

## Yhteenvetosivu:

# Kysely esihenkilötyöstä ja -valmennuksista valtion organisaatioissa

Osana valtion uutta [henkilöstöstrategiaa](#) kehitetään valtionhallinnon johdon tuen palveluita sekä johtamis- ja esihenkilövalmennusta. Vuosien 2024 ja 2025 aikana laaditaan valtion esihenkilötyön kuvaus ja päivitetään valtion esihenkilöiden yhteinen oppimispolku. Tätä työtä tekee noin 20 HR-asiantuntijan toimenpideryhmä eri virastoista sekä HAUS kehittämiskeskus Oy:stä. Työllä on kytös myös Julkisen johtamisen työryhmän työskentelyyn.

Henkilöstöstrategian ensimmäisenä tavoitteena on, että toimintakulttuurimme on vastuullista ja perustuu yhteisiin arvoihin. Toisena tavoitteena on, että johtamisemme on ihmislähtöistä ja varmistaa tuottavuuden ja tuloksellisen toiminnan. Näistä tavoitteista johdettuna valtion johtamisessa halutaan painottaa vastuullisuutta, ihmislähtöisyyttä, tuottavuutta ja tuloksellisuutta.

Tällä kyselyllä kerätään johtamis- ja esihenkilötyön tilannetietoa ja kehittämistarpeita kaikilta valtion organisaatioilta edellä mainitut henkilöstöstrategian tavoitteet huomioiden. Tieto on arvokasta, jotta toimenpideryhmässä voidaan rakentaa valtion yhtenäistä esihenkilötyötä tukevaa ja toimivaa valmennusta.

Kyselyn kohderyhmä: valtion organisaatioiden hallinto- tai henkilöstöjohtajat / -päälliköt, yksi vastaus / organisaatio.

Vastaukset käsitellään anonymisti. Organisaation ja vastaajan nimi tarvitaan, jos vastauksia halutaan tarkentaa tai pyytää lisätietoja.

\*Esihenkilöillä tarkoitetaan tässä kyselyssä kaikkia hallinnollisia esihenkilöitä, joilla on omia alaisia

## Esihenkilötyö organisaatiossanne

Täältä näet Kieku-esihenkilöiden ja ka. alaisten määrän: [Microsoft Power BI](#)

### Hallinnonala \*

Maa- ja metsätalousministeriö

### Valitse oma organisaatio \*

Luonnonvarakeskus

### Organisaation henkilömäärä \*

yli 1000 henkilöä

**Kuinka monta hallinnollista esihenkilöä on organisaatiossanne? \***

72

**Montako suoraa alaista esihenkilöillänne keskimäärin on? \***

10-20

**Kuinka paljon esihenkilötyölle on varattu työaika? \***

50-80 %

**Onko organisaatiossanne määritelty esihenkilötyön kuvaus ja tavoitteet? \***

Kyllä

### Sisällön kuvaus

Voit liittää esihenkilötyön kuvauksen ja tavoitteet liitteenä "valitse tiedosto" kohdasta. (Liitetiedoston maksimikoko 50Mt.)

[Esihenkilötyön kuvaus Luke.docx](#)



### Esihenkilötyön tuki

## Millä keinoilla esihenkilötyötä tuetaan organisaatiossanne?

Merkitse käytössä olevat keinot ja mitkä näistä keinoista ovat erityisen hyödyllisiä, merkityksellisiä?

|                                                                       | Keino on meillä<br>käytössä         | Pidämme keinoa erityisen<br>hyödyllisenä/merkityksellisenä |
|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| Valmennukset                                                          | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>                                   |
| Säännölliset infot tai tapaamiset                                     | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/>                        |
| Henkilökohtaiset lyhyet tapaamiset (1to1)                             | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/>                        |
| Webinaarit                                                            | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>                                   |
| 360-arviointi tai vastaava arviointi                                  | <input type="checkbox"/>            | <input type="checkbox"/>                                   |
| Mentorointi                                                           | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>                                   |
| Coachaus / työnohjaus                                                 | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>                                   |
| Vertaisoppiminen                                                      | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/>                        |
| Tiedolla johtaminen ja raportointi                                    | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>                                   |
| Muu, mikä?<br>HR:n ja HR-partnerin tuki johdolle ja<br>esihenkilöille | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/>                        |

## Onko organisaationne esihenkilöille määritelty perehdytys- ja oppimispolku? \*

Kyllä

## Sisällön kuvaus

Voit liittää kuvauksen perehdytys- ja oppimispolusta liitteenä "valitse tiedosto" kohdasta. (Liitetiedoston maksimikoko 50Mt.)

[LUKE esihenkilötyssä kehittymisen tuki.pptx](#)



## Onko määritelty kokonaisuus pakollinen kaikille esihenkilöille? \*

Kyllä

**Voiko määriteltyä kokonaisuutta räätälöidä esihenkilön osaamisen ja tarpeiden mukaan? \***

Kyllä

**Hyödynnättekö valtion yhteistä perehdytystä (eOppivan ja HAUSin tarjontaa)? \***

Kyllä

**Suorittavatko esihenkilöt \***

|                                                        | säännöllisesti        | satunnaisesti                    | en osaa sanoa.                   |
|--------------------------------------------------------|-----------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| lähiesimiestyön ammattitutkintoja (esim. oppisopimus)  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>            | <input checked="" type="radio"/> |
| johtamisen erikoisammattitutkintoja (esim. JET / JYET) | <input type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/>            |

**Esihenkilötyön tuki**

**Esihenkilötuen hankinta HAUS kehittämiskeskuksesta ja muilta palveluntarjoajilta viimeisen kahden vuoden ajalta \***

Vastaa seuraaviin väittämiin

|                                                                                                                                                                                                          | kyllä                            | ei                               | en osaa sanoa         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|-----------------------|
| Olemme tilanneet HAUSista räätälöityjä esihenkilö- tai johtamiskoulutuksia viime vuosien aikana.                                                                                                         | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/>            | <input type="radio"/> |
| Olemme tilanneet muilta palveluntarjoajilta (muut koulutus- ja konsultointiyhtiöt) räätälöityjä esihenkilö- tai johtamiskoulutuksia viime vuosien aikana. (Jos kyllä, mainitkaa mistä.)<br>AS3:n, Kumura | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/>            | <input type="radio"/> |
| Meiltä osallistuu säännöllisesti ihmisiä HAUSin avoiimiin pitkiin esihenkilötyön ja johtamisen koulutuksiin (esim. Mahdollistaja, JOKO tai Uudistuja).                                                   | <input type="radio"/>            | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Meiltä osallistuu säännöllisesti ihmisiä muiden palveluntarjoajien (muut koulutus- ja konsultointiyhtiöt) avoiimiin esihenkilötyön tai johtamisen koulutuksiin                                           | <input type="radio"/>            | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Meiltä osallistuu säännöllisesti esihenkilöitä tai johtajia HAUSin avoiimiin lyhyi-siin (0,5-2 päivän) koulutuksiin.                                                                                     | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/>            | <input type="radio"/> |
| Hyödynnämme säännöllisesti eOppivaa esihenkilöiden tai johtajien osaamisen ke-hittämisessä.                                                                                                              | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/>            | <input type="radio"/> |

# Esihenkilötuen hankinta HAUS kehittämiskeskuksesta ja muilta palveluntarjoajilta \*

Vastaa seuraaviin väittämiin

|                                                                                                                                                   | Täysin samaa mieltä   | Osittain samaa mieltä | Ei samaa eikä eri mieltä         | Osittain eri mieltä   | Täysin eri mieltä     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| HAUSin tarjoamat avoimet pitkät koulutusohjelmat (esim. Mahdollistaja, JOKO, Uudistuja) vastaavat hyvin organisaatiomme esihenkilöiden tarpeisiin | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| HAUSista löytyy sopiva valmennusratkaisu organisaatiomme ylimmän johdon (johtoryhmän jäsenet) tarpeisiin                                          | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

## Miten HAUSin tulisi kehittää valtionhallinnon organisaatioiden esihenkilötyön ja johtamisen palveluita jotta ne vastaisivat entistä paremmin organisaatiosi tarpeisiin?

Olemme kilpailuttaneet osaamisen kehittämisen kokonaisuuden palvelut ja sen takia meillä ei ollut tarvetta HAUSin palveluille.

## Esihenkilötyön tulevaisuus valtiolla

### Mikä olisi toimiva tapa kehittää valtion esihenkilötyötä yhtenäiseen suuntaan?

Luken näkökulmasta Tulanet, eli sisarvirastot, ovat ensisijainen yhteistyöverkosto. Valtion henkilöstöstrategia antaa suuntaa. Yhtenäiset työkalut esihenkilötyön tueksi auttavat.

### Mitkä ovat esihenkilötyön todennäköisimpiä haasteita lähitulevaisuudessa?

Hybridi-/etä-/lähityön erilaiset kombinaatiot haastavat esihenkilötyötä. Vähenevät resurssit, ja samanaikaisesti uudet tehtävät, mutta joistakin vahoista tehtävistä ei "uskalleta/osata" luopua, työkuorman epätasainen jakautuminen.

## Mitkä aiheet olisi tärkeintä sisällyttää valtion yhteisiin esihenkilövalmennuksiin?

johtamistyön haasteet monipaikkaisessa työssä,  
Valmentava työote, diversiteetin huomioiminen

## Millaista tukea ja valmennusta esihenkilöt tulevaisuudessa tarvitsevat?

ks edellä.

Moni tuntuu tarvitsevan tänä päivänä ennen kaikkea keskustelutukea ja sparraamista sekä HR:ltä että vertaisilta. Haastavien tilanteiden ratkaiseminen tuntuu jossain määrin lisääntyneen.