

Kunnan työnantajakuva

– PÄÄTTÄJÄN OPAS MAINEENHALLINTAAN

Uudistuva kuntatyö
Ratkaisun avaimet

Sisältö

Lukijalle <i>Timo Kietäväinen, Suomen Kuntaliitto</i>	3
Työnantajakuva on osa kuntakuva <i>Markku Jalonen, Kunnallinen työmarkkinalaitos</i>	4
Luotettava ja vetovoimainen kuntatyön- antajamaine – utopiaa vai realismia? <i>Jouni Heinonen, Pohjoisranta Oy</i>	7
Työhyvinvointi kuntatyön maineen ylläpitäjänä <i>Markku Kauppinen, Kuntien eläkevakuutus</i>	11
Karkkila kurvasi hyväksi työnantajaksi <i>Marja Lintula, Suomen Kuntaliitto</i>	16
Työnantajamaine kunnan vetovoimatekijäksi <i>Tuire Santamäki-Vuori, JHL</i>	24
Onnistunut rekryointimarkkinointi – avain osaajien tulokselliseen rekryointiin <i>Kari Veijonen, PLACE</i>	29
Mainio metropoli tekee yhteistyötä rekryoinnissa <i>Päivi Rainio, Vantaan kaupunki</i>	36
Kuntamarkkinoinnin SM-kilpailussa etsitään tuloksellista rekryointimarkkinointia <i>Merja Olari, Suomen Kuntaliitto</i>	41
Päijät-Hämeessä yhteistyötä henkilöstöhankinnassa <i>Tuula Nurminen, Lahden kaupunkiseudun seutuhallinto</i>	48

Julkaisu on osa Kuntatyö 2010 -projektin käynnistämää Uudistuva kuntatyö – ratkaisun avaimet -markkinointikampanjaa, jolla kuntatyön ja kuntatyönantajan vetovoimaisuutta halutaan ja voidaan parantaa. Julkaisijat Suomen Kuntaliitto, Kunnallinen työmarkkinalaitos ja Kuntien eläkevakuutus. Painosmäärä 2000 kpl. Painopaikka Star-Offset Oy. Visuaalinen ulkoasu Soprano, taitto PLACE.

ISBN 978-952-213-329-8

Lukijalle

Timo Kietäväinen

Yksi kunta-alan lähiaikojen suurimmista haasteista on riittävän ja osaavan työvoiman saatavuus. Kuntien ja kuntayhtymien työntekijöistä jää eläkkeelle vuosina 2008–2025 yli puolet. Tarvitsemme sen vuoksi uutta, osaavaa työvoimaa tuottamaan hyvinvointipalveluita. Menestyminen kiristyvässä kilpailussa vähenevästä työvoimasta edellyttää meiltä toimenpiteitä kuntatyön houkuttelevuuden lisäämisessä, sen sisällön kehittämässä sekä työnantajakuvan kirkastamisessa.

Työnantajamaineesta tai -kuvasta puhutaan nykyisin paljon. Sen kehittämisen ja vaalimisen pitää näkyä strategisissa suunnitelmissa ja ulottua aina päivittäisen esimiestyön sisältöihin, siihen, miten työyhteisö käytännössä toimii. Kuntien, seutujen ja alueiden vetovoimaisuus lisättyä hyvällä työnantajamaineella houkuttelee oikeanlaisia hakijoita ja auttaa pitämään palkatut henkilöt organisaation palveluksessa. Henkilöstön rekrytointiin käytetään tulevaisuudessa paljon voimavaroja. Hyvä työnantajamaine antaa pohjaa tälle työlle.

Poliittisten päättäjien työnantajarooli on tehtävä näkyväksi. Johto ja esimiehet antavat kasvot työnantajalle sekä ulospäin että omalle henkilöstölle. Henkilöstötyön ja viestinnän ammattilaisilla on niin ikään merkittävä tehtävänsä tässä yhteistyössä.

Kunta- ja palvelurakennemuutos antaa meille oivallisen mahdollisuuden työnantajakuvan ja kunnissa tehtävien töiden sisällön kehittämiseen. Palvelujen tuotanto- ja toimintatapojen uudistaminen, tehtävä- ja henkilöstörakenteiden muutokset, henkilöstön yhdistelmätehtävät sekä työnjaon uudistaminen ovat vain esimerkkejä töiden sisältöjen ja keskeisten työnantajakuvaan vaikuttavien tekijöiden muuttumisesta. Henkilöstön vaikutusmahdollisuudet oman työnsä ja työympäristönsä kehittämiseen, itsensä kehittämisen mahdollisuudet sekä etenemismahdollisuudet työyhteisössä ja henkilöstön mitoitus ovat myös meille tärkeitä. Tarvitsemme jatkossa myös uudenlaista osaamista. Tällaisia uusia osaamisalueita ovat mm. prosessien ja projektien johtaminen, kilpailutus- ja osto-osaaminen, tuotteistaminen, yritysten liiketoiminnan tuntemus, kustannuslaskenta sekä laadun arviointi.

Työnantajamaine tarkoittaa sitä mielikuvaa, joka vallitsee organisaatiosta työpaikkana. Tämä maine on jokaisella organisaatiolla. Miltä siis Sinun kuntasi työnantajakuva näyttää, kuka sen kehittämisestä vastaa ja millä keinoilla? Tämän julkaisun tarkoituksena on nostaa työnantajakuva sekä kuntatyön sisältö ja merkitys keskustelun kohteeksi. Samalla tuodaan esiin keinoja ja välineitä niiden kehittämiseksi.

Timo Kietäväinen on Suomen Kuntaliiton varatoimitusjohtaja ja Kuntatyö 2010 -projektin ohjausryhmän puheenjohtaja.

Työnantajakuva on osa kuntakuva

Markku Jalonen

Työnantajamaineen rakentaminen ei ole muotivillitys, vaan kiinteä osa tulevaisuuden työnantajapolitiikkaa ja strategista henkilöstöjohtamista.

Suomalaisen yhteiskunnan ja kuntajärjestelmän haasteet ulottuvat myös kunnalliseen työnantaja- ja henkilöstöpolitiikkaan. Tulevien vuosien kehitystä muovaavat globalisaatio ja väestönmuutokset, ja näiden myötä kunnallisen henkilöstön ikääntyminen sekä julkisen sektorin taloudellisten voimavarojen niukkuus. Yhteiskunnan muutokset pakottavat myös kunta muuttumaan. Työnantajapolitiikan uudistaminen on yksi tämän muutoksen välttämätön osa-alue.

Kunta- ja palvelurakennemuutos tuo mukanaan uusia ja entistä suurempia työnantajayksiköitä ja myös uusia palvelujen tuottamisen tapoja. Aiempaa suuremmat yksiköt pystyvät tuottamaan myös kehittyneempiä työnantajapalveluita. Tämä mahdollisuus tulisi nyt hyödyntää.

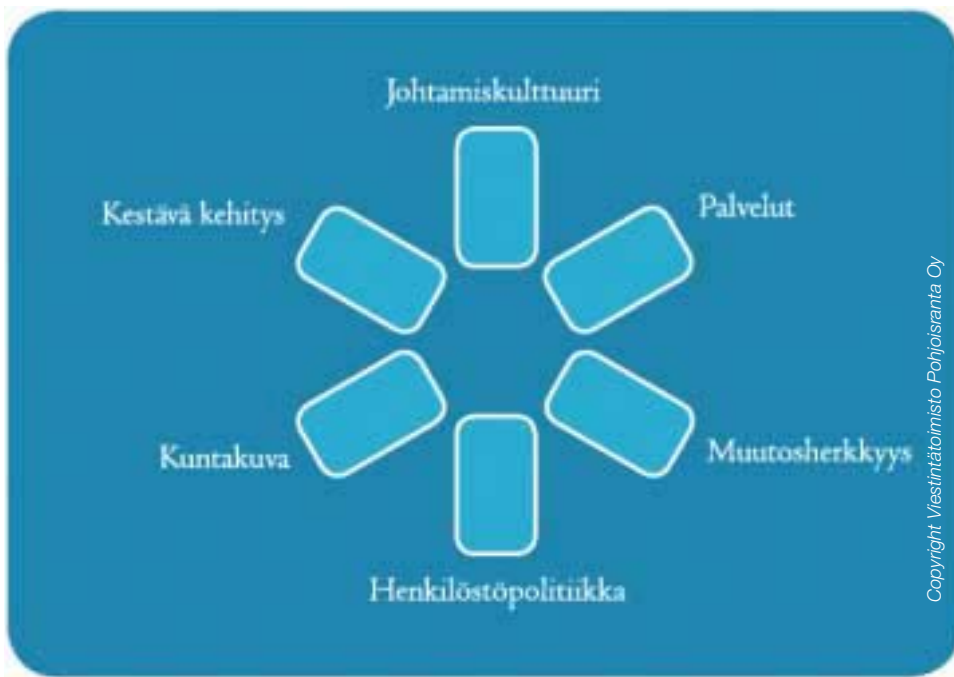
Kuntatyönantajan näkökulmasta tulevaisuuden haasteet nostavat esille kaksi suurta tavoitetta: tarpeen parantaa kunnallisen palvelutuotannon tuottavuutta ja tuloksellisuutta sekä turvata kunta-alan työvoiman saatavuutta.

Näiden tavoitteiden toteuttaminen edellyttää sitä, että koko kunta-ala ryhtyy nyt yhdessä kantamaan vastuuta alan työnantajakuvasta, parantamaan kunnallista työnantajapolitiikkaa ja henkilöstöpolitiikan toimenpiteitä. Kysymys ei ole pelkästään neuvottelujen käymisestä tai sopimusten tulkinasta, vaan kunta-alan työnantajamaineen esille nostamisesta ja kehittämisestä osana muuta kunnan kehitystyötä.

Luottamushenkilö on myös työnantaja

Kuka tai mikä sitten on kunnallinen työnantaja? Virkamiesjohdon, esimiesten ja työsuojelupäälliköiden lisäksi kaikki luottamushenkilöt valtuustoisissa, hallituksissa ja lautakunnissa ovat työnantajan edustajia. Asettuminen työnantajarooliin ei ole varmaan ensimmäisenä monenkaan ehdokkaan mielessä kunnallisvaaleissa. Kun valituiksi tulleet päättävät toiminnasta ja resursseista, heillä on myös viime kädessä vastuu siitä, miltä kunta työnantajana näyttää. Erityisesti kunnanhallitusten jäsenten tulisi sisäistää työnantajaroolinsa syvällisesti. Kysymys on käytännössä pitkälti siitä, miten työnjako tässä asiassa sujuu poliitikkojen ja virkamiesten välillä.

Kunta-alan kilpailukyky edellyttää hyvää työnantajapolitiikkaa – vastuun kantamista niin toiminnasta, organisaatiosta kuin henkilöstöstäkin.



Kunnan mainepyörä. Kuntien maine muotoutuu kuudesta eri osatekijästä, joista tärkeimpiä ovat johtamiskulttuuri, palvelut ja henkilöstöpolitiikka.

Työnantajapolitiikan on oltava sekä nykyhetkessä toimivaa että tulevaisuuteen katsovaa.

Yksi varsin perinteinen ohjauskeino on palkkapolitiikka. Hyvä ohjaus käsittelee paljon muitakin kuten johtamisen kehittämisen, hyvät työelämysuhteet, työhyvinvoinnin vahvistamisen, tasa-arvon ja monimuotoisuuden. Palvelu- ja henkilöstöstrategioille asetetaan tulevaisuudessa uusia laadullisia vaatimuksia, kun henkilöstöjohtamisen rooli ylimmässä kuntajohdossa vahvistuu.

Hyvä työnantajamaine syntyy hyvistä teoista

Mitä kunta-ala voi tehdä saavuttaakseen sellaisen työnantajamaineen, joka houkuttelee ja sitoo laadukasta ja ammattitaitoista työvoimaa? Kyse on kyvystämme pärjätä kilpailussa tulevaisuuden osajista. Rekrytointikäytäntöjen ja ulospäin näkyvän rekrytointiviestinnän kehittäminen on tärkeää, mutta se ei tässä työssä yksinään riitä. Ylimmän johdon on otettava työnantajakuvan kehittäminen vastuulleen, ei yksittäisenä temppuna tai projektina, vaan pitkäjänteisenä kehittämistyönä.

Samalla on huolehdittava myös henkilöstön pysyvyydestä. Nuorten työntekijöiden liikkuvuus on yleistymässä, ja elämänmittaiset työurat ovat kaatoamassa. Työnantajalle asetetaan "laatuvaatimuksia", joiden vuoksi ollaan

valmiita vaihtamaan työpaikkaa. Pula työntekijöistä edesauttaa työpaikanvaihdoksia.

Työnantajakuva on osa kuntakuvaa, ja sen kehittäminen sekä ylläpitäminen suunnitelmallista, jatkuvaa ja tosiasioihin perustuvaa toimintaa. Kunnat eivät ole keskenään samanlaisia, mutta työnantajan rooli on kaikille sama. Kunnat ovat lisäksi usein alueensa suurimpia työnantajia. Julkisuus ja valvonta tekevät työnantajaroolin monimutkaisemmaksi kuin yksityissektorilla.

Kuntien mainetutkimuksen mukaan maine syntyy teoista. Kunnat voivat turvata henkilöstön saatavuuden varmistamalla, että palveluiden käyttäjät ja kunnan työntekijät kokevat niiden toiminnan hyväksi ja houkuttelevaksi.

Tutkimuksen mukaan hyvämaineista kuntaa johdetaan ammattitaitoisesti ja yhteistyökykyisesti, sen toiminta on vastuullista ja palvelut kunnossa. Kunta huolehtii työntekijöistään, ja haluaa myös muuttua ja kehittyä. Kunnan vastuu on laaja sekä lähiyhteisönä, palveluja tuottavana organisaationa että työyhteisönä ja työnantajana.

Maine on tärkeä voimavara, aineetonta pääomaa, jota tulisi kasvattaa ja vaalia. Työnantajakuvan kirkastaminen sekä työnantaja-aseman tukeminen ja selkeyttäminen ovat myös Kunnallisen työmarkkinalaitoksen tulevaisuustyöskentelyssä mukana. Työnantajamaineen rakentaminen ei ole muotivillitys, vaan kiinteä osa tulevaisuuden työnantajapolitiikkaa ja strategista henkilöstöjohtamista.

Jokaisella työnantajalla on oma maineensa. Tiedätkö Sinä, miltä oman organisaatiosi työnantajamaine näyttää ja mihin suuntaan se kuntasi kehitystä vie?

Kunta-ala on mittavien haasteiden edessä, mutta lähtökohdat ovat hyvät. Nyt on määrätietoisella ja vakaalla työnantajapolitiikalla – yhdessä henkilöstön kanssa – kyettävä parantamaan niin palvelutoiminnan tuloksellisuutta kuin työelämän laatua. Näin luodaan edellytykset henkilöstön saatavuuden turvaamiselle tulevina vuosina.

Lisätietoja kuntamainetutkimuksesta:

www.kunnat.net

Markku Jalonen on Kunnallisen työmarkkinalaitoksen työmarkkinajohtaja.

Luotettava ja vetovoimainen kuntatyönantajamaine – utopiaa vai realismia?

Jouni Heinonen

Tämä artikkeli on julkaistu alun perin Kuntien eläkevakuutuksen Kuntatyö -uutiskirjeessä.

Hyvä johtamiskulttuuri, henkilöstöpolitiikka ja sisäinen viestintä ovat avaimia siihen, että jokaisesta työntekijästä tulee kuntansa maineen suurlähettiläs. Ulkoista viestintää ja markkinointiakin tarvitaan, mutta sen aika on vasta sitten, kun kunta voi todella lunastaa antamansa lupaukset.

Suurten ikäluokkien siirtyminen eläkkeelle ja sitä kautta syntyvä työvoimapula alkaa vähitellen muuttua lihaksi ja vereksi kuntasektorilla. Paljon aiheesta on puhuttu ja seminaarejakin pidetty. Keskustelua ovat käyneet niin poliitikot, tutkijat, konsultit kuin itse kunta-alan ammattilaisetkin.

Luvut tulevasta työvoimatarpeesta ovat vaihdelleet, mutta yhteistä niille on se, että eri alojen todellisista ammattiosaajista käydään jatkossa ihan oikeaa kamppailua. Kunta-alan työvoimasta lähes puolet jää eläkkeelle vuoteen 2010 mennessä. Haaste on valtava.

Yhdeksi keskeiseksi ratkaisuksi haasteeseen on esitetty kuntien työnantajamaineen parantamista. Kuntatyönantajamaineesta on tullut kiinteä osa kuntien ja kaupunkien strategista retoriikkaa. Moni itseään kunnioittava kunta on kirjannut visioissaan haluavansa olla hyvämaineinen työnantaja.

Mutta mitä sillä oikeastaan tarkoitetaan? Mistä hyvässä kuntatyönantajamaineessa on kysymys ja mitä kuntaorganisaatioiden tulisi tehdä selvittääkseen kilpailussa osaavasta työvoimasta? Onko työnantajamaine eri asia kuin kunta- tai kaupunkimaine? Entä syntyykö hyvä työnantajamaine panostamalla viestintään ja markkinointiin?

Työntekijä – kunnan maineen suurlähettiläs

Maine on käsitteenä huomattavasti laajempi kuin esimerkiksi paljon kuntasektorillakin käytetty imago tai kuntakuva. Hyvän maineen voidaan sanoa kiteytetysti olevan kunnille ja kaupungeille luottamus pääomaa, jonka avulla se saavuttaa ykkösaseman sidosryhmiensä silmissä, olipa kyseessä sitten potentiaalinen työntekijä tai yrityksen sijoittuspäätöstä miettivä yritysjohtaja. Hyvä maine luo vetovoimaa, lisää henkilöstön sitoutumista ja tuottavuutta sekä houkuttelee lahjakkuuksia. Monet tutkimukset tukevat tätä ajatusta. Esimerkiksi amerikkalaisen Cherenson Groupin tutkimuksen mukaan hyvämaineisiin organisaatioihin ollaan valmiita menemään töihin pienemmällä palkalla.



Maine on sidosryhmien tekemä arviointi organisaatiosta, joka perustuu kokemuksiin ja mielikuviiin. Jos ihmisellä ei ole omakohtaista kokemusta organisaatiosta, niin silloin mielikuvilla ja toisten kertomilla tarinoilla tai esimerkiksi median välittämällä uutisilla on erittäin suuri merkitys päätöksentekoon.

Silti voimakkain mainetta rakentava kohtaaminen on perinteinen asiakaspalvelutapahtuma, vaikkapa käynti terveyskeskuksessa tai yhteydenotto sosiaalivirastoon. Maineen muodostuminen ei siis ole vain viestinnän tai mainonnan pelikenttää, vaan jokainen organisaatioon kuuluva rakentaa mainetta joko hyvään tai huonoon suuntaan. Se, mitä organisaation oma henkilöstö puhuu työstään ja tekemisistään ystävilleen ja tuttavilleen on työnantajamaineen syntymisen kannalta erittäin merkityksellistä.

Kuntatyönantajamaineen vetovoimatekijät

Suomen Kuntaliitto ja Viestintätoimisto Pohjoisranta selvittivät muutama vuosi sitten tehdyssä kansainvälisestäkin ainutlaatuisessa tutkimuksessa kuntamaineen vetovoimatekijöitä. Tavoitteena oli selvittää, mitkä tekijät vaikuttavat hyvän tai huonon kuntamaineen syntymiseen. Tulosten mukaan maineeseen vaikuttavat ratkaisevasti kunnan johtamiskulttuuri, henkilöstöpolitiikka, palvelut, tulevaisuuteen suuntautuminen sekä kestävä kehitys eli osallistavat, eettiset ja ympäristöystävälliset toimintatavat. Merkitystä on myös kuntakuvalla eli sillä, miten kunta näkyy julkisuudessa, kuinka hyvin se tunnetaan ja miten sitä arvostetaan.

Tärkeimmäksi yksittäiseksi kuntamaineeseen vaikuttavaksi tekijäksi nousi tutkimuksen mukaan johtamiskulttuuri. Johtamiskulttuurilla tarkoitetaan kunnan johdon vastuullisuutta ja ammattitaitoa sekä luotettavuutta ja rehellisyyttä, mutta myös virkamiesjohdon ja luottamushenkilöiden yhteistyökykyä ja ammattitaitoa.

Mielenkiintoiseksi asian tekee se, että tutkimuksessa mukana olleet piilottikunnat sekä myöhemmin tehdyissä erillistutkimuksissa mukana olleet kunnat saivat huonoimmat arviot juuri johtamiskulttuuristaan. Johtamisen lisäksi erityisesti henkilöstöpolitiikalla on suuri merkitys siihen, millaisia työntekijöitä kuntasektori pystyy houkuttelemaan.

Työnantajamaineen näkökulmasta opiskelijoiden mielipiteet ovat erityisen kiinnostavia. Maineiden eri tekijöistä kaupallisen ja teknisen alan korkeakouluopiskelijat pitävät myös tärkeimpänä yrityskulttuuria ja johtamista. Suomalaisien organisaatioiden työnantajamaineeseen liittyvä haaste numero yksi on siis johtaminen.

Lääkkeitä kuntatyönantajamaineen parantamiseksi

Millaisin eväin työnantajamainetta voidaan parantaa? Yalen yliopiston johtamisen professori Jeffrey E. Garten on todennut osuvasti, että erityisesti suurten organisaatioiden tulee käyttäytyä toisella tavalla, jos he haluavat parantaa mainettaan ja sitä kautta houkutella parhaat työntekijät. Käyttämällä Garten tarkoittaa aitoja muutoksia esimerkiksi organisaatiorakenteissa ja johtamisessa sekä henkilöstöpolitiikassa. Hyvä maine syntyy hyvistä teoista.

Tämä merkitsee sitä, että kosmeettisten imagotemppujen aika on auttamatta ohi, mikäli kuntaorganisaatiot haluavat todella lisätä kiinnostavuuttaan työpaikkoina. Organisaatioiden on muutettava jähmeitä rakenteitaan ja johtamistaan eikä vain puhuttava niistä. Hyvä johtamiskulttuuri, henkilöstöpolitiikka ja sisäinen viestintä ovat avaimia siihen, että jokaisesta työntekijästä tulee kuntansa maineen suurlähettiläs. Ulkoista viestintää ja markkinointiakin tarvitaan, mutta sen aika on vasta sitten, kun kunta voi todella lunastaa antamansa lupaukset.

Organisaatiot tulevat kohtamaan luonteeltaan ja odotuksiltaan kovin erilaisia työntekijöitä kuin aiemmin. Amerikkalainen henkilöstökonsultti

Näin koen kuntatyön

“Pidän ryhmätyöskentelystä, koska silloin voi mukavasti jakaa tietoa, taitoa ja kokemuksia. Asukkaiden palaute on suoraa. Kun se on positiivista, siitä saa hyvän mielen. Haasteitakin on ja koko ajan on opittava uutta. Koen palkitsevaksi, kun kaupungin asukkaita saadaan parempaan kuntoon.”

Lähihoitaja 30 v.

Bruce Tulgan muistuttaa, ettei uusi sukupolvi kuvia kumarra ja saavuttaakseen heidän lojaalisuutensa organisaatioiden tarvitsee tehdä kovasti töitä; antaa riittävästi haasteita, harjoittaa avointa viestintää ja luovuttaa vapauksia esimerkiksi työaikojen osalta. Melkoinen haaste monille kuntaorganisaatiolle, joissa virka-ajat, byrokratia ja tiedon panttaaminen ovat olleet enemmän sääntö kuin poikkeus.

Työnantajamaineen kehittämisen kannalta on myös tärkeää tietää, millainen organisaation oma maine on suhteessa muihin. Moni kunta-alan johtaja pitää lähtökohtaisesti oman organisaation mainetta parempana kuin mitä esimerkiksi tutkimusten kautta paljastuu.

Maine syntyy teoista ja johdonmukaisesta viestinnästä

Hyvä kuntamaine lähtee aina kunnan strategiasta ja toiminnasta sekä maineen nykytilan selvittämisestä. Yksi harhaluulo on, että kuntaorganisaatioiden pitäisi olla kiinnostavia kaikkien kannalta. Selvempi segmentointi olisi tässä suhteessa paikallaan. Ei kuntaorganisaatioiden tule miellyttää kaikkia Suomen ihmisiä, vaan sellaisia joita se todella haluaa palvelukseensa. Tutkimuksissa on löydetty ainakin kuusi eri tyyppiluokitusta sille, mitä työ ihmisille merkitsee. On turha markkinoida kuntasektoria sellaisille, joiden mielestä työn keskeinen sisältö löytyy rahasta ja riskien ottamisesta.

Harjoittelupaikkojen tarjoaminen on erinomainen keino parantaa työnantajamainetta, mutta se vaatii harjoittelijoiden hyvää kohtelua. Liian usein kuultu lause työharjoittelun jälkeen on ”ei sinne koskaan”. Erilaiset seminaarit ja ekskursiot opiskelijoille ovat hyvä keino aloittaa ja ylläpitää dialogia tulevaisuuden työntekijöiden kanssa.

Työnantajamaine syntyy siis ennen kaikkea tekojen kautta, mutta samalla myös ulkopuolisten tahojen sekä tiedotusvälineiden välittämänä. Mitä johdonmukaisemmin ja ymmärrettävämmin kuntaorganisaatio viestii omia keskeisiä viestejään, sitä todennäköisemmin ne näkyvät myös sen maineessa. Ristiriitaiset viestit saavat aikaan vain hämmennystä ja turhautuneisuutta. Uskottavin media on tässäkin suhteessa kuntasektorin oma henkilöstö.

*VTM Jouni Heinonen on Suomen johtavia maineenhallinnan asiantuntijoita. Hän toimii toimitusjohtajana ja konsulttina maineenhallintaan ja viestintään erikoistuneessa Viestintätoimisto Pohjoisranta Oy:ssä. Jouni Heinonen on julkaissut kaksi kirjaa maineesta: *Mainejohtaja* (2006) ja *Maine – Menestystekijä* (2002) yhdessä viestinnän professori Pekka Aulan kanssa.*

Työhyvinvointi kuntatyön maineen ylläpitäjänä

Markku
Kauppinen

Suomalainen kuntatyö on kansainvälisessä keskustelussa ollut pitkään hyvässä maineessa. Kuuluista pohjoismainen hyvinvointivaltiomalli on perustunut suureksi osaksi kuntatyönä toteutettuihin korkeatasoisiin julkisiin palveluihin. Nämä palvelut ovat laatutasoltaan tyydyttäneet laajasti eri yhteiskuntaryhmiä, taanneet alueellista tasa-arvoa sekä mahdollistaneet merkittävästi naisten osallistumista työelämään tarjoten sekä hoivan järjestämismahdollisuuksia että työpaikkoja.

Mielipidetutkimusten mukaan kansalaiset ovat toistuvasti olleet varsin tyytyväisiä julkisiin palveluihin Suomessa. Vaikka kansalaiset hyväksyvätkin moninaisuuden palvelujen järjestämistavassa, halutaan, että julkinen sektori kantaa hyvinvointipalveluista kokonaisvastuun (Haavisto ym. 2007; Forma 2006a).

Ennen kaikkea rakenteellisista syistä johtuen palvelujärjestelmä ja näin myös kuntatyö kohtaavat merkittäviä haasteita. Yksi keskeisimmistä haasteista kuntasektorille on työntekijöiden nopea eläköityminen. Seuraavien kymmenen vuoden kuluessa eläkkeelle siirtyy noin kolmannes nyt työssä olevista kuntatyöntekijöistä (Halmeenmäki 2007).

Kuntatyö kunnossa

Kunta-alalla on jo jonkin aikaa uskottu siihen, että työhyvinvointi on merkittävä kilpailutekijä kiristyvässä työvoimakilpailussa. Tämä on ollut eräänä lähtökohtana vuonna 2002 aloitetussa Suomen Kuntaliiton, Kunnallisen työmarkkinalaitoksen ja Kuntien eläkevakuutuksen yhteisessä Kuntatyö 2010 -projektissa. Kuntasektori on ollut edelläkävijä, sillä nyttemmin viitteitä työhyvinvoinnin merkityksestä työvoimakilpailussa menestymisen ehdonäköalaksi alkavaa näkyä myös yksityisen sektorin toimijoiden puheissa. Kilpailu työhyvinvoinnilla siis kiristyy.

Mitkä ovat kuntasektorin menestymisen mahdollisuudet tässä tilanteessa? Kuntien eläkevakuutuksen tutkimusten mukaan kunta-alalla on viime vuosina edetty merkittävästi työhyvinvoinnin tukemisessa. Työhyvinvoinnin tukeminen nähdään kunnissa aikaisempaa useammin strategisena toimintana (ks. Kauppinen 2006). Kunnat ovat myös ottaneet enenevässä määrin käyttöön tavoitteelliseen työhyvinvointitoimintaan liittyviä käytäntö-

jä, kuten työhyvinvointisuunnitelmia, henkilöstötilinpäätöksiä sekä erilaisia varhaisen puuttumisen toimintamalleja (Saari, Harkonmäki & Väänänen 2006). Kaikki tämä hyvä kehitys parantaa kuntien mahdollisuuksia pärjätä työvoimakilpailuissa. Se on myös osoitus siitä, että kunnista on löytynyt innostusta, osaamista sekä päättäväisyyttä työhyvinvoinnin edistämistyöhön. Merkittävä haaste on kuitenkin se, että suureksi osaksi edellä kuvattu positiivinen kehitys on tapahtunut suuremmissa kunnissa pienempien kuntien tilanteen pysyessä melko stabiilina (Kauppinen 2005; 2006).

Työhyvinvoinnin puitteiden paranemisen ohella työhyvinvointi on kunnissa myös oikeasti parantunut. Työministeriön työolobarometrien perusteella viimeisten kymmenen vuoden aikana kunta-alalla erilaiset työntekijäryhmien välillä koetut ristiriidat ovat vähentyneet. Ristiriidat ovat vähentyneet niin esimiesten ja alaisten, eri henkilöstöryhmien kuin myös työntekijöiden välillä (Työolobarometrit 1992–2006). Saman aineiston perusteella myös johtamisessa, itsensä kehittämisessä ja tiedon saamisessa työpaikan tavoitteista kehitys on kunta-alalla ollut myönteistä.

Näin koen kuntatyön

"Olen pitänyt kuntatyötä aina mielenkiintoisena työnä sen vaihtelevuuden, monihallinnollisuuden ja -alaisuuden vuoksi. Ensimmäisen kosketuksen kuntatyöhön sain vanhainkodista laitospulaisen tehtävissä. Sain kiipinän siihen, että haluan tulevaisuudessa työskennellä kuntatyössä. Suunnittelin myös yhteiskuntatieteiden opiskeluni yliopistossa siten, että ne mahdollistivat työskentelyn kuntasektorilla." Henkilöstöpäällikko 48 v.

Johtamisella on erittäin keskeinen rooli työhyvinvoinnin kannalta. Siksi tärkeä tutkimustulos on se, että kunta-ala ei johtamiseen liittyvien kokemusten mukaan ole alakynnessä suhteessa muihin työmarkkinasektoreihin. Kunta-alalla esimies on yhtä avoin, keskusteleva ja innostava kuin muillakin sektoreilla keskimäärin. Työt koetaan kunta-alalla myös hyvin organisoituksi ja eri ikäryhmien koetaan saavan tasapuolisesti arvostusta osakseen. Myös yhteisöllisyydessä kunta-ala pärjää hyvin, sillä kunta-alalla työntekijät kokevat saavansa kiitosta työyhteisöltä useammin kuin muilla sektoreilla (ks. tarkemmin Saari ym. 2007).

Kuntatyöllä on myös haasteensa. Kuntasektorin vastuulla on suomalaisen yhteiskunnan raskaimpia töitä. Tämä heijastuu tutkimuksissa siinä, että työ koetaan henkisesti ja fyysisesti raskaaksi (esim. Työolobarometrit 1992–2006). Toisaalta voidaan sanoa, että tämä ei ole kuntatyön "vika". Työt olisivat tietenkin yhtä raskaita vaikka ne tekisi yksityinenkin sektori.



Ajankohtaisia haasteita ovat myös PARAS -hankkeen mukanaan tuomat muutokset sekä kiireen kokeminen (Forma 2006b).

Kuormittavien tekijöiden vastapainoksi kuntatyöntekijät kokevat työssään positiivisia piirteitä, jotka toimivat voimavaroina ja voivat myös lisätä kuntatyön houkuttelevuutta. Kunta-alalla oma työ koetaan useammin merkittävämmäksi kuin mitä työntekijät muilla työmarkkinasektoreilla kokevat. Näin koetaan erityisesti sosiaali- ja terveysalalla sekä sivistystoimessa. Kunta-alan työtä pidetään myös monipuolisena, kokemukset työn yksitoikkoisuudesta ovat yksityisellä sektorilla huomattavasti yleisempiä.

Työhön, työhyvinvointiin ja muihin työelämän olosuhteisiin liittyvät tekijät tiivistyvät suuressa määrin koettuun työtyytyväisyyteen. Työtyytyväisyys on kunta-alalla keskiarvona hivenen huonompi kuin valtiosektorilla, mutta parempi kuin yksityisellä sektorilla (ks. Saari ym. 2007).

Työhyvinvointi ja kunnan maine työnantajana

Puheet työmarkkinasektoreiden välisestä työvoimakilpailusta saattavat yksittäisissä kunnissa kuulostaa kaukaisilta. Haasteet ja olennaiset kysymykset ovatkin lähempänä: Onko meidän kuntamme houkutteleva työpaikka? Miten meidän kuntamme varmistaa osaavien työntekijöiden saamisen tulevaisuudessa? Selvitysten mukaan kunnat ovat varautuneet elä-

kepoistumaan vaihtelevasti. Tässäkin suuret kunnat ovat edenneet pidemmälle kuin pienet kunnat (Kauppinen 2006).

Rekrytointitilanteessa työnantaja haluaa varmistua muun muassa työntekijän osaamisesta ja sopivuudesta organisaation tai työyhteisön jäseneksi. Työntekijä taas haluaa tietoja esimerkiksi työpaikan johtamiskulttuurista, työovereista, ilmapiiristä, työterveyshuollon toimivuudesta sekä työn ja perheen yhteensovittamisen mahdollisuuksista. Kun työvoimasta on niukkuutta ja työntekijöillä aikaisempaa enemmän varaa valita työpaikansa, näitä kysymyksiä kysytään aikaisempaa enemmän. Ne saattavat myös tulevaisuudessa painaa työntekijöiden valinnoissa enemmän, koska vaatimukset työhyvinvointia kohtaan kasvavat.

Tutkimukset tuottavat faktatietoa siitä, miten asiat oikeasti ovat työhyvinvoinnin suhteen. Mielikuvat eivät kuitenkaan perustu pelkästään faktoihin. Sitkeät vanhat uskomukset, stereotypiat sekä julkisuuden taipumus ongelmakeskeisyyteen eivät välttämättä tee hyvää kuntatyön maineelle. Kuntatyö on viime vuosina nykyaikaistunut monessakin mielessä, mutta voidaan kysyä ovatko mielikuvat kuntatyöstä pysyneet tässä kehityksessä mukana?

Usein vähintäänkin yhtä tärkeää kuin se miten asiat ovat, on se, miltä ne näyttävät. Vaikka toisinkin on väitetty, paha kello saattaa kuulua kauemmas kuin hyvä. Kuntatyö on julkisuudelle alttiimpaa kuin yksityisellä sektorilla tehtävä työ. Yksityisen yrityksen työhyvinvointiin liittyviä kysymyksiä puidaan harvoin julkisuudessa. Julkisuuden kautta vahvistuneena työhyvinvoinnin ”huonot käytännöt” muokkaavat yksittäisen kunnan ja koko kunta-alan mainetta enemmän kuin parhaatkaan hyvät käytännöt. Vaikka kuntatyö keskimäärin olisikin kunnossa, huonot, mutta yleisyydeltään harvinaisemmat esimerkit saattavat rapauttaa koko kunta-alan mainetta.

Monissa keskeisissä työhyvinvointia koskevissa tekijöissä ei tutkimusten mukaan ole eroja eri työmarkkinasektoreiden välillä. Tässä piilee tärkeä viesti. Merkittävimmät erot hyvässä ja huonossa työhyvinvoinnissa eivät ole sektoreiden vaan yksittäisten työpaikkojen välisiä eroja. Onkin hyvä pitää mielessä, että työvoimakilpailun kiristyessä kilpailua käydään todellisuudessa työpaikkojen eikä sektoreiden välillä. Kunnat kilpailevat myös keskenään ja ne kunnat, jotka pystyvät tarjoamaan paremmat työskentelyolosuhteet saavat parhaat ja pysyvimmat työntekijät.

Kuntatyöhön kohdistuu merkittäviä rakenteellisia haasteita varsinkin ikärakenteen ja toisaalta itse työn suunnasta. Siksi tärkeäksi työhyvinvointia ylläpitäväksi tekijäksi muodostuu työhön vaikuttaminen niin, että työntekijän resurssit ja työn vaatimukset voidaan sovittaa parhaalla mahdollisella tavalla yhteen. Tämä edistää myös muita tavoiteltavia asioita, kuten yhteiskuntapolitiikan kannalta keskeistä tavoitetta eläkkeelle siirtymisen myöhentämisestä.

Työhyvinvointi on merkittävä raaka-aine työnantajamaineen rakentumisessa. Kuntien työnantajamainetta voidaan tukea sekä konkreettisella työ-

hyvinvoinnin edistämisellä että aktiivisella maineenhallinnalla. Maineenhallintaa on ammattimaista työskentelyä sen eteen, että esimerkiksi yksittäistä kuntaa koskeva uutisointi perustuu tosiasioihin. Keskeinen rooli kotikuntansa työnantajamaiseen vaalimisessa on myös kunnan poliittisilla päättäjillä. Jos työhyvinvoinnin ylläpitämisessä ja maineenhallinnassa onnistutaan, suomalainen kuntatyö niittää kansainvälistä mainetta ja kunniaa myös jatkossa.

Markku Kauppinen on Kuntien eläkevakuutuksen toimitusjohtaja.

Kirjallisuus

Forma, Pauli 2006a. "Niin hyvinä kuin huonoinakin aikoina: Suomalaisten sosiaalipolitiikkaa koskevat mielipiteet vuonna 2004." Teoksessa Kautto, Mikko (toim): Suomalaisten hyvinvointi 2006. Gummerus, Jyväskylä.

Forma, P. 2006b. "Muutos ja epävarmuus kunta-alan työssä". Teoksessa Saari, Pirjo, Väänänen, Janne, Harkonmäki, Karoliina (toim) Kuntatyö murroksessa – miten jaksaa kuntatyöntekijä? Kuntien eläkevakuutus, Helsinki.

Haavisto, Ilkka, Kiljunen, Pentti & Nyberg, Martti. 2007. Satavuotias kuntotestissä. EVA:n kansallinen arvo- ja kansallinen arvo- ja asennetutkimus 2007. EVA, Helsinki.

Halmeenmäki, Tuomo 2007. Kunta-alan eläkepoistuma 2008–2025. Kuntien eläkevakuutuksen monisteita 1/2007. Kuntien eläkevakuutus, Helsinki.

Kauppinen, Markku 2005. Miten käy kuntien palvelukyvyn? Kuntien valmistautuminen väestömuutoksen vaikutuksiin. Acta-väitöskirjasarja 672005. Suomen Kuntaliitto, Helsinki.

Kauppinen, Markku 2006. "Työhyvinvoinnin edistäminen ja eläkepoistumaan varautuminen erikokoisissa kunnissa." Teoksessa Saari, Pirjo, Väänänen, Janne, Harkonmäki, Karoliina (toim) Kuntatyö murroksessa – miten jaksaa kuntatyöntekijä? Kuntien eläkevakuutus, Helsinki.

Saari, Pirjo, Harkonmäki, Karoliina, Väänänen, Janne 2006. Työhyvinvoinnin muutos kunnissa 2003–2006. Kuntatyö 2010 -tutkimuksen kunta-aineiston seurantaraportti. Kuntatyö 2010 -tutkimuksen raportteja 3/2006. Kuntien eläkevakuutus, Helsinki.

Saari, P., Forma, P. ja Väänänen, J. 2007. Mainettaan parempi kuntatyö. Kuntien eläkevakuutuksen monisteita 2/2007. Helsinki.

Kunta-alan työolobarometrit 1992–2006. Työministeriön työolobarometrin kuntatyöpaikkojen osatarkastelut vuosina 1992–2006. Uusimmat raportit saatavissa <http://www.tyoturva.fi/toimialat/kunta-ala/barometri.html> (15.11.2007).

Karkkila kurvasi hyväksi työnantajaksi

Marja Lintula

Karkkilassa moni asia on kääntynyt pääläelleen. Rautateollisuudesta tunnettu kaupunki ajautui 90-luvun lamavuosina taloudelliseen kriisiin ja joutui irtisanomaan henkilöstöään. Vuonna 2007 kaupunki palkittiin Hyvänä Työnantajana. Avoin, keskusteleva, johdonmukainen ja jämäkkä, kuvailee kaupunginjohtaja Minna Karhunen Karkkilan nykyistä linjaa työnantajana.

Karkkilan kaupungintalo sijaitsee vanhassa teollisuuskiinteistössä emalitehtaan naapurissa. Punatiilisen talon aulassa kohoaa musta, valurautainen portaikko. Se muistuttaa virkamiestenkin arjessa Karkkilan ydinosaamisesta. Aulasta avautuvat ovet kaupunginjohtaja Minna Karhusen, henkilöstöpäällikkö Annu Kalliaisenaon ja kehittämisspäällikkö Elina Pekkarisen huoneisiin.

Kolmikko on palkattu Karkkilan kaupungin johtoon kolmen viime vuoden sisällä ja heidän mukanaan Karkkilaan on rantautunut melkoinen määrä uusia ajatuksia ja innostusta.

– Karkkilaan tullessani koin, että kaupunki, sen rakennukset ja teollinen historia olivat upeita. Lisäksi täällä oli ihania ihmisiä, upeita työntekijöitä ja Suomen paras johtoryhmä. Näitä havaintoja aloin sitten hokea ääneen säännöllisesti, Karhunen kertoo. Hän on ottanut Karkkilassa tärkeimmäksi tehtäväkseen kertoa kaupunkilaisille, että elämä on paljon muutakin kuin velan maksamista.

Markan pakkodevalvaatio ja suojaamattomat valuuttalainat aiheuttivat 90-luvulla Karkkilalle miljoonien eurojen velat ja korkean työttömyysprosentin. Lama-ajan tapahtumat vaikuttavat yhä kaupungin henkilöstöön ja aika ajoin vaikeat asiat nousevat keskusteluun, kertoo Kalliaisenaho.

Karhunen ja Kalliaisenaho näkevät tiukan taloudellisen tilanteen aiheuttaneen myös myönteisiä asioita. Työntekijät ovat sitoutuneita ja tottuneet ajattelemaan, että hyvän eteen täytyy tehdä töitä. Kriisi on yhdistänyt karkkilalaisia, kun he ovat huomanneet selvinneensä yhdessä. Tilanne on myös pakottanut tekemään pitkäjänteisiä suunnitelmia. Kaikkea ei ole taloudellisesti mahdollista toteuttaa heti.

Saneeraustie oli kuljettu loppuun

Kun kaupungilla on suuret velat, veroprosentti on nostettu äärimilleen, eikä enää ole mistä leikata, tarvitaan uusia tapoja mennä eteenpäin.

Karkkilan toimintaa työnantajana

1. Intranetissä ja työyksiköiden perehdyttämiskansioissa tukimateriaaleja ja työkaluja esimiehille

- Aktiivisen aikaisen puuttumisen mallit – ohjeita työhyvinvoinnin edistämiseksi: alentunut työkyky/vajaakuntoisuus, hoitoonohjaus päihdeongelmissa, epäasiallinen kohtelu ja häirintä työssä, ristiriitojen ratkaiseminen
- Perehdyttämisohje eli esimiehen muistilista

2. Henkilöstöä kannustetaan ja palkitaan

- Kehittämispalkinto, jossa paras oman työn kehittämiseen liittyvä idea palkitaan 3000 eurolla. Palkinto jaetaan joka toinen vuosi.
- liikunta- ja virkistyspäivät keväällä ja syksyllä
- työyhteisön kehittämispäivät keväällä ja syksyllä
- kuntosalin käyttömahdollisuus ja kuntosaliohjaus

3. Tieto kulkee

- Ajankohtaisten asioiden henkilöstötiedote kaikille työntekijöille neljästi vuodessa intrassa ja kirjeitse
- Henkilöstön keskustelu- ja tiedotustilaisuudet tarpeen mukaan
- Kaupunginjohtajan aamukahvit esimiehille
- Yhteisiä hankkeita, koulutuksia ja esimiesiltapäiviä (aiheina esimerkiksi budjetti ja talousasiat, strategian jalkauttaminen, sähköinen henkilöstöprosessi, osaamiskartoitukset, Paras-hanke ja työturvallisuusriskit)

4. Työyhteisöjen kehittämishanke Hehku (Henkilöstö haluaa, kehittää ja uudistaa) käynnistetty

- Uuden toimintakulttuurin vahvistaminen ja muutoksen johtaminen
- Kohdistuu tasapuolisesti kaikkiin työyhteisöihin ja koko henkilökuntaan
- Toteuttaa henkilöstöstrategian 2006–2009 tavoitteita
- Sisäisen asiakkuuden tutkimus, joka selvitti poikkihallinnollisen yhteistyön solmukohdat
- LUOTAIN-henkilöstötutkimus
- Tutkimusten perusteella työyksikkökohtaiset kehittämissuunnitelmat ja kohdennettu koulutus (alaistaitojen koulutusta koko henkilöstölle, johtoryhmälle koulutusta kyvystä asettua johtajan rooliin sekä ajankäytön hallinnasta)
- Työnohjauksellinen valmennus, jossa syvennetään koulutuksessa hankittuja tietoja ja taitoja sekä viedään niitä käytännön tasolle työyhteisöissä
- Prosessikoulutukset, joissa kuvataan nykyiset ydinprosessit

Karhusten mukaan saneeraamisella oli Karkkilassa oma paikkansa, mutta tie oli kuljettu loppuun. Tarkkaan taloudenpitoon oli löydettävä uusia välineitä. Vasemmistoenemmistöinen valtuusto katsoi, että kokoomusta edustava Karhunen voisi tuoda Karkkilaan uudenlaista johtamisnäkemystä.

Karhusten kaudella henkilöstöpolitiikka, johtaminen, esimiestyö ja alais-
taidot on nostettu keskiöön. Lisäksi painotetaan vastuuta omasta työstä sekä prosessien kuvaamista. Vuonna 2006 Karkkilassa valmistui uusi strategia. Strategiaan liittyvät päämäärät ovat Karhusten mukaan erityisen tärkeitä päättäjille. Heillä ei ole tarvetta puuttua toteutuksen yksityiskoh-
tiin, kun tavoitteista on sovittu.

Esimiesten määrä oli Karkkilassa lamavuosien seurauksena karsittu mini-
miin. Tällaisen ”henkariorganisaation” toimivuuteen Karhunen ei uskonut, joten organisaatioon palkattiin lisää esimiehiä.

– Itseohjautuvat tiimit eivät tuota hyvää tulosta. Ilman esimiehiä syntyy
kaos, eikä toiminnan kehittäminen ole kenenkään tehtävä, Karhunen
perustelee.

Karhunen on sekoittanut pakkaa pienemmissäkin asioissa. Ruokalassa
johtoryhmä ei enää istu omassa pöydässään ja kahvihuoneessa naisten
ja miesten kuppikunnat ovat historiaa. Myllerrys on aiheuttanut hämmen-
nystä, myöntää Karhunen. Kaikki ei kuitenkaan ole uutta. Myös uusi johto
kunnioittaa kaupungissa aikaisemmin luotuja hyviä käytäntöjä. Esimerkik-
si kuntouttavaa työtoimintaa on Karhusten mukaan kehitetty Karkkilassa
jo pitkään.

Kehittyminen alkaa keskustelusta

Kuntatyönantajana kehittyminen lähtee Karhusten mukaan avoimesta vuo-
rovaikutuksesta henkilöstön ja eri ryhmien kanssa. Karkkilassa henkilös-
töä ei pelätä kutsua koolle.

– Uudesta palkkausjärjestelmästä ja henkilökohtaisen työsuorituksen ar-
vioinnista järjestettiin seitsemän keskustelutilaisuutta pian sen jälkeen kun
tulit taloon, Kalliaiseno kertoo.

Karkkilassa on Karhusten mukaan keskusteleva hallitus, jossa ei juuri ole
tarvetta äänestä.

– Välillä unohdan, kuka kuuluu mihinkin poliittiseen ryhmään. Edusta-
jat ovat mukana kukin omalla henkilökohtaisella panoksellaan, Karhunen
kertoo. Yli kymmenen vuotta Hyvinkään valtuustossa istuttuaan hän osaa
asettua luottamushenkilön asemaan.

Karkkila

- Kaupunki Uudellamaalla
- Noin 9 000 asukasta
- Tuloveroprosentti 19,75
- Elinkeinoissa Jalostuksen osuus 49 %
ja palveluiden osuus 47 %.
- Suurimmat työllistäjät Karkkilan kaupunki (495 henkilöä), valurautakomponentteja valmistava Componenta Karkkila Oy (285 henkilöä) sekä voimansiirto- ja teollisuushammaslaitteita valmistava Moventas Oy (281 henkilöä).

Tiedot vuodelta 2007

Karkkilassa käynnistettiin vuonna 2007 henkilöstön kehittämishanke Hehku. Hankkeessa henkilöstölle ei luvata kuuta taivaalta. Kalliaisenahton mukaan mikään ei harmita enempää kuin se, että kertoo toiveensa ja harminaiheensa vain todetakseen, että mikään ei muutu.

– Pienempiä parannuksia syntyy, kun yhdessä mietimme ratkaisuvaihtoehtoja. Hehkussa vastuu on kaikilla, ei ainoastaan esimiehillä, kertoo Kalliaisenahto.

Hehkuun on panostettu rahallisesti. Kalliaisenahto kertoo luottamushenkilöiden pohtineen, tarvitaanko kallista henkilöstökyselyä, kun muutenkin tiedetään, miten asiat ovat. Syyskuussa 2007 kysely kuitenkin toteutettiin ja lähes 90 prosenttia henkilöstöstä vastasi siihen.

Hankkeen suunnitelma ja määrärahojen käyttö on valmisteltu kaupungin YT-ryhmässä, jossa ovat mukana kaikki pääluottamusmiehet. Ryhmä on Karhusen mukaan areena, jolla puhutaan ja ideoidaan.

– Ei johtoryhmän ja henkilöstöpäällikön yksin pidä pähkiä asioita, Karhusen katsoo.

Tabuja tarralapuille

Hankalia asioita on Karkkilassa lähestytty hallituksen, johtoryhmän ja lautakuntien edustajien yhteisessä tabukeskustelussa. Karhusen mukaan esimerkiksi kaupungin tilojen käyttötarkoituksen muuttaminen tai tarpeettomien tilojen myyminen ovat olleet Karkkilassa tulenarkoja asioita. Vanhoihin teollisuusrakennuksiin liittyy kaupungissa paljon muistoja ja tunteita.

Tabukeskustelussa jakauduttiin ryhmiin ja jokainen ryhmä kertoi kolme asiaa, joista ei Karkkilassa voi puhua. Kun nämä oli käyty läpi, kirjattiin nimettömille tarralapuille ne asiat, jotka olivat niin arkoja, ettei niitä voinut ryhmissäkään mainita.

– Kun vaikeat asiat sanotaan ääneen, on mahdollisuus miettiä yhdessä, miten edetään ja mikä on järkevää, Karhunen uskoo.

Asioita on tehty näkyviksi myös viestinnässä. Kun Karkkilassa valiteltiin, että tieto ei kulje, kehotti Karhunen toimialajohtajia tarttumaan kynään omissa johtoryhmissään. Palavereissa piirustettiin fläppitalulle tiedon kulku johtoryhmästä yksittäiselle työntekijälle saakka. Prosesseihin kirjattiin foorumit, joilla asioita käsitellään, vastuuhenkilöt sekä mahdolliset pullokaulat.

Tiedotus testissä kuntayhtymän perustamisessa

Karkkilan avoin ja aktiivinen tiedotuslinja on joutunut koetukselle perusturvakuntayhtymää perustettaessa. Karviaiseksi nimetyn yhtymän perustaminen vaikuttaa suoraan lähes puoleen henkilöstöstä ja välillisesti koko henkilöstöön.

– Karviaisesta on tiedotettu erittäin varhaisessa vaiheessa. Kun muuta ei vielä tiedetty, kerrottiin yleisistä reunaehdoista, kuten työpaikkojen säilymisestä ja viiden vuoden irtisanomissuojasta, Kalliaiseno kuva. Turhia huhuja ei hänen mukaansa ole Karviaisen ympärille syntynyt.

Karkkilassa intranet on vakiintunut viestintäväline. Sieltä löytyvät kaikki tiedot ja ohjeistukset. Myös johtoryhmän pöytäkirjoja luetaan intranetistä. Jos huhumylly pyörähtää käyntiin, Karhunen saattaa kirjoittaa intraan aiheesta. Johtoryhmässä päätetään, milloin kaupunginjohtajan näkemykselle on tarvetta. Koska kaikki työntekijät eivät käytä intranetiä, tiedotteita printataan tarvittaessa työntekijöiden ilmoitustauluille. Perhepäivähoitajille tiedotteet lähetetään kotiovelle postitse.

Puuttuminen on välittämistä

Karkkilassa ristiriitoja ei haluta lakaista maton alle. Työnantajan linjaan kuuluu vaikeidenkin asioiden ottaminen puheeksi työpaikalla. Tehtävä ei Kalliaisenoan mukaan aina ole helppo.

– Työpaikoilla on hallinnut ajatus, että työtoveria suojellaan, kun ongelmien annetaan olla. Kuitenkin puuttumattomuus aiheuttaa ristiriitoja ja työuupumusta ja samalla ongelma vain pahenee. Kun vaikea asia otetaan puheeksi, on siihen mahdollisuus myös vaikuttaa, Kalliaiseno pohtii. Työyhteisön ongelmiin puuttuminen on esimiehen vastuulla, mutta esimiehille on tarjolla tukea ongelmien ratkaisemisessa.

Hyvä työnantaja -palkinto

- Työministeriön myöntämä tunnustus ansiokkaasta toiminnasta työyhteisön kehittämisessä, henkilöstön osallistumismahdollisuuksien toteuttamisessa, uusien työpaikkojen luomisessa sekä viihtyisän ja turvallisen työympäristön edistämisessä.
- Valintaperusteissa huomioidaan yritystoiminnan kehittyminen ja kasvu sekä toiminnan työllistävä vaikutus ja sen jatkuvuus.
- Tärkeää on myös henkilöstön merkitys voimavarana, tuotekehitys työpaikkojen luojana sekä tuloksellinen yhteistyö työhallinnon kanssa.
- Myönnettiin vuonna 2007 kuudennentoista kerran. Palkinnon on saanut 29 suomalaista työnantajaa. Karkkila on toinen palkittu kuntatyönantaja.

Palkintoperusteluiden mukaan Karkkilan kaupunki on:

- Tarjonnut työpaikkoja vaikeasti työllistyville vuosien ajan ja useiden hankkeiden avulla. Kuntouttava työtoiminta yhteistyössä paikallisten toimijoiden kanssa on ollut laajuudeltaan merkittävää ja avannut kuntoutuneille mielenterveys- ja päihdeongelmaisille työtömille mahdollisuuden tuettuun työsuhteeseen.
- Panostanut henkilöstön kehittämiseen useilla hankkeilla. Henkilöstön määrä on kasvanut ja määräaikaista työntekijöitä on vakiinaistettu.
- Tehnyt työvoimatoimiston kanssa rekrytointiyhteistyötä avoimien paikkojen täyttämiseksi.
- Vaikuttanut uusien työpaikkojen syntyymiseen etenkin teknologia-teollisuudessa.
- Lisäksi Karkkilaan on vuosittain tullut 100–200 uutta työpaikkaa, kaupungin työllisyysaste on 70 prosenttia ja työpaikkaomavaraisuus 85 prosenttia.

Avuksi ongelmatilanteisiin on luotu varhaisen puuttumisen mallit. Esimerkiksi päihdeohjausmalli kertoo ilman moralisointia, miten voi toimia, jos huomaa työtoverilla orastavan päihdeongelman tai jos työtoveri tulee humalassa töihin. Puuttumiset ovat aiheuttaneet Karkkilassa kohahduksia ja muutamia työsuhteita on päättynytkin. Karhusen mukaan johdonmukainen työnantajapolitiikka ei välttämättä aina kulje käsi kädessä yksittäisen työntekijän edun kanssa. Toive johdonmukaisuudesta ja oikeudenmukaisuudesta on kuitenkin lähtöisin työntekijöiltä. Henkilöstöjärjestöt ovat Karhusen mukaan työnantajan takana, kun toimitaan yhteisesti sovitun linjan mukaan.

– Kun asioihin puututaan, on keskijohdon asema henkilöstön lähellä vaikea. Hankalissa tilanteissa teemme esimiehen kanssa vaikeat jutut yhdessä. Asioiden hoitaminen tervehdyttää työyhteisöä ja tuo helpon tunteen myös esimiehelle, Karhunen kuvaa.

Ennen esimiehet eivät Karhusen mukaan nostaneet ongelmia esiin. Nyt he hakevat varovasti tukea ongelmiin tarttumiseen. Hapuilla asiaansa kertovalle esimiehelle annetaan viesti, että asia hoidetaan kuntoon ja ihmiset kootaan pöydän ääreen keskustelemaan.

Erilaiset mallit ja prosessikuvaukset eivät ole Karhusen mukaan luoneet byrokraattista ohjeidakkoa.

– Mallit ovat työvälineitä erilaisiin töissä vastaan tuleviin tilanteisiin. Ohjeiden ja mallien avulla myös varmistetaan, että asiat ymmärretään samalla tavoin, Karhunen kuvaa. Haastavinta ohjeissa on Karhusen mukaan rohkeus käyttää niitä.

Maineen punnitsee työpaikkailmoituksen lukija

Kuntatyönantajan maine punnitaan Karhusen mukaan työpaikkailmoituksissa.

– Siinä on eroa, ajatteleeko lukija ”Ei ikinä!” vai ”Ai niin, näillä on niitä hyviä juttuja”. Kalliaisenaan mukaan työnantajapalkinnon saaminen näkyy rekrytoinneissa. Hakijat saattavat kirjoittaa haluavansa olla hyvän työnantajan palveluksessa. Palkinto ei kuitenkaan ole poistanut pienentyvien hakijamäärien ongelmaa, johon Karkkilassa etsitään ratkaisua. Karkkilalle koko kunnan maine on tärkeä asia. Työpaikan valinnassa ratkaisee koko paketti, ei ainoastaan kuntatyönantajan maine, kehittämisspäällikkö Elina Pekkarinen muistuttaa.

Karkkilan kaupunki on mukana rekrytointiryhmässä, jossa pohditaan kaupungille elintärkeää asiaa – teknologiateollisuuden työvoiman saatavuutta – yhdessä työvoimatoimiston, yrittäjäyhdistysten ja oppilaitosten kanssa. Rekrytointimarkkinointia ei voi Pekkarisen mukaan rakentaa pelkästään

tapahtumien ja työpaikkailmoitusten varaan, vaan työ on aloitettava alakoulukäisistä alkaen. Karkkilan torilla järjestetään esimerkiksi vuosittain teknologiapäivä, jossa teknologia-alan yritykset, koululaiset ja alan työnhakijat kohtaavat.

Karhusten mukaan markkinointi ei ole helppo asia budjettikirjaa lukevalle päättäjälle.

– Valtuustossa on keskusteltu, onko oikein, että joltakin toimialalta nipistetään kasvunvaraa ja samaan aikaan maksetaan mainostoimistolle ja satsataan julisteisiin ja esitteisiin. Itse olen sanonut, että jos Karkkila ei näy, se jää pääkaupunkiseudulla jalkoihin, Karhunen toteaa. Kunnat eivät Karhusten mukaan juurikaan eroa toisistaan työnantajina. Kun kilpailu työvoinnasta kiristyy, maineella on merkitystä.

Marja Lintula on valtiotieteiden ylioppilas ja toimi Kuntaliiton tiedottajana syksyllä 2007.

Jutun taustalukemistona toimivat seuraavat artikkelit:

- *Tarja Västilä: Karkkilassa osataan nauraa täydellä palkalla. Keva – Kuntien eläkevakuutuslehti 3/2007.*
- *Pirjo Tuusa: Entinen kriisikaupunki Karkkila palkittiin henkilöstöpolitiikastaan: avoimuus ja keskustelu ovat työnantajan hyviä voimakeinoja. Kuntalehti 13/2007.*
- *Pirjo Tuusa: Toimintaa riittää niin nuorille kuin vanhoille: Ruukinpajassa opitaan tekemällä. Kuntalehti 13/2007.*

Työnantajamaine kunnan vetovoimatekijäksi

Tuire
Santamäki-Vuori

Työelämän tulokkaat eivät halua tuhлата elämäänsä kehoissa työyhteisöissä. Elämä ja elämänilo ovat liian arvokkaista asioita uhrattaviksi. Nuorilla on varaa valita. He myös osaavat vaatia. Työnantajamaineella on siksi väliä.

Maine on poikkeuksellisen käsite. Maine on hyvä tai huono – välimuotoja ei juuri ole. Hyvä maine on hidas rakentaa, mutta nopea tarvella. Hyvä maine syntyy verkalleen hyvistä teoista. Siksi joku tai jokin voi pitkään olla mainettaan parempi. Näillä sanoin – ipsa sua melior fama – roomalaisen runoilija Ovidius kuvaili Claudiata teoksessaan Muodonmuutoksia jo ennen ajanlaskumme alkua. Hyvä maine myös menetetään nopeasti. Milloin olemme kuulleet luonnehdittavan jotakin mainettaan huonommaksi? Ehkä sanonta on siksi vieras, että huonot teot tarvelevät hyvän maineen kerralla.

Maineen hallinnalle on nyt yhteiskunnassa kysyntää. Yrityselämässä maine, yhteiskuntavastuu ja eettisyys edistävät liiketoimintaa ja tuottavat hyvää taloudellista tulosta. Maineella on markkina-arvoa.

Myös julkisorganisaatiot ovat alkaneet kiinnostua ulkoisesta kuvastaan ja maineestaan. Kunnat profiloituvat ja kilpailevat eri keinoin hyvistä asukkaista, veronmaksajista ja yrityksistä. Kunnan vetovoimaisuus sekä turvallinen elin- ja toimintaympäristö edellyttävät laadukasta palvelutarjontaa. Hyvinvointi puolestaan tarvitsee tekijänsä, ammattinsa osaavat ihmiset. Kunnan vetovoimaa on siten rakennettava myös työntekijöiden silmissä.

Työelämän ripeä sukupolvenmuutos on vihdoin viimein havahduttanut huoleen julkisorganisaation kilpailukyvyistä. Vuoteen 2020 mennessä kunnista jää eläkkeelle noin puolet henkilöstöstä. Työelämän tulokkaat eivät halua tuhлата elämäänsä kehoissa työyhteisöissä. Elämä ja elämänilo ovat liian arvokkaista asioita uhrattaviksi. Nuorilla on varaa valita. He myös osaavat vaatia. Työnantajamaineella on siksi väliä.

Mistä ja miten maine rakentuu?

Yhteisöille, tuotteille ja henkilöille rakennetaan tietoisesti omaa imagoa, mielikuvaa havainnoijien silmissä. Maine ymmärretään imagoa laajemmaksi käsitteeksi. Se ei voi leijua vain virtuaalimaailmassa, vaan tarvitsee perustakseen luottamusta rakentavia käytännön tekoja. Työnantajamaineen kannalta johtaminen ja henkilöstöpolitiikka ovat ydinasioita.



Maine ei ole vain viestinnän tuotetta, mutta mainetta rakentavat kokemukset leviävät vuorovaikutuksessa. Kielteiset asiat ja kokemukset tuntuvat leviävän myönteisiä tehokkaammin. Sananlaskunkin mukaan ”hyvä kello kauas kuuluu, paha vielä kauemmas”.

Jokainen organisaation jäsen viestii organisaatioistaan tietoisesti tai huomaamattaan. Maineen hallinta alkaa siitä, että kaikki tunnistavat osallisuutensa maineketjussa ja että moni on halukas ottamaan aktiivista viestijän roolia. Viestin sisällön on silti perustuttava omaan kokemukseen, ei ulkoa opeteltujen iskusanojen toistamiseen. Kritiikkiä ei pidä kieltää. Kyse on siitä, miten ja missä tarkoituksessa epäkohdista puhutaan. Tarvitaan rivakkaa, muutoshakuista keskustelua, ei huonoudessa piehtarointia.

Ammattijärjestön rooli näyttyy paikallisesti siinä, että luottamusmiehet ja työsuojeluvaltuutetut ovat erityisen keskeisessä roolissa työnantajan ja henkilöstön välisessä vuorovaikutuksessa työpaikoilla. He tulkitsevat, suodattavat ja levittävät viestejä. Heiltä odotetaan myös aloitteellisuutta ongelmien tunnistamisessa ja ratkaisuehdotusten esittämisessä epäkohtien korjaamiseksi. Työnantajien on käytännössä ensin vakuutettava luottamushenkilöt suunnitelmien neuvokkuudesta ja toiminnan oikeutuksesta, jotta työnantajan toimille saadaan muun työyhteisön tuki ja hyväksyntä.

Luottamushenkilöt voivat olla työnantajien parhaita kumppaneita muutoksen hallinnassa ja maineen rakennuksessa. Tätä voimavaraa työnantajat eivät aina tunnista. Työnantajat voivat myös torjua kumppanuuden jostain muusta syystä. Tunteet päihittävät toisinaan järjen äänen.

Työnantajien ja henkilöstön edustajien osin erilaiset tavoitteet eivät ole yhteistyön este. Intressiristiriitojen tunnistaminen ja tunnustaminen ovat päivittäin terve perusta neuvottelemiselle, yhteistyölle ja yhteiselle sopimiselle. Kumppanuus vaatii kuitenkin tunnetta molemminpuolisesta arvostuksesta ja tasavertaisuudesta.

Arvioinnin kriittiset hetket

Mainetta rakennetaan ja testataan käytännön tilanteissa ja kohtaamisissa. Myös kokemukset ja vaikutelmat leviävät henkilökohtaisessa vuorovaikutuksessa. Työpaikalla jokainen työntekijä on viestijä.

Johtamista ja henkilöstöpolitiikkaa arvioidaan erityisen valppaasti uusissa tai hankalissa tilanteissa. Työssäoppijoiden ja työelämään tutustujien aistit ovat herkistyneitä. Ensivaikutelmaa ei voi uusia.

Työyhteisön ilmapiiri tunnistetaan hetkessä. Työssäoppijoilla itsellään on oikeus valvottuun ja ohjattuun oppimiseen. Työssäoppimisjaksoilla kunnat voivat markkinoida itseään tulevaisuuden työpaikkana ammattitaitoisen työvoiman saannin varmistamiseksi. Työyhteisöille työssäoppiminen on mahdollisuus oppia uutta, kehittää omaa työtään, kokeilla ja omaksua uusia työtapoja. Sillä, miten tähän on työpaikoilla valmistauduttu ja miten tulokas vastaanotetaan, on suuri merkitys. Työpaikkaohjaajat ovat avainhenkilöitä. On tärkeää järjestää heidän kouluttamisensa, palkitsemisensä ja työjärjestelynsä niin, että ohjaukselle on varattu riittävästi aikaa muiden töiden siitä kärsimättä.

Yrityssectorille maastoutuneen kvartaalijattelun vastapainona julkisella työnantajalla on erityinen tila profiloitua työnantajana, joka joustaa myös työntekijöiden henkilökohtaisten tarpeiden mukaan. Tällaista vastavuoroista joustavuutta arvostetaan erityisesti työuran molemmissa päässä – niin nuorten perheiden vanhempien kuin varttuneempien työntekijöiden keskuudessa. Se, miten työnantaja yksityiselämän tarpeisiin tai työntekijöiden omavalintaisiin toiveisiin vastaa, mittaa välittämistä ja arvostusta.

Työntekijöiden korkea keski-ikä tekee entistä tärkeämmäksi pohtia kannustimia työssä jatkamiseen. Yli 54-vuotiaiden työntekijöiden ikäryhmässä sairauspoissaolojen keskipituus kasvoi kunta-alalla viime vuonna yli 31 päivään vuodessa. Se oli noin viikko enemmän kuin samanikäisillä palkansaajilla keskimäärin. Terveysten heikentävä työtä tekevät työntekijät kaipaavat kevennyksiä työajan ja työtehtävien järjestelyihin.

Poissaoloja paikkaamaan, olivatpa niiden taustalla sairaus, perhevapaat tai työomat, tarvitaan toimivia sijaistajia. Suuremmilla työpaikoilla vakinaisten varahenkilöiden järjestelmä on osoittautunut hyväksi malliksi sekä palvelujen käyttäjien, sijaistajien että muun työyhteisön näkökulmasta. Tällaisia hyviä käytäntöjä tulisi ottaa ripeästi käyttöön. Juuri sijaisten puute tai muuten kehnot sijaistajajärjestelyt ovat usein henkilöstön kohtuuttoman työkuormituksen taustalla.

Turvallisuutta kaipaavat ihmiset antavat arvoa vakinaisille työsuhteille. Suuret työnantajakohtaiset erot määräaikaisten käytössä viittaavat siihen, että paremmalla henkilöstösuunnittelulla pätkätöitä voidaan vähentää. Luottamusmiehet ovat työnantajien kumppani työvoiman käyttötapojen hallinnassa ja suunnittelussa. Toistuvasti ketjutetuissa määräaikaississa palvelussuhteissa työskentelevien vakinaistaminen on vahva merkki siitä, että työnantaja piittaa henkilöstönsä tarpeista.

Työntekijät mukaan tulevaisuuden suunnitteluun

Kunta- ja palvelurakennemuutos luo suurta epävarmuutta työpaikoille. Vaikka työpaikka sinänsä ei ole uhattuna, pelko työtehtävien ja työskentelempaikan vastentahtoisesta muutoksesta on uudella tavalla läsnä.

Tilanteet avaavat suuria riskejä, mutta myös ainutlaatuisia mahdollisuuksia henkilöstöä arvostavan työnantajan maineen rakentamiselle. Ottamal-

Näin koen kuntatyön

“Työssäni tarvitaan luovuutta ja pitkäjänteisyyttä. Äärimmäisen tärkeitä ovat myös sosiaaliset taidot. On tultava toimeen lasten, vanhempien ja työtovereiden kanssa. Huumori auttaa jaksamaan ja joustavuus kestämään sen, että hienot tunti- tai viikkosuunnitelmat toteutuvat vain harvoin. Mitä tahansa voi sattua – esimerkiksi välitunnilla loukkaantumisia tai riitoja, joiden selvittämiseen menee helposti aikaa. Tämä kuitenkin kuuluu elämään.” *Luokanopettaja 29 v.*

la työntekijät mukaan kunnan tulevaisuuden suunnitteluun, palveluiden ja työprosessien kehittämiseen sekä tarjoamalla osallistumiselle myös kohtuulliset edellytykset, tehdään tärkeitä luottamusta herättäviä tekoja.

Julkisorganisaatioille, joilla ei ole mahdollisuuksia erottautua henkilöstön muhkealla taloudellisella palkitsemisella, laadukkaisiin työolosuhteisiin panostaminen on kustannustehokas keino hyvään henkilöstöpolitiikkaan. Tavoitteina ovat ihmistä säästävät työyhteisöt, joissa kuormitus on kohtuullista, vaikutusmahdollisuudet omaan työhön ovat kohdallaan, ilmapiiri on ystävällinen ja joissa on hyvät mahdollisuudet ammatilliseen kehittymiseen ja oman osaamisen käyttöön. Kiusaaminenkin rehottaa harvoin turvallisisissa ja avoimissa työyhteisöissä.

Parhaissa organisaatioissa on onnistuttu luomaan vastavuoroisuuteen perustuvia käytäntöjä, jopa uutta yhteistoiminnallista kulttuuria. Kunnilla

on hyvät edellytykset rakentaa vetovoimaisuutta ja hyvää mainetta ihmisillä työnantajapolitiikalla. Esimerkiksi Kööpenhaminan kaupunki on tällaista strategiaa menestyksellisesti kehittänyt.

Tarvitaan valmiutta ryhtyä korjaaviin toimenpiteisiin

Työpaikoilta ja mediassa välittyvää kuvaa kuntatyöpaikoista sävyttää melkoinen kolkkaus. Se näkyy korkeina sairauspoissaoloina ja odotuksina eläkkeelle pääsystä. Säännöllisesti laadittavat kunta-alan työolobarometrit antavat kehityspiirteistä onneksi vivahteikkaamman kuvan. Monissa johtamiseen, töiden organisointiin, vaikutusmahdollisuuksiin ja työyhteisön toimivuuteen liittyvissä asioissa on tapahtunut myönteistä kehitystä. Niiden rinnalla on muutamia asioita, joiden kehittäminen on tarpeen pyrittäessä laadukkaiksi työpaikoiksi.

Kuntatyöpaikoilla kärsitään liian niukoista henkilöstöresursseista. Mallikas työtehtävistä suoriutuminen, tilapäisten työntekijöiden perehdyttäminen ja lukuisat kehittämishankkeet vaatisivat enemmän aikaa. Työtahtiin vaikuttaminen näyttää olevan hankalampaa kuin koskaan. ”Kaikki työn ehdoilla” -vaatimus tuntuu kohtuuttomalta ja vie voimat.

Ammattilypeyden ja resurssipulan ristiriita jäytää erityisesti työhönsä poikkeuksellisen sitoutuneita naisia. Työnteon mielekkyys katoaa, kun kokemus hyvin tehdystä työstä, osaamisesta ja haasteisiin vastaamisesta jää jatkuvasti saavuttamatta. Syylistävä puhe julkisen sektorin tehottomuudesta tulehduttaa tilannetta edelleen, kun työmäärän pelätään muutoinkin lisääntyvän yli sietokyvyn. Jatkuvassa tehostamispaineessa työnteon mielekkyys kyseenalaistuu, vaikka oma työ koetaan merkitykselliseksi ja arvokkaaksi.

Huomion kiinnittäminen kehittämiskohteisiin ei ole moite, vaan osoitus halusta ja valmiudesta parantaa ja tahdosta parantaa asioita. Ongelmien kieltäminen syövyttää aina uskottavuutta ja – mikä pahinta – vie pohjan siltä odotukselta, että epäkohtia yhdessä korjataan. Yhteinen tahto ja askelmerkeistä sopiminen avaavat ikkunan toivolle ja innostaville visioille laadukkaista työolosuhteista. Hyvä maine ja hyvä työpaikka syntyvät valmiudesta korjaaviin toimenpiteisiin yhteistyössä henkilöstön kanssa.

Tuire Santamäki-Vuori on Julkisten ja hyvinvointialojen liiton (JHL) puheenjohtaja.

Onnistunut rekrytointi- markkinointi – avain osaajien tulokselliseen rekrytointiin

Kari Veijonen

Koko alueen vetovoima on keskeinen kilpailutekijä osaajien rekrytoinnissa. Osaava työntekijä ei yleensä tee muuttopäätöstä yksittäisen kunnan työnantajakuvan perusteella. Päätös koskettaa koko muuttajan perhettä. Mielikuvat arjen vaittomuudesta, palveluista, turvallisuudesta, asumisen ja elämisen laadusta alueella ratkaisevat.

Kilpailu osaavasta työvoimasta kiristyy lähivuosina väijäämättä, kun suuret ikäluokat siirtyvät eläkkeelle. Rekrytointiongelmät näkyvät jo nyt kunta-alallakin esimerkiksi hoito-, sosiaali- ja opetusaloilla.

Kunta-alan mainetutkimus on vahvistanut käsitystä siitä, että hyvä työnantajamaine on tärkeä valtti kilpailussa osaavasta työvoimasta. Sekin on jo tiedostettu, että hyvä maine edellyttää hyvää toimintaa, hyvää johtamista ja henkilöstöpolitiikkaa.

Vähemmän on sen sijaan puhuttu siitä, mikä merkitys rekrytointiviestinnällä ja -markkinoinnilla on rekrytointiprosessin onnistumiselle.

Esille nousee kaksi avainasiaa:

1. Rekrytointiin liittyvän viestinnän vaikutukset ovat suuremmat kuin yleisesti mielletään. Rekrytointiviestintä tavoittaa yleensä paljon muitakin ihmisiä kuin vain varsinaiset työnhakijat. Se ei rakenna kuvaa ainoastaan avoimesta työpaikasta tai työnantajasta, vaan koko kunnasta ja sen tavoitteista - yleensä vieläpä näkyvästi valtakunnan päämedioissa. Rekrytointiviestinnällä on siis kaksi funktiota. Varsinaisen tavoitteensa lisäksi (halutaan rekrytoida oikea ihminen) rekrytointiviestintä tulisi mieltää keskeiseksi osaksi maineenhallintaa sekä kunnan tai alueen kokonaisviestintää ja markkinointia.
2. Osaajien rekrytoinnissa kannattaa ottaa käyttöön myös ammattimaisen markkinoinnin keinot ja työvälineet. Kuntien on usein järkevintä toteuttaa markkinointihankkeet yhdessä oman alueen elinkeinoelämän ja muiden toimijoiden kanssa, sillä yhteistyö moninkertaistaa markkinoinnin resurssit, näkyvyyden ja vaikuttavuuden. Voimavarojen yhdistäminen tehostaa yleensä myös rekrytointimarkkinointia.

Markkinointia vai virallisia kuulutuksia?

Kunta-alan toimijoiden rekrytointiviestintä on usein vielä varsin vanhakan-taista, vaikka nykyisin löytyykin jo paljon ilahduttavia esimerkkejä myös hyvin suunnitellusta ja houkuttelevasta viestinnästä. Kunta-alan rekrytointiviestintäkulttuuri nojaa edelleen vahvasti viralliseen kuulutusperintee-seen. Tämä vaikuttaa kielteisesti koko kunta-alan työnantajakuvaan.

Hyvä esimerkki tästä ovat rekrytointiviestinnän perinteinen muoto, lehtien työpaikkailmoitukset. Nopea pikatesti paljastaa ongelman. Avaa Helsingin Sanomat ja vertaa ilmoituksia avoimet työpaikat ja avoimet virat -osastoil-la. Kumman osaston ilmoituksia ja työpaikkoja uskot työtä hakevan osaa-jan pitävän mielenkiintoisempina?

Julkisen sektorin työpaikkailmoitukset ovat pahimmillaan masentavaa katseltavaa: mustavalkoisia, kuvattomia ja ylälaidasta alalaitaan täynnä pientä tekstiä. Kapulakielellä kirjoitetussa monimutkaisessa virkatekstis-sä kerrotaan laveasti työnhakijalle asetettavista vaatimuksista ja loppu-huipennuksena vielä rikostaustan tarkistamisesta. Tekstistä ei sen si-jaan löydy hakemallakaan vastausta kysymykseen, miksi monen muunkin työnantajan tavoitteleman osajaan kannattaisi valita juuri kunta-alan työ-paikka.

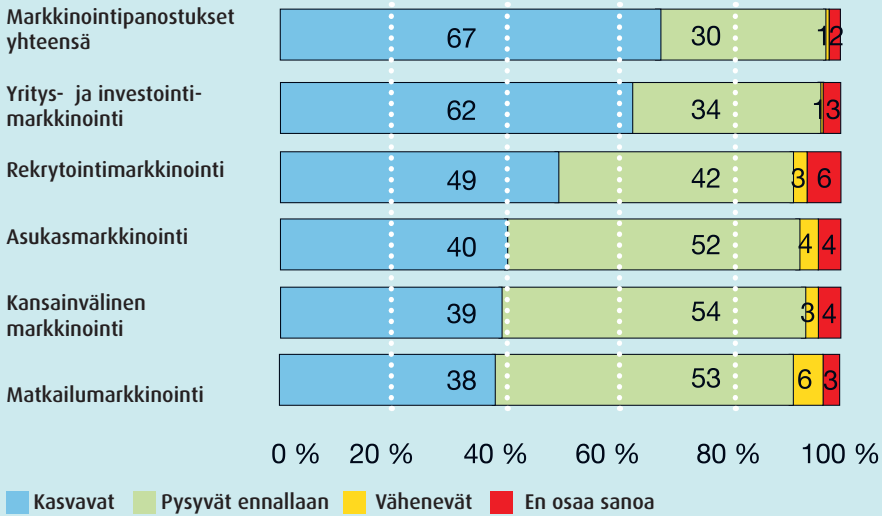
Tällainen ilmoitus ei kiinnitä kilpailutilanteessa osajaan huomiota. Se ei myöskään ota huomioon sitä, että työpaikkailmoitus luo näkyvästi mieli-kuvaa koko kunnan toiminnasta, palveluista, kulttuurista, arvoista, tulevai-suuden näkymistä ja menestyksestä.

Rekrytointiviestinnässä on tapahtumassa monenlaisia muutoksia kun mm. sähköisten kanavien käyttö lisääntyy. Rekrytointiviestinnän merki-tys tulee joka tapauksessa kasvamaan, kun kilpailu osajista kiristyy tu-levaisuudessa. Selvää on, että virallisilla kuulutuksilla ei tuossa kilpailussa enää pärjätä. Kunnat joutuvatkin jatkossa panostamaan enemmän rek-rytointiviestinnän kokonaisvaltaiseen suunnitteluun. Samalla ne joutuvat myös miettimään, minkälaista mielikuvaa rekrytointiviestintä luo omasta kunnasta ja viime kädessä koko kunta-alasta työnantajana. Onko tuo ku-va halutun kaltainen, vetovoimainen ja kilpailukykyinen? Onko kuva yhte-näinen kunnan muun viestinnän ja markkinoinnin kanssa sekä visiosta ja strategiasta johdetun tavoitemielikuvan kanssa?

Rekrytointimarkkinointi kasvussa

Rekrytointimarkkinointi on käsitteenä vielä melko uusi. Se on alkanut vi-lahdella vasta viime vuosina käsitteen rekrytointiviestintä rinnalla. Tämä kuvaa omalta osaltaan kilpailutilanteen kiristymistä. Kilpailun kiristytessä osajien houkuttelussa käytetään yhä enemmän myös ammattimaisen markkinoinnin keinoja ja työvälineitä.

Kunnan tai seudun markkinointipanostusten odotettu kasvu seuraavan vuoden aikana



Paikan markkinoinnin barometrin mukaan viestintä- ja markkinointiammatillaiset uskovat rekrytointimarkkinoinnin huomattavaan kasvuun kunta-alalla.

Rekrytointimarkkinointi onkin usein järkevää yhdistää osaksi laajempaa seudullista yhteismarkkinointikokonaisuutta, sillä osaavan työvoiman rekrytoiminen on yleensä yhteinen ongelma seudun kunnille ja yrityksille. Työvoimaa yritykset ja kunnat joutuvat jatkossa etsimään yhä laajemmalla alueella, myös kansainvälisiltä markkinoilta. Se vaatii entistä suurempia resursseja ja näkyvyyttä. Yritysten ja kuntien omat markkinointibudjetit ovat kuitenkin usein niin pienet, että näkyvien tuloksien aikaansaaminen on vaikeaa. Silloin kannattaa yhdistää voimavarat ja tehdä alueen markkinointia yhdessä pitkäjänteisesti ja suunnitelmallisesti saman "saatevarjobrändin" alla. Seudun julkisten ja yksityisten toimijoiden yhteismarkkinointi onkin osoittautunut monissa eri tutkimuksissa yhdeksi toimivimmista seutumarkkinointistrategioista.

Koko alueen vetovoima on keskeinen kilpailutekijä myös osaajien rekrytoinnissa. Osaava työntekijä ei yleensä tee muuttopäätöstään yksittäisen kunnan tai yrityksen työnantajakuvan perusteella. Päätös koskettaa koko muuttajan perhettä. Mielikuvat arjen vaivattomuudesta, palveluista, turvallisuudesta, asumisen ja elämisen laadusta alueella ratkaisevat.

Kuntamarkkinoinnin SM-Hopeatyö 06



Lähde takomaan raha.

Maiseman vaihdos virkistää. Toisinaan se on jopa suotavaa. Hämeessä asuminen on huomattavasti edullisempaa kuin pääkaupunkiseudulla. Muutto Hämeeseen on kannattava siirto, niin uran kuin elämisen laadunkin vinkkelistä. Hämeellä on tarjottavanaan kone- ja metallialan työntekijöille haastava ja mielenkiintoisia tehtäviä sekä koulutus- ja kehittymismahdollisuuksia. Vaihtoehtoja ja valinnanvaraa on runsain mitoin. Tee pitkin tähtäimen sijoitus – tule Hämeeseen.



Kone- ja metalliteollisuus kutsuu sinut
levetimmän leivin ja tilavampaan suomeen Hämeeseen.
Avoimet työpaikat löydät osoitteesta www.hame.fi



Putria KONEALAN FLUHI

M-Components Oy | Koneistuspalvelu L & K Oy | Metallisoaamo P. Veijalainen Oy | TYÖSTÖHAKIMINTA Reponen Oy



Hämeessä asuminen eurosi on yli kaksinkertainen.

Maiseman vaihdos virkistää. Toisinaan se on jopa suotavaa. Hämeessä asuminen on huomattavasti edullisempaa kuin pääkaupunkiseudulla. Muutto Hämeeseen on kannattava siirto, niin uran kuin elämisen laadunkin vinkkelistä. Hämeellä on tarjottavanaan kone- ja metallialan työntekijöille haastava ja mielenkiintoisia tehtäviä sekä koulutus- ja kehittymismahdollisuuksia. Vaihtoehtoja ja valinnanvaraa on runsain mitoin. Tee pitkin tähtäimen sijoitus – tule Hämeeseen.



Kone- ja metalliteollisuus kutsuu sinut
levetimmän leivin ja tilavampaan suomeen Hämeeseen.
Avoimet työpaikat löydät osoitteesta www.hame.fi



Putria KONEALAN FLUHI

M-Components Oy | Koneistuspalvelu L & K Oy | Metallisoaamo P. Veijalainen Oy | TYÖSTÖHAKIMINTA Reponen Oy

Kone- ja
metallialan
kampanja,
lehti-ilmoitukset

Häme nivoi rekrytointimarkkinoinnin osaksi alueen yhteismarkkinointia

Hämeen liiton vetämässä Hämeen yhteismarkkinointihankkeessa alueen kuntien ja yritysten yhteinen rekrytointimarkkinointi sidottiin osaksi alueellista yhteismarkkinointia ja yhteistä Häme-brändiä. Hämeen liiton johdolla toteutetussa yhteismarkkinointihankkeessa olivat mukana Forssan Seudun Kehittämiskeskus, Kehittämiskeskus Oy Häme ja Riihimäen seudulta EKES-Yrityspalvelut, maakunnan 16 kuntaa, Hämeen Matkailu Oy, Hämeen ammattikorkeakoulu sekä alueen kärkiyrityksiä.

Yhteismarkkinointi perustui Hämeen aluekehittämishjelmaan 2000–2006, johon liittyen vuonna 2000 laadittiin laajan suunnitteluprosessin tuloksena Hämeen viestintä- ja markkinointisuunnitelma. Laajoihin vuosittain toteutettuihin valtakunnallisiin kampanjoihin on sisällynyt mm. mediamainontaa, www-sivusto ja verkkomainontaa, tiedotusta, säännöllistä messuosallistumista, sisäistä viestintää ja tapahtumia.

Aluksi markkinoinnin painopistealueina olivat asuminen ja matkailu, vuonna 2006 nousi niiden lisäksi painopistealueeksi myös rekrytointi. Matkailumarkkinoinnissa on koottu kärkituotteita tuotepaketteihin: PuuhaHäme, GolfHäme, EräHäme ja KokousHäme. Vuonna 2005 matkailun tuotekehityksessä ja markkinoinnissa hyödynnettiin ”Suuri Seikkailu” -TV-sarjan teemaa ja sen mukanaan tuomaa julkisuutta. Sama teema näkyi myös asumisen markkinoinnissa.

Syksyllä 2006 käynnistetyllä Hämeessä on duunia -rekrytointikampanjalla Häme houkutteli maakuntaan lääkäreitä, hoitajia ja kone- ja metallialan työntekijöitä. Kampanja ei keskittynyt kuitenkaan pelkästään työpaikkojen esittelyyn. Työntekijöitä houkuteltiin maakuntaan esittelemällä sekä alueen työpaikkoja että asumismahdollisuuksia.

Kampanjan käynnistivät Hämeen liitto, Hämeen maakunnan seudulliset kehittämissyhtiöt ja Hämeenlinnan seudun työvoimatoimisto yhdessä alueen kone- ja metallialan sekä hoiva-alan työnantajien kanssa (mm. Patria Vehicles, Ruukki, Konecranes, Kanta-Hämeen sairaanhoitopiiri ja Hämeenlinnan seudun sijaispalvelut SIPAUS). Hämeessä on duunia -kampanjaa toteutettiin printti- ja suoramarkkinointikampanjalla sekä messuesiintymisinä. Päättävöitteena oli ohjata kävijöitä www.hame.fi -sivustolle.

Hämeen kampanjat ovat sijoittuneet erinomaisesti kuntamarkkinoinnin SM-kilpailuissa. Ensimmäisessä kilpailussa vuonna 2006 Hämeen kampanja voitti kunta-, seutu- ja aluesarjan, ja matkailusarjassa Häme tuli toiseksi. Vuoden 2007 kilpailussa Hämeen rekrytointikampanja tuli toiseksi rekrytointisarjassa.



Hoiva-alan kampanja, suorapostitus sairaanhoitajille

Hämeessä asumisen eurosi on yli kaksinkertainen.

Hämeestä saat paremman elämisen laadun samalla rahalla. Täällä elinympäristö on kireetön ja ihmisläheisen: asut lähellä luontoa, hyvien yhteyksien varrella. Kasvuympäristöt ovat turvallisia ja päivähoitojärjestelyt joustavia. Kannattaa muistaa myös se, että elinkeinorakenne on Hämeessä erittäin monipuolinen: työmahdollisuuksia on runsaasti sekä itselle että puolisolalle. Sijoita itseesi ja perheesi – tule Hämeeseen. Esimakua asumis- ja työtarjonnastamme saat Helsingin Messukeskuksessa Lääkäripäivillä 8.–11.1.2007 osastolla 6 c 18 ja Sairaanhoidopäivillä 22.–23.3.2007 osastolla 3 f 18. Terveisiä!

Hoiva-ala kutsuu sinut leveämmän leivän ja tilavamman asumisen Hämeeseen.
Avoinnet työpaikat löydät osoitteesta www.hame.fi

Ollinac

Kanta-Hämeen keskuksilla | Alueen terveyskeskukset | Seutukeskus Oy Häme

Pidä huolta myös itsestäsi.

Hämeessä elinympäristö on kireetön ja ihmisläheinen. Täällä asut lähellä luontoa, hyvien yhteyksien varrella. Kasvuympäristöt ovat turvallisia ja päivähoitojärjestelyt joustavia. Kannattaa muistaa myös se, että elinkeinorakenne on Hämeessä erittäin monipuolinen: työmahdollisuuksia on runsaasti sekä itselle että puolisolalle. Sijoita itseesi ja perheesi – tule Hämeeseen. Esimakua asumis- ja työtarjonnastamme saat Helsingin Messukeskuksessa Sairaanhoidopäivillä 22.–23.3.2007 osastolla 3 f 18 ja Tampereen Lääkäripäivillä Tampere-talolla 22.–24.3.2007.

Hoiva-ala kutsuu sinut leveämmän leivän ja tilavamman asumisen Hämeeseen.
Avoinnet työpaikat löydät osoitteesta www.hame.fi

Ollinac

Kanta-Hämeen keskuksilla | Alueen terveyskeskukset | Seutukeskus Oy Häme

Yhteismarkkinointi on tukenut omalta osaltaan Hämeen alueen vahvaa kehitystä. Häme sijoittui Suomen maakunnista neljännelle sijalle Tilastokeskuksen tuotannon, työllisyyden ja väestön muutoksia mittaavassa BTV-indikaattorin 2000–2005 vertailussa. Vuodelle 2006 asetettu väestötavoite saavutettiin jo vuonna 2004, ja vuonna 2006 väestölisäys oli 1551 henkeä. Matkailun kehitys on ollut erityisen vahvaa. Yöpymisten määrän kasvussa Häme on ollut maakunnista ykkössijalla, eikä kasvu ole tapahtunut hotellihuoneiden keskihinnan kustannuksella. Kokoustuotteiden myynnin hyvä kehitys johti Häme Convention Bureauun perustamiseen Hämeen Matkailun yhteyteen.

Hämeen saavutuksen taustalla on vuosien työ laajalla rintamalla. Perusideana on ollut koota mahdollisimman laaja yhteistyö- ja resurssipohja yhteismarkkinoinnin toteuttamiseen. Näin on syntynyt riittävä ”kriittinen massa” laajalle ja laadukkaalle markkinointityölle. Kaikki markkinointitoimenpiteet ovat perustuneet samaan visuaaliseen Häme-ilmeeseen ja yhteisiin tunnuksiin, ja kaikki markkinoinnin suunnitelmat ja toimenpiteet on koordinoitu keskenään. Näin myös rekrytointimarkkinointiin on pystyttyin kokoamaan laajemmat resurssit, ja kampanja hyötyi näkyemisestä osana laajempaa alueellista markkinointikokonaisuutta.

Kari Veijonen on PLACEn (Rientola Place Marketing Oy) toimitusjohtaja. PLACE on Suomen johtava asiantuntijayritys kunta- ja seutumarkkinoinnissa. PLACE on ollut projektijohtajana mm. tässä artikkelissa kuvatussa Hämeen yhteismarkkinoinnissa hankkeen käynnistymisestä lähtien.

Suomen Kuntaliitto, Sekes ry, Suoma ry ja Rientola Place Marketing Oy toteuttivat elokuussa 2007 ensimmäisen paikan markkinoinnin barometrin, joka kartoitti kuntien, seutujen ja alueiden viestintä- ja markkinointiammattilaisten käsityksiä markkinoinnin kehitystrendeistä ja merkityksestä. Lisätietoa barometrasta: www.placemarketing.fi

Mainio metropoli tekee yhteistyötä rekrytoinnissa

Päivi Rainio

Pääkaupunkiseudun kaupungit Helsinki, Espoo, Vantaa ja Kauniainen ovat keskittäneet osaamistaan ja resurssiaan rekrytointimarkkinoinnissa. Vuoden 2004 syksystä toiminut työryhmä on kokeillut erilaisia markkinointikeinoja ja tutkinut seudun kaupunkien työnantajakuva. Nyt on siirrytty markkinoinnissa toteutukseen: Mainio metropoli – miljoona mahdollisuutta -kampanja on käynnistynyt.

Seudullisen työnantajakuvan kehittäminen on yksi pääkaupunkiseudun kaupunkien yhteistyön muoto. Taustalla on kaikille jo tuttu ikääntymisestä johtuva tarve turvata osaavan työvoiman saanti kaupunkien palvelukseen.

Tavoitteeksi asetettiin työryhmän perustamisvaiheessa pääkaupunkiseudun kaupunkien yhteisen, osaavan työvoiman hankintaa tukevan työnantajamaineen kehittäminen, yhteisten kilpailutekijöiden määrittely sekä niitä tukevien markkinointitoimien suunnittelu ja toteutus.

Markkinoinnin pohjana on ollut seudullinen työnantajamaine ilman ammattilarajauksia. Painopiste on asiantuntijatyössä, sairaanhoitajista johdotehtäviin sekä nuorissa ammattiaan vielä harkitsevissa.

Vetovoimatekijöitä on pohdittu yhdessä ammattijärjestöjen edustajien kanssa pidetyssä work shopissa ja selvitetty muun muassa Helsingissä teetetyssä sisäisessä työnantajakuvatutkimuksessa. Espoo ja Vantaan luotaavat sisäistä tyytyväisyyttä Kunta 10 -tutkimuksella. Pohdinnan ja tutkimusten tulokset ovat hyviä: vankkoja ja kilpailukykyisiä vetovoimatekijöitä löytyy paljon.

Miten murtaa vanhat, pinttyneet käsitykset kuntatyöstä?

Ongelmana on yleisen mielikuvan ja pinttyneiden käsitysten murtaminen. Siihen työhön pääkaupunkiseutu haki ulkopuolista apua kilpailuttamalla viestintä- ja markkinointitoimistoja. Yhteistä työnantajamainetta valittiin kohottamaan Spokesman Oy. Mainio metropoli on kampanjan teema. Siinä käsitellään seutua laajemminkin, ei yksin kuntatyön näkökulmasta. Liittyvän työhön paljon muutakin, esimerkiksi työmatka ja siihen liittyvät palvelut, perhe, koulutus- ja harrastusmahdollisuudet.

Mainetta nostavia teemoja ovat ne sisäiset vahvuudet, joita suuri yleisö ei tunne. Hyvä työilmapiiri on ehkä vähiten tunnettu kuntatyön vahvuus. Työn turvallisuus tunnetaan samoin yhteiskunnallinen merkittävyys. Pää-

kaupunkiseudun aidot mahdollisuudet tarjota ammatissa kehittymistä ja erilaisia urapolkuja ovat myös vähemmän tunnettuja niiden parissa, jotka eivät kaupungeissa työskentele. Niitä oma väki tuntuu arvostavan.

Yksi markkinointikampanja ei vanhoja käsityksiä murra. Siihen kaupungit joutuvat tekemään vielä pitkään työtä. Mediaan nousi eduskuntavaaleissa ja vuoden 2008 valtion budjetin laadinnassa suureksi teemaksi kuntien koulutettujen naisten palkkakysymys. Keskustelulla oli viime kädessä myös positiivista vaikutusta yleiselle mielipiteelle kunta-alan töistä. Mediassa ei ole tyydytty käsittelemään yksinomaan palkkakysymystä. Työn sisältö, vaikutukset yhteiskuntaan ja yksilöön ovat olleet monen esimerkin kautta näkyvillä. Media kun ei tee juttuja vain tilastojen ja taulukoiden pohjalta, vaan haluaa aina esittää konkreettisia esimerkkejä.



Juliste



www-sivut



Lehti-ilmoituksia



Jättitaulu

Markkinoinnin perussanomat

Sisäisen ja ulkoisen tutkimuksen perusteella pääkaupunkiseutu nosti markkinoinnin perussanomiksi:

- kaupunkien monipuolisen koulutustarjonnan
- monipuoliset työtehtävät: työn mielekkyys, sisältömerkityksellisyys ja vaikuttavuus
- suurten organisaatioiden tarjoamat uramahdollisuudet
- inhimillisyyden työnantajana

Näistäkin joudutaan tarkoin harkitsemaan mikä kullekin kohderyhmälle on esillä, sillä suppealta näyttävät neljä riviä ovat hyvin laajoja, kun markkinointia tehdään. Toinen ongelma on kertoa näistä HR-koukeroista myyvällä tavalla.

Kohderyhminä erottuvat selvästi kaksi: nuoret ammattiaan vielä harkitsevat sekä työelämässä jo olevat. Nuorten kohdalla pääkaupunkiseutu kohdentaa viestintää myös 15-vuotiaisiin työelämään tutustuviin sekä kunta-alan ammatteihin opiskeleviin. Työelämässä jo olevista kohteena ovat pääkaupunkiseudun asukkaiden lisäksi ulkomailla työskentelevät suomalaiset, maahanmuuttajat sekä jossain määrin myös muun Suomen ammattilaiset.

Työlle pohja kokeiluista

Kukin pääkaupunkiseudun kaupunki on erikseen käynyt jo vuosia erilaisilla messuilla ja markkinoilla esiintymässä myös työnantajana. Parin vuoden ajan on nyt kokeilu yhteiseesiintymistä. Keskinäistä kilpailua ei ole ollut. Samalle osastolle on hyvin mahdollista. Työtä hakeva espoolainen lähestyy poikkeuksetta Espoon edustajaa. Myös kesätyön haussa on ollut yhteistä kampanjointia.

Pääkaupunkiseutu on ollut aktiivinen kumppanien houkuttelussa mukaan markkinointiin. Kuntatyö 2010 -projektin kautta Kuntaliitto, Kunnallinen työmarkkinalaitos ja Kuntien eläkevakuutus ovat olleet hyviä verkostokumppaneita. Oma Henkilöstöpalveluyritys Serue Oy edustaa kaupungeja erilaisissa tapahtumissa ja mukaan matkoille on otettu yhteinen palveluntuottaja HUS. Yhdessä on esimerkiksi houkuteltu suomalaisia hoitajia takaisin Lontoosta ja Tukholmasta.

Kanavien vaikuttavuudesta

Yleisistä työnantajaa markkinoivista lehti-ilmoituksista ei pääkaupunkiseudulla ole koettu saatavan sen kustannusta vastaavaa hyötyä. Siksi laajemmasta lehti-ilmoittelusta luovuttiin Mainio metropol -kampanjassa. Siinä päädyttiin työmatkoihin liittyviin ulkomainoksiin, radiomainontaan sekä muutamiin ilmaisjakelulehtien ilmoituksiin.

Sen sijaan lehti-ilmoittelu pitää asemansa yksittäisten työpaikkojen markkinoinnissa. Siinä on yleistynyt tiivis ja kuvallinen kerronta, verkkoilmoituksen pitäessä huolen virallisesta puolesta. Pääsemme tekemään aitoja mainoksia.

Keskeinen osa pääkaupunkiseudun markkinoinnissa ja tiedonhallinnassa on seutuportaalilla www.helsinginseutu.fi. Se linkittyy kunkin kaupungin työpaikkoihin niiden verkkosivujen kautta. Markkinointia tukee Mainio metropoli -kampanjan omat verkkosivut www.mainiometropoli.fi.

Parhaimmillaan messuosasto voi olla vaikuttavuudeltaan hyvää ja kustannustehokasta markkinointia. Eri messutapahtumien suosion vaihtelee kuitenkin vuosittain. Yhteisesiintymisellä jaetaan riskiä ja toisaalta vahvistetaan näkyvyyttä.

Haasteena sisäinen markkinointi

Vaikka alussa olen todennut, että kaupunkien sisäinen maine on ulkoista parempi, on sisäisessä markkinoinnissa vielä paljon työtä. Kaupungeilla on satoja rekrytoivia esimiehiä, joiden tehtävänä on rekrytointia tehdessään myös markkinoida kaupunkia. Yhteisen sanoman levittäminen tähän kohderyhmään kaikissa kaupungeissa vaatii myös työtä, koulutusta ja materiaalien jakamista.

Turhaa vaatimattomuuttakin meissä kaupunkien työntekijöissä esiintyy. Mehän olemme hyviä ja teemme tärkeää työtä. Missä on se oman työn arvostus ja kunnioitus, jota vielä 70-luvulla esiintyi? Ovatko kiristyneet asiakasvaatimukset lannistaneet? Samalla tavalla vaatimukset ovat kasvaneet yksityisellä puolella. Ylpeys omasta työstä ja työpaikasta pitäisi nostaa uudelleen aidoksi tunteeksi.

Päivi Rainio on Vantaan kaupungin henkilöstökeskuksen viestintäpäällikkö.

Kotkan-Haminan seudun Ulos purkista -kampanja toi tuloksia

Merja Olari

Rekrytoinnissa tarvitaan osaavaa markkinointia; samalla rekrytointi on osa organisaation markkinointia.

Kuntamarkkinoinnin SM-kilpailujen rekrytointisarjassa palkitaan tuloksellista ja esimerkillistä markkinointia. Kilpailun arvioinnissa painotetaan sekä tuloksia että innovatiivista markkinointiviestinnän toteutusta.

Ensimmäisenä rekrytointimarkkinointisarjan voittoon kiri Kotkan-Haminan seudun eri alojen suunnittelijoille kohdistettu ennakkoluuloton ja raikas Ulos purkista -kampanja. Selkeästi kohdistettu työvoimatarpeeseen perustuva markkinointi määrään suhteutetuilla toimenpiteillä tuotti tulosta.

Rekrytointimarkkinointi on osa kunnan kokonaismarkkinointia. Yhä useampi kunta on yksin tai yhdessä seudun muiden kuntien sekä elinkeinoelämän kanssa lähtenyt vastaamaan työvoiman saatavuushaasteeseen suunnitelmallisella markkinoinnilla. Rekrytointimarkkinointi on osattu kytkeä kunnan tai seudun strategiaan ja tulevaisuuden työvoimapulaan.

Rekrytointimarkkinointi nähdään myös työvälineenä yleiseen kuntatyön mielikuvien muuttamiseen yksittäisten työpaikkojen täyttämisen lisäksi. Rekrytointimarkkinoinnilla välitetään niin ikään mielikuvaa kunnasta työnantajana.

Työt puhuvat puolestaan, mutta suunnitelmallisen ja pitkäjänteisen markkinoinnin toimenpiteillä voidaan kertoa kuntatyöstä juuri oikealle kohderyhmälle oikeilla viesteillä niissä medioissa, joita kohderyhmäläiset itse kuluttavat.

Kotkan-Haminan seudun Ulos purkista -kampanja on erinomainen esimerkki onnistuneesta ja tuloksekkaasta rekrytointimarkkinoinnista, joka on suunniteltu ja toteutettu strategiaan ja todelliseen tarpeeseen perustuen, kohdistettu valitulle rajatulle potentiaaliselle osaajajoukolle ja esiinnytty niissä medioissa, joita valittu joukko käyttää.

Ulos purkista Suomen Mestariksi

Vuoden 2006 kuntamarkkinoinnin suomenmestaruuskilpailun rekrytointisarjan voittaja löytyi Kotkan-Haminan seudulta. Ulos purkista -kampanja

oli rekryointisarjan tuomariston mielestä raikas ja ennakkoluuloton keino edistää seudun elinvoimaisuutta. Suunnittelualalle kohdistettu markkinointitoteutus kehotti ”ottamaan loikan kohti parempaa” ja hakeutumaan töihin Kotkan-Haminan seudulle.

Kampanjan mainoskuviissa kirkkaan vihreä sammakko kiipeää läpinäkyvän lasipurkin sisäseinää ylöspäin. Toisessa mainoksessa sammakko on jo loikannut purkista ulos. Palkitun kampanjan toteutuksessa on teki- jöidensä mukaan huumoria ja pilkettä silmäkulmassa. Katsojassa se he- rättääkin helposti mielleyhtymiä kuva- ja tekstivalintojensa vuoksi.

Markkinointi suunnattiin pääkaupunkiseudulla työskenteleville eri alo- jen suunnittelijoille. Vuoden 2005 lopulla ja 2006 aikana toteutettu yhteis- kampanja korosti työpaikkojen lisäksi seudun asuin ympäristöä ja seutua kokonaisuutena. Markkinointikampanja kytkeytyi seutustrategian lisäksi alueen viestintä-, elinkeino- ja työllisyysstrategioihin ja perustui selkeään työvoimatarpeeseen. Seutua koettelivat teollisuuden irtisanomiset ja näh- tävissä oleva työvoimapula, johon pitkäjänteisellä markkinoinnilla pyrittiin vastaamaan.

Markkinoinnilla ohjattiin käymään internet-sivustolla, johon työnhakija voi jättää oman ansioluettelonsa. Kampanjaan kuului suunnittelualan erilaisis- sa medioissa mainostamisen ja internet-sivuston lisäksi messunäkyvyyttä ja mediaviestintää. Sanomalehdissä ja radiossa kampanjasta ja työvoima- tarpeesta kertoneet jutut tukivat kampanjasanomaa.



ULOS PURKISTA.

Tervetuloa: www.ulospurkista.fi

www.ulospurkista.fi-sivujen etusivu

Kuntamarkkinoinnin
SM-Kultatyö 06



ULOS PURKISTA.

Kurkista: www.ulospurkista.fi

Kampanjaesittelykuva sanomalehdessä

Kotkan-Haminan seudulle. Tuomaristo arvioi selkeän kohderyhmävalinnan tuottaneen erinomaiset tulokset suhteessa markkinointipanostuksiin. Toteutusmalli on helposti sovellettavissa ja monistettavissa sekä seudun eri yritysten että kuntien tekemään rekrytointityöhön.

Kunta-alan haasteissa tarvitaan markkinointia

Vuosittain järjestettävät Kuntamarkkinoinnin SM-kilpailut tarjoavat hyvän katsauksen kuntien markkinointiin. Kilpailu palkitsee kunta- ja seutumarkkinoinnin parhaimmistoa kolmessa eri sarjassa: kilpailukyky-sarjassa, matkailusarjassa ja rekrytointisarjassa. Järjestäjiä ovat Suomen Kuntaliitto, Seudulliset kehittämissyhteisöt SEKES ry sekä Suomen matkailuorganisaatioiden yhdistys SUOMA ry.

Kilpailun tarkoituksena on kehittää mielekkäällä tavalla markkinointiosaamista kunta-alalla. Kilpailussa halutaan myös korostaa sitä, että markkinointi on tärkeä työväline kunta-alan muutosprosessissa – osana kuntien palveluiden, elinvoimaisuuden ja kilpailukyvyyn kehittämistä. Kaikissa sarjoissa palkitaan tuloksellista ja esimerkillistä markkinointia. Kilpailu nostaa esiin kuntamarkkinoinnin hyviä käytäntöjä.

Markkinointia kolmessa sarjassa

Kilpailusarjoja oli ensimmäisessä kilpailussa vuonna 2005 kaksi: kunta-, seutu- ja aluesarja sekä matkailusarja. Kuntakentässä tapahtuvien voimakkaiden muutosten vuoksi koettiin ensimmäisen kilpailun jälkeen tarvetta nostaa esille myös kuntien työnantajamaaineeseen liittyvä työ. Toiseen kilpailukierrokseen sarjoja täsmennettiin kilpailukyky- ja matkailusarjoiksi ja lisättiin rekrytointimarkkinointisarja.

Rekrytointisarjaan voi osallistua määrättyä ajanjaksona toteutetulla markkinoinnilla, jonka tavoitteena on houkutella kuntaan, kuntayhtymään tai seudulle uusia työntekijöitä. Kohderyhmänä voivat olla myös nykyiset työntekijät. Tässä sarjassa kilpailevat myös kuntien, kuntayhtymien ja seudun yritysten yhteiset rekrytointihankkeet.

Kuntamarkkinoinnin Suomen mestarit palkitaan merkittäväillä palkinnoilla, jotka mahdollistavat Piiri-hankkeen yhteistyökumppanit. Pääpalkintona kilpailussa on vuosittain 50 000 euron ja kaksi 25 000 euron arvoista markkinointikampanjapalkintoa. Palkinto voi olla kunnalle tai seudulle merkittävä lisä omaan markkinointibudjettiin.

Arviointikriteerinä pitkäjänteisyys

Kilpailun markkinointi- ja kunta-alan vaikuttajista koostuvat sarjatuomaristot painottavat arvioinnissa sekä tuloksellista toimintatapaa että innovatiivista markkinointiviestinnän toteutusta. Kilpailutöiden tavoitteille ei ole rajoituksia, vaan kunkin työn tavoitteet voivat olla kampanjakohtaisia melko

suppeita tai kuntastrategian mukaisia varsin laajoja tavoitteita. Tuomaristot painottavat voittajan valinnassa kunta- ja seutumarkkinoinnin keskeisiä menestystekijöitä.

Tuloksellinen markkinointi ei synny hokkuspokkustempuilla, vaan hyvin johdetulla, systemaattisella, pitkäjänteisellä, kunnan tai seudun strategiaan ja kehittämiseen perustuvalla työllä. Yhteistyöverkostojen aikaansaamista ei voi liikaa korostaa. Kun rahaa on vähän, kannattaa markkinointityöhön ottaa mukaan seudun avainyritykset, kulttuurielämän vaikuttajat ja muut keskeiset toimijat. Yhteistyö kuntien ja elinkeinoelämän kesken tulee yhä korostumaan.

Tuomaristo kiinnittää huomiota seuraaviin markkinoinnin tuloksellisuuteen liittyviin asioihin:

- markkinointi perustuu kunnan tai alueen kehittämiseen ja strategiaan
- markkinoinnin suunnitelmallisuus, pitkäjänteisyys ja systemaattisuus
- yhteistyöverkostojen aikaansaaaminen kunnan tai alueen muiden toimijoiden kanssa (esimerkiksi yritys- ja kulttuurielämän toimijat, oppi- ja tutkimuslaitokset, järjestöt ja yhdistykset)
- tulokset suhteessa tavoitteisiin ja panostuksiin
- kuinka perusteltu on kohderyhmän, markkinoitavan palvelun tai palvelukokonaisuuden sekä markkinointiviestinnän keinojen valinta
- tulosten seuraaminen ja mittaaminen

Tuomaristo kiinnittää lisäksi huomioita markkinointiviestinnän toteutuksen ominaisuuksiin, kuten innovatiivisuuteen, luovuuteen, rohkeuteen ja ennakkoluulottomuuteen sekä omaperäisyyteen ja erottuvuuteen.

Piiri-verkostosta sparrausapua markkinoinnin tekemiseen

Kuntamarkkinoinnin SM-kilpailu on osa kuntien markkinointi- ja viestintäosaajien maksuttoman yhteistyöverkoston, Piirin, toimintaa. Piirin avulla Kuntaliitto, SEKES ry ja SUOMA ry tukevat alan toimijoiden välistä vuorovaikutusta.

Piiri on markkinointia tekeville arvokas sparrausverkosto. Markkinointi- ja viestintäosaajia on kunnissa vielä vähän, eikä omasta kunnasta yleensä löydy alan kollegoita. Muissa kunnissa työskentelevien kollegoiden ammatillisen vertaistuen merkitys näin ollen korostuu.

Suomen Kuntaliitto käynnisti Piiri-hankkeen vuonna 2005. Tarkoituksena oli kartoittaa kuntamarkkinoinnin tila Suomessa, verkottaa kunta- ja matkailumarkkinoinnin osaajat yhteen sekä tarjota synnyttävälle verkostolle alaa kehittävää toimintaa. Avoimen Piirin tehtäväksi asetettiin palvelu myös kuntamarkkinoinnin mahdollisuuksista kiinnostuneita kuntapäittäjiä. Piirissä on mukana jäsenenä huomattava määrä kuntien ja seutujen markkinointiosaajia sekä päittäjiä. Maksuttomaan Piiriin voivat liittyä kuntien, kuntayhtymien ja näiden omistuksessa olevien organisaatioiden markkinointi- ja viestintäosaajat sekä esimerkiksi juuri rekrytointimarkkinointia ja -viestintää tekevät. Kuntien lisäksi markkinointihenkilöt esimerkiksi seudun tai alueen rekrytointiverkostoista, kehittämissyhtiöistä, matkailuorganisaatioista, ammattikorkeakouluista ja -instituuteista ovat tervetulleita verkostoon kuntapäittäjien lisäksi.

Piiri-verkosto toimii vuoden ympäri ja samalla kuntien markkinointiin saadaan tuoreinta tietoa sekä lisää osaamista myös kuntien rekrytointimarkkinointiin. Teematapaamisilla kohdennetaan myös Piirin tilaisuuksia eri kiinnostusalueiden mukaan. Teematapaamisten lisäksi Piiri tarjoaa jäsenilleen vuosittaisen kuntamarkkinoinnin näköalapaikka -suurtahtuman, informaatiopalveluja kuten vuosijulkaisun, internetsivut ja tohtoriklinikan.

Piiri-hankkeen yhteistyökumppaneita ovat Helsingin Sanomat, Yhtyneet Kuvalehdet/ Suomen Kuvalehti, KL-Kustannus Oy/ Kuntalehti, Finlands kommuntidning, MicroMedia Oy, Luovia Oy ja PLACE.

Lisää Kuntamarkkinoinnin SM-kilpailuista ja Piiri-verkoston toiminnasta voi lukea internet-sivuilta osoitteessa

www.piiri.info

Merja Olari on Suomen Kuntaliiton markkinointipäällikkö.

Päijät-Hämeessä yhteistyötä henkilöstöhankinnassa

Tuula Nurminen

Nuorten ottaminen harjoitteluun tai kesätyöhön vaatii aina työnantajaltakin työtä. Onnistumiset näkyvät moninkertaisesti tulevana vuosina, kun nämä nuoret valitsevat itselleen ammattia ja työnantajan. Nuoren ihmisen ohjaaminen ei ole uhraus vaan sijoitus tulevaisuuteen.

Kuntahenkilöstön eläköitymisen suhteen Päijät-Hämeen seudun kunnilla on edessään aivan sama haaste kuin muillakin maamme kunnilla: avoimia työpaikkoja tulee jatkossa vapautumaan runsaasti. Lahden kaupunkiseudun seutustrategiassa 2004–2010 otettiinkin yhdeksi painopistealueeksi seudullinen yhteistyö henkilöstöhallinnon asioissa.

Seudullista yhteistyötä lähdettiin hahmottamaan seuraavissa kokonaisuuksissa:

- henkilöstön osaamisen kehittäminen
- henkilöstön osaamisen hyödyntäminen yli kuntarajojen
- seudullinen henkilöstöpolitiikka
- kuntien vetovoimaisuuden kehittäminen työnantajina

Lahden kaupunkiseudun jäsenkuntia ja -kaupunkeja ovat Asikkala, Heinola, Hollola, Hämeenkoski, Kärkölä, Lahti, Nastola, Orimattila, Padasjoki ja Sysmä. Alueella on yhteensä noin 200 000 asukasta ja kunta-alan työpaikkoja noin 15 000, joista 3500 on määräaikaista.

Uusi seudullinen henkilöstöhankintaorganisaatio

Ensimmäisessä vaiheessa ryhdyttiin työstämään henkilöstön osaamisen hyödyntämistä ja kehittämistä seudullisesti. Seudullisia esimieskoulutuksia on toteutettu jo useita, ja palaute on ollut erinomaista. Kuntien esimiehet tapaavat toisiaan, ja ehtivät keskustella myös yhteisistä työasioistaan koulutussessioiden tauoilla. Toimintatapa on taloudellisesti tehokas. Tilaisuuksiin on kutsuttu mukaan myös alueen suurimpien kuntayhtymien esimiehet.

Osana hanketta lähdettiin valmistelemaan yhteisen seudullisen henkilöstöhankintaorganisaation perustamista. Keväällä 2007 valmistuneessa loppuraportissa uuden toimintamallin tavoitteiksi asetettiin:

- turvata riittävä ja osaava työvoima Päijät-Hämeen alueen kuntaorganisaatioille
- tarjota pidempiä yhdenjaksoisia palvelussuhteita määräaikaiselle henkilöstölle
- suunnata esimiesresursseja tarkoituksenmukaisemmin
- kehittää kuntien vetovoimaisuutta työnantajina
- hillitä henkilöstöhankinnan kustannusten nousua
- hyödyntää tehokkaasti teknologiaa ja tietojärjestelmiä henkilöstötyössä

Näitä päätavoitteita tukemaan asetettiin mm. seuraavat tukitavoitteet:

- työvoiman vapaan liikkumisen edistäminen alueella
- kunta-alalle hakeutumisen edesauttaminen nykyaikaisella toimintamallilla
- kunta-alan ammattien houkuttelevuuden lisääminen ja
- vaikuttaminen positiivisesti kuntatyönantajaimagon kehittymiseen

Päijät-Hämeessä toteutettiin vuoden 2007 alussa isoja muutoksia perusterveydenhuollon ja sosiaalitoimen organisoinnissa. Perustettiin Päijät-Hämeen terveyden- ja sosiaalihuollon kuntayhtymä, joka vastaa paitsi koko alueen erikoissairaanhoidosta myös kahdeksan kunnan perusterveydenhuollosta ja sosiaalitoimesta. Hollolan kuntaan perustettiin Peruspalvelukeskus Oiva -liikelaitos. Se vastaa viiden kunnan perusterveydenhuollosta ja sosiaalitoimesta. Heinola ja Lahti säilyttivät nämä toiminnot oman organisaationsa sisällä.

Näiden muutosten johdosta useiden kuntien henkilöstömäärä väheni ja suurin sijaisten käyttäjä, terveydenhuolto sijoittui toiseen organisaatioon. Tämä vaikutti päätöksentekoon, kun kunnat ja kaupungit kesällä 2007 ottivat kantaa hankkeen loppuraporttiin. Kannanotot olivat muutoksista huolimatta pääosin myönteisiä.

Sisäasiainministeriö päätti syyskuussa 2007 myöntää hankkeelle kuntien yhteistoiminnan syventämiseen tarkoitettua valtionavustusta. Päätöksen perusteluissa korostetaan sitä, että henkilöstöhankinnan sektorilta kaiva-

taan yleisiä esimerkkejä toimintojen uudelleen järjestämisestä tilanteessa, jossa suuri osa kuntien henkilöstöstä jää eläkkeelle lähivuosina, ja uutta henkilöstöä joudutaan rekrytoimaan kiihtyvällä tahdilla.

Tietojärjestelmä sähköiseen rekrytointiin

Hanke on kilpailuttanut myös sähköiseen rekrytointiin ja sijaistenhallintaan käytettävän tietojärjestelmän hankinnan. Seudullisen tietojärjestelmän valintaprosessi toteutettiin yhteistyössä alueen kuntien, kaupunkien ja suurimpien kuntayhtymien kanssa.

Päijät-Hämeen kuntaorganisaatioiden käytössä ei ole ollut sähköistä rekrytointijärjestelmää. Varsinkin isoissa organisaatioissa järjestelmää pidetään olennaisena osana henkilöstöhallinnon prosessien kehittämistä. Järjestelmän käyttöönotto tukee myös käytännön tasolla juuri hyväksytyä seudullista tietohallintostrategiaa, jonka tavoitteena ovat seudun yhteiset ja yhtenäiset tietojärjestelmät.

Seudulliseen tietojärjestelmään tullaan perustamaan käyttäjäorganisaatioiden yhteinen sijaistietokanta. Silloin kaikilla kuntaorganisaatioilla on käytettävissään sijaisten tiedot laajemmalta alueelta, ja toisaalta sijaistyötä tekevillä on mahdollisuus saada työtä useammasta kuntaorganisaatiosta yhden järjestelmän kautta.

Työnhakija määrittelee järjestelmässä itse sen, missä seudun organisaatioissa tai työyksiköissä hän haluaa työskennellä. Työnhakijalle tulee mahdollisuus itse päivittää järjestelmässä olevia tietojaan. Tämä on tärkeää esimerkiksi sijaisuuksia hakevalle henkilölle. Kun tiedot ovat ajan tasalla (milloin ja mihin sijainen on käytettävissä), pystytään sijaiselle myös tarjoamaan työtä entistä tehokkaammin. Järjestelmässä tullaan hyödyntämään myös sijaishankintaa ja viestintää nopeuttavaa mobiiliteknologiaa.

Näin koen kuntatyön

“Työssä on tultava toimeen erilaisten ihmisten kanssa. Lisäksi vaaditaan pitkäjänteisyyttä ja kärsivällisyyttä. Asiat tapahtuvat hitaasti verrattuna esimerkiksi hektiseen IT-alaan. En tähdännyt kuntatyöhön, mutta tartuin tilaisuuteen, kun se tuli eteen. Olen viihtynyt todella hyvin. Vakituinen työsuhde on tärkeä ja palkkakin on ihan kilpailukykyinen. Pääsen pölyttämään rakenteita, luomaan uutta.” *Markkinointipäällikkö, 27 v.*

Rekrytointiprosessi vaikuttaa työnantajamaineeseen

Sähköisen rekrytointijärjestelmän käyttöönottoaminen tehostaa organisaatioiden sisällä hallinnollisia prosesseja. Tämän lisäksi se on osa organisaatiosta ulos päin näkyvää tehokasta, nykyaikaista rekrytointiprosessia.

Rekrytointiprosessi vaikuttaa keskeisesti myös työnantajamaineeseen. Rekrytoinnin on oltava luottamusta herättävää. Hakijoille on vastattava nopeasti, heidän tulee tietää, miten prosessi etenee, mikä on heidän asemansa sen edetessä jne. Rekrytointiprosessi tulee myös päättää laadukkaasti hakijoita kunnioittaen. Asian hoitaminen asiantuntevasti jättää hakijoille positiivisen kuvan työnantajasta. Heikosti hoidettuna prosessi huonontaa työnantajamainetta.

Sähköisen rekrytoinnin ja sijaishallinnan tietojärjestelmä pakottaa meidät tarkastelemaan rekrytointiprosessiemme toimivuutta ja ajantasaisuutta. Prosesseja tullaan kehittämään seudullisesti ainakin siltä osin, kuin ne liittyvät käytettävään työvälineeseen. Tietojärjestelmä antaa myös mahdollisuuden kehittää viestintää hakijoiden kanssa.

Markkinointi lisää alueen ja työpaikkojen houkuttelevuutta

Omaksi kokonaisuudekseen Päijät-Hämeen seudullisessa henkilöstöhallinnon kehittämisessä on nostettu seutustrategiassakin mainittu kuntien vetovoimaisuuden kehittäminen työnantajina. On olemassa myytti, jonka mukaan kunnallisen alan toimijoita ei koeta houkutteleviksi työnantajiksi. Onko markkinoinnin keinoin tehtävissä jotain tämän myytin purkamiseksi? Mielestäni on.

Työnantajamarkkinoinnissa on mietittävä tarkasti ne kohderyhmät, joille halutaan viestiä. Minkälaisia ihmisiä ja osaajia kuntien palvelukseen halutaan? Minkälaiset arvot heillä on? Ei pidä unohtaa sitä, että potentiaaliset työntekijät ovat heterogeeninen joukko. Ihmisillä on työn suhteen erilaisia tarpeita ja odotuksia. Toiset haluavat työltä etenemismahdollisuuksia, kansainvälistä työtä ja mahdollisuuksia esimiesasemaan. Mitä kunnilla on tarjota heille?

Toiset taas pitävät työn sisältöä tai työpaikan ilmapiiriä merkityksellisempänä. Oma joukkonsa ovat ne, jotka haluavat tehdä yhteiskunnallisesti merkitsevää työtä – haluavat työtä, jolla on tarkoitus.

Kuntaorganisaation tulee kirkastaa itselleen, mitä kunnalla on tarjota niille työntekijöille, joita palvelukseen halutaan. On mietittävä, kenelle viestitään – mitä markkinoinnissa korostetaan. Tästä lähtökohdasta mietitään keino-



ja, joilla tuodaan esille kuntaorganisaatioiden mielenkiintoisuutta työnantajana. Omat vahvuudet voidaan nostaa esille markkinoinnin keinoin. Ensimmäiset vahvuudet on kuitenkin tunnistettava.

Päijät-Hämeen alueen työnantaja- ja työpaikkamarkkinoinnin tavoitteena on osaavan henkilöstön varmistaminen alueen kuntien palvelukseen: sekä uusien työntekijöiden houkuttelevuus että niiden henkilöiden aktivoiminen, jotka eivät eri syistä ole työmarkkinoiden käytettävissä. Yhteistyössä kuntien, koulutusorganisaatioiden ja valtakunnallisten kunta-alan toimijoiden kanssa pyritään vaikuttamaan positiivisesti kuntatyönantajan yleiseen maineeseen ja kunta-alan ammattien tunnettuuteen.

Työpaikkailmoitukset tärkeä kehityskohde

Yksi keskeinen kehityskohde Päijät-Hämeen seudun yhteistyöhankkeessa tulevat olemaan työpaikkailmoitukset. Työpaikkailmoituksiin suhtaudutaan monesti liian yksioikoisesti. Niiden suunnittelussa nojaututaan vanhaan ja perinteiseen esitystapaan. Ei mietitä kohderyhmää, jolle juuri tämä ilmoitus on suunnattu. Useimmiten ei mietitä myöskään sitä, mihin kaikkeen muuhunkin ilmoitus vaikuttaa kuin vain siihen, että kyseiseen työpaikkaan saadaan hakijoita.

Kuntatyönantajien vetovoiman kehittämisessä on paneuduttava myös rekrytointiviestintään. Työpaikkailmoitus ei ole vain yksittäinen ilmoitus. Se on osa jatkumoa, jolla työnantajakuva tietoisesti rakennetaan. Ilmoituksen näkee myös oma henkilökunta.

Onko ilmoitus omiaan nostamaan henkilökunnan omanarvontuntoa? Synnyttääkö se tunteen, että olenpas työssä hienossa organisaatiossa? Aktiiviko ilmoitus passiivisia työnhakijoita kiinnostumaan työnantajasta ja tarjolla olevasta mahdollisuudesta? Rakentaako ilmoitus johdonmukaisesti sellaista työnantajakuva kuin organisaatio haluaa? Työpaikkailmoituksen näkevät myös asiakkaat eli kunnan kyseessä ollessa kuntalaiset, tavaran tai palvelujen toimittajat, alihankkijat ja muut sidosryhmät. Millaisen viestin ilmoitus antaa näille kohderyhmille?

Päijät-Hämeessä tullaan kiinnittämään huomioita myös kuntien rekrytointisivustoihin kuntien vetovoimaisuuden kehittämisen yhteydessä. Internet-sivujen merkitys mielikuvien synnyttäjänä on suuri. Yrityssektorilla mielikuva luodaan jopa 40–50 prosenttisesti verkkosivujen perusteella. Kuntasektorilla en tiedä tätä tutkitun. Nettisivujen merkitystä ei kuitenkaan kuntasektorillakaan sovi väheksyä. Päinvastoin, ehkä juuri kuntatyönantajien tulisi kiinnittää tähän erityistä huomiota. Rekrytointisivustot ovat osa rekrytointiprosessia ja tämänkin vuoksi tärkeitä kuntatyönantajakuvan vahvistamisessa.

Kuntien kannattaa olla aktiivisesti mukana erilaisissa rekrytointitilaisuuksissa. Näitä järjestävät mm. oppilaitokset. Kunnat voisivat myös järjestää

seudullisesti omia rekrytointitilaisuuksiaan. Kuntatyönantajien tulisi näkyä enemmän erilaisilla messuilla, joissa on mahdollista tehdä rekrytointia.

Harjoittelupaikat ja kesätyöt luovat kuntakuva

Päijät-Hämeen kunnat tulevat tekemään myös tiivistä yhteistyötä alueen oppilaitosten kanssa. Toimintamuotoina voivat olla esimerkiksi kunta-alan ja kuntien tarjoamien työpaikkojen esittelemine yläkoulukäisille, ammatinvalintaa suunnitteleville, työharjoittelupaikkaa etsiville ja opinnoistaan valmistuville nuorille.

TET-jaksot (työelämään tutustuminen peruskoulun 8. ja 9. luokilla) ovat aivan loistava tilaisuus päästä kertomaan kunnasta työnantajana sekä siitä, minkälaisia monitoimialaorganisaatioita kunnat ovat. Kuntatyönantajien tulee kuitenkin valmistautua huolellisesti TET-jaksolaisten vastaanottamiseen. Tärkeitä asioita ovat perehdyttäminen, viesti jonka työnantaja haluaa kertoa sekä tapa, jolla se kerrotaan. TET-jaksolaiselle tulee olla tarjolla riittävästi hänelle sopivaa työtä koko tutustumisen ajaksi sekä asiallinen ohjaaja, tukihenkilö. Kun tämä jakso hoidetaan hyvin, jää kuntatyönantajasta positiivinen mielikuva nuoren muistiin.

Näin koen kuntatyön

**“Olen ollut sosiaalityöntekijän virassa muutaman kuu-
kauden. Ensimmäisen kerran tulin taloon sijaiseksi jo
viisi vuotta sitten. Valmistuin tällä välin maisteriksi
sekä olin äitiyslomalla ja hoitovapaalla. Palkitsevinta
työssäni on se, kun näkee asiakkaan tilanteen lähtevän
paranemaan. Haasteellisinta on asiakkaiden yksilölli-
syyt ja se, ettei ole olemassa suoria vastauksia asioihin.
Aamulla ei voi täysin arvata, mitä työpäivä tuo
tullessaan.” Sosiaalityöntekijä, 28 v.**

Nuorille kannattaa kertoa kunta-alasta myös ammatinvalinnan tunneilla peruskoulun yhdeksännellä luokalla ja lukiossa. Tutkimusten mukaan 80 prosenttia korkeakouluopiskelijoistakaan ei vielä tiedä, mitä he haluavat työkseen tehdä. Viestintä täytyy kuitenkin muistaa suunnitella kohde-ryhmälle sopivaksi niin sisällön, esitystavan kuin käytettyjen välineidenkin osalta.

Harjoittelupaikkojen ja kesätöiden tarjoaminen ovat myös mainioita keinoja luoda positiivista työnantajakuva kunta-alasta. Myös tämä vaatii valmistautumista. Nuorten tulee voida kokea, että he ovat tervetulleita ja että

heitä on odotettu. Ei saa syntyä käsitystä, että he ovat vaan ”kesä-uunoja”, joille ei ole viitsitty miettiä työtehtäviäkään valmiiksi. Työyhteisöön perehdyttäminen on nuorille vielä tärkeämpää, kuin muille työntekijöille. Nuorelle koko työelämä on vielä uutta. Työpaikan pelisäännöt ovat aikuis-ten pelisääntöjä. Nuori ei voi näitä tietää ellei niitä hänelle kerrota. Ja jälleen: työtä tulee olla riittävästi tarjolla koko harjoittelun tai kesätyösuhteen ajaksi.

Nuorten ottaminen harjoitteluun tai kesätyöhön vaatii aina työnantajaltakin työtä. Onnistumiset näkyvät moninkertaisesti tulevina vuosina, kun nämä nuoret valitsevat itselleen ammattia ja työnantajan. Nuoren ihmisen ohjaaminen ei ole uhraus vaan sijoitus tulevaisuuteen. Huono, välinpitämätön kohtelu luo mainetta, jota ei varmastikaan tavoitella.

Nuorten työelämäjaksojen sisältö ja kokonaisuus tulisi suunnitella niin mielenkiintoiseksi ja täysipainoiseksi, että nuorelle syntyy myönteisiä mielikuvia kunta-alan töistä. Tähän vaikuttaa myös työyhteisön suhtautuminen nuoreen työelämäjakson aikana. On hyvä käydä muun organisaation kanssa tilanne läpi ja luoda omalle organisaatiolle ”nuoret työelämässä” -pelisäännöstö.

Yhteistyötä työvoimahallinnon kanssa

Päijät-Hämeen seudun kunnat aikovat tiivistää yhteistyötä myös paikallisen työvoimatoimiston kanssa tavoittaakseen ne ihmiset, jotka eivät syys-tä tai toisesta ole työmarkkinoiden käytettävissä. Suunnitteilla on yhteisiä teemapäiviä, joihin työvoimahallinto kutsuu potentiaaliset työntekijät ja kuntien edustajat tulevat kertomaan, mitä heillä on tarjolla ja mitä he odottavat. Työvoimahallinto kartoittaa yhteistyössä työnhakijan kanssa sen, mitä toimenpiteitä työskentely kunnan tarjoamissa tehtävissä henkilön osalta mahdollisesti edellyttää.

Tärkeää on myös yhdistää työnantajamarkkinointi aluemarkkinointiin, ja tätä on Päijät-Hämeen alueella jo suunniteltu. Osana työtä tullaan jatkossa tutkimaan uteliaina myös työperäisen maahanmuuton edistämisen mahdollisuuksia. Kaikilla näillä keinoilla luodaan kuvaa kuntatyönantajasta ja päästään kertomaan niistä mahdollisuuksista, joita kunnallinen organisaatio työnantajana voi tarjota.

Tuula Nurminen työskentelee projektipäällikkönä alueellisessa henkilöstöhankintayhteistyö -hankkeessa Lahden kaupunkiseudun seutuhallinnossa.



Mitkä ovat kunta-alan valmiudet vastata kiristyvään kilpailuun osaavasta työvoimasta? Mikä rooli päättäjillä on kunnan työnantajakuvan rakentamisessa? Miten näistä asioista viestitään ja kenelle? Tämä opas antaa näkökulmia uudistuvasta kuntatyöstä nouseviin työnantajakuvakysymyksiin.

Uudistuva kuntatyö – ratkaisun avaimet -kampanja on osa Kuntatyö 2010 -projektia.

www.kuntatyo2010.fi