

Henkilöstötyö ja johdon assistentit

Iida Loikkanen-Pesonen



Tekijä Iida Loikkanen-Pesonen	
Koulutusohjelma Johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelma	
Opinnäytetyön nimi Henkilöstötyö ja johdon assistentit	Sivu- ja liitesivumäärä 29+1
<p>Tämä tutkimuksellinen opinnäytetyö käsittelee henkilöstötyötä johdon assistentin näkökulmasta. Kyseessä on laadullinen tutkimus, jossa on teemahaastattelujen avulla selvitetty, millaisia HR-kenttään kuuluvia työtehtäviä johdon assistentin työnkuvaan voi sisältyä. Lisäksi haluttiin tutkia sitä, kuinka henkilöstötyö oli vastaajien työyhteisöissä organisoitu. Haastateltavat ovat valmistuneet Haaga-Helia ammattikorkeakoulun johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelmasta, sekä sen edeltäjästä Helsingin Sihteeriopistosta. Heiltä tiedusteltiin myös mahdollisia kehitysehdotuksia koulutusohjelman kannalta. Haastattelut on tehty keväällä 2017.</p> <p>Opinnäytetyön tietoperustassa esitellään tiivistetysti henkilöstötyön perusteita ja historiaa. Henkilöstötyötä tarkastellaan myös johtamisen ja tulevaisuuden näkymien kannalta. Teoriaosuudessa esitellään lyhyesti johdon assistenttityön koulutus Haaga-Heliassa sekä kuvaillaan assistentin työtä ja työllistymistä.</p> <p>Empiirisessä osuudessa kerrotaan, kuinka haastattelut toteutettiin ja esitetään tiivistelmä seitsemästä haastattelusta. Haastatteluaineiston perusteella on koottu yhteenveto vastauksista. Yleisimmät henkilöstötyön kuuluvat työtehtävät vastaajilla olivat rekrytointiprosessiin osallistuminen sekä perehdytys. Lähes kaikissa vastaajien organisaatioissa erillinen HR-yksikkö vastasi henkilöstöhallinnosta.</p> <p>Opinnäytetyön lopussa on pohdintaa, johon on koottu tutkimuksen teossa syntyneitä johtopäätöksiä sekä prosessin arviointia. Johdon assistentin työnkuva on erittäin monipuolinen. Työtehtävät voivat vaihdella paljon eri organisaatioiden välillä ja työn sisältöön voi usein itse vaikuttaa. Jos kokee henkilöstötyön kiinnostavaksi, ei mikään estä johdon assistenttia suuntautumasta HR-työhön.</p>	
Asiasanat Henkilöstötyö, henkilöstövoimavarat, henkilöstöhallinto, johdon assistentti	

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Henkilöstötyö	3
2.1	Mitä on HR?	3
2.2	HR:n tavoitteet ja niiden mittaaminen	4
2.3	HR ennen ja nyt	5
2.4	HR ja johtajuus	7
2.5	HR ja työelämän muutos	9
3	Assistenttityö	12
3.1	Haaga-Helian assistenttikoulutus	12
3.2	Assistentin työ	12
4	Johdon assistentit	14
4.1	Haastattelutyypit ja toteutus	14
4.2	Tiivistelmä haastatteluista	16
4.3	Tulosten analysointia	20
4.4	Vastausten luotettavuus	22
5	Pohdinta	24
5.1	Johtopäätökset	24
5.2	Prosessin arviointia	26
	Lähteet	28
	Liitteet	30
	Liite 1. Esimerkki sähköpostihaastattelusta	30

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tutkia henkilöstöhallintoa johdon assistentin näkökulmasta. Kyseessä on tutkimuksellinen opinnäytetyö, jossa tarkoitukseni on selvittää, mitä HR-työtehtäviä kuuluu johdon assistentin työhön. Tutkimusmenetelmänä on käytetty laadullista lähestymistapaa. Kootun haastatteluaineiston perusteella on pyritty kuvaamaan johdon assistenttien suhdetta henkilöstötyöhön.

Tarkoitukseni oli haastatteluin tiedustella johdon assistenteilta, mitä HR-kenttään liittyviä työtehtäviä heillä on nykyisessä työssään. Lisäksi halusin selvittää, kuinka henkilöstötyö heidän työyhteisöissään oli organisoitu. Päätin rajata haastateltavat omasta koulutusohjelmastani valmistuneisiin johdon assistentteihin, sekä assistenttikoulutuksen edeltäjän, Helsingin Sihteeriopiston käyneisiin henkilöihin. Näin pystyin ottamaan yhdeksi näkökulmaksi sen, kuinka hyvin koulutuksemme oli valmistanut haasteltavia myös HR-puolen työhön ja poimia mahdollisia kehitysehdotuksia koulutusohjelman kannalta.

Pyrin opinnäytetyössäni selvittämään, kuinka henkilöstöasiat ylipäänsä on järjestetty haastattelemieni henkilöiden työyhteisöissä. Halusin haastatella eri ikäisiä assistentteja eri kokoisista yrityksistä. Tarkoitukseni ei ollut tehdä kattavaa määrällistä tutkimusta. Halusin pikemminkin kerätä tietoa ja kuulla kokemuksia aiheesta haastattelemieni henkilöiden työuralta. Kyseessä on siis osittain myös narratiivinen tutkimus aineiston analyysin kannalta.

Käytän tässä opinnäytetyössä käsitettä HR, joka on lyhenne englanninkielisen termistä Human Resources (henkilöstövoimavarat). Samaan aihealueeseen liittyen voidaan käyttää myös lyhenteitä HRM (Human Resource Management) ja HRD (Human Resource Development). HRM viittaa henkilöstövoimavarojen johtamiseen ja HRD niiden kehittämiseen. En kuitenkaan käytä tässä työssä näitä termejä.

Koska HR(M) on englanninkielinen termi, alla määritelmiä englanniksi:

The division of a company that is focused on activities relating to employees. These activities normally include recruiting and hiring of new employees, orientation and training of current employees, employee benefits, and retention. Formerly called personnel. (Businessdictionary.com, 2017.)

The management function which coordinates the activities associated with the people needs of organization, including employee selection, training and development, rewards and union-management relations. (Martin 2010, 129.)

Human resource management (HRM) is concerned with all aspects of how people are employed and managed in organizations. The goals of HRM are to support the

organization in achieving its objectives by developing and implementing human resource (HR) strategies which are integrated with the business strategy (strategic HRM). (Armstrong & Taylor 2017, 7.)

Suomeksi termi voidaan kääntää esimerkiksi henkilöstöhallinnoksi. Henkilöstöhallinto on henkilöstövoimavarojen johtamista. HR:n aihepiiriin voidaan katsoa kuuluvan muun muassa rekrytointiprosessit, henkilökunnan koulutus, henkilökuntaedut ynnä muu henkilöstövoimavarojen hallinnointiin liittyvä. Henkilöstöasioiden hoito voi kuulua erilliselle HR-osastolle tai siitä vastaavalle henkilölle, yleensä riippuen kyseisen organisaation koosta. Martti Helsilän teoksessa Käytännön henkilöstötyö (2002, 15-16) henkilöstöasioiden hoitamiseen katsotaan sisältyvän henkilöstön muodostamiseen, henkilöstön suuntaamiseen ja ylläpitoon sekä henkilöstön osaamiseen liittyvät toimenpiteet. Armstrong & Taylorin (2017, 7) mukaan henkilöstöjohtamisella tarkoitetaan yleensä käytäntöjä, joita organisaatioilla on käytössään sen sijaan, että se olisi oma filosofiansa.

Käytän tässä opinnäytetyössä monia termejä, kuten henkilöstöhallinto, hr-osasto, henkilöstöammattilaiset, ym., joilla tarkoitan kuitenkin samaa asiaa, eli henkilöstötyötä yrityksissä ja organisaatioissa tekeviä henkilöitä, joita voi olla yksi tai useampia. Henkilöstöhallinnon työssä toimiville henkilöille erilaisia mahdollisia tehtävänimikkeitä on lukuisia, esimerkiksi (henkilöstö-)assistentti, henkilöstöpäällikkö/-koordinaattori, Human Resources Manager, HR-sihteerit tai -koordinaattori ym. Alalle voi päätyä usean eri koulutusväylän kautta, esimerkiksi opiskelemalla liiketaloutta (ammattilliset oppilaitokset sekä ammattikorkeakoulut) tai kauppa- tai hallintotieteitä (yliopistot). Henkilöstöhallinnossa kuitenkin toimii henkilöitä myös muilta koulutusaloilta. (Ammattinetti 2017.)

Haaga-Helia ammattikorkeakoulusta johdon assistenteiksi valmistuvat työllistyvät hyvin monenlaisiin tehtäviin. Koulutusohjelman käyneet voivat työskennellä paitsi johdon assistentteina, myös muun muassa markkinoinnin, viestinnän, tapahtumanjärjestämisen ja taloushallinnon parissa, sekä esimerkiksi henkilöstökoordinaattorina. (Haaga-Helia ammattikorkeakoulu 2017.)

Haastattelemillani henkilöillä oli työssään erilaisia nimikkeitä, yleisimmin (osasto-)sihteerit. Kukaan ei työskennellyt johdon assistentin nimikkeellä. Viittaan haastatteluissa heihin kuitenkin tässä työssä johdon assistentteina, koulutusohjelmamme johdon assistenttityön pohjalta.

2 Henkilöstötyö

Yritys ei pyöri ilman henkilöstön työpanosta. Mitään yhtä tietynlaista HR-mallia ei ole olemassa, vaan eri työympäristöissä on omat tapansa järjestää henkilöstön johtaminen. Pienessä yrityksessä yksi henkilö, esimerkiksi omistaja, voi hoitaa kaikkia HR-tehtäviä. Suuremmissa organisaatioissa ne ovat usein erillisen osaston vastuulla. Joskus HR-toiminnot on ulkoistettu, jolloin konsulttiyritys voi hoitaa esimerkiksi rekrytoinnin. Joissain yrityksissä on yhdistetty henkilöstö- ja taloushallinto. (Armstrong & Taylor 2017, 39-40.)

2.1 Mitä on HR?

Johdannossa esiteltiin HR:n määritelmiä ja siihen sisältyvät työtehtävät. HR:n piiriin voidaan katsoa kuuluvan muun muassa työntekijöiden rekrytointi, palkkaus ja muut etuudet, palkitseminen, perehdyttäminen, kehittäminen ja koulutus, sekä työhyvinvointiin liittyvät asiat. Helsilän (2002, 16) mukaan henkilöstöasioiden hoitaminen hyvin edellyttää monen asian huomioimista. On tiedostettava yrityksen vision, arvojen ja strategian merkitys henkilöstötyön kannalta. Työnantajan tulisi selvittää myös henkilöstön omat tavoitteet ja toiveet. Lisäksi on huomioitava lakien ja sopimusten tuomat velvoitteet. Esimerkiksi amerikkalaisten HR-käytäntöjen siirtäminen Suomeen sellaisenaan ei välttämättä onnistu sopimuskäytäntöjen erilaisuuden vuoksi. (Helsilä 2002, 17.)

Parhaimmillaan HR on paitsi yrityksen sisäinen tukitoiminto, myös lisäarvo ja kilpailuetu (Ulrich 1997, 41). Kun henkilökunta on sitoutunut ja motivoitunut työhönsä, koko yritys hyötyy. Henkilöstöjohtamisen guru Dave Ulrich (1997, 15) kirjoitti jo kaksikymmentä vuotta sitten, kuinka teknologian kehittymisen ja kansainvälistymisen myötä osaava henkilöstö nousee organisaation keskipisteeksi. Näin ollen HR:n ei tulisi keskittyä ainoastaan hallinnollisiin tehtäviin, kuten usein mielikuva on. Perinteisesti HR-yksiköt ovat raportoineet johdolle henkilöstön toiminnasta yhtiötasolla (Helsilä ja Salojärvi 2009, 82).

Peruspalvelujen toimivuus on erittäin tärkeää, mutta myös strategisen ajattelun merkitys korostuu henkilöstötyössä. Työelämän nopea muutostahti asettaa jatkuvia haasteita organisaatioille ja kilpailussa mukana pysymisen kannalta on tärkeää löytää oikeanlaista osaamista ja kehittää toimintaa kokonaisvaltaisesti. Strategisessa HR-työssä liiketoimintastrategiaan sisältyy oma henkilöstöstrategiansa, jotka yhdessä tukevat organisaation tavoitteiden saavuttamista. HR-strategiat määrittelevät suunnan käytännön henkilöstötyölle. (Armstrong & Taylor 2017, 14.)

HR-toiminnot sitoutuvat yrityksessä kiinteästi kaikkeen toimintaan. Tämän vuoksi helppoa pitää itsestäänselvyytenä monia siihen liittyviä asioita ja ajatella, että kuka vain voi ottaa vastuulleen niiden sujumisen ilman varsinaista erityisosaamista. Voidaan kyseenalaistaa, mikä on HR:n funktio erillisenä toimintonaan. Joskus HR-osaston tehtäväksi mielletään liikuntaseteleiden jakaminen ja lounasruokalistan päivitys sekä mikä tahansa, minkä voi perustella kuuluvan henkilöstöasiaksi. (Kehusmaa, 2011, 35-39).

Dave Ulrich esittelee teoksessaan Henkilöstöjohtamisella huipulle (1997, 41) myytit, jotka estävät henkilöstötyön näkemisen ammattimaisena toimintana. Ulrichin mukaan HR-ammattilaisten rooli on ennen kaikkea työntekijöiden osaamispääomaa lisäämällä kasvattaa yrityksen kilpailukykyä, ja tämän tulisi olla johdolle yhtä tärkeää kuin esimerkiksi strategia-työ ja muu liiketoiminta. Kehusmaan (2011, 186) mukaan organisaation tulisi päättää, kuinka paljon HR-osasto käyttää kapasiteetistaan rutiininomaisiin hallintotohtäviin ja kuinka paljon puolestaan kehitystyöhön. Näin ollen on tärkeää, että henkilöstötyöhön on rekrytoitu oikeanlaisia persoonia. Heillä täytyy olla liiketoiminnallista osaamista sekä kyky nähdä yrityksen eri toiminnot kokonaisuutena. HR-työhön voi työllistyä monenlaisten reitien kautta ja HR-johtoon voi päätyä henkilöitä esimerkiksi yrityksen sisältä melko vähäisellä tietämyksellä. Kirsti Kehusmaa (2011, 187-188) suosittaa HR-henkilöiksi palkattavan rohkeita ja uudistuskyykyisiä henkilöitä auttamishaluisten puurtajien sijaan.

Työhyvinvoinnin työkirjassa (Jabe 2012, 120) viitataan tutkimukseen Strategisen hyvinvoinnin tila Suomessa 2011, jonka mukaan HR:n tulisi parantaa rooliaan erityisesti palkitsemistoiminnassa, koulutuksessa, rekrytointi-ohjeissa sekä ikäjohtamisessa. Yhdessä johdon kanssa HR-toiminnot vastaavat esimerkiksi terveyden edistämisestä. Tähän sisältyy esimerkiksi sairauspoissaolojen seuranta ja kuntoutusta. Toimialaan liittyvät lisäksi esimerkiksi kehityskeskustelut, kiusaamis- ja riitatilanteiden selvittely, tasa-arvoon liittyvät asiat, monikulttuurisuus, työsuojelu sekä henkilöstötutkimukset ja niiden jatkotoimet. (Jabe 2012, 120).

2.2 HR:n tavoitteet ja niiden mittaaminen

HR-työläisten tulisi perustaa käytäntönsä tutkimukseen ja teoriaan, sekä miettiä kuinka heidän työnsä tuloksia ja vaikutuksia liiketoimintaan voi mitata. On tärkeää, että henkilöstötyön onnistuneisuutta voidaan arvioida sekä strategisella että käytännön tasolla. (Armstrong & Taylor 2017, 40.)

Ulrichin henkilöstöjohtamisen neljän roolin malli (1997, 46-47) esittää, kuinka myös HR-osasto voi asettaa toiminnalleen tavoitteita. Tämän mallin mukaan henkilöstöjohtamisen strategiset ja operatiiviset painopisteet ovat

- strategisten henkilöstövoimavarojen johtaminen
- yrityksen perusrakenteiden johtaminen
- henkilöstön ohjaus ja sitouttaminen
- muutoksen ja uudistumisen johtaminen.

Neljä roolia ovat strateginen kumppani, hallinnollinen asiantuntija, henkilöstön kehittäjä sekä muutoksen edistäjä.

Henkilöstön ja sen kehityksen seuraamiseksi tarvitaan monenlaisia mittareita. Voidaan tarkastella esimerkiksi ikää ja sukupuolta, osaamista, työsuhdetyyppejä, terveydentilaa, työtyytyväisyyttä ja tuloksia. Myös asiakastytyväisyyttä mitataan. Lisäksi voidaan seurata kokonaisvaltaisesti esimerkiksi työn kuormittavuutta ja stressitekijöitä, koko organisaation tilaa sekä johdon haasteita. (Ojala & Ahonen 2003, 232-233.) Kaplan & Nortonin vuonna 1996 kehittämä Balanced Scorecard on yksi esimerkki strategisesta tavoitemallista, jota voi käyttää myös HR-työssä. (Holbeche 2014, 515.)

Ojalan (2008, 33-34) mukaan organisaation osaamispääoma on sen keskeisin markkinatekijä mutta osaamisen mittaamisesta on pidetty erittäin vaikeana. Mark ja Cynthia Lengnick-Hall (2002, 53-54) käyttävät esimerkkinä osaamisen mittaamisesta finanssiyhtiö Skandian, joka on kehittänyt mittareita selvittääkseen osaamispääomaa yrityksessä. Seuraamalla indikaattoreita (esimerkiksi koko-aikaisten ja osa-aikaisten työntekijöiden määrä, työntekijöiden keski-ikä, henkilökunnan vaihtuvuus ja keskimääräinen aika yrityksen palveluksessa, sekä koulutukseen ja tukiohjelmiin käytetty rahamäärä) voidaan yrittää tehdä tulkintoja organisaation tietämyksenhallinnasta (knowledge management). Strategisissa tavoitteissa onnistuminen kertoo omalta osaltaan siitä, kuinka hyvin osaamispääoman kehittämisessä on onnistuttu (Ojala 2008, 298).

2.3 HR ennen ja nyt

Teollistumisen aikakausi ja kaupungistuminen 1700-1800-luvuilta alkaen siirsivät vähitellen ihmiset työskentelemään maataloilta tehtaisiin. Suuryritysten syntymisen myötä syntyi uudenlainen tarve ammatilliselle ohjaukselle. Tarvittiin palveluja, jotka auttoivat työhön sijoituksessa. Ensimmäisiä esimerkkejä suuryrityksistä, joissa kokeellisesti tutkittiin henkilöstövoimavarojen käyttöä ja tuottavuutta tehdasoloissa olivat yhdysvaltalaiset Fordin autotehdas sekä Western Electric. (Tompensaars & Hampden-Turner 2004, 6-7.)

Frederick W. Taylorin periaatteisiin pohjautuva taylorismi 1910-luvulta alkaen pyrki tehostamaan tehdastyötä työnsuunnittelulla ja työntekijöiden fyysisten liikeratojen optimoinnilla (Hamel 2007, 57). Ammattiliitot syntyivät valvomaan työntekijöiden oikeuksia ja työoloja (Ulrich 1997, 289). Ensimmäisten HR-ammattilaisten vakanssien katsotaan syntyneen Yhdysvalloissa 1950-luvulla (Helsilä & Salojärvi 2009, 23).

Työnteon käsitteen muuttuessa pysyvän työn ja elannon saamisen lisäksi avautui urakehityksen mahdollisuus. Kun onnistui nousemaan ylemmäs yrityshierarkiassa, myös työntekijän sosiaalinen status kohosi. Nykyään työtä katsotaan yhä enemmän henkilökohtaisen kehityksen näkökulmasta. Digitaalisuus ja yhteiskunnan rakennemuutokset ovat muokanneet työmarkkinoita. Useimmat eivät enää oleta tekevänsä pitkää uraa yhden työnantajan palveluksessa, vaan pyrkimyksenä on pikemminkin seurata kutsumustaan. Sen sijaan, että työntekijä miettisi ainoastaan mitä annettavaa hänellä on työlleen ja työnantajalleen, hän pohtii, mitä tämä työ voi tarjota päästäkseni lähemmäs tarkoitustani ja elämäntähtäväni. Työn teosta on muodostunut kokonaisvaltainen suunnitteluprojekti, jossa yhdistyvät henkilökohtaiset kyvyt, päämäärät ja kiinnostuksen kohteet. (Hartung & Taber 2013, 20-22.)

Työkulttuurin muutos on haaste, johon HR pyrkii vastaamaan. Perinteisen urapolun puuttuminen on muuttanut työntekijöiden sitoutumista työhön. Kuinka löytää tehtävään parhaiten koulutettu, lahjakas ja ennen kaikkea persoonaltaan sopiva henkilö näiden ”seikkailijoiden” joukosta, jotka ajattelevat työuraansa siirtymänä projektista toiseen? (Tompensaars & Hampden-Turner 2004, 50-51.) Entä kuinka koko organisaation on mahdollista pysyä mukana muutoksessa ja oppia uusia asioita nopeasti, kuinka kunnioittaa menneisyyttä sopeutumalla samalla tulevaisuuteen (Ulrich 1997, 32)?

Strateginen henkilöstöjohtaminen syntyi 1980-luvulla Harvard Business Schoolissa ja Michiganin yliopistossa, joissa korostettiin henkilöstön merkitystä kilpailustrategian lähtökohdaksi. 1990-luvulta alkaen alettiin painottaa organisaation osaamista ja oppimista. (Helsilä & Salojärvi 2009, 15.)

Suomessa johtoporras oli pitkään erillään henkilöstöjohtamiseen liittyvistä asioista. Yhteiskunnassa tapahtuneiden muutosten myötä esimiestenkin merkitys muuttui. 1990-luvulla henkilöstön johtamiseen tuli Suomessakin mukaan liikkeenjohdollinen ja strateginen näkökulma, kun aiemmin painotettiin enemmän taloudellisia, teknologisia ja markkinoihin liittyviä tekijöitä. Suomalaiseen henkilöstöjohtamiseen vaikuttavat edelleenkin merkittävästi yhteiskunnan korkea järjestäytymisaste sekä työehtosopimukset. (Helsilä & Salojärvi 2009, 15-29.)

Työpaikan imagoon ja houkuttelevuuteen on syytä panostaa, kun työntekijät hakevat tietoa työnantajista internetistä ja sosiaalisesta mediasta. Avoimuus ja hyvä työilmapiiri auttavat positiivisen työnantajakuvan luomisessa. (Kehusmaa 2011, 53.) On myös tärkeää, että työnantajan arvot sopivat yhteen työntekijän arvomaailman kanssa. Arvot ja eettisyys ovat yksi henkilöstöjohtamisen osa-alue. Vastuullisuus koskee koko organisaatioita, myös asiakkaita ja sidosryhmiä. (Helsilä & Salojärvi 2009, 31.)

2.4 HR ja johtajuus

Dave Ulrich viittaa teoksessaan Henkilöstöjohtamisella huipulle (1997, 287-288) kuuluun strategiatutkimuksen professoriin C.K. Prahaladiin. Prahaladin mukaan yksi henkilöstötyön ongelmista on teoriapohjan puute, eli selitykset sille miksi ja milloin jotakin tapahtuu. Toimiakseen tehokkaasti henkilöstöjohtaminen tulee voida perustaa käytäntönsä teoriaan. Holbechen (2014, 522) mukaan HR-teorian ja käytännön välinen kuilu on usein todettu ongelmalliseksi.

HR-ammattilaiselle tärkeitä teorioita ovat esimerkiksi oppimis- ja motivaatioteoriat, mutta myös muut teoriat useilta eri tieteenaloilta, kuten taloustieteestä ja sosiologiasta. Johtamisteorioiden pohjalta on kehitetty lukuisia menetelmiä johdon työskentelyn kehittämiseksi. Henkilöstöjohtamisessa korostuvat esimerkiksi vuorovaikutuksen ja työhyvinvointia tukevan ympäristön luominen. (Helsilä 2002, 105-106.)

Helsilän (2002, 16) mukaan esimiehen henkilökohtaiset ominaisuudet on tärkeää ottaa huomioon henkilöstötyössä. Hyvä ja motivoiva esimies saa henkilöstön sitoutumaan työhönsä. Se miten työntekijät kokevat johdon työskentelyn vaikuttaa suuresti työssä viihtymiseen. (Lindroos & Lipponen 2016, 66.) Ulrichin (1997, 160) mukaan henkilökunnan sitoutumista työhönsä lisää, kun heillä on mahdollisuus esittää vapaasti ideoita ja kun he kokevat olevansa arvostettuja työyhteisössään. Yritykselle on halvempaa kouluttaa ja kehittää jo olemassa olevaa henkilöstöä sen sijaan, että rekrytoisi uutta. Tästä syystä henkilökunnan uramahdollisuuksiin kannattaa panostaa. Kun työntekijällä on mahdollisuus kehittyä ja oppia uutta nykyisessä työssään, hän todennäköisesti viihtyy työnantajan palveluksessa pidempään. (Morgan 2014, 47.)

Uudenlaiset odotukset työelämästä muuttavat myös johtamista. Kehusmaa (2011, 118-120) kirjoittaa reilusta johtajuudesta, joka on osallistavaa ja yhteisöllistä. Hyvä johtaja pyrkii toimimaan esimerkillisesti ja myöntää virheensä. Hän pyrkii rakentamaan organisaatiokulttuuria ja keskittyy johtamaan kokonaisuuksia yksityiskohtien sijaan. Parhaat johtajat

saavat ihmiset johtamaan itse itseään. Lindroos & Lipponen (2016, 68-69) korostavat empatian ja tunneällyn merkitystä johtamisessa.

Gary Hamelin (2007, 59) mukaan 2000-luvun merkittäviä johtamishaasteita ovat organisaatioiden strategisen uudistumisen kiihdyttäminen, innovaatiot osana kaikkien työntekijöiden päivittäistä toimintaa sekä työilmapiirin uudistaminen niin, että kaikki työntekijät voivat antaa parastaan.

Innovatiivisissa yrityksissä, kuten pelisuunnitteluyritykset Valve ja Supercell, on siirrytty johtajattomaan työskentelyyn. Tiimi- ja projektityössä usein joku päätyy ottamaan vetovastuun orgaanisesti. Diktaattorimaista käskijää ei enää kaivata kertomaan ihmisille mitä tehdä ja milloin. Pyramidi-mallinen hierarkia on auttamattomasti vanhentunut tapa ajatella organisaation rakennetta. (Morgan 2014, 122-123.)

Mitä tämä tarkoittaa HR-työn tulevaisuudelle? Ehkä yritykset, joissa henkilökunta toimii itsenäisesti ilman johtajia, antavat myös henkilöstötyön henkilökunnan itsensä käsiin? Tulevaisuuden työpaikassa kukoistavat yhteistyö ja demokraattinen oppiminen ja opettaminen (Morgan 2014, 191).

Tasa-arvon kehittymisen myötä tulevaisuudessa toivottavasti nähdään myös entistä enemmän naispuolisia johtajia. Lindroos & Lipponen (2016, 90) viittaavat sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuun vuodelta 2015 (Sukupuolten tasa-arvo yritysten ylimmän johdon rekrytoinnissa), jonka mukaan valtio-omisteisissa yhtiöissä työskenteli kolme naisjohtajaa (5%). Myös pörssiyrityksistä ainoastaan kolmessa oli naistoimitusjohtaja. Teoksessa Uraopas (Kattelus & Jokinen, 50) viitataan Women in Business 2015-tutkimukseen, jonka mukaan Suomessa naisten on erityisen hankalaa edetä johtotehtäviin yrityksen sisällä. Vaikka Suomen laki kieltää syrjinnän, sukupuoli vaikuttaa yhä työelämässä. Erityisesti nuorten naisten keskuudessa on yleistä osa-aikatyö ja määräaikaiset työsopimukset. (Kattelus & Jokinen 2017, 46.) Monimuotoisuutta tulisi pohtia rekrytoidessa entistä enemmän tasa-arvon toteutumiseksi. Arvopaperimarkkinayhdistyksen uuden hallinnointisuosituksen mukaan pörssiyrityksien tulisi asettaa tavoitteeksi, että yhtiön hallituksessa on aina molempien sukupuolten edustajia (Arvopaperimarkkinayhdistys 2015). Vuonna 2017 kuuden pörssiyrityksen toimitusjohtajana on nainen (Helsingin Sanomat 2017).

Globalisaation myötä kansainvälinen henkilöstöjohtaminen asettaa omat haasteensa HR-työlle. Kun yritys haluaa aloittaa liiketoiminnan toisessa maassa, sen tulisi laatia kansainvälinen liiketoimintastrategiansa. Markkinoille pääsemiseksi vaaditaan usein paikallisen työvoiman palkkaamista ja sopeutumista eri maiden kulttuuriin ja olosuhteisiin. (Ulrich 1997, 290-291.) Globaalissa ympäristössä korostuu yleissivistyksen merkitys ja monikulttuurisuuden ymmärtäminen (Lindroos & Lipponen 2016, 112). Teoksessa *International Organizational Behaviour* (McFarlin & Sweeney 2013, 190) käsitellään kansainvälistä johtajuutta ja esitellään johtajan ominaisuuksia, jotka nähdään yleisesti ottaen hyvinä kulttuuri-kontekstista riippumatta. Näitä ovat muun muassa hyvät kommunikointitaidot, älykkyys ja rehellisyys. Useimmissa kulttuureissa huonoina nähtyjä johtajan ominaisuuksia ovat egosentrisyys ja ärtyneisyys. Kulttuurista riippuen esimerkiksi riskienottokyky, individualistisuus ja kunnianhimo voivat olla joko positiivisia tai negatiivisia asioita. Eri maiden välillä on eroavaisuuksia siinä, nähdäänkö esimies tasavertaisena työntekijänä vai autokraattisena pomona. Esimerkiksi Suomessa on matala hierarkia työntekijöiden ja esimiehen välillä mutta Virossa esimiehellä on enemmän auktoriteettia. (McFarlin & Sweeney 2013, 162.)

2.5 HR ja työelämän muutos

Kirsti Kehusmaa viittaa teoksessaan *Työhyvinvointi kilpailuetuna* (2011, 99-101) Elinkeinoelämän keskusliiton Oivallus-hankkeeseen, jossa tutkitaan työelämään vaikuttavia muutostrendejä. Näitä ovat esimerkiksi verkostoituminen, nopeatahtinen jatkuva muutos, ihmisten sietokyky ja teknologinen kehitys. Hankkeen loppuraportissa kerrotaan, kuinka tulevaisuuden työssä työtehtävät eivät ole niin tarkasti määriteltyjä ja tiimien ja niiden yhteisosaamisen merkitys korostuu. Yritysten kannattaisi olla ennakkoluulottomia verkostoitumisessaan ja rekrytoida henkilökuntaa totuttujen koulutusalojen ulkopuolelta. Näin voi syntyä uusia ideoita. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2011.)

Jacob Morganin (2014, 2) mukaan viisi työelämää muuttavaa trendiä ovat uudet käytännöt ja teknologiat, milleniaalit, liikkuvuus sekä globalisaatio. Tärkein uusi työelämän käytäntö on internet, joka on muuttanut suuresti perinteistä käsitystä siitä, kuinka työtä voidaan tehdä. Uudet teknologiset ratkaisut kuten pilvipalvelut ovat nyt lähes kaikkien ulottuvilla. Milleniaalien (käytetään myös termiä Y-sukupolvi), eli vuosina 1977-1997 syntyneiden (Morgan 2014, 28) astuminen työmarkkinoille on muokannut työelämää. Kyseessä on yksi suurimmista työntekijäikäluokista sekä Suomessa että kansainvälisesti. Milleniaalien käsitys työnteosta ei enää vastaa perinteistä työpäivää avokonttorissa. ”Enää työntekijä ei istu samassa konttorissa 20 vuotta ja saa palkkioksi kultakelloa.” (Lindroos & Lipponen 2016, 145.) Työn tulos koetaan tärkeämmäksi kuin se, että tekee kymmentuntisia mutta osittain

tehottomia työpäiviä toimistolla. Liikkuvuus, eli mahdollisuus tehdä työtä milloin ja missä vain, on nykypäivää. Monessa työssä työntekijän maantieteellinen sijainti ei ole enää ratkaiseva, kun hänellä on käytössään internet-yhteys. Globalisaatio on rikkonut maantieteellisten ja valtiollisten rajojen merkityksen työn teossa. (Morgan 2014, 3-16.) Esimerkiksi EU:n sisällä on melko vaivatonta muuttaa työn vuoksi jäsenmaasta toiseen, mikä on tehnyt suomalaisista entistä kansainvälisempiä. Jopa yrityksen perustaminen toiseen jäsenmaahan on helppoa. (Kattelus & Jokinen 2017, 20.)

Morgan esittelee myös seitsemän tulevaisuuden työntekijän periaatetta (2014, 32), joita ovat muun muassa joustavuus, oman työnkuvan ja työuran kustomointi, tiedon jakaminen, sekä uudet tavat kommunikoida ja tehdä yhteistyötä. Nämä uudenlaiset asenteet tulevat muokkaamaan organisaatioita. Työntekijät voivat oppia toisiltaan paljon ja opettaa toisilleen hyödyllisiä asioita –oppiminen ja koulutus ei ole ainoastaan päälliköiden ja HR-henkilöstön vastuutehtävä. (Morgan 2014, 59.) Tiedon panttaaminen ja itsellään pitäminen maineen ja kunnian keräämiseksi itselleen on vanhanaikaista. Sosiaalinen media, kuten esimerkiksi Facebook ja Twitter ovat muuttaneet käsitystä tiedon jakamisesta. Kun työntekijät verkostoituvat ja vaihtavat keskenään informaatiota, voi esimerkiksi syntyä uusia ideoita tai löytyä uusia asiakkaita ja koko yritys hyötyy. Tiedon jakaminen on yritykselle kilpailuetu. (Morgan 2014, 48-49.) Sosiaalinen media, kuten LinkedIn voi olla yritykselle avuksi myös rekrytoinnissa (Ojala 2008, 172).

Yksi merkittävä työelämän trendi on freelancer-työn lisääntyminen. Freelancerina toimiminen mahdollistaa ammatin harjoittamisen ilman kokoaikaista sitoutumista yhdelle työnantajalle. Joustavuus ja vapaus valita itselleen kiinnostavia projekteja ja työskennellä usean eri yrityksen kanssa houkuttelee monia. Myös yrityksille on usein edullisempaa palkata freelancer kuin kokoaikainen työntekijä. (Morgan 2014, 71-74.) Pätkätyöläisyys voi olla oma valinta tai pakon sanelemaa elannon saamiseksi. Työura on muuttunut työverkoiksi, joilla työtä kerätään eri paikoista. (Lindroos & Lipponen 2016, 146.)

Vuokratyövoiman käyttö on työnantajalle yksi vaihtoehto työvoimapulaa helpottamaan ja tilapäistarpeeseen. Tilastokeskuksen mukaan vuonna 2015 ainoastaan reilu prosentti palkansaajista teki vuokratyötä eli työskenteli työvoimaa välittävän tai vuokraavan yrityksen kautta (Tilastokeskus 2016.) Henkilövuokraus mielletään usein yksinkertaisten työtehtävien ratkaisuksi mutta yhä useammin on mahdollista vuokrata myös tietotyöläisiä ja erikoisosaajia, kuten lääkäreitä (Ojala 2008, 40-41).

Työtilojen muutos on yksi työmarkkinoita muuttanut kehityssuunta. Erilaiset yhteistyötilat, toimistotilojen vuokraus ad hoc-tarkoitukseen ja mahdollisuus valita oma työskentelypisteensä ovat viimeisimpiä trendejä. Myös viihtyvyyteen, kommunikointimahdollisuuksiin ja arkkitehtuuriin on panostettu aivan uudella tavalla. (Morgan 2014, 39-40.)

Uraopas-teoksessa (Kattelus & Jokinen 2017, 20) viitataan Digibarometri-tutkimukseen, jonka mukaan Suomi on maailman kärjessä digitalisaatiossa. Esimerkiksi rahoituspalvelut ovat hyvin pitkälle digitaalisia. Kattelus & Jokinen kirjoittavat (2017, 21), kuinka vaivihkaa Suomesta on tullut itsepalveluyhteiskunta asioissa, jotka ennen hoitivat puolestamme esimerkiksi pankkivirkailijat ja myyjät. Tämä kehitys on vähentänyt työpaikkoja palvelualoilla, esimerkkinä vaikkapa matkatoimistot. Kuitenkin työt, joita tietokoneet ja robotit eivät osaa tehdä, säilyvät. Intuitiota, luovuutta ja sosiaalista vuorovaikutusta tarvitaan edelleen. (Kattelus & Jokinen 2017, 26.)

Nämä ylläolevat muutokset tulevat osaltaan korostamaan henkilöstövoimavarojen entistä strategisempaa roolia. HR-osasto voi esimerkiksi luoda skenaarioita ja malleja siitä, kuinka organisoida työvoimaa tulevaisuudessa. Tämä tarkoittaa erityisesti organisaation ulkopuolisten tekijöiden ja muuttuvan maailman tarkastelua. (Holbeche 2014,529.)

3 Assistenttityö

3.1 Haaga-Helian assistenttikoulutus

Haaga-Helia ammattikorkeakoulun sivuilla kerrotaan Johdon assistenttityön ja kielten koulutuksen antavan ainutlaatuisen ja monipuolisen yhdistelmän kielten, liiketalouden, viestinnän ja assistenttityön osaamista. Tämän ansiosta johdon assistenteiksi valmistuvat työllistyvät hyvin monenlaisiin tehtäviin. (Haaga-Helia ammattikorkeakoulu 2017.) Koska työnkuva voi olla hyvin monenlainen, ei mitään kaiken kattavaa tilastoa assistenttien työllistymiskohteista ole.

Vuonna 2017 vietetään assistenttikoulutuksen 50 vuotisjuhlavuotta. Keväällä 2017 Haaga-Helian assistenttikoulutuksessa opiskelee 758 opiskelijaa, joista 80% suomenkielisessä Johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelmassa ja 20% englanninkielisessä Degree Programme for Multilingual Management Assistants-koulutusohjelmassa. Vuosina 2006-2016 johdon assistenttityön koulutusohjelmassa on ollut aloituspaikkoja päiväopetukseen vaihtelevasti 68-80 joka syksy ja kevät (Haaga-Helia ammattikorkeakoulu 2016.) Vuosien 2007-2017 aikana koulutusohjelmasta on valmistunut n.2000 assistenttia. Koulutusohjelman opiskelijoista 96% on naisia ja 4% miehiä. Kyseessä on siis erittäin naisvaltainen ala. HR ja johtaminen on koulutusohjelman suosituin pääainevalinta (26% opiskelijoista). Muita pääainevaihtoehtoja ovat markkinointi, myynti ja palvelu, yhteisöviestintä, juridiikka, taloushallinto, kokoukset ja palvelut sekä yrittäjyys. Kieliopinnoiksi tällä hetkellä on mahdollista valita suomen ja englannin ohella ruotsi, espanja, saksa, ranska, venäjä sekä kiina. (Haaga-Helia ammattikorkeakoulu 2017).

3.2 Assistentin työ

Aito HSO ry on assistenteiksi opiskelevien sekä tradenomi, HSO sekä HSO-sihteerien ammattijärjestö. Järjestöön kuuluu noin 2600 jäsentä. (Aito HSO ry 2017.) Usein Aito HSO ry:n jäsenet toimivat asiantuntemusta vaativissa sihteeri- ja assistenttitehtävissä. Työnkuva sijoittuu usein organisaation johdon ja sidosryhmien välille. Jäsenillä on järjestön mukaan yli 300 erilaista ammattinimikettä. Hallinnon, viestinnän, markkinoinnin, taloushallinnon sekä myynnin lisäksi noin viidesosa työskentelee asiantuntija- tai esimiestyössä. Aito HSO ry:n mukaan tradenomi, HSO sekä HSO-sihteerien työllistymistilanne on erittäin hyvä. Jäsenistä (2700) noin kaksi prosenttia oli työttömänä vuonna 2013. Järjestön mukaan HSO-tutkinto on työelämässä hyvin arvostettu ja voi tuoda lisäarvoa rekrytointitilanteissa. (Aito HSO ry 2013, 18-19.) Aito HSO:n palkkatutkimuksessa vuonna 2013 tradenomi, HSO:n keskipalkka oli 3390 euroa. (Aito HSO ry 2013, 22.)

Karjalaisen (2013, 15-18) mukaan assistentin rooli tulee olemaan tulevaisuudessa yhä interaktiivisempi. Työssä korostuvat erilaisten roolien yhdistäminen, yhdistävänä linkkinä toimiminen johdon, eri tiimien ja sidosryhmien välillä, sekä kansainvälisyys. Verkkotutkimuksessa assistentin roolin organisaatiossa kuvailtiin metaforisesti olevan joka paikan höylä, loputon tiedonlähde, ajatuksenlukija, liima joka pitää kaiken koossa, sekä toimiston kulmakivi. (Karjalainen 2013, 23.)

4 Johdon assistentit

Haastattelin tätä opinnäytetyötä varten Haaga-Heliasta valmistuneita johdon assistentteja heidän suhteestaan henkilöstötyöhön omassa organisaatiossaan. Käyttämäni haastattelu-metodit olivat teemahaastattelu henkilökohtaisen tapaamisen yhteydessä sekä sähköpos-tihaastatteluna. Vastaajina oli yhteensä seitsemän assistenttia, joista kolme vastasi kysy-myksiin sähköpostin välityksellä. Haastattelut toteutettiin vuoden 2017 helmikuun aikana.

4.1 Haastattelutyypit ja toteutus

Teemahaastattelu voidaan määritellä puolistrukturoiduksi haastattelumenetelmäksi, jossa haastateltava voi vastata omin sanoin kysytyihin asioihin. Lomakehaastattelulle tyypillinen kysymysten tarkka muoto ja järjestys puuttuvat ja niiden sijaan keskustelu etenee haluttu-jen teemojen varassa. Vastausvaihtoehtoja ei ole myöskään ennalta annettu ja rajattu. Teemahaastattelu on menetelmä, joka huomioi ihmisen yksilönä ja tuo hänen äänensä kuuluviin. Teemahaastattelu sopii kvalitatiivisen tiedon keräämiseen. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 47-48.)

Teemahaastattelussa hahmotellaan kysymysten päälinjat, mikä mahdollistaa jokaisen haastateltavan vastaamisen omien kykyjensä mukaisesti ja omasta näkökulmastaan. Edellinen vastaus voi johdatella seuraavaan, kyseiseen tilanteeseen sopivaan kysymyk-seen ja tarvittaessa voidaan selventää vastauksia ja esittää tarkentavia kysymyksiä. Tee-mahaastattelua suunniteltaessa tulee päättää, kuinka paljon painoarvoa haluaa laittaa tosi-asioille ja kuinka paljon haastateltavien mielipideseikoille, sekä kuinka erottaa nämä kaksi kategorialta toisistaan haastattelutilanteessa. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 106-107.) Lopulta haastatteluissa on aina kyse haastattelijan ja haastateltavan yhteisen toiminnan tulok-sesta, johon vaikuttavat sen hetkiset olosuhteet. Tuoreemman ajattelun mukaan myös haastattelija on aktiivinen osallistuja haastattelutilanteessa, ei ainoastaan neutraali tutkija jonka vaikutus jää taka-alalle. (Fontana & Frey 2005, 716-217.)

Haastattelun etuja tutkimusmenetelmänä ovat esimerkiksi joustavuus ja suora verbaalinen vuorovaikutus haastattelijan ja haastateltavan välillä. Haittoina voidaan puolestaan pitää esimerkiksi, että sen toteutus on aikaa vievää, virheitä voi aiheutua sekä haastattelijan, että vastaajan toiminnasta, ja vapaamuotoisen haastattelumateriaalin analysointiin ei ole olemassa mitään yhtä oikeanlaista tulkintatapaa. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 34-35.)

Haastatteluita tehdessäni en halunnut rajata kysymyksiä tarkasti etukäteen vaan toivoin vapaamuotoista keskustelua ennalta sovituista aiheista haastateltavieni kanssa. Pyrin johdattelemaan keskustelun kulkua niin, että saisin koottua omalta kannaltani mahdollisimman hyödyllisen ja luotettavan aineiston, jonka perusteella voisin tehdä päätelmiä. Teemojen lisäksi keräsin kaikilta haastateltavilta samat taustatiedot, kuten ikä, valmistumisvuosi sekä perustietoja organisaatiosta, jossa he työskentelevät. Haastatteluihin käytetty aika vaihteli haastateltavasta ja käytettävissä olevasta ajasta riippuen.

Teemahaastattelun aineisto voi olla runsas, vaikka haastateltavia olisi vähän. Kaikkea saatua materiaalia ei usein tarvitse käyttää analysoinnissa. Aineistoa olisi syytä alkaa tarkastella jo haastatteluvaiheessa, sekä mahdollisimman nopeasti haastattelujen toteutuksen jälkeen, kun se on vielä tuore. Toisaalta on hyvä antaa itselleen aikaa sulatella muistiinpanojaan ennen kirjoitusprosessia, jotta pystyisi paremmin hahmottamaan ilmiötä kokonaisuutena kerätyn materiaalin pohjalta. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 135.)

”Haastattelun avulla pyritään keräämään sellainen aineisto, jonka pohjalta voidaan luotettavasti tehdä tutkittavaa ilmiötä koskevia päätelmiä” (Hirsjärvi & Hurme 2001, 66). Yksi teemahaastatteluiden haaste on hypoteesien asema. Tutkittavasta aiheesta ja tutkimusongelmasta riippuen tulee tutkijan pohtia, onko ennalta asetettujen hypoteesien muodostaminen edes tarpeellista. Tässä työssä en nähnyt tarpeelliseksi muodostaa ennakoarvioita siitä, kuinka vastaajat tulevat haastattelukysymyksiin vastaamaan. Kiinnostavampaa työn kannalta oli johtopäätösten tekeminen keräämäni aineiston pohjalta sekä haastateltavien kertomukset työstään.

Teemahaastatteluiden yksi ongelma voi myös olla, että haastateltava henkilö alkaa liiaksi johdatella vastauksiaan, jolloin aineiston eri haastattelut ovat sisällöltään vaikeasti verrannollisia toisiinsa. Haastateltava saattaa myös olla taipuvainen antamaan sellaisia vastauksia, joita hän olettaa kysyjän haluavan häneltä. Verrattuna esimerkiksi lomakkeella tapahtuvaan haastatteluun teemahaastattelut voivat olla sekavasti jäseneltävä kokoelma puheen perusteella ylöskirjattuja tekstejä. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 66-67.)

Osa haastatteluista on tehty sähköpostihaastatteluna. Vastaajilla oli mahdollisuus vastata avoimiin kysymyksiin haluamallaan tavalla. Sähköpostihaastattelun etuina on esimerkiksi sen vaivattomuus sekä vastaajalle että haastateltavalle, sekä kysymyspohjan muokkamismahdollisuus tarvittaessa vastaajan mukaan. Lisäksi esimerkiksi haastattelukustannukset ovat halvemmat kuin vaikkapa puhelimitse tehdyssä haastattelussa (Fontana & Frey 2005, 721). Muita hyötyjä ovat esimerkiksi dokumentoinnin helppous kun vastaukset

tallentuvat automaattisesti, kysymysten toistamismahdollisuus ja henkilöiden tavoittamisen helppous sähköpostin välityksellä. Ongelmia sähköpostihaastatteluissa voivat olla muun muassa vastaamattomuus ja se, ettei vastaajan henkilöllisyyttä voi varmistaa. Sähköpostille ominaiset lyhyet ja epätäydelliset vastaukset voivat altistaa virheellisille tulkinnoille. Sanattoman informaation ja kehonkielen puutteen vuoksi sähköpostihaastattelu sopii parhaiten esimerkiksi yksityiskohtien tarkastamiseen sekä henkilökohtaisten lausuntojen ja todistusten pyytämiseen. (Jyväskylän yliopisto)

4.2 Tiivistelmä haastatteluista

Kaikki vastaajat ovat sukupuoleltaan naisia. Haastateltavien eikä organisaation nimiä ei käytetä tässä opinnäytetyössä. Löysin vastaajat opiskelukontaktieni avulla. Taulukkoon 1. on koottu tietoa vastaajista.

Taulukko 1. Vastaajat ja organisaatiot

Vastaaja	1	2	3	4	5	6	7
Ikä	32	58	27	26	25	28	26
Organisaatio	Osakeyhtiö	Järjestö	Valtion vi-rasto	Asianajo-toimisto	Valtion vi-rasto	Korkea-koulu	Järjestö
Henkilöstön lkm	1500	45	300	40	130	600	50

Vastaaja numero yksi on 32-vuotias ja valmistunut Haaga-Helia ammattikorkeakoulun johdon assistenttityön koulutusohjelmasta vuonna 2015. Hän on työskennellyt osastosihteerin nimikkeellä kemianteollisuuden alan yrityksessä hieman alle vuoden. Yritys on osakeyhtiö ja työllistää n.1500 työntekijää. Vastaaja yksi kertoi, että hänen työyhteisössään oli tyypillistä erittäin pitkät, jopa 30-40 vuoden työurat. Yrityksessä työskentelee yksi henkilöstöpäällikkö sekä kaksi henkilöstösihteerä, joiden vastuulla henkilöstötyö pääasiassa on. Vastaaja kertoi hänelle kuuluvan kuitenkin joitakin henkilöstöhallintoon liittyviä työtehtäviä. Hän kertoi toimivansa yhteyshenkilönä esimerkiksi rekrytointiprosesseissa sopimalla haastatteluajoja kyseiseltä osastolta (Tutkimus ja kehitys) työpaikkaa hakevien kanssa. Hänen vastuulleen kuului myös ei-valituille kandidaateille ilmoittaminen, jonka hän kertoi hoitavansa sekä sähköpostitse, että perinteisen kirjeen lähettämällä. Vastaaja oli ottanut omasta tahdostaan hoidettavakseen myös kemistien ja laboranttien työhön perehdytysuunnitelman päivittämisen, koska koki aiemmat ohjeet vanhentuneiksi. Lisäksi hänen vastuulleen kuuluu henkilökunnan koulutusten käytännön asioiden järjestelyt, ajankohtaisten henkilöstöasioiden päivitys työpaikan infomonitoreihin sekä esimerkiksi lomakalenterin ylläpito. Hän ei ollut täysin tyytyväinen henkilöstöasioiden hoitoon yrityksessä. Vastaaja kertoi viestinnässä olevan puutteita ja koki, että yrityksen henkilöstöpäällikkö panttaa tietoa, joka olisi hänen työnsä kannalta tärkeää. Myös vastaajan oma työhön perehdytys oli

ollut puutteellinen. Edellinen osastosihteeri oli lähtenyt yrityksestä jo muutamia kuukausia ennen vastaajan palkkaamista tehtävään. Tänä aikana työtehtävät eivät olleet kuuluneet oikeastaan kenellekään.

Vastaaja yksi koki koulutusohjelman olleen yleisesti ottaen hyvä työelämään suuntautumisen kannalta, mutta kertoi suurimman hyödyn kuitenkin olleen työharjoittelusta. Työharjoittelussa hän kertoi oppineensa käyttämään esimerkiksi tietoteknisiä järjestelmiä, joista on ollut hyötyä nykyisessä työssä.

Vastaaja numero kaksi on 58-vuotias ja valmistunut HSO-sihteeriksi vuonna 1988. Hän on työskennellyt toimistoassistenttina tekijänoikeusjärjestössä vuodesta 2009. Järjestö työllistää n.45 työntekijää. Pienessä työyhteisössä HR-työt jakaantuvat hänen mukaansa henkilöstöjohtajan, taloussihteerin (palkanlaskijan) sekä talous- ja hallintojohtajan kesken. Vastaaja itse kertoi osallistuvansa talon sisäiseen perehdytystoimintaan, mutta muuta henkilöstötyötä hänen työnkuvaansa ei kuulu. Työnkuva koostuu lähinnä asiakaspalvelutehtävistä. Vastaaja kaksi toivoi työympäristöönsä lisää työntekijöiden välistä vapaata kommunikaatiota. Työntekijät työskentelevät neljässä eri kerroksessa, mikä hänen mukaansa vähentää liiaksi henkilöstön keskinäistä vuorovaikutusta. Toisaalta hän piti työn itsenäisyydestä.

Vastaaja kaksi kertoi HSO-sihteerin koulutuksen olleen todella hyvä pohja työelämälle. Hän on kuitenkin välillä ollut pitkiä aikoja pois työelämästä lasten ollessa pieniä, ja kertoi silloin pudonneensa pahasti kärryiltä.

Vastaaja kolme on 27-vuotias ja valmistunut assistentiksi vuonna 2014 Haaga-Helian englanninkielisestä Mubba-koulutusohjelmasta (Degree programme for multilingual management assistants). Hän on työskennellyt lähes kolme vuotta valtion virastossa sihteerinä. Nykyisessä työpaikassa työskentelee n. 300 työntekijää. Hän kertoi koko organisaatiolla olevan yhteinen henkilöstöyksikkö, joka hoitaa kaikki hallinnolliset asiat. Vastaajan osastolla ei ollut erillistä HR-työstä vastaavaa henkilöä. Itse hän kertoi työhönsä kuuluvan jonkin verran perehdytystä, sekä työaika-asioihin liittyviä tehtäviä, kuten leimauksien korjaamista sekä ylitöiden laskettamista työaikajärjestelmässä.

Suorittamaansa koulutusohjelmaan vastaaja numero kolme oli melko tyytyväinen. Eniten hyötyä hän kertoi saaneensa kielten opiskelusta, sekä organisaatioihin ja johtamiseen liittyvistä kursseista.

Vastaaja neljä on 26-vuotias ja valmistui johdon assistentiksi vuonna 2014. Hän on juuri aloittanut työt asianajotoimistossa, jossa työskentelee n.40 työntekijää. Erillistä henkilöstö-osastoa ei pienessä organisaatiossa ole. Henkilöstötyöstä vastaa toimistopäällikkö, jonka apuna on yksi assistentti. Assistentin vastuulle kuuluu erityisesti opiskelijayhteistyö. Vastaaja kertoi, että hänen työnkuvaansa ei ainakaan tällä hetkellä kuulu HR-työtä. Hän kertoi, että toimistossa on erittäin matala hierarkia sekä avoin ilmapiiri avonaisen työtilan ansiosta.

Johdon assistenttityön koulutusohjelmassa vastaaja neljä kertoi olleen hyödyllisintä asiakirjojen laatimisen opettelu, sekä MS Office-ohjelmien käyttö. Asianajoalan termistön, asiakirjatyyppit ja toimintatavat hän kertoi oppineensa itse työn ohessa. töitä tekemällä. ”Johdon assistenttityön koulutusohjelman työvälinohjelman-, asiakirja- ja viestintäkurssit antoivat kuitenkin erinomaisen pohjan, jolle olen rakentanut ammattitaitoani.”

Vastaaja viisi on 25-vuotias ja valmistunut Haaga-Heliasta assistentiksi vuonna 2015. Hän on työskennellyt tähänastisen työuransa aikana ainoastaan valtion virastoissa, joissa teki työharjoittelunsa ja työskenteli kesätyössä. Nykyisessä työssään valtion viraston osastosihteerinä hän on aloittanut vuoden 2017 alussa. Hän kertoi, että virasto on jaettu neljään osastoon, joilla on kaikilla oma osastosihteerit. Hänen osastollaan työskentelee n. 130 henkilöä. Vastaaja kertoi HR-töiden pääasiassa kuuluvan hallinto-osaston vastuulle. Itse hän kertoi olevansa mukana rekrytointiprosesseissa, kuten parhaillaan kesätyöntekijöiden valinnassa lukemalla ja arkistoimalla saapuneet hakemukset, sopimalla haastatteluajat sekä ilmoittamalla ei-valituille hakijoille. Vastaaja kertoi, ettei itse ole saanut ollenkaan perehdytystä työhönsä. Esimiehet ovat kiireisiä ja työntekijöiden vaihtuvuus on suuri. Oman esimiehensä hän tapasi pikaisesti ensimmäisen kerran kahden viikon työssä olon jälkeen. Vastaaja koki, että yhteistyötä pitäisi lisätä huomattavasti, sillä kaikki työntekijät istuvat yksin omissa työhuoneissaan. Avoimuutta vähensi hänen mukaansa sekin, että työ on salassapitovelvollisuuden vuoksi todella salaista jopa oman osaston sisällä. Lisäksi hän toivoi itselleen lisää töitä ja kertoi toisinaan kärsivänsä tekemisen puutteesta. Vastaaja kertoi yrittävänsä haalia itselleen kaikenlaisia projekteja, kuten työhyvinvoinnista vastaavaan ryhmään osallistuminen. Muuten hän koki organisaation olevan erittäin joustava. Työssä on liukuva työaika ja etätöiden mahdollisuus, ja se on todella itsenäistä. Työntekijöitä kuunnellaan hänen mukaansa jopa liikaa. Vastaaja toivoikin esimiehille lisää auktoriteettia.

Koulutusohjelmassa hyödyllisimmiksi asioiksi vastaaja viisi kertoi työharjoittelun sekä MS Officen hallinnan opettelu. Valtion työssä hän kertoi hyötynensä myöskin protokolla-asioiden opettelusta ja tapatietoudesta, muttei niinkään organisaatio- ja strategiatietämyksensä, joita hän arveli yksityisellä puolella tarvitsevan enemmän.

Vastaaja numero kuusi on 28-vuotias ja valmistunut vuonna 2013 Mubba-koulutusohjelmasta. Hän työskentelee sihteerinä korkeakoulussa ja aloitti työssä vuoden 2016 loppupuolella. Henkilöstön määrä on noin 600 henkilöä. HR-asiat kuuluvat henkilöstöosastolle, mutta tällä hetkellä kokeilussa on "Front desk"-palvelu, jossa on päivystäjä kello 9-15.30 välisenä aikana. Vastaaja kertoi, että hänen työnkuvaansa kuuluu lähinnä matka-asioita, kuten matkojen varausta ym., eikä siihen sisälly HR-tehtäviä. Hän kuitenkin epäili työnkuvaansa muuttuvan lähitulevaisuudessa, kun matkustajat alkavat itse hoitaa matkanjärjestelynsä.

Vastaaja kuusi kertoi, että kokee periaatteessa saaneensa monipuolisen koulutuksen, mutta toisaalta moni osa-alue jäi hyvin pintapuoliseksi. Tämän vuoksi hänen on vaikea nähdä itseään suuntautumassa työpaikan valinnassa esimerkiksi juuri vaikkapa henkilöstöasioihin.

Vastaaja seitsemän on 26-vuotias ja valmistunut assistentiksi Haaga-Heliasta vuonna 2014, työskentelee turvallisuuteen keskittyneen alan keskusjärjestössä. Hän on ollut nykyisessä työssään hieman yli kolme vuotta. Työntekijöitä järjestössä on noin 50. HR-tiimiä johtaa hallintojohtaja sekä hänen alaisenaan henkilöstöpäällikkö. HR-tiimin lisäksi toimii erillinen henkilöstötyöryhmä, jonka tehtävänä on avustaa johtoryhmää henkilöstöä koskevien päätöksien valmistelussa. Henkilöstötyöryhmä ottaa vastaan henkilökunnan aloitteita ja kehitysehdotuksia ja tekee tarvittaessa esityksiä johdolle henkilöstöasioissa. Vastaaja kertoi työtehtäviinsä sisältyvän rekrytointiprosessiin osallistuminen silloin kun on kyse työpaikoista oman osaston sisällä. Myös oman osaston sisäinen perehdytys ja koulutus tiettyissä työtehtävissä kuului hänen vastuulleen, esimerkiksi ohjelmistojen (kuten webropol, asiakirjan- sekä koulutuksenhallintaohjelmat) käytössä. Vastaaja koki hänellä välillä olevan liikaa työtehtäviä työaikaan nähden, jonka vuoksi joutui karsimaan ja priorisoimaan töitään. Hyvää työyhteisössään hän kertoi olevan monipuolinen ja toimiva tiimi, jonka jäsenillä on osaamista monelta eri alalta. Lisäksi hän kertoi pitävänsä työnsä monipuolisuudesta. Henkilösihteerin työn lisäksi hänellä on mahdollisuus osallistua kansainvälisiin tehtäviin, sekä markkinointiin ja tapahtumanjärjestämiseen.

Johdon assistenttityön koulutusohjelmassa vastaaja seitsemän kertoo hyöttyneensä eniten kokouksiin ja tapahtumanjärjestämiseen liittyvistä opinnoista, sekä kielenhuollosta yhdessä kieltenopiskelun kanssa. Hänen suuntautumsvaihtoehtonaan oli markkinointi, mutta kertoi siltä osin kurssien jääneen melko pintapuoliseksi. Hän suosittelee, että koulutusohjelmassa paneuduttaisiin tekstinkäsittelyyn ja dokumenttien laatimiseen yksittäisten

ohjelmien opetteluun (kuten Sharepoint) sijaan, sillä ohjelmistot muuttuvat koko ajan nopeasti, eikä yksityiskohtaisten toimintojen opettelemisesta ole suurta hyötyä.

4.3 Tulosten analysointia

Haastatteluaineiston sisällön analyysin lähtökohdaksi voidaan ottaa esimerkiksi aiheen tarjoamat mahdollisuudet, haastattelijan omat ennako-olettamukset, teoreettinen viitekehys sekä aikaisemmat tutkimukset. Teemahaastatteluita voi halutessaan analysoida yhdistellen kvalitatiivisuutta ja kvantitatiivisuutta. Sen sijaan, että tulkitseisi tiukasti ainoastaan aineiston sisältämiä asioita, voidaan aineistoa pitää pohjana tutkijan pohdiskelulle. Aineiston avulla tutkija voi tehdä omia tulkintoja aiheesta. Kvalitatiivisessa analyysissä tyypillisesti kaikki haastattelumateriaali ei päädy lopulliseen tutkimukseen, ainoastaan tutkimusaiheen kannalta relevantti osa. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 192-193.)

lältään vastaajat olivat 25-58 vuotiaita. Vastaajista yksi työskenteli isossa osakeyhtiössä, kaksi valtion virastoissa, yksi asianajolalla, kaksi järjestöjen palveluksessa sekä yksi korkeakoulussa. Mielestäni tältä osin sain mukaan vastaajia sopivasti erilaisista työyhteisöistä. Työntekijöiden lukumäärä vastaajien organisaatioissa vaihteli 45-1500 henkilöön. Työntekijämäärältään pienimpiä organisaatioita olivat asianajotoimisto (40 työntekijää) sekä järjestöt (45-50 työntekijää). Valtion virastoissa (2) työskenteli 130 ja noin 300 työntekijää. Korkeakoulu, jossa vastaaja numero kuusi työskentelee, työllistää noin 600 henkilöä. Taulukkoon 2. on koottu vastaajien henkilöstöhallintoon liittyvät tehtävät.

Taulukko 2. Vastaajien HR-työtehtävät (x=kuuluu työtehtäviin)

Vas- taaja	Yrityksessä oma HR-yksikkö	Rekrytointi- prosessi	Perehdytys	Henkilöstön koulutus ja kehitys	Työhyvinvoin- tiin liitt. asiat
1	Kyllä	x	x	x	-
2	Ei	-	-	-	-
3	Kyllä	-	x	-	-
4	Ei	-	-	-	-
5	Kyllä	x	-	-	x
6	Kyllä	-	-	-	-
7	Kyllä	x	x	x	x

Kukaan haastattelemistani johdon assistenteista ei työskennellyt erityisesti henkilöstötyön parissa. Osalle heistä kuului kuitenkin satunnaisesti joitakin henkilöstöhallintoon liittyviä tehtäviä, useimmiten rekrytointiprosessiin osallistumista ja perehdytykseen liittyviä asioita. Kaikki vastaajat olivat kuitenkin erittäin hyvin perillä siitä, kuinka henkilöstötyö heidän organisaatiossaan on järjestetty. Esimerkiksi vastaaja numero seitsemän totesi sihteerillä olevan usein paras käsitys koko organisaation toiminnasta.

Viidessä organisaatiossa oli oma HR-työstä vastaava henkilö tai yksikkö. Asianajotoimistossa (vastaaja 4) ja tekijänoikeusjärjestössä (vastaaja 2) ei ollut varsinaista HR-henkilöä vaan henkilöstötyöt jakaantuivat kaikille toimistotöitä tekeville. Vastauksissa mielestäni korostui henkilöstötyöhön kuuluvaksi lähinnä hallinnolliset ja henkilöstön hyvinvointiin liittyvät asiat. Kaikissa haastateltavien työyhteisöissä erityisesti fyysiseen työhyvinvointiin oli panostettu, esimerkiksi tarjoamalla taukojumppaa ja liikuntaseteleitä. Vastaajat arvostivat kattavaa työterveyshuoltoa, kuten erikoislääkäripalveluja, sekä erilaista virkistystoimintaa. Usein työhyvinvointiin liittyvästä virkistystoiminnasta vastasi oma sitä varten järjestetty ryhmänsä oman työnsä ohella. Vastaaja yksi kertoi myös työpaikkansa henkisen työhyvinvoinnin kehittämisohjelmasta, joka oli laadittu kyselyissä ilmennyttä työuupumusta vähentämään.

Tiedustelin kaikilta assistenteilta myös, onko johdon assistentti sopiva henkilö työllistymään myös HR-tehtäviin. Vastauksissa korostui työntekijän oma mielenkiinto HR-työtä kohtaan. Vastaajien mukaan assistentit ovat organisointikykyjensä puolesta päteviä suuntautumaan erittäin monipuolisiin tehtäviin, myös henkilöstöhallintoon. Useat vastaajat olivat sitä mieltä, että johdon assistentti on sopiva henkilö työskentelemään HR-työssä esimerkiksi osana henkilöstöyksikköä, jos hän on siitä kiinnostunut. Moni piti kuitenkin tärkeänä esimerkiksi työlainsäädännön hyvää tuntemusta, sillä lakisääteisiä asioita kuuluu paljon HR-työhön.

Kaikkien vastaajien mielestä henkilöstöön liittyvien työtehtävien organisoimiseksi paras ratkaisu on erillinen HR-yksikkö, jolla on riittävästi osaamista. Vastaajat olivat hyvin perillä siitä, kuinka HR-työ oli heidän organisaatioissaan järjestetty, kenelle mikäkin työtehtävä kuului ja millainen oli henkilöstöhallinnon rakenne kyseisessä yhteisössä.

Osassa vastaajien organisaatioista oli yhdistetty talous- ja henkilöstöhallinto, esimerkiksi palkanlaskijalle kuului joitakin henkilöstöön liittyviä työtehtäviä. Myös HR-työläiselle saattaa erityisesti pienessä organisaatiossa kuulua muitakin kuin henkilöstöön liittyviä työtehtäviä, esimerkiksi vastaaja kaksi kertoi henkilöstöassistentille kuuluvan esimerkiksi ostolaskujen käsittelyä. Ylin päättävä henkilö henkilöstöasioissa oli usein hallintojohtaja tai vastaava.

Missään vastaajien organisaatioista ei henkilöstötyötä tai sen osa-alueita, esimerkiksi rekrytointia ollut ulkoistettu. Esimerkiksi vastaaja numero yksi kertoi, että henkilöstöpäällikkö halusi aina olla itse mukana työhaastattelutilanteissa.

Vastaaja yksi kertoi, että organisaatiossa on käytössä työntekijöiden palkitsemisjärjestelmä. Hän kertoi sen olevan erittäin monimutkainen ja tarkoitettu lähinnä tutkijoille, joten se ei vaikuttanut hänen omaan työpanokseensa. Muut vastaajat eivät kertoneet käytössä olevan erityisiä henkilöstön palkitsemistapoja.

Työtiloihin liittyen vastaajien mukaan avokonttorissa viihtyvyys on parempi ja yksin työhuoneessa istuminen välillä yksinäistä. Esimerkiksi vastaaja numero viisi viittasi työhuoneeseensa humoristisella sanalla ”sellii”. Hän koki, että työskentelisi paljon mieluummin ryhmässä ja ihmisten keskuudessa. Vastaaja numero kaksi kertoi näkevänsä kollegoitaan aivan liian vähän, koska he työskentelivät eri kerroksissa. Vastaaja neljä kertoi, että avonaisen työtilan ansiosta ilmapiiri pienessä työyhteisössä oli erittäin hyvä.

4.4 Vastausten luotettavuus

Kun haastattelujen pohjalta kerättyä aineistoa halutaan tarkastella kvalitatiivisesti, haastattelumateriaalin laadun merkitys korostuu. Luotettavuudella määritetään pikemminkin tutkijan toimintaa kuin haastateltujen ja heidän vastaustensa luotettavuutta. Perinteisten reliäbeliuden ja validiuden (eli tutkimusta ja tutkimusmenetelmän luotettavuutta koskevien) käsitteiden sijaan voidaan tarkastella esimerkiksi uskottavuutta, eli vastaavuutta tutkijan ja tutkittavien henkilöiden tulkintojen välillä. Tämän voi toteuttaa esimerkiksi niin, että halutessaan haastateltavat voivat tutustua tutkijan tulkintoihin. Tämä mahdollisuus oli myös haastattelemillani henkilöillä. (Hirsjärvi ja Hurme 2001, 188-189.)

Aineistoa tulkitessaan tutkija voi valita oman roolinsa. Koen, että tätä opinnäytetyötä kirjoittaessani olen pyrkinyt olemaan objektiivinen ja välittämään vastaajien ajatukset realistisesti. Vastaajat saivat vastata anonyymisti, joten he uskalsivat antaa myös kritiikkiä työhönsä liittyvistä asioista. Koska he tiesivät haastattelujen olevan opinnäytetyötä varten, vastaajat olivat melko analyttisiä. Toisaalta heillä saattoi myös olla mielikuvia jo etukäteen siitä, millaisia vastauksia tarvitsen aineistoa varten.

Sähköpostitse tehtyjä haastatteluja tulee tietenkin arvioida hieman eri tavalla koska aineisto on suppeampi. Kuitenkin tietyt faktat käyvät myös niistä ilmi. Pitää paikkansa, että sähköpostitse vastaaminen voi sopia tietynlaiseen tutkimukseen, esimerkiksi jos halutaan joltakin henkilöltä tiivis vastaus johonkin tiettyyn asiaan.

Tarkoitukseni tässä työssä ei ole käyttää kvantitatiivisia tutkimusmenetelmiä mutta saamieni vastausten luotettavuutta voi toki arvioida myös tilastollisesta näkökulmasta. Otantamenetelmässä valitaan perusjoukosta (kiinnostuksen kohteena oleva ryhmä, tässä työssä Haaga-Heliasta valmistuneet johdon assistentit) otos, jonka perusteella pyritään tekemään koko ryhmää koskevia päätelmiä. Otos perusjoukosta voidaan valita usean eri menetelmän avulla, kuten arvonta tai systemaattinen otanta. Koska en ole tässä opinnäytetyössä käyttänyt kumpaakaan edellä mainituista, voidaan valittua joukkoa, eli haastattelemani assistentteja kutsua näytteeksi. Se kuinka hyvin tässä työssä käytetty näyte kuvastaa koko assistenttien ryhmää on sattumanvaraista. Näin pienen vastaajamäärän pohjalta en voi tehdä mitään koko ammattikuntaa koskevia yleistyksiä. Mahdollista on sekin, että ne kuvaavat perusjoukkoa hyvin. (Taanila 2013.)

5 Pohdinta

5.1 Johtopäätökset

Vaikka työelämän muutos on tosiasia ja innovatiiviset yritykset ovat näkyvillä mediassa, muutokset ovat silti hitaita. Kaikki eivät ole trendien aallonharjalla ja edelläkävijöitä muutoksessa, eikä se ole mahdollistakaan. Traditionaaliset työtavat ovat yhä käytössä monilla aloilla ja eri organisaatioissa. Tämä on mielestäni totta myös haastattelumateriaalini pohjalta, sillä kaikki vastaajat kertoivat tekevänsä melko perinteistä assistenttityötä.

Ulrichin nelikentän (1997, 46-47) mukaan HR:n roolit organisaatiossa tulisivat olla strateginen kumppani, hallinnollinen asiantuntija, henkilöstön kehittäjä sekä muutoksen edistäjä. Haastateltavien vastauksissa vahvimmin korostui hallinnollisen asiantuntijan rooli. Jälkikäteen ajatellen voi olla, että se johtuu osittain myös omasta lähestymistavastani. Haastatelluissa olisin voinut asettaa enemmän painoarvoa myös HR:n strategiseen rooliin heidän työyhteisöissään. Toisaalta vastaajina toimineet johdon assistentit eivät työskennelleet HR-työssä, joten heillä ei ehkä muutenkaan olisi ollut syvällistä tietoa juuri siitä aiheesta. Myös henkilöstön kehittämistoimista olisin voinut kysyä tarkemmin, kun taas itse haastattelutilanteissa työhyvinvointiasiat nousivat enemmän esille. Toisaalta halusinkin käydä vastaajien kanssa luontevaa keskustelua, enkä päättää sen kulkua tiukasti etukäteen.

Kukaan vastaajista ei toiminut johdon assistenttina, vaan enemmistön työnimike oli sihteeri. Haastattelemani henkilöt poikkeuksetta pitivät sihteeri-tittelään vanhanaikaisena, jopa negatiivisia miellelyhtymiä aiheuttavana. Kaikki vastaajat pääosin viihtyivät nykyisessä työssään. Epäkohdiksi koettiin esimerkiksi viestinnän toimimattomuus, tyytymättömyys käytössä oleviin vanhanaikaisiin järjestelmiin ja henkilökunnan vaihtuvuus. Yksi vastaajista valitti jatkuvaa kiirettä ja toinen taas olisi halunnut tuplasti lisää työtehtäviä. Assistentin työnkuva ja työn määrä on aineistoni perusteella erittäin paljon työnantajasta riippuvainen.

Osa vastaajista oli tyytymättömiä työhön saamaansa perehdytykseen, joka oli ollut monilta osin puutteellista tai jopa olematonta. Tämä ei anna hyvää kuvaa henkilöstöhallinnon onnistuneisuudesta rekrytointiprosessin eri vaiheissa. Kunnollista perehdytysmateriaalia ja työhöntulokoulutusta pidetään erittäin tärkeänä ja sen puuttuminen on organisaatiossa iso puute. Jos edellinen assistentti on lähtenyt jo kuukausia aikaisemmin, kuten vastaaja yhden tapauksessa, on osaamispääoman hallinnassa epäonnistuttu. Seuraajalla meni pitkään, että hän pääsi kunnolla sisälle työtehtäviinsä. Tällainen ei voi olla yrityksen kannalta

kannattavaa toimintaa ja henkilöstövoimavarojen viisasta käyttöä. Kuitenkin näiden vastausten perusteella on mahdotonta arvioida, mitä tavoitteita eri organisaatioissa HR-työlle on asetettu ja kuinka niissä on yleisellä tasolla onnistuttu. Tämä vaatisi paljon laajempaa tutkimusta asiasta.

Lisäksi vastaajat kertoivat työhyvinvointiin liittyvistä toimista organisaatioissa. Vastaajien työnantajat vaikuttivat olevan kiinnostuneita siitä, että työntekijät voivat hyvin kokonaisvaltaisesti. Työhyvinvointiin oli yleisesti ottaen panostettu, erityisesti työpaikkaliikunnan ja virkistyspäivien muodossa.

Haastateltujen assistenttien antamien vastausten perusteella voisi myös halutessaan tehdä johtopäätelmän, että valtion suuret virastot ovat organisaatioltaan kankeita ja muutokkyvyllään hitaahkoja. Myös ikäluokkien väliset erot työskentelytavoissa olivat nähtävissä työnantajasta riippumatta. Haastateltavat kertoivat, että työpaikoilla on henkilöitä, jotka ovat eläköitymässä pian ja ennakoivat tämän jälkeen muutosten etenevän nopeammin. He kertoivat, että lähellä eläkeikää olevat ihmiset eivät olleet kovinkaan avoimia uusille asioille ja työtavoille. Muutosvastarintaa oli havaittavissa esimerkiksi uusien viestintätapojen ja -kanavien käytössä. Toisaalta pitkän uran tehneillä on paljon korvaamatonta tietoa ja alan kokemusta. Asiaa pohtineiden vastaajien mukaan sukupolviin liittyvät stereotyyppit välillä pitävät paikkaansa mutta ennen kaikkea kyse on ihmisen persoonasta. Kaikki nuoremmatkaan työntekijät eivät automaattisesti ole esimerkiksi tietotekniikan ammattilaisia. Käsillä oleva ikärakenteen muutos monilla työpaikoilla on yksi henkilöstötyön haasteista.

Osa vastaajista oli aloittanut vasta äskettäin työssään, joten heidän työnkuvansa ei ollut vielä täysin muotoutunut. Kukaan ei myöskään toiminut varsinaisesti HR-tehtävissä, joten en voi heidän vastaustensa perusteella arvioida, millainen henkilöstöjohtamisen laatu heidän organisaatioissaan on. Kantaa ottaminen siihen, onko henkilöstötyöhön todella panostettu kilpailukyvyn näkökulmasta vai onko kyse ainoastaan hallinnollisesta työstä, vaatisi lisää selvitystyötä. Lisäksi on huomioitava, että esimerkiksi valtion virastoilta puuttuvat kilpailijat markkinataloudellisessa mielessä, joten niissä ei ehkä ole varsinaista tarvetta ajatella henkilöstöä kilpailuetuna. Kilpailua käydään enemmänkin siinä, että virkoihin saadaan houkuteltua ammattitaitoista henkilökuntaa, jotka voisivat työllistyä myös yksityiselle sektorille.

Yleisesti ottaen kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että erillisen henkilöstöosaston olemassaolo on hyvä tapa järjestää henkilöstötyö, tietenkin organisaation koosta riippuen. Vastaajilla ei ollut esittää uudenlaisia ideoita HR-asioiden järjestämiseksi organisaatioissaan.

Halusin tässä opinnäytetyössä selvittää, minkälaisia HR-aihepiiriin kuuluvia töitä kuuluu johdon assistenttien ja sihteerien työnkuvaan. Saamieni vastausten perusteella yleisimmin työtehtäviin sisältyy osallistumista rekrytointiprosessiin sekä perehdytykseen. Jos tuntee HR-työtä kohtaan mielenkiintoa, ei mikään estä johdon assistentteja suuntautumasta henkilöstötyöhön. Opiskeluaikana voi hakeutua HR-työharjoittelijaksi. Työnantajalle tai esimiehelle kannattaa kertoa mielenkiinnon kohteistaan, sillä monet vastaajista kertoivat, että he voivat vaikuttaa työtehtäviinsä ja niiden sisältöön paljon.

Johdon assistenttityön koulutusohjelmasta annetussa palautteessa nousivat esille tärkeinä asioina työharjoittelun merkitys ja tekstinkäsittely sekä asiakirjojen laatiminen. Vastaajat kertoivat koulutusohjelman olleen monipuolinen mutta toisaalta ehkä juuri siitä syystä joidenkin aiheiden käsittely on pintapuolista. Yksi kurssi esimerkiksi markkinointia tai kirjanpitoa ei vielä kerrytä kovin syvällistä osaamista aiheesta. Assistenttikoulutus on hyvä pohja, jonka päälle ammattitaitoaan voi alkaa rakentaa oman kiinnostuksensa ja tavoitteidensa mukaan.

5.2 Prosessin arviointia

Olen melko tyytyväinen haastatteluihin kokonaisuutena. Tavoitteenani oli haastatella eri ikäisiä assistentteja mahdollisimman eri kokoisista organisaatioista ja eri toimialoilta. Arvelin, että 5-10 haastateltavaa olisi sopiva määrä ja lopulta vastaajia oli seitsemän.

lältään vastaajat olivat 25-58 vuotiaita. Ikähaarukka on ihan hyvä, mutta olisin voinut tavoitella vastaajien ikään vielä enemmän vaihtelua, sillä enemmistö vastaajista on parikymppisiä. Toisaalta suuri osa vastaajista oli myös milleniaaleja, jotka nyt ovat vahvasti astumassa työelämäään. Koulutusohjelman sisällön arvioinnin kannalta, jota myös tässä työssä pyrin tekemään, oli hyvä, että vastaajilla oli opiskeluaika vielä tuoreessa muistissa. Ammatillisessa mielessä oli mielenkiintoista tavata saman koulutuksen käyneitä ja tutustua heidän uraansa. Iloisesti yllätti myös ”assistenttikunnan” solidaarisuus ja auttamishalu –lähes kaikki pyytämäni henkilöt olivat erittäin innokkaita vastaamaan haastattelukysymyksiin ja ilmoittivat auttavansa mielellään muutenkin, jos sattuisin tarvitsemaan.

Kuten jo johdannossa kerroin, mitään kattavaa tilastoa assistenttien työllistymiskohteista ei tietääkseni ole. Tämän kaltaisten tietojen kerääminen voisi olla yksi tutkimus- ja kehitys-idea koulutusohjelman kannalta. Kaikkien valmistuneiden työllistymistä on varmastikin erittäin työlästä tutkia, mutta ehkä kohteeksi voisi valita vaikka jonkun yksittäisen vuosikurssin tai ryhmän.

Monen vastaajan työnkuvaan kuului jonkinlaista perehdytystoimintaa, usein oman osaston sisällä. Myös rekrytointiprosessiin osallistuminen oli tavallista. Ehkä tällaisten sisältöjen entistä tarkempi käsittely assistenttikoulutuksessa voisi olla hyödyllistä opiskelijoille, muillekin kuin niille, jotka ovat valinneet syventäviksi opinnoikseen organisaatiot ja johtamisen-vaihtoehdon. Onhan esimerkiksi tapa, jolla ei-valituille työnhakijoille ilmoitetaan työhön valinnan tuloksesta todella tärkeää organisaatiokuvan kannalta. Tämä asia tosin tulisi tiedostaa yrityksen sisällä muutenkin.

Vaikka opinnäytetyölläni ei ollut toimeksiantajaa, se on työelämälähtöinen ja käytännönläheinen. Oppimisprosessina opinnäytetyö on ollut opettavainen, koska työ on erittäin itsenäistä. Etenemisaikataulusta on itse vastuussa, mikä oli tiettyssä mielessä vapauttavaa, sillä koulutusohjelmassa tehdään niin paljon ryhmätöitä. Opinnäytetyön teossa yhdistyivät henkilöstötyön teoria ja käytännön assistenttityö. Vaikka koin HR-aihealueen mielenkiintoiseksi, myös sen hajanaisuus aiheutti haasteita. Alan perusteoksissa esitellyt englanninkieliset HR-käytännöt ja esimerkkitapaukset tuntuivat välillä vaikeaselkoisilta ja erittäin etäisiltä suomalaisen työelämän kannalta.

Ammatillisen kehittymisen kannalta oli mielenkiintoista tutustua vastaajien organisaatioihin ja assistenttien työnkuvaan erilaisissa ja eri kokoisissa työyhteisöissä. Sain suoraa tietoa assistenttien työstä ja se oli tämän opinnäytetyön isoin anti itselleni ja mahdollisesti voi hyödyttää muitakin aiheesta kiinnostuneita assistenttiopiskelijoita. Opinnäytetyön tekeminen vahvisti mielikuvaani, että assistenteista todella on moneksi.

Lähteet

Aito HSO ry 2017. HSO-historia. Luettavissa: https://www.aitohso.fi/aito_hso/historia. Luettu: 17.4.2017.

Aito HSO ry 2013. Ammattina HSO. HSO-monipuolista ammattitaitoa. Akavan erityisalojen ammattijulkaisu 1/2013.

Armstrong, M. & Taylor, S. 2017, Armstrong's handbook of human resource management practice. 14th edition. Dorset Press. Dorchester.

Arvopaperimarkkinayhdistys ry. Hallinnointikoodi. Corporate Governance 2015. Suositus 9. Hallituksen monimuotoisuus. Luettavissa: <http://cgfinland.fi/files/2015/10/hallinnointikoodi2015finweb1.pdf>. Luettu: 28.3.2017.

Business Dictionary 2017. Luettavissa: <http://www.businessdictionary.com/definition/human-resources.html>. Luettu: 23.1.2017.

Elinkeinoelämän keskusliitto 2011. Oivallus-hankkeen loppuraportti. Luettavissa: https://ek.fi/wp-content/uploads/Oivallus_loppuraportti.pdf. Luettu: 22.3.2017.

Fontana, A. & Frey, J.H. 2005 The interview. Teoksessa Denzin, N. & Lincoln Y. (toim.) The Sage Handbook of Qualitative Research. Sage Publications, Inc. United States of America.

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu 2016. Johdon assistenttityön ja kielten koulutus, tradenomi. Luettavissa: <http://www.haaga-helia.fi/fi/koulutus/ammattikorkeakoulututkinnot/johdon-assistenttityon-ja-kielten-koulutus-tradenomi-amk?userLang=fi>. Luettu: 6.2.2017.

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu 2016. Johdon assistenttityön ja kielten hakutilasto, päivätoteutus, Pasila. Luettavissa: <http://www.haaga-helia.fi/fi/johdon-assistenttityon-ja-kielten-hakutilasto-paivatoteutus-pasila?userLang=fi>. Luettu: 3.3.2017.

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu 2017. Totta tänään. Luettavissa: <http://www.assistenttikoulutus50.fi/totta-t%C3%A4n%C3%A4nC3%A4nC3%A4n>. Luettu: 23.3.2017.

Hamel, G. 2007. Johtamisen tulevaisuus. Gummerus kirjapaino Oy. Talentum Helsinki.

Hartung, P. & Taber, B. 2013. Teoksessa Dik, B., Byrne, Z. & Steger M. (toim.). Purpose and meaning in the workplace. American Psychological Association. Washington DC.

Helsilä M. & Salojärvi S. (toim.) 2009. Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt. Kariston Kirjapaino Oy. Hämeenlinna.

Helsingin sanomat 29.3.2017. Fakta: Pörssi-yhtiöt, joiden toimitusjohtajana on nainen.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Yliopistopaino. Helsinki.

Holbeche, L. 2014. Teoksessa Rees, G. & Smith, P. (toim.) Strategic Human Resource Management. An International Perspective. Sage Publications Ltd. Great Britain.

Jabe, M. 2012. Työhyvinvoinnin työkirja. Yrityskirjat Oy. Saarijärven Offset Oy.

Jyväskylän Yliopisto. Tutkivan toimittajan internet-opas. Luettavissa: <http://www.jyu.fi/viesti/verkkotuotanto/tutkiva/tti/toimittaja/muuta.htm>. Luettu: 28.2.2017.

- Karjalainen P. 2013. (toim.) Management Assistant 2020. HAAGA-HELIA University of Applied Sciences. Multiprint Vantaa.
- Kattelus R. & Jokinen T. 2017. Uraopas. Työelämän lyhyt oppimäärä. Gaudeamus Oy. Printon Trukikoda. Tallinna.
- Kehusmaa, K. 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Helsingin seudun kauppakamari. Kariston kirjapaino Oy. Hämeenlinna.
- Lengnick Hall, M. & Lengnick Hall, C. 2002. Human Resource Management in the Knowledge Economy. Burrett-Koehler Publishers, Inc. San Francisco.
- Lindroos, P. & Lipponen, P. 2016. Naisen 9 työelämää. Kirjapaja. Helsinki.
- McFarlin D. & Sweeney P. 2013. International Organizational Behaviour. Transcending Borders and Cultures. Routledge. New York.
- Martin, J. 2010. Key Concepts in Human Resource Management. Sage Publications Ltd. CPI Anthony Rowe, Chippenham, Wiltshire.
- Morgan, J. 2014. The future of work. Attract new talent, build better leaders and create a competitive organization. John Wiley & Sons Inc. Hoboken, New Jersey.
- Otala, L. & Ahonen, G. 2003. Työhyvinvointi tuloksentekijänä. WS Bookwell Oy. Juva.
- Otala, L. 2008. Osaamispääomasta kilpailuetu. WSOY. Porvoo.
- Taanila, A. 2013. Akin menetelmäblogi. Otantamenetelmä. Luettavissa: <https://tilastoapu.wordpress.com/2012/03/09/otantamenetelma/>. Luettu: 4.3.2017.
- TE-palvelut 2017. Luettavissa: <http://www.ammattinetti.fi/ammattialat/detail/19/6d710950c0315a8d00db65e8366d1542>. Luettu: 1.2.2017.
- Tilastokeskus 2016. Työllisyys ja työttömyys vuonna 2015. Luettavissa: http://www.stat.fi/til/tyti/2015/13/tyti_2015_13_2016-04-12_kat_002_fi.html. Luettu: 22.3.2017.
- Tompensaars, F. & Hampden-Turner C. 2004. Managing people across cultures. Capstone Publishing Ltd. Chichester.
- Ulrich, D. 1997. Henkilöstöjohtamisella huipulle. Gummerus Kirjapaino Oy. Helsinki.

Liitteet

Liite 1. Esimerkki sähköpostihaastattelusta

Voit vastata vapaasti haluamallasi tavalla alla oleviin kysymyksiin. Opinnäytetyössä ei käy ilmi organisaation eikä vastaajan nimeä. Voit vastata niin suppeasti/laajasti kuin aikasi antaa myöten. Kaikenlaisista vastauksista on hyötyä työni kannalta.

1. Syntymävuotesi, valmistumisvuosi ammattiin (jossa työskentelet tällä hetkellä) sekä oppilaitos?

Syntynyt xxxx, valmistunut xxxx Haaga-Heliasta (degree programme for multilingual management assistants)

2. Nykyinen työpaikkasi ja työpaikan toimiala, kuinka kauan olet työskennellyt, työntekijöiden lukumäärä?

xxxx, julkishallinto, nykyisessä työpaikassa olen ollut x vuotta x kk (oman alan töissä kaikkiaan 4 vuotta), työntekijöitä nykyisessä työpaikassa n. xxx hlö.

3. Kuinka henkilöstötyö on järjestetty työpaikallasi? (Onko olemassa erillinen henkilöstö-osasto jne.?)

Hallinto ja kehittäminen –toimialalle on sijoitettu koko organisaation yhteinen henkilöstöyksikkö.

4. Kuuluuko jokin seuraavista omaan nykyiseen työnkuvaasi: rekrytointiprosessiin osallistuminen, palkkaus- ja palkka-asiat, perehdytys, henkilöstön koulutus ja kehitys, palkitseminen? Jos kuuluu, mitkä aiheet ja millä tavalla?

Uuden henkilön perehdytyksessä on muutamia osa-alueita, jotka kuuluvat minun ja muiden sihteereiden toimenkuvaan, mm. osa työaika-asioista. Pääosin edellä mainitut asiat kuuluvat kuitenkin henkilöstöyksikölle.

5. Kenelle työpaikallasi kuuluvat lakisäätteiset työasiat (lomat ym.)? Kuinka työhyvinvointi on järjestetty?

Pääosin työaika-asiat kuten lomat kuuluvat henkilöstöyksikölle. Sihteerit hoitavat mm. leimausten korjauksia ja ylitöiden laskettamista työaikajärjestelmässä. Työhyvinvointiasioista huolehtii henkilöstöyksikkö. Virkistyspäiviä järjestää erillinen, vapaaehtoisista koostuva virkistystoimikunta (tehdään oman työn ohella).

6. Millä tavoin parantaisit oman työalueesi toimintaa? Mikä työssäsi on hyvää?

Työssäni on hyvää monipuoliset ja vaihtelevat työtehtävät. Meillä on koko organisaation yhteinen sihteeritiimi, mikä toimii varsin hyvin. Mielestäni toimii hyvin, että on yhteinen hallintopuoli, joka hoitaa koko organisaation henkilöstö-, talous-, viestintä- ja hallintoasioita (eikä niin, että jokaisella osastolla/yksiköllä/toimialalla olisi omat henkilöstö-, talous-, viestintä- ja hallintoasioita hoitavat henkilöt).

7. Miten hyvin käymäsi koulutus valmisti sinut työuraa varten?

Melko hyvin. Joistakin kursseista tosin en koe saaneeni mitään hyötyä työelämää varten, esimerkiksi markkinointikurssien opit eivät ole hyödyttäneet minua mitenkään sihteerin/assistentin työssä. Samoin kirjanpitokurssi oli työelämän kannalta vähän yhtä tyhjän kanssa – jos talouspuolen työt kiinnostaisivat, pitäisi talouden

alalta olla enemmän koulutusta kuin yksi tai kaksi kurssia. Kielten kurssit sekä organisaatioihin ja johtamiseen liittyvät kurssit olen kokenut hyödyllisimmiksi.

8. Kuuluuko henkilöstötyö ja sen organisoiminen mielestäsi sihteereille/johdon assistenteille?

Miellän sen enemmän henkilöstöyksikön tehtäväksi. Mielestäni on järkevää, että on erillinen henkilöstöasioita hoitava yksikkö. En näe järkeväksi, että henkilöstötyö olisi sihteereiden/assistenttien työtä, ellei sitten osana henkilöstöyksikköä ole sihteeri/assistentti hoitamassa esimerkiksi organisointitehtäviä. Osa henkilöstöasioiden hoitamisesta vaatii myös erilaista koulutusta kuin mikä sihteereillä/assistentteilla yleensä on (esimerkiksi lakimies on usein osa henkilöstöyksikköä).