuvaan. Henkilöstössä on eri ikäisiä työntekijöitä, joiden suori-



tumisesta ja palkitsemisesta tulee huolehtia. Työsuhteet täytyy hoitaa lakien puitteissa ja työturvallisuus-, hyvinvointi- ja työsuojeluasiat olla hyvässä hallussa.

Esihenkilötyön ja johtamisen tulisi olla ammattimaista, motivoivaa ja ratkaisukeskeistä. Viestintä on kaikki toiminnot yhteen kokoava voima ja ehdoton edellytys sille, että henkilöstö kokee yrityksen kulttuurin avoimeksi ja arvostavaksi. Tällöin henkilöstö sitoutuu yritykseen, voi hyvin ja vaikuttaa tavoitteiden saavuttamiseen positiivisesti.



Kuvio 1: HR-prosessit yrityksessä (Kuvio: Maija Haaranen)

HR-prosessit muodostavat yrityksen henkilöstöressurssien alituisesti muokkautuvan ja kehittyvän systeemin. HR-prosessien kuvaaminen -vaikka karkeallakin tasolla - antaa hyödyllisen katsauksen asioiden ja ihmisten kulusta sekä riippuvuuksista. Digitalisointia kannattaa harkita vasta siinä vaiheessa, kun yrityksessä on perustasolla hahmotettu HR:n tehtävät, tavoitteet ja prosessit. Liikkeelle voi lähteä pienin askelin, edetä ja oppia yhdessä henkilöstön kanssa.

## DigiHR-kypsyysvaiheet

Yritys voi ottaa digitaalista HR:ää käyttöön vaiheittain ja järkevissä prosessipisteissä. Jokaisessa yrityksessä on periaatteessa jokin digitaalisen HR:n kypsyystaso olemassa, vaikka sitä ei olisi erikseen pohdittu. Alimmalla tasolla digitaalisuus ei erityisemmin näy, mutta välttämättömät HR-prosessit hoidetaan. Silloin todennäköisesti palkanlaskennassa käytetään jotain ohjelmistoa, joka edustaa digitaalisuutta tai tietoa siirretään järjestelmästä toiseen ainakin osittain digitaalisesti, osittain manuaalisesti.

**Perustasolla** yrityksessä on käytössä jokin tai joitakin digitaalisia järjestelmiä hieman laajemmalla tasolla. Palkkalaskenta-, työvuorosunnittelu- ja matkustuksenhallintajärjestelmä ovat tästä tyypillisiä esimerkkejä. Niitä käytetään omina erillisjärjestelminään tai





jotkut niistä voivat olla yhteydessä toisiinsa. Yrityksessä koetaan järjestelmät positiivina ja käytön laajentamiseen suhtaudutaan positiivisesti.

**Kehittyvällä tasolla** yrityksessä on tunnistettu ja kuvattu jo monia HR-prosesseja, niitä toteutetaan ja niiden osalta käytetään erilaisia työkaluja. Joissakin prosesseissa saatetaan käyttää digitaalisia ratkaisuja. Yrityksessä käydään vaikkapa kehityskeskusteluja, ja keskustelujen yksityiskohdat kirjataan HR-järjestelmässä osaamisen hallinnan osioon, jolloin niitä voidaan käyttää osaamisen kehittämispäätösten tukena.

**Integroidulla tasolla** yritys hyödyntää digitalisaatiota laajalti. Yrityksessä on tyypillisesti HR-järjestelmä, jossa on tarpeisiin soveltuvia toimintoja, kuten osaamisen hallinta, koulutusrekisteri, työsuhdetietojen hallinta, matkustuksen hallinta tai rekrytointiprosessin hallinta. Osa prosesseista saattaa olla erillisjärjestelmissä, kuten digitaalinen perehdytys ja oppimisalustat. HR-tietoa hyödynnetään päätöksenteossa.

**Ennakoivalla tasolla**, nimensä mukaisesti, kaikki mahdolliset HR-prosessit on digitalisoitu tarkoituksenmukaisesti. Lisäyksenä edelliseen tasoon digitaalisuutta hyödynnetään kaikissa HR-prosesseissa, joissa se on mahdollista. Lisäksi yritys voi hyödyntää robotiikkaa tyypillisesti palkkalaskennassa, järjestelmien välisessä tiedonsiirrossa, rekrytoinnissa,

osaamisen hallinnassa – joitakin esimerkkejä mainiten. Yritys käyttää myös HR-analytiikkaa päätöksenteossa ja ennakoivassa suunnittelussa.



Kuvio 2: DigiHR:n kypsyysvaiheet (Kuvio: Maija Haaranen)



£ million  
Income  
PBT

# Digitaalinen rekrytointi



## Analysis of total income

	H1 08	H2 08	H1 09
Top-line income	4,704	5,074	10,489
Credit market losses in income	(1,225)	(4,065)	(3,507)
Own credit	852	811	(893)
<b>Total Income</b>	<b>3,411</b>	<b>1,820</b>	<b>6,089</b>
Impairment charges and other credit provisions	(1,226)	(1,197)	(1,874)
<b>Net Income</b>	<b>2,185</b>	<b>623</b>	<b>4,215</b>

£ million  
Income  
PBT



## Mitä digitaalinen rekrytointi on?

Rekrytointi on osa tai osaprosessi yrityksen osaamisen johtamisen kokonaisuudesta. Rekrytoinnilla hankitaan yritykseen tarvittavaa osaamista tulevaisuuden tarpeisiin. Rekrytointipäätösten tulisi olla linjassa tulevaisuuden osaamistarpeiden ja -vaatimusten kanssa. Rekrytointitarpeita saattaa kuitenkin syntyä myös äkillisten henkilöstötarpeiden tai -poistumien yhteydessä.

Rekrytointi on yrityksen kriittinen prosessi siinä mielessä, että uuden työntekijän palkkaaminen on aina iso ja jopa riskialtis investointi. Rekrytointiprosessissa tulisi saada selville, kuinka hyvin hakija istuu yrityksen kulttuuriin, mikä hänen motivaationsa tuleviin haasteisiin on ja mitä konkreettista tulosta hän kykenee osaamisellaan tuottamaan.

Digitaalinen rekrytointi on käytännössä internetin ja teknologian hyödyntämistä rekrytointiprosessissa. Lähtökohtana on potentiaalisten hakijoiden tehokas tavoittaminen siten, että samalla vahvistetaan yrityksen työnantajakuva ja tarjotaan miellyttävä hakijakokemus. Osaajapulan vallitessa positiivinen ja informatiivinen työnantajakuva digikanavissa sekä hakijakokemus rekrytointiprosessissa ovat erityisen kriittisiä asioita, joista jokaisen yrityksen tulisi huolehtia.



## Miksi ja miten?

Perinteisesti rekrytointiprosessi alkaa osaamistarpeen tunnistamisesta ja tehtäväkuvauksen laatimisesta tai täsmentämisestä, edeten rekrytointi-ilmoituksen laatimiseen ja julkaisemiseen, siitä edelleen hakuvaiheeseen ja hakijaehdokkaiden tietojen seulomiseen sekä haastatteluihin, mahdollisiin henkilöarviointeihin ja referenssitarkistuksiin ja lopulta valintaan ja työsopimuksen allekirjoittamiseen.

Rekrytointiprosessia voidaan digitalisoida monella tapaa joko osittain tai kokonaan. Pelkästään jo rekrytointi-ilmoituksen lanseeraaminen vaatii digitaitoja, sillä sekä aktiiviset että passiiviset hakijat tavoitetaan nykyään verkossa niistä kanavista, joissa he liikkuvat, eli rekrytointimarkkinointi on kohdennettava oikein. Lisäksi rekrytoijan taitoihin kuuluu digikanaviin sopiva sisällöntuotanto, yrityksen brändi-ilmeen käyttö ja videoaineistojen hyödyntäminen huomion saamiseksi. Suurin osa hakijoista käyttää mobiilia työpaikkojen ja yritysten tietojen selaamiseen, joten mobiiliystävällinen hakuprosessi on käyttäjäkokemuksen kannalta paras. Hakijakokelaat ovat kiinnostuneita yrityksen kulttuurista, arvoista ja työntekijäkokemuksesta ja he myös hakevat tietoa eri kanavista. Aktiivinen viestintä prosessin aikana tapahtuu sekin digikanavissa, kuten LinkedInissä ja sosiaalisessa mediassa.

Digitaaliseen rekrytointiin on saatavilla monia järjestelmiä ja sovelluksia. Yritys voi esim. laatia itse rekrytointi-ilmoituksen ja postata sen verkkosivuilleen ja somekanaviin, rakentaa rekrytointisivut osaksi verkkosivustoaan tai hoitaa rekrytointia HR-järjestelmänsä kautta. Ensimmäinen vaihe on avata ja jopa piirtää auki rekrytointin nykyinen prosessi ja pohtia sen sujuvoittamistarpeita. Mahdollisiin pullonkauloihin on hyvä kajota ensin. Markkinoilta löytyy monia vaihtoehtoja eri vaiheisiin. Osa on toteutettavissa jo olemassa olevilla perusjärjestelmillä, kuten videohaastattelujen toteutus Teamsillä tai Google Meetillä.

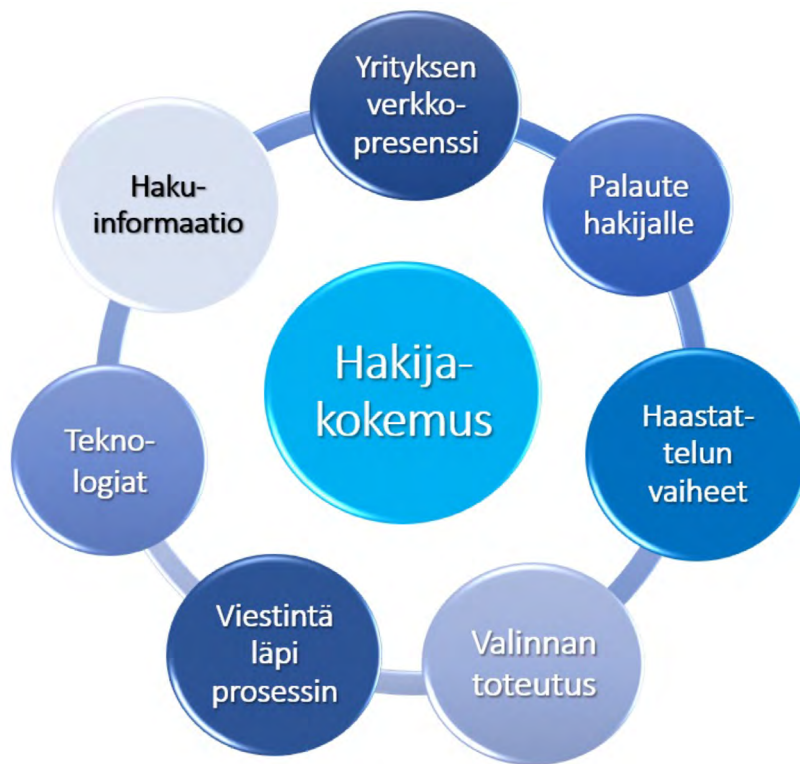
## Hakijakokemus

Hakijakokemuksella tarkoitetaan työnhakuprosessissa mukana olleen henkilön yksilöllisiä kokemuksia. Prosessi on usein monivaiheinen ja sisältää hakijan näkökulmasta useita epäjatkuvuuskohtia. Ne liittyvät enimmäkseen yrityksen viestintään, avoimuuteen, tavoitettavuuteen, hakijan kohteluun ja päätöksenteon läpinäkyvyyteen. Hakija jää usein "tyhjän päälle", kun hän työpaikkahaun käynnistettyään jää odottamaan, miten hakuprosessi etenee. Saattaa olla, että hakija ei saa missään vaiheessa tietoa siitä, miten hän pärjää prosessissa. Tämä olisi erityisen helposti hoidettavissa digitaalisin viestintävälinein.



On yleensä melko tyypillistä, että yritys kontaktoi vain niitä hakijoita, jotka etenevät prosessissa. Kuitenkin vain yksi henkilö tulee valituksi, vaikka hakijoita saattaa olla kymmenittäin. On tärkeää muistaa, että kaikki hakijat muodostavat oman mielikuvansa yrityksestä sen perusteella, miten yritys hakijoita kohtelee ja heille viestii, vaikka henkilöt eivät etenisiäkään prosessissa. Voihan olla, että valittu henkilö ei aloitakaan työssä, tai yritykseen tarvitaan lisää osaajia muutaman kuukauden kuluttua.

Hakijakokemuksen huolellinen hoito tarkoittaa siis kaikille hakijaprosessiin tuleville henkilöille viestimistä arvostavasti ja ajantasaisesti prosessin eri vaiheista. Ensimmäinen vaihe on jo silloin, kun hakija ilmoittaa itsestään lähettämällä tietonsa. Seuraava vaihe on luontevasti ensimmäisen seulonnan tulos - ketkä valitaan haastatteluun. Tässä vaiheessa olisi kohteliasta kiittää muita hakijoita kiinnostuksesta ja toivottaa hyvää jatkoa ja niin edelleen aina loppuvaiheeseen saakka. Hakijan kannalta turhauttavinta on odotella tietoa, jota ei koskaan tule. Erityistä huomiota kannattaa kohdistaa viimeiseen vaiheeseen päässeiden kokelaiden osalta. Pettymystä lieventää, jos yritys avoimesti kertoo lopputuloksen ja kiittää loppusuoralle päässeitä - ja kaikkia muitakin hakijoita - jollain mieleenpainuvalla tavalla. Se ei vaadi suurta budjettia, mutta tuottaa hyvän kokemuksen. Tällöin yritys voi jopa saada positiivisia sanansaattajia brändilleen.



Kuvio 3: Hakijakokemuksen elementit (Kuvio: Maija Haaranen)

# Rekrytointimarkkinointi

Moderni markkinointi on tänä päivänä käytännössä digitaalista markkinointia. Printtimainonta on tyypistynyt olemattomiin jo hinnoittelunsa puolesta. Kohderyhmät tavoitetaan parhaiten verkossa eri kanavissa, asiakasprofileista riippuen. Kullakin sosiaalisen median kanavalla on omanlaisensa profiili ja käyttäjäkuntansa. Jos yritys haluaa tavoittaa vaikkapa tietyn alan insinöörejä rekrytointimarkkinoinnillaan, on tutkittava, millä kanavalla kyseiset osaajat liikkuvat ja millainen markkinointiviestintä heitä voisi kiinnostaa. Mikäli yritys käyttää rekrytointilomaketta verkkosivuillaan, kannattaa varmistaa, että se on helposti täytettävä ja hakijaviestintä on kunnossa. Hankalasti täytettävät lomakkeet ja puutteellinen käyttäjäviestintä eivät ole tätä päivää.

Rekrytointimarkkinoinnin prosessi muistuttaa digitaalisen markkinoinnin prosessia. Ensin yrityksen on kyettävä herättämään kohderyhmän huomio työpaikasta jossakin digitaalisessa kanavassa, useimmiten sosiaalisessa mediassa tai verkkosivuillaan. Sen jälkeen, mikäli yrityksen viestintä on riittävän kiinnostavaa ja kohdistuu oikeaan kohderyhmään, se voi herättää lukijoissaan positiivista harkintaa työpaikan hakemista kohtaan. Konkreettinen hakuvaiheen toteutuksen tulee olla selkeä ja viestinnän ohjata hakijaa konkreettisesti eteenpäin ja tarvittaessa pitää yllä motivaatiota paikkaa kohtaan. Ensisijaisesti kannattaa tuoda esille se, mitä yrityksellä on tarjottavana potentiaaliselle osaajalle. Tässä vaiheessa

on selvää, että hakutoiminnon tulisi olla mahdollisimman helppo, kuten haku pelkällä LinkedIn-profiililla, jolloin hakijan ei erikseen tarvitse täytellä lomakkeita. Mikäli hakijaa ei valita, viestinnän merkitys korostuu entisestään ja se vaikuttaa suoraan hakijakokemukseen.

## Työnantajakuva

Hyvä työnantajakuva on merkittävä tekijä yritysten kilpaillessa osaavista työntekijöistä. Potentiaaliset osaajat tarkastelevat huolellisesti, mitä yrityksellä on heille tarjottavanaan, onko yritys mahdollisesti heitä kiinnostava työnantaja ja henkilöstöään arvostava työpaikka. Työnantajakuva tarkoittaa sitä mielikuvaa, jollaisena nykyiset työntekijät ja potentiaaliset työnhakijat yrityksen kokevat ja näkevät. Kaikki yrityksen viestintä, verkkonäkyvyys ja muu toiminta vaikuttaa mielikuvaan.

Paras keino selvittää työnantajakuva on kartoittaa asiaa nykyisiltä työntekijöiltä: miten he kokevat yrityksen kulttuurin, johtamisen, työskentelyolosuhteet, viestinnän, hyvinvoinnin tukemisen, osaamisen kehittämismahdollisuudet – teemoja on valtavasti. Kartoituksen pohjalta löytyy varmasti kehittämisideoita, joista valitaan kriittisimmät toteutettavaksi. Työnantajakuvan aktiivinen kehittäminen lisää yrityksen tunnettavuutta, houkuttelee potentiaalisia osaajia ja sitouttaa nykyisiä työntekijöitä.



## Miten alkuun?

Rekrytointimarkkinoinnin käyttöönotto vaatii yrityksen verkkonäkyvyyttä eli vähintään verkkosivuja ja lisäksi jonkin tai useampia sosiaalisen median kanavia. Yrityksen verkkosivujen tulisi olla riittävän informatiiviset ja sisältää ”Meille töihin” -osion, jossa kerrotaan yrityksestä työnantajana, tehtävärooleista, osaamisista, työsuhte-educista, työyhteisöstä ja millä tavoin kiinnostunut henkilö voi hakea töihin.

Markkinointi vaikkapa Instagramissa ei toimi, ellei yrityksellä ole aktiivista profiilia, sisältöä ja liikennettä profiilissaan. Sisällön tulisi kertoa kiinnostavalla tavalla teemoista, jotka hakijakandidaatteja saattaisivat kiinnostaa. Sellaisia voisivat olla tyypillinen työpäivä tietyssä roolissa tai ”näin meillä juhlistetaan tuloksia”, monen muun teeman ohella. Kannattaa myös harkita mainostamista some-kanavissa tai Googlessa joko rekrytointitarpeiden tai yrityskuvan kehittämisen näkökulmasta.

Vahvin digitaalinen rekrytointikanava on LinkedIn, joka on myös samalla tehokas verkostoitumis- ja myyntialusta. LinkedInistä on mahdollista tavoittaa monien eri alojen osaajia, vaikka yritys hoitaisi itse varsinaisen rekrytointiprosessin. Yrityksen kannattaa motivoida henkilöstöään perustamaan LinkedIn-profiilit ja myös harkita yritysprofiilia LinkedIniin työnantajakuvan vahvistamiseksi, verkostoitumiseen ja potentiaalisten hakijoiden houkuttelemiseksi.

**Lue lisää:  
Vuoden rekrytointiteko 2022**





# Digiperehdytys



## **Mitä digitaalinen perehdytys on?**

Perehdytys on lakisääteinen prosessi, jonka tarkoituksena on turvata uuden työntekijän hallittu liittyminen työyhteisöön, työtehtäviin ja turvalliseen työskentelyyn, jotta hänellä on hyvät valmiudet aloittaa työssään. Perehdytys on käytännössä rekrytoinnin jatkoprosessi. Sen vuoksi on tärkeää, että motivoitunut hakija, joka valitaan tehtävään, pystyy ylläpitämään hyvän motivaationsa työn alkaessa ja siitä eteenpäin. Perehdytys myös liittyy uuden työntekijän yhteisöön ja tuottaa hänelle arvostuksen tunnetta, joka on tärkeä pitotekijä.

## **Miksi ja miten digitaalinen perehdytys?**

Perehdytysprosessin tulisi olla käyttövalmiina heti, kun uusi työntekijä on aloittamassa työn ja myös pidempään poissaolleiden työntekijöiden osalta, eli käytännössä koko ajan. Perehdytys on lakisääteinen toiminto ja erityisesti työturvallisuuden näkökulmasta kriittistä. Perehdytysprosessi on monella yrityksellä hyvin suppea, sitä ei ole lainkaan laadittu tai tiedot ovat hajallaan. Se on kuitenkin erittäin merkityksellinen vaihe uuden tulokkaan tai pitkällä vapaalla olleen työntekijän näkökulmasta ja vaikuttaa suoraan työmotivaatioon, työhyvinvointiin ja työntekijäkokemukseen.

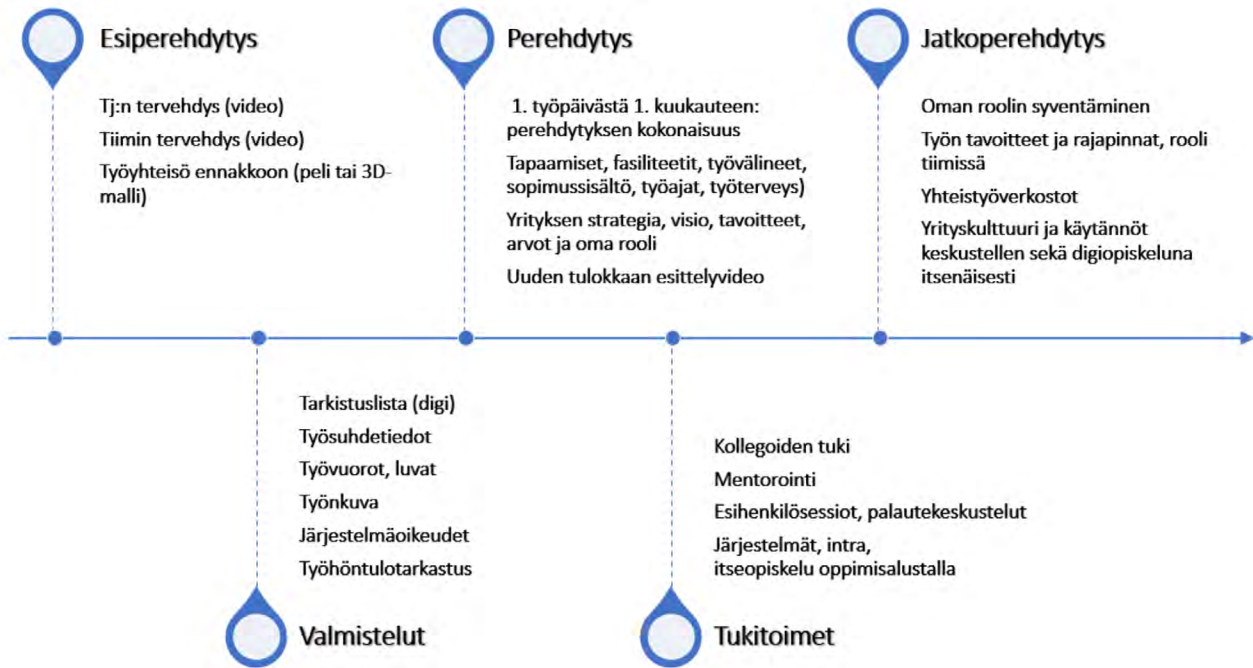


Digitaalinen perehdytys mahdollistaa valitun henkilön perehtymisen yritykseen jo ennen työn aloitusta vaikkapa esittelyvideoiden muodossa. Työn alkaessa henkilö voi tutustua aineistoihin itsenäisesti omaan tahtiin, kun ne ovat digitaalisella alustalla loogisessa järjestyksessä ja houkuttelevasti esitettynä. Perehdytyksessä digitaaliseen muotoon voidaan viedä kaikki ohjeaineistot, tarkistuslistat, kuva-aineistot, kartat, esittely- ja ohjevideot ja oppimismateriaalit.

Perehdytyksessä tulisi ja näin voidaankin ottaa huomioon perehdytettävien erilaiset oppimistyyli. Monipuolinen perehdytysaineisto palvelee parhaiten erilaisia oppijoita, sillä käytännössä perehdytysjakso on oppimisprosessi, vaikka perehdytettävä olisikin ammattilainen. Materiaaleihin voi palata aina tarvittaessa ja kokonaisuuteen voi lisätä testauspisteitä. Etuna on myös materiaalin nopea päivitettävyyys. On myös tärkeää, että perehdytettävän polku aineiston läpikäymisessä voidaan todentaa.

Perehdytyksessä on monta eri vaihetta. Mitä huolellisemmin perehdytyksen kaikki vaiheet hoidetaan, sitä parempi on työntekijän tulo- ja liittymiskokemus yritykseen. Työntekijän motivaatio pysyy yllä alusta saakka ja rekrytointi-investoinnille alkaa syntyä tuottoa.

Esiperehdytysvaiheessa, kun työsopimus on joko tehty tai siitä on sovittu, on tärkeää antaa uudelle tulokkaalle vaikutelma siitä, että hänen saapumistaan odotetaan ja sitä



Kuvio 4: Perehdytyksen vaiheet (Kuvio: Maija Haaranen)

valmistellaan. Tällaisella positiivisen tunneyhteyden luomisella on keskeinen merkitys henkilön sitoutumiseen uuteen työhön. Ennen ensimmäistä työpäivää hänelle voi toimittaa sisäistä ennakkoinformaatiota digitaalisessa muodossa, kuten toimitusjohtajan tervehdysvideon ja tiimin esittelyvideon. Myös työyhteisöstä on hyvä kertoa ennakkoon, samoin informoida työpisteeseen saapumisesta ja vastaanottajasta.

Varsinaisessa perehdytysvaiheessa, kun henkilön ensimmäinen työpäivä koittaa, on käytävä tarkemmin läpi kaikkein olennaisimmat ja kriittisimmät asiat. Näitä ovat keskustelusessio esihenkilön kanssa, jossa käydään läpi tehtävän tavoitteet, vastuut ja velvollisuudet, suorituksen arviointiperusteet, viestintätavat ja -kanavat, palkkaus, työajat, lomat ja poissaolot ja muut työsuhteeseen liittyvät olennaiset kysymykset – vaikka näitä olisi käyty läpi jo sopimuksen laatimisvaiheessa. Perehdytyksen alkuun kuuluu myös toimintatapojen ja pelisääntöjen katsaus, yrityksen arvojen, vision ja strategian läpikäynti, mahdollisen tiimin ja työkavereiden tapaaminen, työpiste (mikäli sellainen on), avaimet, kulkuluvat, työvälineet, ergonomia ja työturvallisuus sekä työterveyshuolto.

Läpikäytäviä asioita on paljon ja jokaisella henkilöllä on yksilöllinen oppimistyyli. Sen vuoksi on tärkeää, että tietoa löytyy myös digitaalisessa muodossa ja tulokas voi palata asioihin ja aineistoihin uudelleen hänelle sopivana aikana. Yrityksessä kannattaa pohtia,

miten tärkeimpiä tietoja voisi koostaa digitaaliseen muotoon siten, että ne löytyvät yhdestä paikasta ajantasaisina.

Jatkoperehdytysvaiheessa uusi työntekijä on jo työskennellyt jonkin aikaa. On tärkeää, että hänen kokemuksensa, kysymyksensä ja palautteensa käydään keskustellen läpi. Samalla voidaan syventää ja täsmentää tiettyjä osa-alueita, joissa hän tarvitsee lisätietoa. Jatkoperehdytysvaiheessa pyydetään myös arviota perehdytysprosessin onnistumisesta, sillä se on olennaista kokonaisprosessin kehittämiseksi.

## **Miten alkuun?**

Perehdytysprosessin digitalisoimisen voi aloittaa vaikkapa videoaineiston laatimisella: johtajan tervetuloivotus uudelle työntekijälle, tiimin ja esihenkilön esittelyt video- tai kuva-aineistoina valaisevat uutta tulokasta konkreettisesti. Klipit käsikirjoitetaan kevyt-versiona, materiaalit voi kuvata mobiililla sopivassa paikassa ja editoinnin voi tehdä appikaupasta ladattavalla sovelluksella. Videot voi liittää verkkosivujen suljettuun osioon salasanan taakse, yrityksen intraan tai piilotettuina yrityksen YouTube-kanavalle, joka vaatii videotilin perustamisen gmail-meiliosoitteen avulla. Yksinkertaisin digiperehdytysversio on aineistojen koonti pilvipalveluun ja niiden jakaminen linkillä työntekijälle.





Yksi helppo ratkaisu Office 365:ssa on Planner, jonka taululle voi luoda perehdytysohjelman ja jakaa sen. Lisäksi One Noteen on mahdollista liittää perehdytyksen dokumenttisiälittäjä.

On myös olemassa erilaisia e-oppimisalustoja, joihin perehdytysohjelman voi rakentaa muiden oppimisaineistojen oheen.

Manuaalisen perehdytysmateriaalin vaiheittainen muuntaminen digitaaliseen muotoon ja uusien materiaalien laatiminen on aikaa vaativa prosessi, mutta se tuloutuu uuden työntekijän kiinnittymisenä työhön ja työyhteisöön sekä hänen pysyvänä motivaationaan tehtävää ja yritystä kohtaan.

**Lue lisää:**  
**TTK/Perehdyttäminen ja työnopastus**





# Digitaalinen osaamisen hallinta

## Mitä?

Digitaalinen osaamisen hallinta tarkoittaa yrityksen henkilöstön osaamiseen liittyvien tietojen hallintaa digitaalisesti jossakin järjestelmässä. Perusversio asiasta on perinteinen Excel-taulukko, joka tiettyyn tarpeeseen riittääkin. Osaamistietokannan sisältöjä ovat tyypillisesti koulutustiedot, luvat ja pätevyudet, erilaiset sertifikaatit ja -korttitiedot, yleiset osaamistiedot ja kompetenssit, perehdytykseen liittyvät tiedot sekä erilaisiin keskusteluihin liittyvät tiedot (kehityskeskustelut, tavoitekeskustelut, osaamiskeskustelut, arviointikeskustelut, varhaisen tuen keskustelut, puheeksiottokeskustelut, kolmikantakeskustelut, lähtökeskustelut). Järjestelmissä voi olla erilaisia automaatioita ja hälytystoimintoja, jotka ilmoittavat vaikkapa jonkin luvan tai sertifikaatin vanhentumisesta.

## Miksi ja miten digitaalinen osaamisen hallinta?

Henkilöstövolyyymien kasvaessa tiedonhallinnan vaatimustaso kasvaa. Loogisinta on koota, hallinnoida, analysoida ja hyödyntää tietoa yhdestä järjestelmästä. Tähän tarvitaan yleensä jokin HR-järjestelmä, jossa osaamisen hallinta on yhtenä osana.

Yrityksen työt tehdään osaamisilla ja osaaminen onkin tärkeintä pääomaa sekä yrityksen että työntekijän itsensä näkökulmasta. Osaamisen johtamisen tulisikin olla systemaattista

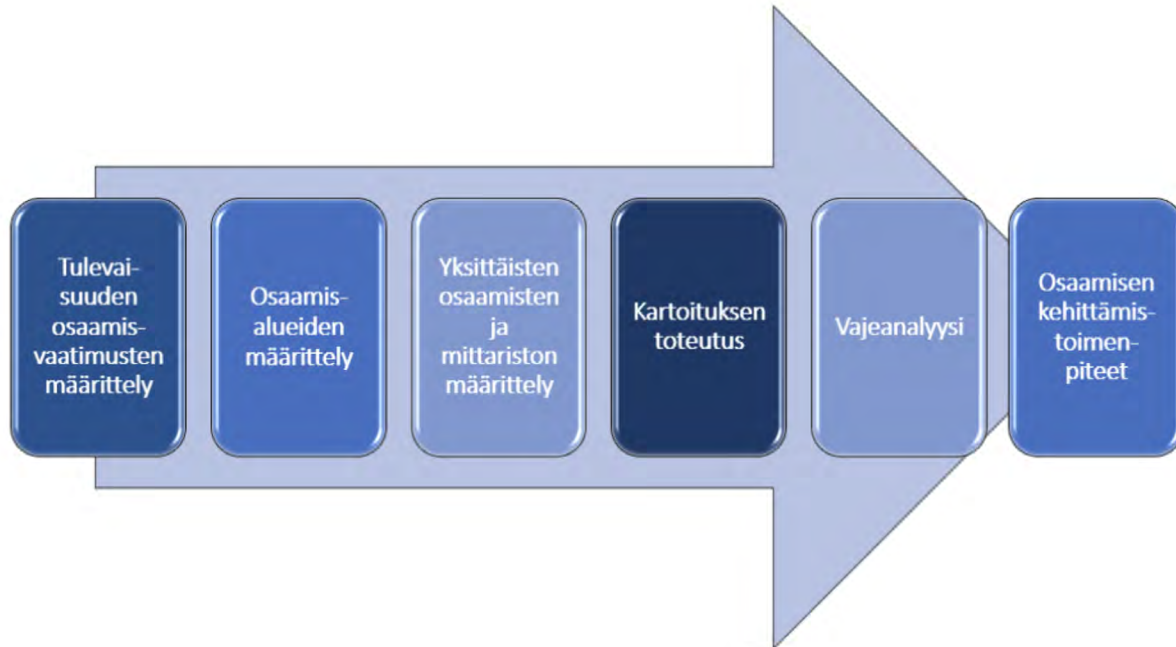
ja perustua tulevaisuuden osaamistarpeisiin, jotka selvitetään säännöllisesti. Osaamisen hallinnan kokonaisuus pitää sisällään nykyiset osaamiset, niiden tasot ja kehitystarpeet suhteessa yrityksen tulevaisuuden tavoitteisiin, kehittämisen toimenpiteet kunkin työntekijän osalta, kehittämisen menetelmät ja lisäksi kehityskeskustelujen tuottaman informaation ja sopimukset.

Yksi keskeinen osaamisen hallinnan työkalu on osaamiskartoitus, jolla voidaan jäsentää ja mitata yrityksen kokonaisosaamista. Osaamiskartoituksessa roolikohtaisia, yrityksen tavoitteisiin kytkeytyviä osaamisia arvioidaan tietyllä mittaristolla ja verrataan niitä tavoitearvoihin. Mikäli tavoitetilän ja nykytilän välillä on aukkoja, kannattaa niihin kohdentaa kehitystoimenpiteitä. Kehitystoimenpiteet priorisoidaan ja kriittisimmät hoidetaan ensin kuntoon. Osaamisen kehittämisessä voidaan käyttää monia keinoja – koulutuksen lisäksi hyviä ratkaisuja ovat projektitehtävät, työkierto, mentorointi, coaching, omaehtoinen opiskelu ja konkarin osaamisen siirtäminen.

Osaamiskartoitus kannattaa laatia pitäen silmällä tulevaisuudessa tarvittavaa osaamista. Kartoituksen osaamisalueita ovat tyypillisesti yleiset työelämäosaamiset, itsensä johtamisen osaamiset sekä digi- ja viestintäosaamiset. Substanssi- eli roolikohtaiset osaamiset on hyvä laatia kuhunkin rooliin sopiviksi. Työntekijä tekee kustakin osaamisesta itsearvioinnin, joka pohjautuu tiettyyn mittaristoon. Osaamistasot voivat olla skaalalla 1-5, jolloin



ykköstaso on “ei osaamista” ja viitostaso “erinomainen osaaminen”. Vertaamalla tuloksia tavoitetasoihin, saadaan esille osaamisvajeet, joihin kohdennetaan osaamisen kehittämistoimenpiteitä.



Kuvio 5: Osaamiskartoitus osana osaamisen johtamista (Kuvio: Maija Haaranen)

## Miten alkuun?

Jotta digitalisointi olisi järkevää, olisi henkilöstöön liittyvä osaamistieto oltava ainakin perustasolla koottuna. Mikäli järjestelmän hankinta ei ole hyvä ratkaisu tietyllä hetkellä, tietoja voi olla käteväntä hallinnoida Excelissä. Sieltä löytyvät henkilöstön perustiedot, taustakoulutus, pätevyudet ja roolikohtaiset osaamisvaatimukset. Samaan tiedostoon voidaan kirjata kehityskeskustelujen anti ja kehittämissuunnitelmat ja -toteumat.

Osaamiskartoituksen voi laatia helposti Googlen tai Microsoftin Forms-toiminnolla. Kartoitusta varten on nimettävä yrityksen osaamisvaatimukset ja -alueet sekä henkilöstön yksittäiset osaamiset mittaristoineen. Kartoituksen ei tarvitse olla laaja, sitä voi kehittää ja syventää vähitellen. Ideana onkin toteuttaa se vuotuisesti, jotta kehittämistoimenpiteiden tehoa voidaan arvioida ja systematiikkaa vahvistaa.

**Lue lisää:  
Osaamisen hallinnan työkirja**





# eOppiminen



## Mitä?

eOppiminen eli verkko-oppiminen on henkilöstön näkökulmasta oppimista, tiedon hakemista, jakamista ja soveltamista, joka tapahtuu osittain tai kokonaan verkon välityksellä. Se tarkoittaa myös oppimisen sovelluksia, alustoja ja prosesseja sekä niiden hyödyntämistä digitaalisessa muodossa. Digitaalisen oppimisen trendi on laajentunut voimakkaasti tarjolle yleisesti pandemia-ajan seurauksena, eli erilaisia verkossa oppimisen mahdollisuuksia on tarjolla valtavasti.

Oppimisen mahdollistaminen työyhteisössä on keskeinen osaamisen kehittymisen kivijalka. Digitalisaatio mahdollistaa kehittymisen monin tavoin. Oppiminen ja työ sulautuvat toisiinsa ja oppiminen on jokapäiväistä ja jatkuvaa. Edellytyksenä on digitaitojen hallinta, joka vaatii sekin oppimista. Oppimista tapahtuu yksilötasolla, mutta myös tiimeissä. Teknologia toimii oppimisen mahdollistajana - tieto on nopeasti saatavilla ja jaettavissa vaikkapa mobiililaitteesta.

## Miksi ja miten digitaalinen oppiminen?

Yleisesti yrityksissä on hyvä kiinnittää huomiota siihen, miten henkilöstö voi oppia ketterästi ja joustavasti työssään. Oppimista tapahtuu joka päivä, mutta siitä kannattaa rakentaa



systemaattinen kokonaisuus, joka parhaiten voidaan koordinoida ja tukea digitaalisessa muodossa. Opittavat kokonaisuudet tukevat henkilöstön tekemistä ja niihin on nopea sekä perehtyä että soveltaa käytäntöön. Henkilöstöllä tulee olla tarjolla nopeita ja joustavia tapoja oppia tai kytkeä oppiminen työnsä tekemiseen. Oppimismuotojen on oltava nopeita ja helposti saavutettavia sekä riittävän lyhyitä, jotta niihin jaksaa keskittyä. Moderneihin oppimiskokonaisuuksiin sisältyy videosisältöjä, personointia, pelillisyyttä, simulaatioita ja mobiiliin ehdoilla toimimista. Yritykset, jotka mahdollistavat yksilöille jatkuvan kehittymisen uutta oppimalla ovat halutuimpia työpaikkoja.

## **Miten alkuun?**

Digitaaliset oppimisalustat ja erilaiset sovellukset ovat oppimiseen oiva ratkaisu. Mikäli yrityksellä on tarve lanseerata verkko-oppimisen kokonaisuus tai laajentaa oppimisen tarjontaa digitaaliseen muotoon, on siihen taipuvia alustoja ja sovelluksia hyvin tarjolla. eOppimiskokonaisuuden käyttöönotto yrityksessä on kuin mikä tahansa kehittämispäätös. Projekti lähtee liikkeelle oppimistarpeista ja -tavoitteista, joiden pohjalta voidaan tehdä vaatimusmäärittely. Sen jälkeen määritellään budjetti ja aikataulu. Lisäksi on otettava huomioon markkinoiden tarjonta, alustojen ja palveluntarjoajien kilpailutus, integraatiot ja järjestelmätuki. Sisällöntuottajien ja käyttäjien testausvaihe on ehdoton. Liikkeelle kannattaa lähteä yksinkertaisella mallilla ja kehittää sitä ajan myötä. eOppimisalusta soveltuu yleensä myös perehdyttämiseen tai yrityksen asiakaskoulutusaineistojen tuottamiseen.

**Lue lisää:  
Uudistuva oppiminen**



# Robotiikka ja HR



## Mitä?

Robottiikka on alun perin kehittynyt korvaamaan ihmisen työpanosta raskaissa, vaarallisissa, likaisissa ja rutiininomaisissa työvaiheissa teollisuusympäristössä. Robottiikan käyttöalueet ovat teknologian kehityksen myötä laajentuneet ja sitä hyödynnetään nykyään verrattain paljon yrityksissä toimialasta riippumatta. Robottiikalla pystytään monin tavoin rikastamaan, nopeuttamaan tai tukemaan HR-prosesseja. Tyypillisiä HR:ssä hyödynnettäviä robottiikkasovelluksia ovat ohjelmistorobottiikka eli RPA (Robotic Process Automation), tekoäly eli AI (Artificial Intelligence) , virtuaalitodellisuus eli VR (Virtual Reality), lisätty todellisuus eli AR (Augmented Reality), eksoskeletonit eli ulkoiset tukirangat ja älyvaatteet.

## Miksi ja miten robottiikka HR-prosesseissa?

Ohjelmistorobottiikalla voidaan automatisoida rutiiniprosesseja, jotka toistuvat aina samanlaisina, kuten palkanlaskenta. RPA käyttää samaa tietojärjestelmää, ohjelmistoa ja käyttöliittymää kuin ihminen, imitoiden ihmisen toimintaa. Yksinkertaistettuna kyseessä on ohjelmisto, joka käyttää muita ohjelmistoja sille opetetulla (koodatulla) tavalla. Ohjelmistorobottiikka on hyvä virtuaalityöntekijä, joka osaa järjestellä ja tulkita tietoa sekä kommunikoida eri järjestelmien välillä.







Eksoskeletoanit eli päälle puettava robotiikka tarkoittaa ulkoisia tukirankoja, jotka helpottavat raskaissa työvaiheissa ja vaikeissa työasennoissa. Monet työvaiheet ja -asennot, joissa työntekijän niska tai selkä on taipunut, käsien asento hartiatason yläpuolella, käsien liikkeet monotonisia tai raskaiden tavaroiden nostot ja siirrot toistuvia, aiheuttavat riskejä työkyvyille. Eksoskeletoaneiden käytöllä voidaan keventää työntekijän lihaksiston kuormittuneisuutta ja vähentää uhkaavia työkykyongelmia, ja se on sekä työntekijän että yrityksen etu.

Älyvaatteet ovat nimensä mukaisesti vaatteita, jotka sisältävät tietyn älykkään ominaisuuden. Älyvaateteknologia mahdollista monien edistyneiden toimintojen ”piilottamisen” tekstiileihin. Käytännössä älyvaatteen digitaaliset anturit kudotaan tai painetaan tekstiiliin. Älyvaate voi mitata, hälyttää, valaista, viilentää, lämmittää, paikantaa, reagoida olosuhteiden tai työntekijän lokaation muutoksiin sekä kerätä dataa. Vaarallisissa ja riskialttiissa ammateissa älyvaatteiden hyöty voi olla erityisen suuri.

## **Miten alkuun?**

Ohjelmistorobotiikan käyttöönottamiseksi on identifioitava eli määriteltävä ja kirjoitettava auki rutiiniprosessit, joita yrityksessä halutaan automatisoida. Prosessit voi tunnistaa, mikäli ne ovat ns. ”pullonkauloja”, toistuvat päivästä toiseen samanlaisina tai vievät





kohtuuttomasti aikaa manuaalisesti tehtyinä. Käytännössä ohjelmistorobotti koodataan tekemään kuvatut prosessit. Tämän toteuttamiseksi tarvitaan ohjelmistorobotiikan teknologiaratkaisu. Palvelun voi ostaa joltakin RPA-palveluntuottajalta ja heiltä saa myös apua ja tietoa kokonaisprosessin toteuttamiseen.

Virtuaalituotteen osalta on helppo lähteä liikkeelle: kuka tahansa voi ostaa virtuaalilasit kodinkonemyymälästä ja lähteä kokeilemaan niitä. Laajempaan tarpeeseen, esimerkiksi perehdyttämiseen kannattaa varata aikaa ja resursseja. Yrityksessä voi olla pieni huone, jossa virtuaalilaseja käytetään. Palveluntuottaja voi tuottaa 3D-ympäristön teknologian ja yrityksen edustaja olla mukana sisällön tuottamisessa.

Lisätyn todellisuuden toimintaa voi kokeilla lataamalla jokin AR-sovellus mobiilikaupasta. Jos AR:n käyttö HR-prosesseissa kiinnostaa, on hyvä alkuun määritellä tarkempi tarve, käyttökohde ja tavoite, johon teknologian käytöllä tähdätään. Markkinoilta löytyy palveluntuottajia, joiden avulla asiaa voi viedä eteenpäin.

Eksoskeletoneja on tänä päivänä markkinoilla jo kohtuullisesti. Niiden käyttöönoton taustalle on hyvä kerätä dataa eri tehtävissä käytettävistä työasunnoista, niiden kuormittavuudesta ja henkilöstön kokemuksista sekä arviota siitä, kuinka paljon epämuodokkaita ja raskaat työasennot aiheuttavat sairauspoissaoloja tai työkyvyttömyyttä. Hankinta on aina

investointi, joka maksaa itsensä takaisin kohentuneen työkyvyn tai sairauskustannusten välttämisen kautta.

Älyvaatteita löytyy markkinoilta jo moneen tarpeeseen ja niiden kehittäminen etenee koko ajan. Teknologioiden kehittymisen osalta voi seurata eri vaatevalmistajien kehitysprojekteja ja alan uutisointia.

**Lue lisää:  
Robotics by Jamk**



# HR-järjestelmät



# Mitä?

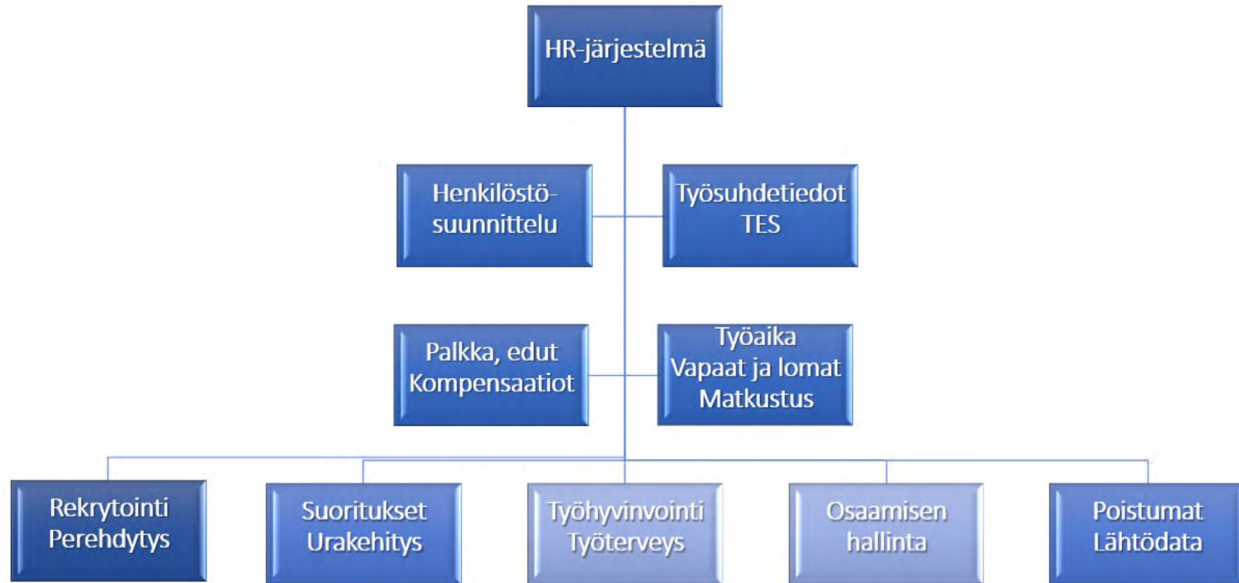
HR-järjestelmä on tietojärjestelmä, jonka avulla voidaan hallinnoida henkilöstötietoja koko työsuhteen elinkaaren ajan. Elinkaarella tarkoitetaan kaikkia vaiheita työntekijän rekrytoinnista työsuhteen päättymiseen saakka.

Työsuhteen elinkaaren eri vaiheisiin mahtuu valtava määrä eri toimintoja tietoineen:

- rekrytointitiedot eri vaiheineen
- henkilö-, työsopimus- ja palkkatiedot
- perehdytystiedot
- työvuoro-, poissaolo- ja vapaatiedot
- vuosiloma- ja sairaslomatiedot
- kompensatio, edut ja palkitseminen
- matka- ja kulunhallinta
- osaamistiedot, pätevyudet, luvat, sertifikaatit
- osaamisen kehittämis- ja kehityskeskustelutiedot
- työkyky- ja työhyvinvointitiedot
- poistumat ja lähtödata
- HR-analytiikka.



HR-järjestelmiä on tarjolla erilaisia, ja perusosa-alueet ovat yleensä tarjolla miltei kaikilla palveluntarjoajilla.



Kuvio 6: HR-järjestelmän osa-alueita (Kuvio: Maija Haaranen)

## Miksi HR-järjestelmät?

HR-järjestelmä on nimensä mukaisesti digitaalinen järjestelmä tai alusta, joka on tarkoitettu henkilöstötiedon hallintaan ja henkilöstötoimintojen hallintaan ja koordinointiin. HR-järjestelmän tärkeimpinä ominaisuuksina nähdään yleensä helppokäyttöisyys, integrointimahdollisuus ja päivitettävyys. Yrityksen koon kasvaessa on tyypillistä, että henkilöstötiedon hallinnan vaatimukset kasvavat samoin kuin odotukset HR-prosesseihin liittyvästä dokumentaatiosta. HR-tiedon raportointiin ja analytiikkaan on myös kiinnitettävä entistä suurempaa huomiota.

HR-järjestelmien käytöllä on useita positiivisia näkökulmia. Henkilöstötiedot ovat koottuna yhteen paikkaan - tosin erillisjärjestelmiä voi olla riippuen yrityksen toimialakohtaisista vaatimuksista. Järjestelmä tukee HR-prosessien johtamista, kun tietoa, automatiikkaa ja analytiikkaa voidaan hyödyntää. Ymmärrys HR-toimintojen merkityksestä kasvaa ja resurssien ohjaus paranee. Ajantasainen HR-tieto auttaa reagoimaan nopeasti ja toisaalta vahvistaa pitkäjänteistä kehitystyötä. HR-järjestelmää käyttävät sekä henkilöstö omissa rooleissaan että esihenkilöt, johto ja HR-ammattilaiset. Tiedot ovat ajan tasalla sekä nopeasti siirrettävissä.

## Miten alkuun?

HR-järjestelmän hankinta on melko vaativa ja hankalakin prosessi, sillä markkinoilla on tarjolla monenlaisia tuotteita, joiden hinnoitteluperiaatteet ovat kirjavia.

Hankinta konkretisoituu hankintatiimin määrittelyllä, eli yrityksessä tietyt avainhenkilöt värvätään projektin läpivientiin. Hankinnan suunnittelu alkaa tarvelähtöisyydestä, eli yrityksessä on tunnistettu tarve laajemman järjestelmän hankintaan – enää ei syystä tai toisesta pärjätä Excelin varassa.

Seuraavaksi tulisi laatia vaatimusmäärittely: mitä HR-järjestelmältä odotetaan, mitä tietoja sen avulla hallinnoidaan, mihin tarpeeseen sen voi tuoda ratkaisun? Mitä toimintoja järjestelmässä tulee ehdottomasti olla? Kuka/ketkä järjestelmää ja sen tuottamaa tietoa käyttävät?

Olellainen vaihe on määrittää kokonaisuuteen varattu budjetti, muut resurssit ja aikataulu. Myös riskejä on arvioitava realistisesti.

Seuraava vaihe on perehtyä markkinoilla olevaan tietoon ja tarjontaan. Palveluntarjoajien referenssit kannattaa käydä läpi ja pyytää muutamalta yritykseltä järjestelmäesittely.

Palveluntarjoajat toimivat kaupallisin perustein, joten eri yritysten hinnoitteluperusteita ja ominaisuuksia voi olla vaikea verrata keskenään. Kun järjestelmän fokus on tarkentunut ja tarjooma hahmottunut, pyydetään eri tahoilta tarjoukset. Asiantunteva palveluntarjoaja informoi asiakasta automaattisesti järjestelmän integroitavuudesta, tietoturvasta ja tuki-palveluista.

**Lue lisää:  
HR-ohjelmistoratkaisut**





# HR-analytiikka

A hand is shown in the foreground, with the index finger pointing towards a glowing white human icon on a dark screen. The icon is surrounded by a bright light. In the background, several other white human icons are visible, some of which are blurred, suggesting a digital interface or data visualization. The overall scene is set against a dark blue background.

## Mitä HR-analytiikka on?

HR-analytiikka tarkoittaa yrityksen toiminnasta kerättävää ja analysoitavaa dataa, joka liittyy ihmisiin. Kaikissa yrityksissä kertyy HR-dataa päivittäin. Tyypillistä HR-dataa ovat henkilötiedot, työsuhdetiedot, työvuorotiedot, osaamistiedot, erilaisten kyselyiden tiedot ja palkkatiedot. HR-data löytyy usein Excel-ohjelmistosta, palkkalaskentajärjestelmästä, työaikajärjestelmästä tai laajemmasta HR-järjestelmästä. HR-dataa eri tietolähteistä yhdistelemällä ja hyödyntämällä voidaan puhua HR-analytiikasta.

## Miksi ja miten HR-analytiikka?

HR-dataa voidaan hyödyntää ja analysoida monin tavoin päätöksenteon tueksi. Esimerkiksi rekrytointiprosessissa tarvitaan osaamistietoja ja rekrytointipäätöksiin henkilöstösuunnittelutietoja tai osaamisvajetietoa. Usein HR-dataa hyödynnetään yrityksen arjen toiminnoissa asiaa sen kummemmin pohtimatta. Dataa voidaan kuitenkin käyttää myös systemaattisesti ja syvällisesti, jolloin sen avulla voidaan ohjata ja tehostaa henkilöstötoimintoja.



HR-analytiikka voidaan hyödyntää usealla eri tasolla. Jos esimerkiksi otetaan vaikkapa sairauspoissaolojen määrä edellisenä kautena ja niiden muutos, kyseessä on kuvaileva analytiikka, joka vastaa kysymykseen ”Mitä tapahtui?”. Syy-seurausanalytiikasta (selittävä analytiikka) on kyse, kun tarkastellaan, miksi sairauspoissaolojen määrä on muuttunut. Se vastaa kysymykseen ”Miksi näin tapahtui?”. Nämä ovat pk-yrityksen toiminnassa riittävät analytiikan tasot.

Edistyneemmille yrityksille voi olla käyttökelpoista tarkastella ennustavaa analytiikkaa (miten sairauspoissaolot muuttuvat jatkossa), joka vastaa kysymykseen ”Mitä tulee tapahtumaan?” ja ohjaavaa analytiikkaa (miten sairauspoissaoloihin voi vaikuttaa tulevaisuudessa), joka vastaa kysymykseen ”Mitä toimia pitäisi tehdä?”.

Ottaakseen HR-analytiikkaa perustasolla tehokkaampaan käyttöön yrityksen ei tarvitse investoida lisäohjelmistoihin, vaan tietoa voidaan hyödyntää olemassa olevista järjestelmistä ja avainhenkilöiden osaamista käyttäen.



Kuvio 7: HR-analytiikan vaiheet (Kuvio: Maija Haaranen)

## Miten alkuun?

Jokainen yritys hyödyntää jo nyt jollain tavoin perustasolla HR-analytiikkaa (kuvaileva analytiikka) tarkastelemalla henkilöstöön liittyviä tietoja ja raportteja, jotka kertovat, mitä on tapahtunut.

Mikäli yritys haluaa lähteä hyödyntämään analytiikkaa syvällisemmin, seuraavat vaiheet kannattaa käydä läpi:

1. Selvitetään HR-tiedon hyödyntämisen nykytilan käytänteet. Mihin ja miten HR-tietoa hyödynnetään tällä hetkellä? Hyödynnetäänkö tietoa riittävällä tasolla?
2. Ovatko tämänhetkiset tiedot riittävällä tasolla ja helposti hyödynnettävissä? Esimerkki: mikä on henkilöstön vaihtuvuus% tällä hetkellä?
3. Määritellään, minkä tason HR-tiedon hyödyntämisestä olisi hyötyä päätöksentekoon (aiempien lisäksi). Esimerkki: mitä tekijöitä on vaihtuvuuslukujen taustalla?
4. Määritellään, mistä kyseinen HR-tieto on saatavilla ja miten sitä voitaisiin analysoida tarkemmin. Esimerkki: otetaan lähtökyselyn tai -haastattelun tiedot tarkempaan tarkasteluun ja tehdään niistä analyysi.
5. Tehdään analyysin pohjalta johtopäätökset ja kehitetään toimintaa niiden pohjalta. Esim: jos lähtökyselyssä tulisi ilmi vaikkapa epäselvyyksiä työnkuivissa, lähdetään korjaamaan ko. asiaa ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Voidaan myös tehdä pienimuotoinen henkilöstökysely asiaan liittyen.
6. Määritetään, millä tarkastelujaksolla vaihtuvuutta tarkastellaan uudelleen kehittämissuoritusprosessien jälkeen.

Kaikkiaan HR-analytiikan tehokas hyödyntäminen on yksinkertainen ja looginen asia, josta koituvat hyödyt ovat suuria. Yrityksen ei tarvitse tehdä kovin suuria ponnisteluja tai kalliita investointeja päästäkseen syvemmälle analytiikan maailmaan. Jo tämänhetkisen tiedon takana piilee paljon hyödyllistä, syventävää tietoa.

**Katso lisää:  
HR-analytiikka lopettaa arvailun**



# DigiHR-hanke



HR



# DigiHR-hanke / Digitaalisen HR-osaamisen kehittäminen digimurroksessa

DigiHR

Kohderyhmänä ovat keski-suomalaiset pk-yritykset ja niiden henkilöstö.

Toteutusaika: 1.10.2021 – 31.8.2023

Hanke on ESR-rahoitteinen ja sen toteuttajina Jamk ja Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulu.

Hanke on rahoitettu osana unionin Covid-19 -pandemian johdosta toteuttamia toimia.

## Hankkeen tavoitteet:

- Rakentaa osallistuville 12 pk-yritykselle yksilölliset kehityspolut digitaalisuuden edistämiseksi HR-prosesseissa.
- Hankkia yritysten kokemuksia HR-analytiikan osa-alueista (6 pk-yritystä).
- Lisätä pk-yritysten tietoja ja taitoja yleisesti digitaalisesta henkilöstöjohtamisesta ja muutosjohtamisesta tapahtumien, webinaarien ja erilaisten hankkeissa tuotettujen materiaalien avulla.
- Laatia digitaalisen HR:n kehittämismalli eli matalan kynnyksen opas sekä digitaalisen henkilöstöjohtamisen oppimisympäristö.
- Lopullisena tavoitteena on vahvistaa keski-suomalaisten pk-yritysten kilpailukykyä digitalisaation tuomilla mahdollisuuksilla HR-prosesseissa.



**Lue lisää:**

**DigiHR-hanke**



**Oppimisympäristö**



**Videosarja  
HR-järjestelmän  
hankinnasta**



# Kuvauksia hankkeen kehityspoluista



## Osaamiskartoituksella esihenkilötyötä vahvistamaan



Kuljetusliike Taipale Oy Jyväskylässä on vahva logistiikka-alan osaaja, joka työllistää yli 300 henkilöä.

Kuljetusliike Taipale on perheyhtiö, jolla on pitkä 77 vuoden toimintahistoria. Erikoisaloina ovat kappaletavara- ja elintarvikekuljetukset, vaativat kuljetukset sekä kokonaisvaltaiset varastointipalvelut. Taipale toimii tiiviissä yhteistyössä Kaukokiidon kanssa. Toimipisteet sijaitsevat Jyväskylässä ja Hämeenlinnassa.

Kuljetusliike Taipale kehittää liiketoimintojaan systemaattisesti. Henkilöstön osaamisen kehittäminen on yksi keskeinen painopiste. Osaamisen hallinnan järjestelmät ovat yrityksessä laajasti käytössä, sillä kuljetusala on vahvasti säädeltyä ja vastuullisessa työssään kuljettajilla on oltava pätevydet aina kunnossa. Henkilöstön koulutustiedot, luvat ja pätevydet, erilaiset sertifikaatit ja -korttitiedot ovat ajan tasalla. Kuljetusalalla myös työturvallisuus on tärkeää, joten henkilöstön osaaminen ja perehdytys sen suhteen on oltava kunnossa.

Osaamisen johtaminen on vaativa kokonaisuus, joka realisoituu esihenkilötyössä. Sen vuoksi Kuljetusliike Taipale Oy:ssä päätettiin DigiHR-hankkeen puitteissa painottaa kehityspolkua osaamisen johtamiseen. Lähdettiin kartoittamaan esihenkilöiden osaamista, jotta osaamisen kehittämistä voitaisiin fokusoida oikein. Henkilöstöpäällikkö Hanna Vainion kanssa yhteistyössä räätälöitiin kartoituksen kysymykset esihenkilöiden yleisosaamisista ja yrityksen strategiasta ala- ja roolikohtaisiin osaamisiin. Esihenkilöt saivat myös kirjata näkökulmiaan kehittämisideoitaan tiedoksi.

Osaamiskartoitus otettiin hyvin vastaan ja onnistui erinomaisesti. Kartoitus tuotti yksityiskohtaista tietoa esihenkilöiden osaamisista ja mahdollisista osaamisvajeista sekä tulevaisuuden osaamistarpeista. Esihenkilöstön kehittämistä voidaan nyt suunnata ja priorisoida entistäkin fokusoidummin. Kartoituksen tuottama data toimii jatkokartoitusten pohjana. Osaamiskartoitus voidaan toistaa vuosittain, jolloin nähdään myös kehittämistoimenpiteiden vaikutus.



## Digitaalisen perehdytyksen videoharppaus

Ilveslahden Siivous on paikallinen, laaja-alainen siivouspalveluiden tuottaja jo vuodesta 2012 lähtien.



Yrityksen palvelualueita ovat hotellit, kaupat, ravintolat, toimistot, liiketilat, asuinkiinteistöt ja taloyhtiöt sekä kylpylät ja uima-allastilat. Henkilöstöä on vajaat 200 henkilöä ja liiketoiminta on kasvu-uralla.

Siivousalalla kohteet ovat vaihtuvia ja osa niistä myös erittäin vaativia. Henkilöstön huolellinen perehdyttäminen on tärkeää ja myös haaste kasvuvaiheessa olevalle yritykselle. Sen vuoksi Ilveslahden siivouksen kehityspoluksi valittiin digitaalisen perehdytyksen kehittäminen. Yrityksessä oli jo aiemmin olemassa digiperehdytysalusta ja oppimisympäristö, jota päätettiin täydentää perehdytysvideomateriaalien tuottamisella. Hyviä kokemuksia oli jo aiemmin hotellisiivousvideoiden tuottamisesta. Työtapojen esittelyvideot erilaisissa työympäristöissä olivat auttaneet henkilöstöä työssään.

Asiakkuuspäällikkö Satu Lodmanin ja toimitusjohtaja Marika Kesäniemen kanssa suunniteltiin kokonaisuus, joka kohdistui asuinkiinteistökohteisiin. Videot päätettiin laatia sopivista kuvauspaikoista, kuten porraskäytävät, hissit, saunatilat, pesutuvat ja kuivaushuoneet sekä

WC:t. Videoiden sisältöä tuotettiin myös eri työtehtävistä ja -vaiheista, siivousmateriaaleista ja ergonomiateemasta, joka on kriittistä siivoustyössä työntekijän fyysisen kuormittumisen näkökulmasta.

Ilveslahden siivouksen avainhenkilöt ja henkilöstö olivat tyytyväisiä kehityspolkuun. Videot hyödyntävät konkreettisesti uusia tai palaavia työntekijöitä ennakkoperehtymisessä ja itse kohteissa. Työntekijät voivat perehtyä videoaineistojen sisältöön ennen kohteeseen menoa ja kohteessa vaikkapa mobiilin kautta. Videoaineistot ovat tärkeä osa henkilöstön kokonaisperehdytystä, ja ne liitetään verkko-oppimisalustalle. Tavoitteena on terveellinen ja turvallinen työskentely, työntekijöiden motivaation ja hyvinvoinnin tukeminen, hyvä työntekijäkokemus sekä asiakkaiden tyytyväisyys.



# Moderni työnantajakuva kuntoon insinöörin otteella



ProCadme Team on jämsäläinen, valtakunnallisesti toimiva asiantuntijayritys.

ProCadme Team tuottaa suunnittelu- ja dokumentointipalveluita kaukolämpöyhtiöille, ilmahuu-, paperi- ja metsäteollisuudelle. Lisäksi yritykseltä voi tilata teemoihin liittyvää konsultaatiota ja koulutuspalvelua. Henkilöstöön kuuluu 5 ammattilaista.

Mietittäessä ProCadme Teamin digitaalista kehityspolkua toimitusjohtaja Marko Rekolan toive oli kehittää työnantajakuvaa ja sitä kautta yrityksen haluttavuutta työpaikkana, sillä tavoitteena on maltillinen kasvu. Aiemmin potentiaaliset hakijat ottivat suoraan yhteyttä yritykseen, mutta alan osaajista on alkanut olla lievää pulaa, joten asiaa oli syytä lähteä konkreettisesti kehittämään.

Työnantajakuvaa lähdettiin kehittämään kahdessa vaiheessa. Ensimmäiseksi toteutettiin yrittäjän oman LinkedIn-profiilin kehittämisvaiheet, verkostoitumisen tehostamistoimet ja näiden myötä myös yrityksen LinkedIn-profiilin perustaminen asiantuntijan tuella. LinkedIn on globaalisti vaikuttavin osaamis- ja verkostoitumiskanava, jossa työnantajakuvaa voi rakentaa asiantuntevalla sisällöntuotannolla ja ajantasaisilla profiileilla. ProCadme

Teamissa työskentelee myös kansainvälisiä osaajia, joten toimitusjohtajan tavoittaminen LinkedInin kautta on tärkeää.

Toisessa vaiheessa kohennettiin yrityksen verkkosivuja. Verkkosivuille laadittiin ”Meille töihin” -osio, jossa kerrotaan yrityksen arvoista, tiimistä, työsuhte- eduista ja muista hakijoita kiinnostavista seikoista. Lisäksi lisättiin informaatiota rekrytointiin liittyen. Hakijakokemusteemaa käytiin niin ikään läpi sekä sen merkitystä modernissa rekrytoinnissa. Myös urheilijasponsorointiosio oli tärkeä lisätä verkkosivuille, sillä pienelle yritykselle sponsorointi on iso satsaus ja se osaltaan kertoo yrityksen arvoista. Tavoitteena oli myös, että yrittäjä voi itse jatkossa päivittää verkkosivuja ja lisätä sinne kiinnostavaa sisältöä. Sen vuoksi verkkosivujen julkaisujärjestelmään perehtyminen ja käyttö oli työlliställä kehityspolun kaikissa vaiheissa.





# Kaivutöiden digikoordinoinnilla hyötyä ja tulosta



Kaivutyö Salmela Oy Uraisilla on perinteikäs, pitkän linjan maarakennusalan yritys.

Yrityksen toiminta-alueeseen kuuluvat maarakennustyöt, maa-ainekuljetukset, korjaamopalvelut, maarakennustarvikkeiden myynti sekä rakennustyökalujen ja -koneiden vuokraus. Yrityksen henkilöstöön kuuluu 10 maarakennus- ja kuljetusalan osaajaa.

Kaivutyö Salmelan haasteina olivat jo pitkään olleet henkilöstön työaikojen ja kenttätyön koordinointi sekä toteutumien oikeellinen ja ripeä tiedonsiirto laskutukseen ja palkkahallintoon. Lähtötilanteessa avainhenkilön työaika veivät liikaa manuaaliset tietojen siirrot, tietojen puuttuminen ja kyseleminen kentältä. Tiedonsiirron pullonkaulat ja oikea-aikaisuus olivat ongelmakohtia ja ne tuottivat myös kuormitusta avainhenkilöille. Tavoitteena oli, että tiedettäisiin työtehtäviin ja urakoihin kuluva aika ja kustannuspaikka sekä taat-taisiin laskutuksen oikeellisuus ja sitä kautta prosessin nopeutuminen. Henkilöstön työtä helpottaisi mobiilisovelluksen käyttö työaikojen ja tehtävien kirjaamiseen.

Haastetta lähdettiin purkamaan yhteistyössä yrittäjä Leena-Kaisa Flyktmanin kanssa työpajassa, jossa kaikki yrityksen eri osa-alueiden ja henkilöiden tiedon siirtoon liittyvät

prosessit piirrettiin auki uimaratakaavioon. Kaaviosta nähtiin tiedonsiirron ongelma- ja epäjatkuvuuskohdat ja hahmottaminen auttoi seuraavaan vaiheeseen siirtymistä. Kehityspolku oli alkanut.

Seuraavaksi kartoitettiin sopivia järjestelmiä, jotka voisivat olla ratkaisu työn koordinoinnin kehittämiseksi. Kolmen järjestelmätoimittajan kanssa käytiin läpi esittelysessiot, pyydettiin tarjoukset ja keskusteltiin niistä yrityksen avainhenkilöiden kanssa. Yhdessä käytiin myös läpi järjestelmähankinnassa huomioitavat kohdat, kuten valmistelutoimenpiteet, paikantimien asentaminen, avainhenkilöiden ja henkilöstön koulutus, käyttöönotto, tukipalvelut ja tietosuojakysymykset. Pohtia kannatti myös henkilöstön näkemyksiä tulevasta muutoksesta.

Muutosprosessi on yrityksen mittapuulla suuri, mutta siitä koituvat hyödyt kuittaavat vaivannäön. Uusi järjestelmä on käytössä ja prosessien ongelmakohdat on selätetty. Kuntöiden koordinointi on sujuvoitunut, laskutus on nopeutunut ja selkeytynyt ja yrityksessä myös kasvun vaiheissa kriittiset toiminnot ovat hallinnassa. Hyöty konkretisoituu myös henkilöstölle täsmällisenä oman työn hallintana.



# Tsemppiportaalilla henkilöstön roolit ja perehdytys hallintaan



Vaajakoskella ja Äänekoskella toimiva Liikuntakeskus Hutunki on monipuolinen liikunta-alan keskus.

Hutungin palvelukokonaisuuteen kuuluu lukuisia lajeja, kuten golf, minigolf, keilailu, padel, sulkapallo, tennis, seinäkiipeily, ryhmäliikunta ja snooker. Muita palveluja ovat ravintola- ja valmennuspalvelut, kokoustilavuokraus ja saunapalvelut. Henkilöstöä on noin 10 henkilöä eri rooleissa: esihenkilötyö, asiakaspalvelu, kiipeilyohjaus, ravintolatyö ja puhtaanapito.

Yrityksen tavoitteena oli kehittää toimintojaan paperipohjaisista digitaalisiin versioihin kokonaisvaltaisesti, mukaan lukien HR-toiminnot. Digitaalisesta HR:stä keskusteltaessa kehityshaasteeksi nousivat osa-aikaisten työntekijöiden roolit, osaaminen ja kehittäminen, joka ei ole ollut systemaattista. Kehityspolkuun päätettiin lähteä määrittelemään tarkemmat työroolit, niissä tarvittavat ydinkompetenssit, henkilöstön kehittämistoimenpiteet ja vuosikello niiden toteuttamiseksi. Nämä tiedot päätettiin koota ”Tsemppiportaaliin” työntekijöiden ideoita hyödyntäen. Portaaliin voi lisäksi koota teema-aineistoja, perehdytysmateriaalia, vinkkejä ja linkkejä. Matkan varrella tsemppiportaali muuttui Intraksi.

Asiaan liittyen pidettiin työpajoja, joissa henkilöstö oli mukana. Portaalien rakenteen osiksi koostettiin työpajoissa läpikäytyjä rooleja, tehtävien tarkoitusta ja sisältöjä, osaamisvaatimuksia, asenneodotuksia ja rekrytoinnissa huomioitavia asioita. Kaikkiaan tavoitteena oli osallistaa henkilöstöä, vahvistaa työhyvinvointia ja samalla kehittää työnantajakuvaa ja rekrytoinnin tuloksellisuutta.

Prosessi eteni tutustumalla nykyisen vastaavan järjestelmän toimintaan ja ominaisuuksiin. Laadittiin portaalien malli, jota yritys voi työstää itsenäisesti eteenpäin ja tuottaa sinne sisältöä. Lisäksi tuotettiin konkreettisesti perehdytysvideoita seuraavista teemoista: syntärikutsut, keilahallin ratakoneen käyttö ja huolto, imurin käyttö, kahvion vitriinin käynnistys sekä välipalojen ja munkkien valmistus.

Kaikkiaan Hutunki on hyvällä kasvu-uralla ja sukupolvenvaihdoksen myötä uusia ideoita syntyy. Tsemppiportaali teemoineen, sisältöineen ja kehittämisprosesseineen on tärkeä osa modernin liikuntakeskuksen digitaalista jatkopolkua.



# Kirjoittaja Maija Haaranen

Maija Haarasella yli 40 vuoden kokemus strategisen ja henkilöstöjohtamisen, markkinoinnin ja myynnin asiantuntijana eri toimialoilta ja organisaatioista sekä opetus- ja konsultaatiotehtävistä. Hän toimii Jyväskylän ammattikorkeakoulun liiketoimintayksikössä johtamisen ja HR:n lehtorina sekä ko. opintojen suuntautumsvastaavana. Hän toimii myös yrityskonsulttina ja -coachina sekä asiantuntijana johtamisen hankkeissa, kuten DigiHR-hankkeessa.

## **Tarvitsetko apua HR-prosessien digitalisoimiseen? Ota yhteyttä!**

Maija Haaranen, johtamisen lehtori ja asiantuntija KTM, AmO, Digioppe, Tiimivalmentaja, Transformation Agent, Certified Business Coach®

[maija.haaranen@jamk.fi](mailto:maija.haaranen@jamk.fi) / 050 373 6929

[www.jamk.fi](http://www.jamk.fi)



Tutustu ja verkostoidu:





Euroopan unioni  
Euroopan sosiaalirahasto

Vipuvoimaa

EU:lta  
2014–2020

DigiHR jamk



JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO  
UNIVERSITY OF JYVÄSKYLÄ

Hanke rahoitetaan osana unionin Covid-19-pandemian johdosta toteuttamia toimia.