

TIIVISTELMÄ

Tämä tutkimus käsittelee asiantuntijaorganisaation henkilöstöjohtamisen haasteita 2000-luvulla. Tutkimus sijoittuu kuvitteelliseen tulevaisuuteen. Tutkimuskysymys täsmennettiin analysoimalla kohdeorganisaation henkilöstön eläytymismenetelmällä tuottamat tarinat. Tutkimuksen keskeisenä kysymyksenä oli määrittää ne tekijät, joilla asiantuntijaorganisaatio saa palvelukseensa haluamansa osaajat ja he myös pysyvät organisaatiossa.

Vastauksien antamisen lähtökohdiksi määrittelin: a) organisaatio on elävä yritys; b) organisaatio on asiantuntijalle ammatillisen kehittymismahdollisuuden antaja ja c) yksilöä tulee kunnioittaa.

Organisaatio ansaitsee sitoutumista yhteisillä arvoilla, tarjoamalla asiantuntijoille mahdollisuudet käyttää omaa osaamistaan, etenemismahdollisuudet, arvostusta ja autonomiaa sekä rahallisia palkkioita. Näiden saaminen edellyttää asiantuntijaltakin huomattavaa sitoutumista ammattiinsa ja työskentelyorganisaatioonsa. Organisaatioon sitoutumista lisäävät sosiaaliset suhteet, tiimitoiminta, verkostot ja toiminta yhdessä myös vapaa-aikana. Kun organisaatio odottaa asiantuntijan sitoutuvan itseensä, niin myös organisaation tulee sitoutua asiantuntijaan, mikä merkitsee, että taloudellisesti huonompina aikoina ei turvauduta heti kutistamistoimenpiteisiin.

Johtamista tarvitaan, vaikka asiantuntijat pystyvät ja haluavat työskennellä itsenäisesti. Asiantuntijayrityksen johtajamalliksi on esitetty ”hyvää äitiä”, joka auttaa asiantuntijoitaan luomalla sellaisen ympäristön ja edellytykset, että nämä voivat kehittää ammattitaitoaan ja ratkaista luovasti asiakkaan ongelmat. Johtamisen lähtökohtana tulee olla yksilö ja hänen yksilölliset odotuksensa ja tarpeensa.

Esimiestoiminta nähdään palvelufunktiona. Esimiehet haluavat toimia esimiehinä. Uranäkymien selkeys ja toimivuus sitouttavat asiantuntijoita organisaatioon, mutta siitä huolimatta henkilö saattaa kokea eri uravaiheissa kriisejä. Mahdollisten urakriisien ratkaisemista helpottavat toimivat kehityskeskustelu- ja mentorointijärjestelmät. Mentorointi sitouttaa ja kehittää henkilöstöä. Se voi lisätä myös mentorin motivaatiota.

Kannustejärjestelmä on monipuolinen lähtien voileipäpöytä-palkkaustekniikasta ja päättyen osakkeenomistusohjelmaan.

Hakusanat: asiantuntijat, asiantuntijaorganisaatiot, henkilöstöjohtaminen, sitoutuminen, mentorointi, palkitseminen