

HR-koordinaattorin arkea kymmenen viikon ajan

Sanna Savolainen

Opinnäytetyö
Liiketalouden koulutusohjelma
2019



Tekijä Sanna Savolainen	
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma	
Opinnäytetyön otsikko HR-koordinaattorin arkea kymmenen viikon ajan	Sivu- ja liite-sivumäärä 78 + 5
Opinnäytetyön otsikko englanniksi About HR-coordinator's work for ten weeks	
<p>Päiväkirjamuotoinen opinnäytetyö muodostuu 10 viikon seurantajaksosta, joka on toteutettu 16.9.2019 – 22.11.2019 välisenä aikana. Jakson aikana seurataan työtäni HR-koordinaattorina isännöintialan yrityksessä.</p> <p>Päiväkirjamuotoinen opinnäytetyö rakentuu päivittäisistä merkinnöistä, joissa kuvaillaan työpäivän tehtäviä ja niiden toteutumista. Näitä merkintöjä seuraa viikkoanalyysi, johon on nostettu työviikon aikana esille tullut aihe. Aihetta analysoidaan laajemmin ja etsitään sen avulla kehitysehdotuksia omaan työhön tai yrityksen prosesseihin.</p> <p>Seurantajakson aikana pohditut keskeiset teemat ovat kaikki osa rekrytointiprosessia. Lisäksi omaa ammatillista kehittymistä on pohdittu itsensä johtamisen ja ajankäytön hallinnan kautta.</p> <p>Raportointijakson jälkeen on huomattavissa, että työtehtäviin on löydetty hyviä lisäarvoa tuottavia kehityskohtia. Nämä kehityskohteet ovat konkreettisia toimenpiteitä, joilla kehittää omaa toimintaa ja yrityksen rekrytointiprosessia sekä siihen liittyviä toimintoja. Tärkein havainto on kuitenkin askeleet omassa ammatillisessa kehittymisessä. Erityisesti itsensä johtamisen taidot ovat asiantuntijatyössä tärkeitä menestyäkseen työssä. Näitä taitoja ei opetella työelämässä tarpeeksi ja siksi tämä opinnäytetyöjakso on ollut merkityksellinen oman oppimisen ja kehittymisen kannalta.</p>	
Asiasanat henkilöstöhallinto, rekrytointi, työhaastattelut, itsensä johtaminen, ajanhallinta	

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Opinnäytetyön toimintaympäristö	3
3	Lähtötilanteen kuvaus	4
3.1	Työtehtävät ja työympäristö	4
3.2	Sidosryhmät työssäni	6
3.3	Oman työn analyysi, tarvittavat taidot ja osaaminen.....	7
3.4	Oman osaamisen arviointi.....	9
3.5	Kehittyminen	10
3.6	Tavoite opinnäytetyölle	11
4	Päiväkirjaraportointi.....	12
4.1	Seurantaviikko 1	12
4.2	Viikkoanalyysi, henkilöstöhallinto ja asiaa ajankäytön hallinnasta	14
4.3	Seurantaviikko 2	17
4.4	Viikkoanalyysi, vaikeat keskustelut.....	19
4.5	Seurantaviikko 3	22
4.6	Viikkoanalyysi, rekrytointi-ilmoitus	23
4.7	Seurantaviikko 4	26
4.8	Viikkoanalyysi, haastattelut	28
4.9	Seurantaviikko 5	33
4.10	Viikkoanalyysi, haastatteluprosessi ja sen kehittäminen.....	35
4.11	Seurantaviikko 6	39
4.12	Viikkoanalyysi, arvot.....	42
4.13	Seurantaviikko 7	45
4.14	Viikkoanalyysi, rekrytointiprosessi	48
4.15	Seurantaviikko 8	51
4.16	Viikkoanalyysi, ajankäytön hallinta	54
4.17	Seurantaviikko 9	57
4.18	Viikkoanalyysi, itsensä johtaminen	61
4.19	Seurantaviikko 10	64
4.20	Viikkoanalyysi, rekrytointiviestintä	67
5	Pohdinta ja päätelmät.....	70
5.1	Asettamissani tavoitteissa onnistuminen	70
5.2	Oma ammatillinen kehittyminen	71
5.3	Tulevaisuus.....	72
	Lähteet	74
	Liitteet.....	79
	Liite 1. Apua haastavaan keskusteluun valmistautumiseen	79
	Liite 2. MTR-Isännöinti Oy:n rekrytointiprosessi.....	81

1 Johdanto

Henkilöstön merkitys liiketoiminnan menestystekijänä on kasvanut vuosikymmenien ajan, erityisesti 2000-luvulla. Itse työn tekemisen muoto on muuttunut huomattavasti. Yhä enemmän työ on "aivotyötä", jota tehdään toimistossa tietokoneen ääressä istuen. Myös työn merkitys ihmisille on nykypäivänä erilainen kuin esimerkiksi suurille ikäluokille. Tästä johtuen yhä useammassa yrityksessä työntekijöiden työsuhteeseen liittyviä asioita hoitaa siihen erikseen nimetty henkilö. Yleensä henkilöstöasiantuntija löytyy vasta noin sata henkilöä työllistävästä työpaikasta (Helsilä & Salojärvi 2013, 64).

Henkilöstöhallinto-termi on yleisesti käytetty kuvaamaan sitä toimijaa tai yksikköä, jossa hoidetaan henkilöstön työsuhteeseen liittyviä asioita. Työelämän muuttuessa myös nimikkeet muuttuvat nykytilaa kuvaavammaksi. Tämä on nähtävissä myös henkilöstöhallinto-termille tai lyhenteelle HR (human resources). Yhä useammin yritystoiminnasta puhuttaessa mainitaan yrityskulttuuri ja henkilöstön merkitys liiketoiminnalle. Henkilöstöhallinnon uutta ja tulevaa luonnetta voisi kuvata paremmin termit People Operations tai People & Culture. (Sympa 2019, 2)

Tämä päiväkirjamuotoinen opinnäytetyö seuraa työtäni 10 viikon ajan. Toimin HR-koordinaattorina ja minä muodostan yrityksemme henkilöstöhallinnon. Opinnäytetyö on toteutettu 16.9.2019 – 22.11.2019 välisenä aikana. Opinnäytetyön tavoitteena on päivittäisten merkintöjen ja viikkoanalyysin avulla kehittää työni kannalta tärkeitä toimintamalleja ja tehtäviä. Näitä ovat mm. rekrytointiprosessi ja rekrytointiprosessin haastatteluvaihe. Päiväkirjamerkinnät keskittyvät kaikista hoidettavana olevista tehtävistä pääasiassa näihin edellä mainittuihin prosesseihin. Tämän takia osaa päivittäisistä tehtävistä ei ole kuvailtu merkinnöissä, jotta olen voinut keskittyä valitsemieni teemojen ympärille. Analysoin lisäksi omaa toimintaani, kehittymistä ja tehtäviäni HR-koordinaattorina. Ammatillista kehittymistä pohdin itsensä johtamisen ja ajankäytönhallinnan teemojen kautta.

Työni kasvavassa ja kehittyvässä organisaatiossa vaatii lähes jokapäiväistä pohdintaa, kuinka asiat tulisi tehdä ja minkälaiset toimintatavat ja -mallit sopisivat meidän yritykselle parhaiten. Minun tulee ymmärtää miten yrityksen strategia, tulevaisuuden näkymät ja suunnitelmat sekä muutokset vaikuttavat henkilöstöön ja sitä kautta tehtäviini, joita hoitan. Minun tehtävä on huolehtia, että henkilöstö näkökulma tulee huomioiduksi, ja että yrityksen työntekijät olisivat mahdollisimman hyvinvoivia, tyytyväisiä ja motivoituneita työssään.

Omaa työtäni ja tätä opinnäytetyötä varten olen tutkinut erityisesti kahta teosta. Maritta Joen Henkilöstöasiantuntijan käsikirja (2018) on hyvin käytännönläheinen teos henkilöstötyön osa-alueista. Kirjassa lähestytään käytännön esimerkein ja ohjein, kuinka toteuttaa henkilöstöhallinnon eri osa-alueita kuten rekrytointia, perehdyttämistä, henkilöstön kehittämistä jne.

Toinen käyttämäni teos on Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt (Helsilä & Salojärvi 2013). Tässä kirjassa henkilöstöjohtamista ja sen osa-alueita tarkastellaan strategisen näkökulman kautta. Kirja käy läpi henkilöprosesseja käytännönläheisin ohjein. Kirja tuo erityisesti esille kuinka henkilöstöstrategia ja prosessit ovat osa koko yrityksen strategiaa ja miten henkilöstöhallinnossa tehtävät asiat vaikuttavat yrityksen strategiaan ja päinvastoin.

Päiväkirjamuotoista opinnäytetyötä työstetään päivittäin työn lomassa. Työtehtävien ja työpäivän suunnittelu nousee keskeiseen osaan, sillä päiväkirjamerkinnot alkavat tavoitteiden asetannalla ja tehtävien kuvauksella. Päivän päätteeksi palataan näihin asetettuihin tavoitteisiin. Jokainen viikko päättyy viikkoanalyysiin.

Opinnäytetyö alkaa toimialan kuvauksella ja oman työn sekä osaamiseni analyysillä. Tätä seuraavat päiväkirjamerkinnot ja viikkoanalyysit. Opinnäytetyön lopuksi pohdinnat ja päätelmät luvussa tuon esiin havainnot omasta ammatillisesta kehitymisestä päiväkirjajakson aikana. Arvioin myös onnistumista asetettuihin tavoitteisiin nähden työni prosessien ja tehtävien kehittämisen kannalta. Opinnäytetyöni päättyy näkemykseen tulevaisuudesta, sekä nykyisen työni kannalta, että oman urani osalta.

Tämän päiväkirjamuotoisen opinnäytetyön myötä päästään hyvin syvälle sisälle HR-koordinaattorin päivittäiseen työhön yrityksessämme. Työ nostaa esille sekä haasteita, että onnistumisia. Päivittäisiä tehtäviä olen pyrkinyt kuvaamaan mahdollisimman monipuolisesti, mutta kuitenkin niin, että rekrytointi- ja haastatteluteemat ovat keskiössä.

2 Opinnäytetyön toimintaympäristö

Toimin HR-koordinaattorina, toimialalla keskisuureksi luokitellussa, isännöintiyrityksessä. Isännöintialalla toimivat yritykset jakautuvat pääosin kahteen kokoluokkaan: suuryritykset, joita on kaksi, sekä mikroyritykset (Isännöintiliitto). Keskisuureksi yritykseksi luokiteltuja toimijoita on muutamia kymmeniä, kun alalla toimijoita on yhteensä noin 1200. (Joensuu 18.5.2017, Isännöintiliitto.)

MTR-Isännöinti Oy tuottaa kiinteistöjen isännöinti- ja manageerauspalveluita pääkaupunkiseudulla ja Keski-Uudellamaalla. Toimistot sijaitsevat ympäri pääkaupunkiseutua: Vantaa (Tikkurila ja Kivistö), Helsinki Kruununhaka, Espoon Keilaniemi sekä Klaukkala ja Hyvinkää.

Marraskuussa 2016 yrityksen henkilöstöluvumäärä oli 14. Tällä hetkellä työntekijöitä on 45 sekä yrittäjiä/omistajia 4. Nopea kasvu on tapahtunut pääasiassa yritysostoilla, mutta myös orgaanisen kasvun myötä. Viimeisin yritysosto toteutui kesäkuussa 2019. Yhdistyminen Inno Isännöinnin kanssa tullaan toteuttamaan vuoden 2020 kevääseen mennessä.

Toimenkuvia yrityksessä on useita: isännöitsijä, apulaisisännöitsijä, kiinteistösihteeri, asiakaspalvelija, kirjanpitäjä, viestintäkoordinaattori, lakimies, asiakaskokemuspäällikkö sekä oma toimenkuvani HR-koordinaattori. Me kaikki tuotamme yhdessä isännöintipalveluita taloyhtiöille.

Isännöitsijä huolehtii taloyhtiön toiminnan lainmukaisuudesta ja hallituksen tiedottamisesta. Isännöitsijä hoitaa taloyhtiön hallituksen- ja yhtiökokousten järjestelyistä. Yhdessä hallituksen kanssa isännöitsijä johtaa taloyhtiötä talousarvion raameissa. (Isännöintiliitto)

Isännöintialan yleinen haaste on eläköityminen, ja osajista alkaa olla jopa pulaa. Ala on yleisesti mielletty miesvaltaiseksi. Naisia alalla on 30% (Isännöintiliitto). MTR-Isännöinti Oy on poikkeuksellinen toimija alalla. Yrityksen työntekijöiden keski-ikä on 39 vuotta ja naisia työntekijöistä on 61%.

Haluamme tarjota mahdollisuuden uusille tekijöille alalla. Koulutamme aktiivisesti omia työntekijöitämme sekä uusia tekijöitä. Yrityksen kasvu mahdollistaa harjoittelun kautta uusien työntekijöiden palkkaamisen yritykseen. Työllistämmekin harjoittelijoista suurimman osan luoden näin uusia työpaikkoja ja tekijöitä alalle.

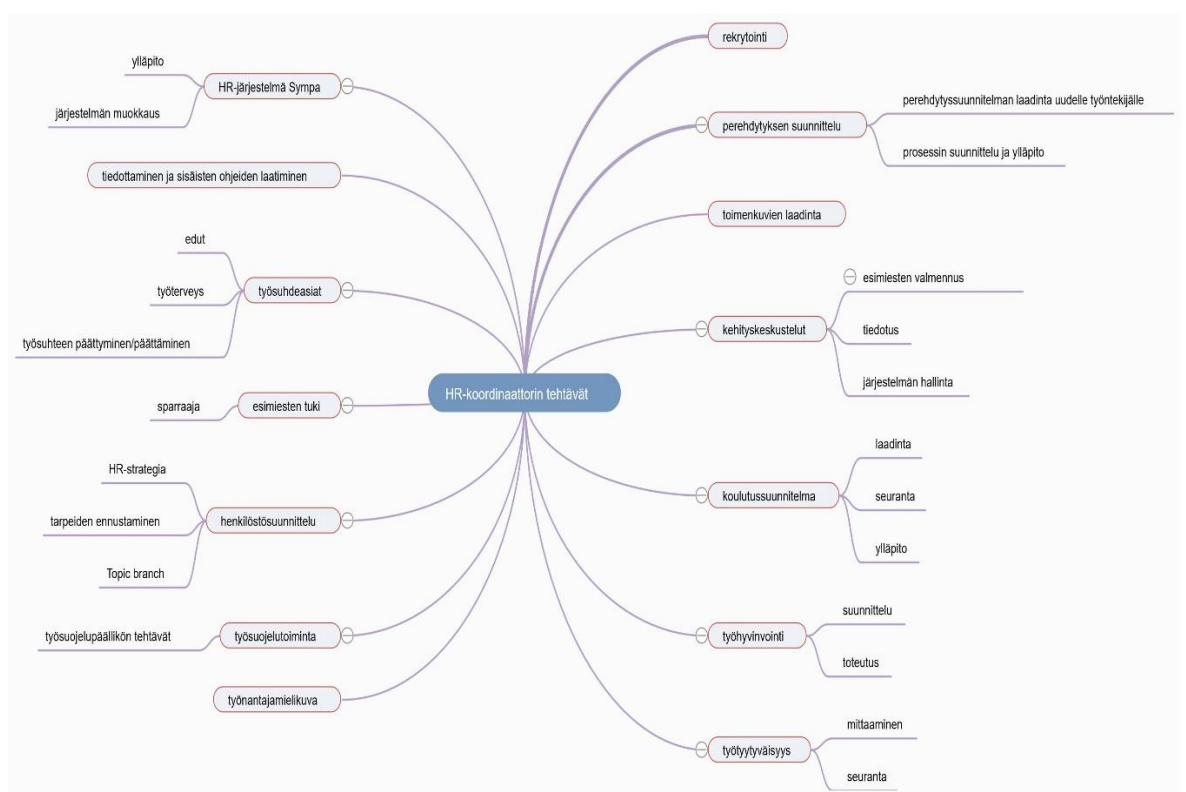
Tästä syystä rekrytointi, uusien tekijöiden löytäminen, hakemusten läpikäyminen ja haastattelut kuuluvat lähes päivittäisiin tehtäviini.

3 Lähtötilanteen kuvaus

Henkilöstöasiantuntijan työ aloitettiin MTR-Isännöinnissä varsinaisesti vasta minun tullessa yritykseen joulukuussa 2016. Olin noin vuoden äitiyslomalla ja palasin töihin helmikuussa 2019. Ennen äitiyslomaani pääsimme lähinnä alkuun henkilöstöhallinnon perusasioissa. Määrittelimme vuosilomakäytännöt, kirjasimme alustavaa suunnitelmaa HR-strategiasta, testasimme uutta kehityskeskustelumallia, valitsimme HR-järjestelmän ja otimme sen käyttöön. Tällä hetkellä yrityksemme on eräänlaisessa käännekohtassa, kesällä 2019 toteutuneen yritystoston jälkeen, ja valmistelemme yhdistymistä Inno Isännöinnin kanssa.

3.1 Työtehtävät ja työympäristö

Koska hoidan HR-toimenkuvaa yrityksessämme yksin, pääsen työskentelemään ja hoidan yrityksemme kaikkia henkilöstöhallinnon osa-alueita. Tämä kasvattaa osaamistani todella laajasti. Työ on haastavaa, mutta ennen kaikkea erittäin mielenkiintoista ja innostavaa.



Kuva 1. HR-koordinaattorin tehtävät MTR-Isännöinnissä.

Esimerkkinä kuvan 1. HR-koordinaattorin tehtävistä rekrytinnissa olen mukana koko prosessin ajan haastatteluista työsopimusvaiheeseen. Tämän jälkeen järjestelen käytännön asioita uudelle työntekijälle. Varmistan ja sovin uudelle työntekijälle perehdyttäjän. Olen

mukana vielä osaamiskeskustelussa auttamassa ja varmistamassa perehdytyksen onnistumisen. Rekrytointiprosessia tulen käymään läpi tarkemmin tässä opinnäytetyössä.

HR-koordinaattorin tehtävistä rekrytoinnin sekä perehdytyksen prosessit ovat minulla tällä hetkellä laadinnassa. Tehtävänkuvien kirjallisten kuvauksien laadinta on tulossa seuraavaksi tehtäväkseni. Tehtävänkuvaukset laadin yhdessä kunkin työntekijäryhmän esimiesten ja liiketoiminnan johtajien kanssa.

Kehityskeskustelut käydään meillä kahdesti vuodessa. Kehityskeskusteluissa olen mukana niiden laadinnassa sekä muokkauksessa. Myös esimiesten ohjeistus kehityskeskusteluihin kuuluu minun tehtäviin.

Koulutussuunnitelmaa päivitetään vuoden ympäri. Siinä työntekijät ovat itse hyvin aktiivisia ja ilmoittavat alkavista koulutuksista mihin haluaisivat osallistua. (Kehityskeskustelussa sovittu mukaisesti). Ehdotan myös työntekijöille alkavia koulutuksia/tutkintoja suoritettavaksi. Minun vastuulla on myös, että koulutuksien ja tutkintojen kustannukset sopivat suunniteltuun budjettiin.

Työhyvinvointi muodostuu lähes kaikista tekijöistä, jotka on kuvattu kuvassa 1. Työhyvinvointi on yksi tärkeimmistä tehtävistäni, jollei jopa tärkein. Yksi minulle asetetuista onnistumisen tavoitteista ja mittareista on henkilöstötyytyväisyys. Mittaamme tätä NPS-luvulla. Lyhenne NPS tulee sanoista Net Promoter Score. NPS-lukua mitataan asteikolla 0 – 10. Henkilöstökyselyissä sillä arvioidaan henkilöstön todennäköisyyttä suositella omaa työnantajaa. NPS-luku esitetään kokonaislukuna, jonka arvo voi olla -100 – 100.

Työskentelen avokonttorissa yhdessä muiden työntekijöidemme kanssa. Viereisellä työpisteellä työskentelee toimitusjohtaja. Tämä helpottaa omaa työtäni, sillä toteutan monia tehtäviäni hänen kanssaan yhteistyössä. Työympäristöni tosin vaihtelee monipuolisesti, sillä tavoitteeni on olla läsnä ja tehdä töitä myös muilla toimipisteillämme. Teen myös viikoittain etätöitä kotoa käsin. Ilmapiiri toimistoillamme on keskustelevalta. Huumorilla kevenämme päivää ja meillä on töissä hauskaa. Työhyvinvoinnin näkökulma on huomioitu laajasti myös työpisteillä kaikilla toimistoilla. Työt voi tehdä seisten, istumista voi vaihdella erilaisten tuolien ja pallon avulla. Kahvitaulla voi venyttää rankaa roikkumalla leuanvetotangossa. Näin työhyvinvoinnin vastuullisena voin sanoa, että meillä on hyvä tehdä töitä.

Toki kehitettävääkin on. Tämä ilmeni kesäkuussa tehdyssä laajassa henkilöstökyselyssä. Tulemmekin nyt panostamaan palautekulttuuriin ja erityisesti positiivisen palautteenantoon, joka vaikuttaa osaltaan myös työympäristöömme.

3.2 Sidosryhmät työssäni

Työhöni vaikuttavat sidosryhmät olen esitellyt taulukossa (taulukko 1). Sisäisistä sidosryhmistä tärkein on henkilöstö. Tarve olla kaikkien kanssa kaiken aikaa kaikkialla (Helsilä & Salojärvi 2013, 85.) pitää täysin paikkansa. Ei ole palaveria, missä ei jollain tapaa sivuttaisi henkilöstön ja sitä kautta minun työtäni käsitteleviä asioita. Monissa epävirallisissakin keskusteluissa nousee esille hyviä huomioita, joita pystyn hyödyntämään työssäni tai puolestani edistämään. Tämä onkin yksi syy, miksi pyrin säännöllisesti työskentelemään eri toimistoiltamme käsin. Haluan, että olen henkilöstön mielestä helposti lähestyttävä ja luotettava kumppani heidän työnsä tukena. Muita tärkeitä sisäisiä sidosryhmiä ovat mm. esimiehet ja yrityksen johto. Tehtäväni on myös tukea esimiehiä heidän työssään. Yrityksemme johto muodostuu pitkälti yrittäjistä, jotka ovat omistajia ja toimivat kaikki myös esimiehinä. Yhteistyö näiden sidosryhmien kanssa on lähes päivittäistä. Viestintäkoordinaattorilta saamani tuki on tärkeää työlleni, niin sisäisessä kuin ulkoisessa viestinnässä.

Taulukko 1. HR-koordinaattorin sidosryhmät MTR-Isännöinti Oy:ssä.

Sisäiset sidosryhmät	Ulkoiset sidosryhmät
henkilöstö	työnhakijat
esimiehet	työterveyspalveluiden tuottaja (Terveystalo)
liiketoiminta-alueiden johtajat	Isännöintiliitto
yrittäjät (=omistajat)	Kiinteistöyönantajat Ry
työsuojeluvaltuutettu	vakuutusmeklaripalvelut (Finib)
viestintäkoordinaattori	HR-järjestelmän palveluntuottaja (Sympa)
	yrityksen asiakkaat

Terveystalo työterveyspalveluiden tuottajana on ulkoinen toimija, johon olen säännöllisesti myös yhteydessä. Tällä hetkellä heidän kanssaan on alkamassa toimintasuunnitelman päivitys. Isännöintiliitossa olen mukana HR-verkostossa. Kiinteistöyönantajat Ry:hyn (kiinteistöyönantajien liitto) olen usein yhteydessä, kun tarvitsen lainopillisia neuvoja. HR-järjestelmän tuottaja Sympa ei ainoastaan tue järjestelmän käytössä, vaan järjestää koulutuksia ja verkostoitumistapahtumia.

Sidosryhmätaulukossa (taulukko 1) olen sijoittanut työnhakijat tarkoituksella ulkoisista sidosryhmistä ensimmäiseksi. Meille he ovat potentiaalisia työntekijöitä ja heidän muodostama mielikuva ja mielipide meistä on ulkoinen työnantajamielikuva, jota he mahdollisesti jakavat eteenpäin. Työnhakijat viestivät ja tapaavat pääasiassa minun kanssani.

Mielikuva, jonka työnhakijat muodostavat yrityksestämme tapahtuu pitkälti heidän kokemuksesta asioinnista minun kanssani. Tästä syystä työnhakijat ovat minulle tärkein ulkoisista sidosryhmistä.

Viimeisenä taulukossa ovat loppukäyttäjät eli asiakkaat (taulukko 1). Heidän mielipiteensä yrityksestämme muodostuu työntekijöidemme kautta. Hyvinvoiva, tyytyväinen ja motivoitunut työntekijä tuottaa parhaita asiakaskokemuksia ja sitä kautta minun työni heijastuu myös yrityksemme asiakkaisiin.

3.3 Oman työn analyysi, tarvittavat taidot ja osaaminen

HR- työn keskeisimmistä taidoista nostaisin esille ihmissuhdetaidot sekä useiden kesken eräisten asioiden hallitsemisen yhtäaikaaisesti. Harvoin on tilannetta, että pystyisi keskittymään pidempiaikaisesti, vain yhteen asiakokonaisuuteen. Esimerkiksi rekrytointeja saat- taan olla meneillään useampia, ja samanaikaisesti avoimista hakemuksista tulisi löytää mahdolliset tulevaisuuden potentiaalit.

Työssäni HR-koordinaattorina tarvitaan osaamista erityisesti ihmissuhdetaidoissa. On osattava kuunnella ja keskustella. Myös sanattoman viestinnän ja tunnelman aistiminen on avuksi tässä työssä. Olen mukana työsuhteen elinkaaren kaikissa vaiheissa. Myös ikä- vissäkin tilanteissa kuten varoituksen antaminen tai työsuhteen päättäminen. Monesti ih- missuhdetaidoista otetaan mittaa näissä työsuhteen ikävämmissä tilanteissa.

Henkilöstöhallinnollisissa tehtävissä on osattava hahmottaa isoja kokonaisuuksia. Koko- naisuudet on pystyttävä myös pilkkomaan tarpeeksi konkreettisiksi ja käytännönläheisiksi toimintamalleiksi. On osattava tuoda ylätason strategiset suunnitelmat konkreettisesti toi- mintaan. Esimerkiksi tavoitellun osaamisen tunnistaminen haastatteluissa.

Maritta Joen Henkilöstöasiantuntijan käsikirjassa (2018, 18) on kuvattu henkilöstöasian- tuntijan rooleja. Tämä kuvaus vastaa mielestäni hyvin myös kysymykseen, mitä kaikkea osaamista henkilöstöasiantuntijalta odotetaan? Henkilöstöasiantuntija on yrityksen strate- ginen kumppani, joka rakentaa strategian ja prosessit. Henkilöstöasiantuntija toimii yrityk- sen muutosagenttina kehittäen organisaatiota, toimii kumppanina yrityksen muutostilan- teissa. Toimii henkilöstön keskustelukumppanina. Henkilöstöasiantuntijan tulee olla myös hallinnollinen asiantuntija, joka hallinnoi henkilöstötietoja ja raportoi sekä analysoi erilaista tietoa.

Vaikka olenkin henkilöstöhallinnossa ainoa työntekijä, työskentelen harvoin yksin. Siksi työssäni olen jatkuvasti vuorovaikutteisissa tilanteissa. Toisen ihmisen kanssa käytyyn kanssakäymiseen liittyy aina vuorovaikutus. Tilanne, aihe ja vastapuoli vaikuttavat paljon siihen, miten minun tulee käyttäytyä. Henkilöstön kanssa käytävät vuorovaikutteiset tilanteet jakautuvat mielestäni kahtia. On tilanteita, joissa minun tulee asettua vahvasti asiantuntijarooliin (kun esimerkiksi keskustellaan työsuhteen ehdoista). Mikäli taas keskustelen työntekijän jaksamisesta työssä, koen että tällaisessa tilanteessa minun pitää olla enemmänkin kollega ja kuuntelija. Ajoittain kutsun henkilöstöä palavereihin, joissa käsitellään heidän omaa toimintaa tai käytöstä työpaikalla. Keskustellen yhdessä heidän kanssa ohjaan heidän käyttäytymistä erilaisissa (vuorovaikutus)tilanteissa.

Olen oppinut ja tunnen omien työkavereiden ja henkilöstön tapoja toimia vuorovaikutustilanteissa. Näiden tapojen tunnistaminen helpottaa omaa toimintaani heidän kanssaan. Olen ehkä liiankin empaattinen ja asetun helposti toisen asemaan. Mukaudun vastapuolen tunteisiin. Tämä on minulle haaste osaamisessani. On tilanteita, joissa toimenkuvani takia minun tulisi olla asettumatta toisen asemaan. Näin pystyisin varmasti tuomaan paremmin esille ratkaisuja, kun en myötäeläisi tunteissa niin vahvasti.

Olen myös kehittynyt vuorovaikutustaidoissani. Pystyn huomattavasti paremmin hillitsemään omia tunteita ja käsittelemään asioita asioina. Olen myös oppinut asettamaan itseni ”ulkopuolelle” tarkkailemaan ja arvioimaan tilanteita. Näin pystyn itse vaikuttamaan tilanteissa paremmin. Havainnoin herkästi vuorovaikutustilanteissa vastapuolta. Työyhteisötai-dot kirjassa vuorovaikutusta kuvataan tanssina. Joskus toinen hallitsee ja vie tilannetta oman mielensä mukaan. (Mönkkönen & Roos 2009, 145.) Näissä tilanteissa minun tulee vielä kehittää osaamistani ja puuttua rohkeammin tilanteeseen. Tällaiset tilanteet, joissa toinen hallitsee, johtavat harvemmin yhteisen päämäärän saavuttamiseen. Tilanteeseen puuttuminen vaatii monipuolista vuorovaikutusosaamista, jottei loukkaa ketään. Ulkoisten sidosryhmien kanssa toimiessa tulee aina myös muistaa, että edustan yritystämme. On tiedostettava tarkemmin oma käyttäytyminen, erilaisissa vuorovaikutteisissa tilanteissa ja tilaisuuksissa.

Työsuhteeseen liittyvä lainopillinen osaaminen tulee työssäni usein vastaan. On ensinnäkin tiedettävä mikä laki mitäkin asiaa säätelee. Tulee myös tietää miten TES vaikuttaa työsuhteasioihin (TES = työehtosopimus). Ihmisten työsuhteasioita käsitellessä on hyvin tärkeää, että asiat hoidetaan myös lainopillisesti oikein. On myös hyvä tietää, jos jotain lakia ollaan muuttamassa sekä muutoksien mahdollisista vaikutuksista.

3.4 Oman osaamisen arviointi

Ei ole liioiteltua, jos sanon, että opin joka päivä jotain uutta. Joko asioista tai ihmisistä. Tähän mennessä tärkein oppi on tullut sisäisestä viestinnästä. Informaatiota ja tietoa ei voi antaa liikaa. Toki informaatiotulva on työelämässä suuri, mutta käymme usein keskustelua siitä, kuinka työntekijämme haluaisivat tietää enemmän ja useammin, mitä minun työnkuvaan kuuluu tai mitä asioita työstän parhaillaan. Sain tietooni mm. palautteen, joka koski haastatteluita. Työntekijät haluaisivat tietää tarkemmin, ketä haastattelen, kun he näkevät, että minulla on tapaamisia työnhakijoiden kanssa. Tähän palautteeseen liittyen ajatuksena olisi tuottaa HR-blogia, missä kertoisin viikoittain tai kuukausittain omalla työpöydälläni olevista asioista ja samalla voisin kertoa, mitä rekrytointia hoidan.

Omaa osaamista arvioidessa sanoisin olevani osittain aloitteleva toimija ja toisaalta taitava suoriutuja. Osittain tarvitsen vielä paljonkin ohjausta ja sparrailua esimieheltäni, joka on myös yrityksemme toimitusjohtaja, sekä muilta johtajilta. Tämä tarve johtuu osittain myös siitä, että koko henkilöstöhallintoa, prosesseja, toimintatapoja ja jopa minun työnkuvaani laaditaan samalla kun itse työtä tehdään. Toisaalta monista työtehtävistä suoriudun itsenäisesti ja pystyn esittelemään valmiita lopputuloksia. Ymmärrän minulle asetetut tavoitteet ja niiden vaikutuksen koko yritykselle. Pystyn kehittämään toimintaa (niin omaani kuin yrityksen) annettujen ohjeiden ja tavoitteiden perusteella. Tällaisia osa-alueita ovat mm. rekrytointi, kehityskeskustelut, henkilöstökyselyt (toteuttaminen, analysointi ja raportointi), työhyvinvointi ja HR-järjestelmämme Sympa.

Koen, että oma osaamiseni kasvaa ja laajenee joka viikko. Olen itse myös aktiivinen osaamiseni kehittämisessä. Olen Mib Ry:n (Mothers in business Ry) jäsen ja osallistun järjestön järjestämiin luentoihin myös työajan ulkopuolella. Kuulun myös HENRY Ry-yhdistykseen ja seuraan aktiivisesti heidän julkaisemia artikkeleita ja osallistun kuukausittain heidän koulutuksiin. HENRY ry on henkilöstöjohdon ja -ammattilaisten riippumaton valtakunnallinen yhdistys, johon kuuluu lähes 3000 jäsentä (HENRY ry 2019).

Myös yrityksen ja alan substanssiosaamisessa kehittyminen on tärkeää. Olen oppinut valtavasti isännöitsijän ja kirjanpitäjän työtehtävistä. Tiedän jo huomattavasti selkeämmin, mitä mm. kevään tilinpäätöskauden tehtäviin kuuluu. Yrityksen eri tehtävänkuvien ja tehtävien ymmärtäminen helpottaa omaa työtä ja sitä kautta onnistun paremmin omassa työssäni tuottamaan laadukasta henkilöstötyötä yrityksellemme.

3.5 Kehittyminen

Omaa ammatillista kehittymistä arvioidessa, ajattelisin olevani aloitteleva asiantuntija. Henkilöstön hyvinvointi, työtyytyväisyys, työssä viihtyminen ja työstä motivoituminen ovat olleet mielenkiinnon kohteitani jo pidemmän aikaa. Näiden syiden takia lähdin edellisestä työstäni opiskelemaan ja tavoittelemaan henkilöstöasiantuntijan uraa. Vaikka olen vasta henkilöstöurani alkuvaiheessa, olen pohtinut henkilöstökokemusta ja siihen vaikuttavia tekijöitä jo pidemmän aikaa.

Olen onnekkaassa asemassa, kun pääsin kirjaimellisesti suoraan koulun penkiltä töihin ammattiin, joka on minun unelmatyö. Olen kiitollinen, että nykyinen työnantajani halusi ottaa, ehkä jopa ”riskin”, palkatessaan minut, kokemattomamman tekijän, luotsaamaan yrityksen henkilöstöasioita eteenpäin.

Taaksepäin katsottuna koen, että ammatillinen kehittyminen on kulkenut viimeisen kahdeksan kuukauden aikana isoin askelin eteenpäin. Osa syy kehittymiseen on oma suhtautumiseni työhöni. Olen päättänyt ”omistaa työnkuvani”. Omaa kehittymistä työssäni tukee parhaiten sparraus esimieheni kanssa. Hänen selkeä visio yrityksen henkilöstökuvasta, ja molempien yhteneväinen näkemys henkilöstön hyvinvoinnin tärkeydestä, vie työtäni ja kehittymistä työssäni parhaiten eteenpäin. Rohkenen kyseenalaistaa hänen näkemyksiään tai ehdotuksia toimintamalleista ja tämä ajatustenvaihto yleensä johtaa parhaaseen lopputulokseen sekä vauhdittaa asioiden etenemistä.

Omassa työssäni tiedostan koko ajan paremmin työni vaikutuksen muihin. Sen ymmärtäminen on ollut avainasemassa kehittymisessä. Tätä ammattia ei tehdä itselle, vaan minun asiakkaille eli henkilöstölle ja yrityksen johdolle. Tuottamani palvelut ovat tärkeä tekijä yrityksen menestymisessä.

Tiedostan mielestäni hyvin osaamiseni tason, myös puutteet. Näen mahdollisuuden henkilökohtaiseen jatkuvaan kehittymiseen ja otankin avoimesti vastaan palautetta ja ehdotuksia työyhteisöltä. Vielä enemmän minun tulisi hyödyntää kollegoitani, muita yrityksen johtajia ja työntekijöitä kysymällä heiltä ajatuksia ja näkemyksiä työn alla oleviin tehtäviin.

Tärkeä kehittymisen ja oppimisen paikka itselleni on työtehtävien priorisoinnissa ja siinä, etten anna pienen silpputyön viedä liikaa työaikaani. Minun tulee oppia keskittämään ajankäyttöäni paremmin suurempiin ja tärkeimpiin asiakokonaisuuksiin. Tämä varmasti lisäisi tuottavuutta ja tätä kautta olisi mahdollista saavuttaa hallinnan tunne omassa työssä ja ajankäytössä.

3.6 Tavoite opinnäytetyölle

HR-toimenkuvan ollessa suhteellisen tuore tehtävä yrityksessämme, on luonnollista, että tämän tehtävänkuvan alle kuuluvia toimintoja yhä osittain luodaan sekä kehitetään jo olemassa olevaa. Valitessani opinnäytetyön muodoksi päiväkirjamuotoisen opinnäytetyön ajattelin, että pääsen päiväkirjan avulla seuraamaan **omaa ammatillista kehittymistäni** sekä seuraamaan tehtävieni toteutumista. Ajattelen päiväkirjan olevan eräänlainen oman työn seurantaväline.

Useat HR-toimenkuvalla tärkeät prosessit ovat vielä työstämisvaiheessa. Tavoitteena opinnäytetyön edetessä on **kehittää rekrytointiprosessia edelleen ja löytää parhaita keinoja ja toimintamalleja haastatteluihin**. Analyysin ollessa osa opinnäytetyötä, tulen tutkimaan asioita varmasti laajemmin ja syvemmin, mikä muuten olisi ehkä jäänyt vähemmälle ilman opinnäytetyöprosessia työnteon lomassa.

Työni vaikuttaa koko työyhteisöön ja yritykseen. Tavoitteet ja seuranta ohjaa hoidettavia tehtäviä, mutta itse työskentely on hyvin itsenäistä. Itsenäisessä asiantuntijatyössä on osattava johtaa omaa työtä ja itseään. Tiedän, että tässä minulla on varmasti vielä kehitettävää. Tähän kehittymiseen toivon löytäväni ohjeita opinnäytetyötä tehdessä. **Itsensä johtaminen** on osa-alue, joka minua erityisesti kiinnostaa.

Tämä ajanjakso, jolloin opinnäytetyötäni teen, tulee aikataulullisesti olemaan haastava. Omassa työssä on meneillään paljon isoja ja vaativia asioita, osittain myös täysin uusia (mm. kahden yrityksen yhdistyminen). Opiskeluni ovat aivan loppusuoralla ja valmistumisaikataulu on tiukka. Näistäkin syistä **ajankäytön** tulisi olla hyvin **hallinnassa**. Tiedän tämän tulevan olemaan itselleni iso haaste. Olen enemmän viimetippaan jättäjä kuin etukäteen valmisteleva. Toisaalta olen monissa tilanteissa huomannut, että pystyn parhaaseen suoritukseen usein vasta pienen paineen alla. Tämä on toimintamallina kuluttava ja haluaisinkin oppia siitä pois.

4 Päiväkirjaraportointi

4.1 Seurantaviikko 1

Raportin päiväkirjamerkinnyt tulevat noudattamaan päivittäin samanlaista rakennetta. Päiväkirjamerkinnyt alkavat päivittäisten tehtävien ja tavoitteiden kuvauksella. Päivän päätteen arvioin asetettujen tavoitteiden ja suunniteltujen tehtävien toteutumista sekä osaamisen kehittymistä. Seurantaviikkojen päivittäisiä merkintöjä seuraa viikkoanalyysi. Seurantaviikot ovat nelipäiväisiä (ma-to). Olen osittaisella hoitovapaalla ja teen lyhennettyä työviikkoa niin, että perjantait ovat pääsääntöisesti vapaapäiviä.

Maanantai 16.9.2019

Maanantain tavoite on edellisellä viikolla kesken jääneiden työhyvinvointiasioiden loppuunsaattaminen. Tehtäviini kuuluu henkilöstön työtyytyväisyyteen ja työhyvinvointiin vaikuttavien asioiden hoitaminen ja järjestelyt. Tämän takia olen mukana työryhmässä, joka järjestää työhyvinvointitapahtumia ja tekemistä henkilöstölle. Työhyvinvointia ylläpidetään monipuolisesti mm. erilaisilla tapahtumilla ja yhteisellä tekemisellä.

Sain hoidettua tarvittavat käytännönasiat työhyvinvoinnin tapahtumiin liittyen. Suurin oppi työhyvinvoinnin asioissa on ollut niiden merkitys työntekijöille. Esimerkiksi työhaastatteluissa, joissa henkilöstön edustaja on mukana, kaikki työntekijät poikkeuksetta mainitsevat yhteiset tekemiset, kertoessaan meidän yrityksestä hakijalle. Tämä onkin tärkeä työnantajamielikuvaan vaikuttava tekijä ja auttaa erottumaan positiivisesti työnantajamarkkinoilla.

Tiistai 17.9.2019

Tiistaille olin jo aiemmin aikatauluttanut tehtäväksi uuden kehityskeskustelupohjan muokkaamisen toimivammaksi sekä kalenterivarauksen esimiesten ohjeistukseen kehityskeskusteluista. Lisäksi tavoitteena olisi ollut edistää MIKKO- hankkeen toimia. (MIKKO-hanke on yhteistyössä Metropolia Ammattikorkeakoulun kanssa syksyllä 2018 toteutettu hanke, jonka tavoitteena oli edistää työhyvinvointia ja työntuottavuutta. Hankkeen yhtenä tavoitteena oli myös käynnistää jatkuvan kehittämisen ja työhyvinvoinnin vahvistamisen toimintatapa.)

Sain aikataulutettua kehityskeskusteluiden aloituksen alkamaan esimiesten ohjeistuksesta. Tämän jälkeen esimiehet pääsevät aikatauluttamaan omien tiimiensä

kehityskeskustelut. MIKKO-hankkeen osalta pääsin vasta alkuun. Selasin hankkeen materiaaleja, jotta pystyisin seuraavassa vaiheessa tekemään jatkoehdotuksen tulevista toimenpiteistä.

Keskiviikko 18.9.2019

Tiistaiamuna saatu sähköposti johti tämän päiväisiin tavoitteisiin ja tehtäviin. Maanantain palaverissa tiedotettiin uudesta isännöitsijäharjoittelijasta. Hänen oli määrä aloittaa viikon päästä. Anoin poikkeuksellisesti luvan tiedottaa asiasta, vaikkei sopimusta ollut allekirjoitettu. Halusin tiedon tavoittavan isännöitsijät jo maanantaina, koska lähes kaikki olisivat loppuviikon alan suurimmassa vuosittaisessa tapahtumassa, Isännöintipäivillä. Harjoittelija kuitenkin ilmoitti tiistaiamuna sähköpostilla, ottaneensa sittenkin paikan vastaan toisesta yrityksestä. Tämä tarkoitti sitä, että isännöitsijäharjoittelijan etsintä tulisi aloittaa uudelleen.

Päätin jatkaa tiistaina aloitetun sähköpostiin tulleiden työhakemusten ja siinä samassa muiden vastaamattomien viestien läpikäyntiä. Sähköpostiviestien määrä on ajan saatossa päässyt kasvamaan, mikä osaltaan aiheutti tunteen työnhallinnan osittaisesta kadottamisesta. Siksi päätinkin puhdistaa sähköpostin kokonaan.

Keskiviikolle asetettu tavoite toteutui. Kävin koko päivän läpi sähköpostiani. Sain hoidettua monia tehtäviä loppuun ja yksinkertaisimmillaan arkistoitua ja poistettua suurimman osan viesteistä.

Tämän päivä osoitti työnhallinnan tunteen tärkeyden. Olen jo jonkin aikaa keskittynyt työtehtävien järjestelyyn, jotta saisin paremman kokonaiskuvan tehtävistä, jotka ovat hoidettavina. Minulla on monia isoja asiakokonaisuuksia samanaikaisesti työstettävänä. Samalla päivittäiset asiat tulee hoitaa ja viikoittain tulee lisää isompia ja pienempiä tehtäviä hoidettavaksi. Ajankäytön hallinta, tehtävien priorisointi, keskeneräisyyden hyväksyminen ja asioiden merkityssuhteiden hahmottaminen on ajoittain haastavaa. Tässä kohtaa uskon, että kokemattomuuteni näkyy eniten. Tämän takia halusin poistaa häiriötekijöitä, kuten loputtoman sähköpostien listan, joka on omiaan lisäämään tunnetta hoitamattomien asioiden määrästä. Omasta työstä raportointi opinnäytetyön muodossa on yksi työkalu omien tehtävien hallintaan. Toisena työkaluna aion ottaa käyttöön toimitusjohtajalta saadun full focus plannerin. Sen tavoite on auttaa fokuksen löytämisessä, priorisoinnissa ja tehtävien tehdyksi saattamisessa.

Torstai 19.9.2019

Olin jo etukäteen sopinut, että tämän työpäivän teen meille fuusion myötä tulleella uudella toimistolla Espoossa. Päivälle oli tavoitteena kolme keskustelua henkilöstön kanssa: Tavata ja kysyä kuulumiset uuden, maanantaina aloittaneen, harjoittelijan kanssa. Nähtiin viimeksi haastattelussa. Toinen keskustelu oli kirjanpidon tiiminvetäjän kanssa mahdollisuudesta ottaa harjoittelija tiimiin. Iltapäivällä juttelin vielä kiinteistösihteerin kanssa. Tavoitteeni oli muodostaa itselleni kuva keskustelun pohjalta hänen toimenkuvastaan. Meillä MTR:n puolella ei ole kiinteistösihteeritoimenkuvaa ja fuusion myötä tuleamme ratkaisemaan millä toimenkuvilla jatkamme tulevaisuudessa.

Torstaina jatkoin töitä vielä illalla kotona ja pääsin koko viikon odottaneisiin minulle tärkeisiin tehtäviin käsiksi: rekrytointiprosessin valmiiksi saattaminen sekä HR-strategian valmistelu. Rekrytoinnilla yleisesti tarkoitetaan kaikkia toimenpiteitä, joilla organisaatioon hankitaan sen toimintaan tarvittavaa henkilöstöä. Se määritellään myös henkilövalinnaksi ja rekrytointiprosessin katsotaan koostuvan perättäisistä tapahtumista, joilla toteutetaan henkilövalinta. (Aarnikoivu 2013, 56.)

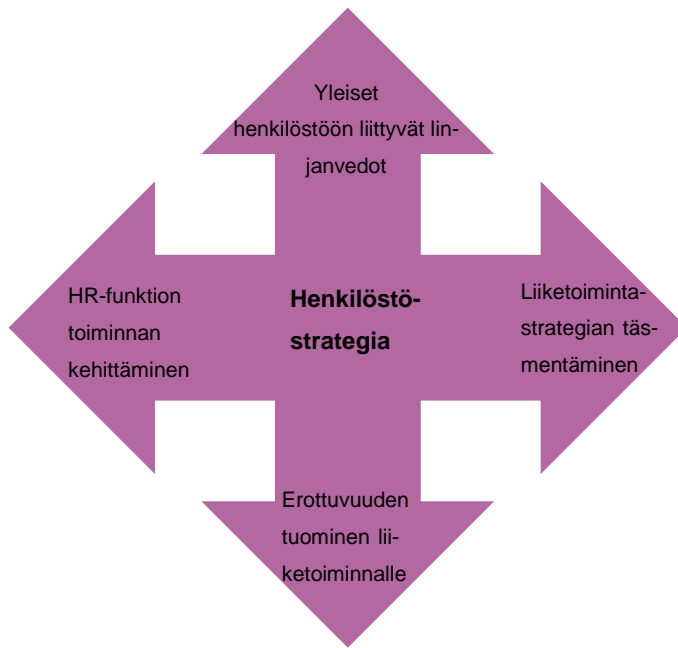
HR-prosessien kirjalliset kuvaukset tulisi saada valmiiksi vielä tänä vuonna. Rekrytointiprosessia olin luonnostellut jo aiemmin ja minulla oli siitä kaksi erilaista luonnosversiota. Nyt tein vielä kolmannen ja mielestäni tästä tuli paras versio. Tavoitteena oli tehdä se prosessikaavion muotoon, mutta hyväksyin viimein, ettei minun ole välttämätöntä tai lainkaan tarpeellista käyttää omia resurssejani siihen. Tähän voisin pyytää apua viestintäkoordinaattorilta. Hänellä on siihen osaaminen ja tarvittavat ohjelmat.

HR-strategian työstämisen aloitin lukemalla teoriaa, tutustumalla alan kirjallisuuteen ja muihin lähteisiin. Tavoitteenani onkin löytää valmiita esimerkkejä ja tutustua teoreettiseen viitekehykseen. Näitä voin hyödyntää taustatietona yrityksemme HR-strategian laadinnassa. Osaaminen ja ymmärrys kasvoi strategioista ja erityisesti HR-strategian muodostamisesta ja sen laatimiseen vaikuttavista tekijöistä.

4.2 Viikkoanalyysi, henkilöstöhallinto ja asiaa ajankäytön hallinnasta

Tältä viikolta nousee esille kaksi hyvin erilaista asiaa, joita käsittelen tarkemmin. Päiväkirjamuotoisen opinnäytetyöni ensimmäisessä viikkoanalyysissä on hyvä pureutua vielä hieman tarkemmin henkilöstöstrategiaan. Toinen viikkoanalyysin aiheista on ajankäytön hallinta.

Henkilöstöstrategiaan syventyminen oli mielenkiintoista ja lisäsi eniten osaamistani tällä viikolla. Syvempi tutustuminen lisäsi ymmärrystä siitä, mitä asioita tulisi huomioida, jotta saadaan luotua laadukas ja yrityksen liiketoimintaa tukeva henkilöstöstrategia. Helsilä & Salojärvi (2013, 66-67) ovat tiivistäneen henkilöstöstrategian laadinnan neljä tulokulmaa henkilöstöstrategian johtotähden sakaroiksi. Tätä johtotähteä (kuva 2) tulen varmasti käyttämään työstäessämme yrityksen henkilöstöstrategiaa eteenpäin.



Kuva 2. Henkilöstöstrategian tehtävät (mukaillen Helsilä & Salojärvi 2013, 67)

HR-toimintojen ollessa vielä kohtalaisen tuore osa-alue yrityksessämme, on minun lähes päivittäistä työtä HR-toimintojen kehittäminen. En osannut ajatella tätä työtä yhtenä strategian näkökulmana, joka on kuvassa 2 sijoitettu johtotähden vasempaan sakaraan: HR-funktion toiminnan kehittäminen.

Yrityksessämme tulossa oleva fuusio pitää yrittäjät ja johtajat kiireisenä. Tämän takia olen pyrkinyt toteuttamaan omaa työtäni mahdollisimman itsenäisesti. Kuitenkin Helsilä & Salojärvi (2013, 64) korostavat sitä, kuinka henkilöstöjohtamisen tulee olla koko johdon intressi. Opinkin tästä, että henkilöstöstrategiaa työstäessäni minun ei tule pyrkiä liialliseen autonomiaan työssäni, vaan rakentaa se mahdollisimman laajasti yhdessä johdon kanssa. Näin myös henkilöstöstrategia on laajemmin omaksuttu koko johdon osalta, ja henkilöstönäkökulma tulee varmasti näkymään paremmin heidän johtaessaan liiketoimintaa. HR-strategian ei tule olla oma irrallinen tuotos, vaan linkittyä yrityksen liiketoimintastrategiaan. Myös yrityksen liiketoimintastrategiassa tulisi olla henkilöstöön liittyviä seikkoja näkyvissä. (Helsilä & Salojärvi 2013, 61.) Etenkin kun yksi toimintaa ohjaavista arvoistamme on henkilöstöviihtyvyyys.

Tämän ensimmäisen viikkoanalyysin pohjalta on mielekästä huomata, että syvällisempi pureutuminen asioihin nostaa oman työn oppimisen syvyyttä merkittävästi. Henkilöstöstrategian laatimisen kannalta oli tärkeää oivaltaa merkitys johtajien kanssa tehtävästä yhteistyöstä.

Tämän opinnäytetyön alussa luvussa 3.5 olen analysoinut omaa kehittymistä ja tulevia kehityskohteita. Ajankäytön hallinnan parempi osaaminen auttaisi minua työssäni ja siksi on hyvä nostaa aihe esille heti työn alkuun. Ajankäytön hallinta on myös opinnäytetyön yksi tavoitteista. Oma tapani olla viimehetken ihminen, on jotain, mistä olisi mielekästä oppia pois.

Lähestyin tätä aihetta niin, että löytäisin alkuun helppoja ja konkreettisia tapoja parantaa ajankäyttöäni ja sitä kautta lisätä ajankäytön hallinnan tunnetta ja vähentää kiireen tunnetta. Löysinkin kaksi teosta, joiden kohdalla havahtuin siihen, että yksinkertaisia omaa arkeani helpottavia tapoja on.

Tärkein löydökseni koskee työpäivän aloittamista. Minäkin teen kuten 90% suomalaisista ja avaan ensimmäisenä sähköpostin ja alan käydä läpi saapuneita sähköposteja. Tämä toimintamalli johtaa ajautumisen reaktiiviseen mielentilaan. Reagointia sähköpostien viesteihin. Tämä johtaa siihen, että menettää hallinnan työajasta ja työpäivän kulku määrittyy väärin. Päivä menee helposti "sammutellen tulipaloja". (Sammalisto 2019, 51.) Jatkossa tulen valitsemaan päivästäni jonkun muun tai kaksi muuta ajankohtaa sähköposteille. Muuna aikana sähköposti on suljettu.

Toinen neuvo, jonka koin hyödylliseksi sisältää useamman ohjeen. Energian hallinta on myös ajanhallintaa. Kokonaisvaltaisesta hyvinvoinnista ja omista tarpeista on pidettävä riittävästi huolta. Tätä huolenpitoa ei voi kukaan muu hoitaa puolestani. Työhön energianhallinnan vinkkejä on listattu useampia, mutta niistä nostan esille kolme, jotka edesauttavat myös ajanhallinnassa:

- 1) Tilan raivaus tärkeille ja strategian mukaisille asioille ja niiden edistämiseksi.
- 2) Hengähdystauko palaverien välillä varmistaa, että menet hyvällä energialla seuraavaan kohtaamiseen.
- 3) Kypsyttelykin on työtä ja luovuudelle, ajattelulle ja suunnittelulle tulisi varata riittävästi aikaa ja niitä tulisi arvostaa oikeana työnä. (Huhtala 2017, 72.)

Tutkiessani ajankäytön hallintaa omat tavoitteet ja oma terveys nousivat kaikkia ohjeita ja kirjoituksia yhdistäväksi tekijäksi. Selkeät tavoitteet auttavat myös ajanhallinnassa. Hyvinvointi ja terveys on kaiken lähtökohta.

4.3 Seurantaviikko 2

Maanantai 23.9.2019

Viikot alkavat yleensä hallintoyksikön palaverilla maanantaiaamuisin. Hallintoyksikköön kuuluvat minun lisäksi viestintäkoordinaattori, talous- ja hallintopäällikkö, kirjanpitäjä ja lakimies. Toimimme suoraan toimitusjohtajan alaisuudessa. Hallintoyksikön tehtävä on tuottaa erilaisia sisäisiä tukitoimintoja. Hallintoyksikön palaverissa käydään läpi viikoittain jokaisella hoidettavana olevien tehtävien edistymistä. Palaverista myös nousee esille paljon uusia, hoidettavaksi tulevia tehtäviä. Olen jo asettanut tulevan viikon tavoitteet tehtävien suorittamiselle ja tiedossa on pitkälti koko viikon aikataulu. Tiedän tosin, että palaverista todennäköisesti tulee uusia hoidettavia tehtäviä. Toiset kiireellisempiä ja toisia voi aikatauluttaa tehtäväksi myöhemmäksi.

Maanantain tavoitteena oli jatkaa työhyvinvoinnin asioita, joita hoidin myös viime viikolla. Tarkoitus oli myös hoitaa viikon päästä aloittavan uuden työntekijän asioita kuntoon. Uuden työntekijän aloittaessa minun tehtäviini kuuluu järjestää mm. työvälit (tietokone, näytöt ja puhelin), käyttäjätunnukset järjestelmiin ja varmistaa perehdytys.

Jo työpäivän aikana huomasin, etten tule saamaan suunnittelemani asioita hoidettua. Aamun palaverin jälkeen alkoi tulla keskustelupyynnöitä ja niissä minulla vierähti lähes koko loppupäivä. Työhyvinvointiasioiden hoidon kalenteroin uudelleen viikon päähän. Uudelle työntekijälle sain hoidettua tietokoneen asennukseen ja puhelimen.

Tiistai 24.9.2019

Tämän päivän tärkein tavoite oli oppia aamupäivän luennon aikana mahdollisimman paljon. Olin jo useampi viikko sitten ilmoittautunut mukaan miniseminaariin, jonka aiheena oli konfliktien käsittely työelämässä. Luennoitsijana oli Suorat sanat kirjan julkaissut Anna Perho. Olin ladannut paljon odotuksia tälle kaksituntiselle.

Tälle päivälle oli varattu myös yksi uuden työntekijän osaamiskeskustelu. Keskustelu käydään koeajan puolivälin tienoilla ja tarkoituksena on selvittää, miten perehdytys on onnistunut, mikä on osaamisen tilanne, miten on viihtynyt meillä ja varmistaa, että työntekijän kanssa on käyty läpi kaikki käytännön asiat. Ennen kaikkea aika on varattu yhteiselle keskustelulle, uuden työntekijän palauteelle ja toiveille sekä tulevien kuukausien suunniteluun oppimistarpeisiin peilaten.

Aamun luennolle ladatut odotukset täyttyivät. Anna Perho oli erinomainen luennoitsija. Harvoin kahdesta tunnista saa niin paljon konkreettisia ohjeita kuin tämänpäiväisestä. Tulen käsittelemään luennon sisältöä laajemmin tämän viikon viikkoanalyysissä. Itse puheenvuoro kesti noin tunnin, jonka jälkeen oli mahdollisuus esittää kysymyksiä ja keskustella. Itsekin rohkaistuin kysymään apua käsillä olevaan tilanteeseen. Sain Anna Perholta ohjeita, mutta myös yleisöstä tuli hyviä vinkkejä tilanteen käsittelyyn. Kuulijajoukko oli pienehkö, noin 20 henkeä. Kuulijoiden puheenvuoroista kävi selvästi ilmi, että joukossa oli monta kokenutta asiantuntijakollegaa. Oli rohkaisevaa saada kannustusta kanssakuulijoilta. Tilaisuus oli HENRY ry:n yhteistyötilaisuus kustannusyhtiö Otavan kanssa.

Keskiviikko 25.9.2019

Meillä on palaveri uuden yksikön/tiimin toimintamallien rakentamisesta. Palaveriin osallistuvat isännöintiliiketoiminnan johtaja, myynnin ja tuotekehityksen liiketoiminnanjohtaja sekä uuden yksikön isännöitsijä. Palaverissa meidän tulee tehdä alustava suunnitelma uuden, tulevana maanantaina aloittavan työntekijän toimenkuvasta. Tämän lisäksi minun on hoidettava loppuun maanantaina aloittamani uuden työntekijän aloitukseen valmistavat tehtävät.

Keskiviikko alkaa kuitenkin potentiaalisen työharjoittelijan haastattelulla ja mahtuu päivään myös onnistumisien juhlintaa. Lounaan jälkeen on tarjolla kuohuvaa ja kakkua, koska saimme yrityksen kaikkein aikojen isoimman uudiskohteen isännöintiin; Helsingin Pasilan Triplan asuinkerrostalot.

Aamun haastattelussa minulla oli nuori hakija, joka hakee työharjoittelupaikkaa merkonomin tutkintoa varten. Nuoren, vailla kokemusta tai vähällä työkokemuksella omaavan, haastattelu onkin hyvin erilainen tilanne kuin jo työelämässä olleen. Valmis käyttämäni haastattelurunko kysymyksineen ei ole kovin toimiva henkilön kanssa, jolla ei ole paljoa kerrottavaa työhistoriastaan eikä kokemusta työelämästä. Kysymyksiä täytyy muokata mm. niin että ne keskittyvät kouluosaamiseen ja -onnistumisiin. Tämä haastattelurunko täytyy miettiä ja rakentaa tarkemmin, jotta myös nuorten haastattelut ovat jatkossa onnistuneita.

Palaveri uuden tiimin toimintamalleista oli onnistunut. Aiemmin mainitulla kokoonpanolla tulimme sivuuttaneeksi myös monia muita asioita, joista sain paljon arvokasta tietoa tulevaan liittyen: Hyvien tekijöiden tarve tulee jatkumaan ja meidän tulee lähitulevaisuudessa

ratkoa useampia henkilöstötarpeita. Etsimmekö valmiita kokeneita isännöitsijöitä vai fokuoimmeko itse alalle koulutettaviin potentiaaleihin? Sain myös keskustelusta lisää rakennuspalikoita uuden työntekijän aloituksen prosessikuvaukseen ja perehdytysuunnitelmaan, joita parhaillaan työstän.

Torstai 26.9.2019

Minun tulee vielä varmistaa henkilöt ja aikataulut uuden työntekijän aloitukseen, ensimmäiset kaksi viikkoa. Varmistaa työvälit vielä kertaalleen ja viedä näyttöjä paikoilleen. Eilinen päivä päättyi juoksulenkillä yhden yrityksemme esimiehen kanssa ja saimme käytyä tälle päivälle suunnitellun palaverin asiat juoksun lomassa niin pitkälle läpi, että pystyimme perumaan palaverin ja näin minulle vapautui hieman lisää aikaa päivään.

Päivä kului lähes kokonaan uuden työntekijän aloitukseen valmistautumisessa. Sain järjestettyä työpisteen valmiiksi ja avattua järjestelmien tunnuksia. Myös lista perehdytettävistä asioista ja ensimmäisen viikon suunnitelma ovat valmiina. Sain myös paranneltua tämän tapauksen avulla yrityksen yleistä perehdytysuunnitelmaa.

4.4 Viikkoanalyysi, vaikeat keskustelut

Tiistaina kuuntelemani Anna Perhon luento sai minut pohtimaan haastavia keskustelutilanteita, omaa rooliani työelämässä sekä osaamistani ja toimintamalleja haastaviin keskusteluihin. Henkilöstötyössä olen mukana monissa työntekijää koskevissa tilanteissa. Pääasiassa ne ovat niitä iloisia, kun saan ilmoitta valituksi tulleelle uudesta työstä tai olla mukana juhlistamassa onnistumisia. Työn ikäviin puoliin kuuluvat haastavat keskustelut vaikeissakin tilanteissa. Kun kyseessä on negatiivisen palautteen antaminen, konfliktitilanteisiin puuttuminen, huomautuksen tai varoituksen antaminen, tai jopa työsuhteen päättäminen. Erityisesti nämä ikävät kohtaamiset kasvattavat osaamista ja haastavat ihmishuone- ja vuorovaikutustaitoja.

Tämän opinnäytetyön alussa kappaleessa 3.3 Oman työn analyysi, tarvittavat taidot ja osaaminen, pohdin minun vuorovaikutustaitoja. Olen jo oppinut uusia toimintamalleja haastaviin keskusteluihin, kuten omien tunteiden hillintää ja asettumista keskustelun ulkopuolelle tilanteen tarkkailijaksi. Olen myös maininnut, että näiden tilanteiden taidoissa minulla on vielä kehitettävää. Tämän takia mielenkiinnolla osallistuin tiistaiamuiseen luento, mahdollisesti oppimaan uutta.

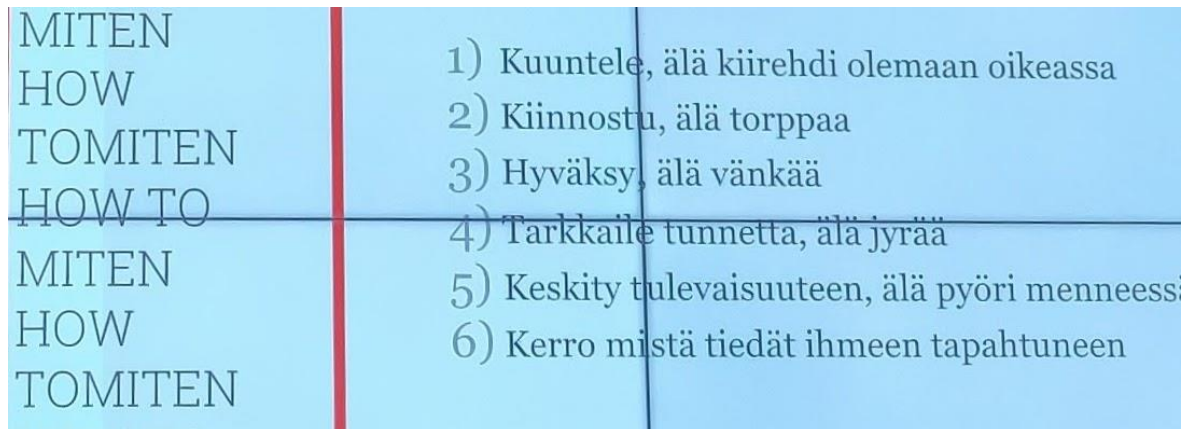
Tiistaisen miniseminaarin aiheena oli konfliktien käsittely työelämässä. Mitä hyötyä voisi yrityksellemme olla siitä, että nostaisimme myös vaikeat asiat käsiteltäväksi? Kirjailija Anna Perho osallistui Emotionaalinen rohkeus- valmennukseen, jonka valmentajana toimi amerikkalainen Peter Bregman. Valmennuksessa harjoiteltiin kahdeksan kuukauden ajan kommunikointia vaikeissa tilanteissa. Tulokset kahdeksan kuukauden jälkeen osoittivat merkittävää kehitystä muun muassa siinä, kuinka ihmisten halukkuus sitoutua yhteisiin tavoitteisiin lujittui. Alisuoriutuminen väheni. Liiketoimintaan liittyvien kehitysehdotusten ja keskusteluiden määrä kasvoi. (Perho 2019, 21) Tämän harjoituksen osoittamien tulosten perustella, olisi erittäin hyödyllistä ja tärkeää käydä myös vaikeat tilanteet läpi ja nostaa vaikeatkin aiheet keskusteluihin.

Mikäli työntekijä kokee, että työpaikalla on huono ilmapiiri, tai muita epäkohtia, jotka vaikuttavat negatiivisesti omaa työtä, työyhteisöä tai työnantajaa kohtaan, saattavat kokemukset hyvinkin helposti vaikuttaa myös työmotivaatioon ja sitä kautta vaikuttaa myös työsuoritukseen. Warwickin yliopistossa tehdyssä tutkimuksessa on pystytty todistamaan onnellisuuden lisäävän tuottavuutta jopa 10-20%. (SgROI 2015, 7-8) Tämä on todella vaikuttava luku yrityksen tuottavuuden kannalta. On selvää, että ihmisten onnellisuuden tunteen kokemiseen työssä kannattaa panostaa. Jotta onnellisuutta voidaan lisätä, tulee tietää, mitkä tekijät vaikuttavat onnellisuuteen työssä. Ilona Suojanen tutki väitöskirjaansa varten 24 Edinburghilaista nuorta (24-36 vuotiasta) asiantuntijaa eri aloilta. Työntekijöiden kuunteleminen ja mielenkiintoiset keskustelut ovat omiaan luomaan onnellisempia työpaikkoja. Väitöskirjatutkimuksessa nuoria tutkittaessa, onnellisuutta lisääviä tekijöitä löytyi viisi. Näitä tekijöitä ovat työssä onnistuminen, ihmiset kenen kanssa työskennellään, fyysinen työympäristö, työn merkityksellisyys ja tunne työn hallinnasta. (Suojanen 2018, 149.) Vaikka Suojasen tutkimuksessa keskityttiin nuoriin työntekijöihin, ovat nämä viisi tekijää ikään katsomatta varmasti toimivia onnellisuuden lisääjiä.

Jotta voimme lisätä tai pitää yllä työntekijöidemme onnellisuutta, onkin tärkeää, että ilmapiiriin ja ihmissuhteisiin vaikuttavat asiat käydään läpi ja selvitetään. Näin ihmiset ja työkaaverit ovat jatkossakin työpaikallamme onnellisuutta lisäävä eikä vähentävä tekijä. Tämä taas tarkoittaa, että myös ikävät asiat on käsiteltävä.

Mikäli vaikeita asioita käsitellään yrityksessä, on erittäin tärkeä valmistautua keskusteluihin hyvin. Konfliktien käsittely työelämässä seminaarissa Anna Perho esitti How to, mitenlistan (kuva 3.) siitä kuinka onnistua vaikeassa keskustelussa (Perho 24.9.2019). Listan ensimmäistä kohtaa Perho korosti luennolla ja se painui mieleeni ohjeeksi, jota tulisi oppia noudattamaan; kuuntele. Samasta kuuntelemisen taidosta kirjottaa myös Covey (2012, 250-251), mutta hän opettaa tätä kuuntelemisen taitoa syventämällä sen empaattiseksi

kuunteluksi, jonka hän tiivistää Yritä ensin ymmärtää, sitten tulla ymmärretyksi- periaatteeksi.



Kuva 3. Kuinka onnistua hankalasta aiheesta keskusteltaessa (Perho 24.9.2019).

Kun käydyistä keskusteluista halutaan lisäksi ratkaisu esimerkiksi ilmapiirihaasteissa, voi käyttöön ottaa ratkaisukeskeisen psykologian. Siinä palaute tai ongelma esitetään toiveena. Kun toive on esitetty ja vieläpä kysymyksen muodossa se sitouttaa palautteen saajan osaksi ratkaisuja. (Perho 2019, 88-89)

Keskustelutilanteisiin tai konfliktien läpikäymiseen valmistautumiseen voi hakea lisää tukea Sitran kehittämästä työkalusta rakentavan keskustelun vetämiseen. Kyse on Erätauko-keskustelusta, joka on rakentava ja tasavertainen keskustelu. Keskustelussa on fasilitaattori, joka pitää huolen keskustelusta. Keskustelu perustuu tarpeeseen ja sillä on tavoite. Sitä ohjaa rakentavan keskustelun pelisäännöt ja fasilitaattori vastaa pelisääntöjen noudattamisesta. Keskustelu päättyy reflektioon ja sille on sovittu jatko. Mahdollisuuksien mukaan istutaan rinki muodostelmassa ilman välissä olevaa pöytää. (Kareinen & Siuko, 2018)

Erätauko sisältää työkalut, joista saa apua keskustelun suunnitteluun, vetämiseen ja vinkkejä keskustelun jälkeen (Sitra, 2018). Erätauko työkaluja hyödyntäen koostin yrityksellemme mallin haastavien keskusteluiden avuksi. Malli on tämän työn liitteenä (liite 1.). Aion hyödyntää mallia itse ja toivon sen jatkossa tuovan apua myös muille, jos tiedossa on haastavia tai vaikeita keskusteluita.

Konfliktitilanteet eivät koskaan ole helppoja. Niistä minulla ei ole onneksi vielä paljoa kokemusta ja siksi nämä tilanteet ovat toki myös itselleni niitä haastavimpia. Rutiineja tai hyväksi havaittuja käytänteitä ei vielä ole. Luennolle osallistuminen ja Sitran erätauko työkaluun tutustuminen auttoivat minua kehittämään toimintaani mahdollisissa tulevaisissa

haastavissa vuorovaikutus- tai konfliktitilanteissa. Aion pitää mielessäni kaksi keskeistä oppia; kuuntele ja keskity tulevaisuuteen.

4.5 Seurantaviikko 3

Maanantai 30.9.2019

Uusi työntekijä aloittaa tänään ja minun tehtäväni on aloittaa perehdytys hänen kanssaan. Perehdytysprosessin työstäminen on hyvässä vaiheessa, mutta edelleen hion sitä lopulliseen muotoonsa. Sen takia onkin hyvä olla mukana käytännön perehdytyksessä, jotta osaan huomioida ohjeistuksessa oikeat asiat. Eli analysoin myös tekemääni perehdytystä: mikä on toimivaa ja mitä tulisi vielä kehittää.

Päivän aikana perehdytyksen lisäksi sovin MIKKO-hankkeen jatkamisesta Inno Isännöinnin puolella. Tämä on tärkeä kehityshanke ja sen jatkumista olikin jo odotettu. Liityn tässä kohtaa mukaan työnantajan edustajana myös tähän projektiin (olin samassa hankkeessa mukana MTR:n puolella). Sovimme kehitysryhmän tapaamisen muutaman viikon päähän. Tapaamisessa kuulen, mikä on hankkeen tämän hetkinen tilanne (mitä on tehty) ja miten jatkamme hanketta eteenpäin.

Tiistai 1.10.2019

Osittain tiistainkin tärkein tehtävä oli varmistaa, että uudella työntekijällä on kaikki hyvin. Että hän tietää mitä tulisi tehdä ja keneltä kysyä apua. Tänään on lisäksi kaksi palaveria. Hallintoyksikön palaveri, mistä odotan mitä mahdollisesti uutta tehtävää olisi tulossa ja minun ja toimitusjohtajan palaveri, miltä odotan asioiden valmiiksi saattamista.

Toisessa palaverissa saimme esimieheni kanssa sovittua muutamia käytännön pelisääntöjä yritykseemme (mm. opintomatkojen työaikakäytäntö). Itselle tärkein oli kuitenkin saada laatimaani rekrytointiprosessiin ensimmäinen hyväksyntä. Prosessi on ensimmäinen kokonaan minun laatima täysin valmis HR-strategian alainen prosessi. Seuraavaksi rekrytointiprosessi menee esittelyyn liiketoimintajohtajille, joilla on vielä mahdollisuus vaikuttaa siihen, mikäli huomaavat siihen tarvetta. Tämän jälkeen ja heidän hyväksynnän jälkeen prosessi on yritykseemme sovittu toimintamalli.

Keskiviikko 2.10.2019

Marraskuussa tulemme toteuttamaan yhdessä Terveystalon (meidän työterveyspalveluiden tuottaja) kanssa työpaikkaselvityksen. Tätä varten minun tulee lähettää työntekijöille

ja esimiehille linkki esitietokyselystä sähköpostilla. Kyselyn tietoja hyödynnetään työpaik-
kaselvitystä tehdessä. Tämän lisäksi keskiviikon tehtäväksi olin asettanut jälleen työhake-
musten läpikäynnin ja mahdolliset haastattelukutsut.

Työhakemusten läpikäynti on usein yllättävänkin aikaa vievää puuhaa. Luen hakemuksia
usein useamman kerran. Ensimmäisellä kerralla silmäilen hakemuksen nopeasti läpi siir-
täessäni sen hakemukset kansioon odottamaan suunniteltua käsittelyaikaa. Toisella ker-
ralla muistan jo hakijan nimestä, mikä hakemus oli kyseessä ja luen hakemuksen tarkasti.
Usein (en aina) jo tässä vaiheessa tiedän tulenko kutsumaan hakijan haastatteluun.

Hakemusten läpikäynnin jälkeen minulla oli neljä henkilöä, kenelle lähdin soittamaan suo-
raa haastattelukutsua. Nämä ovat mukavia puheluita, koska hakijat ovat poikkeuksetta
iloisia, että pääsevät haastatteluun. On myös mielenkiintoista kuulla reaktio, minkä puhelu
saa heissä aikaan. Harmillisesti neljästä vain kaksi tavoitin puhelimella. Toiset kaksi tavoit-
tin kuitenkin sähköpostilla myöhemmin keskiviikon aikana.

Torstai 3.10.2019

Tämän päivän keskitän kokonaan keskusteluille henkilöstön kanssa. Jos ehdin myös
muita tehtäviäni edistämään, on se plussaa. Kun tiedän, ettei minulla ole varsinaisesti kiire
muiden asioiden pariin, olen paremmin läsnä keskusteluissa, ja näin ne ovat antoisampia
molemmille osapuolille. Siksi on hyvä jättää muiden asioiden hoito tältä päivältä pois.
Viime viikon opeista otan käyttöön kuuntelemisen. Kuuntelen ja olen läsnä.

Oli hyvä, että en asettanut päivälle muita tehtäviä hoidettavaksi. Lähes koko päivä vierähti
keskusteluissa eri henkilöiden kanssa ja keskustelumuistioiden laatimisessa. Olen oppi-
nut, että muistiinpanot keskusteluista on hyvä tehdä heti, tai vähintään saman päivän ai-
kana. Näin varmistun niiden oikeellisuudesta. Jälleen kerran läsnäolon, kuuntelemisen ja
tiedottamisen rooli on avainasemassa onnistumiseen.

4.6 Viikkoanalyysi, rekrytointi-ilmoitus

Tämän päiväkirja opinnäytetyön ensimmäisellä viikolla sain yrityksemme rekrytointipro-
sessin lopullisen version valmiiksi. Tämän viikon tiistain palaverissa esittelin sen esimie-
helleni, yrityksen toimitusjohtajalle, joka on pitkään hoitanut yrityksen rekrytointia ennen
kuin minut palkattiin. Rekrytointiprosessi on muodostunut jo osittain käytössä olevan toi-
mintamallin mukaan. Jo pidemmän aikaa olen toiminut rekrytoinnissa tiettyjen prosessin
vaiheiden mukaan.

Pienten tarkentavien muokkauksien jälkeen, sain prosessille hyväksynnän. Tästä olin todella tyytyväinen, omasta mielestäni prosessi on hyvä. Koko prosessi on tämän työn liitteenä (liite 2.). Liiketoimintajohtajien hyväksynnän jälkeen prosessi on virallinen toimintamalli. Rekrytointiprosessin ensimmäisissä vaiheissa laaditaan ilmoitus. Siksi keskityinkin tässä analyysissä hyvän ilmoituksen ominaisuuksiin.

Rekrytointiprosessin ensimmäisiä vaiheita on rekrytointi-ilmoituksen laadinta. Maritta Joki (2018, 92) listaa useampia kysymyksiä joihin rekrytointi-ilmoituksen tulee vastata, näistä tärkein, minkälaisia hakijoita halutaan tavoittaa? Aarnikoivu (2013, 59) lähestyy samaa kysymystä tehtävän näkökulmasta: Mitkä osaamis- ja ominaisuusvaatimukset ovat tehtävässä menestymisen näkökulmasta tärkeimmät? Rekrytointi-ilmoituksen tärkein tavoite on kuitenkin tavoittaa oikea joukko potentiaalisia uusia työntekijöitä. Tai tarkemmin mietittynä usein tärkeintä olisi tavoittaa ja löytää vain se yksi potentiaalein ja sopivin uusi työntekijä.

Kun mietitään rekrytointi-ilmoituksessa käytettäviä kriteereitä, ja varmistaakseen rekrytointiin edellytykset onnistua, kehottaa Aarnikoivu aloittamaan perusteellisella työtehtävääanalyysin laadinnalla. Työtehtävääanalyysi määrittää tehtävän kuvan ja valintakriteerit. Tähän kannattaa panostaa. Huonosti tehdyllä tehtävän kuvauksen määrittelyllä ei saada aikaan hyviä kriteereitä. Se taas saattaa johtaa väärään henkilövalintaan. (Aarnikoivu 2013, 59-60.)

Rekrytointi-ilmoitusta laadittaessa mielestäni on tärkeää, että se puhuttelee tavoiteltua kohdeyleisöä. Jos aiemmalla kokemuksella ei ole merkitystä, vaan asenteella ja halukkuudella oppia, saa se ”näkyä ja kuulua” tekstissäkin. On hyvä muistaa, että rekrytointiakin koskevat monet lait. Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014 säätelee monista asioista, jotka tulee huomioida niin rekrytointia kuin rekrytointi-ilmoitusta tehdessä. Yhdenvertaisuuslain 8 § määrittää muun muassa, ettei ketään saa syrjiä iän perusteella. Ilmoituksen tyylillä voimme kuitenkin mahdollisesti vaikuttaa siihen, minkälaisia hakijoita se puhuttelee ja ketkä päättävät hakea ilmoituksen perusteella meille. Yrityksellämme on ollut ilmoituksia, jotka ovat tyyliltään rennompia, tällä tyylillä haluamme esimerkiksi välittää innostuneisuutta ja oppimishalukkuutta.

Joskus ilmoitustekstien laadinta on helppoa. Kun on hyvät pohjatiedot, eli hyvin määritellyt hakukriteerit, ja idea valmiista tekstistä, syntyy helposti erottuva ja meidän näköinen rekrytointi-ilmoitus. Olen erittäin onnellinen siitä, että voin aika-ajoin myös tyylitellä näissä ilmoituksissa.

Rekrytointi-ilmoitus on alkuun myös rekrytinnin näkyvin osa-alue. Hyvällä ja suunnitellulla ilmoituksella sivutuotteena yrityksen tunnettuus ja kiinnostusarvo kasvavat. (Joki 2018, 90.) Parhaimmillaan positiivisesta työnantajakuvasta yritys hyötyy rekrytinnissa avoimien työhakemusten määrän kasvulla ja avoimiin paikkoihin tulleiden hakemuksien paremmasta tasosta (Korpi, Laine & Soljasalo 2012, 76). Mielikuvamainontaa voi ilmoituksen julkaisussa toteuttaa ilmoituksen ilmeellä. Julkaisu voi ollakin vain osailmoitus mistä löytyy vain yrityksen nimi, muutama ydinlause ja kehotus lukea koko ilmoitus kotisivuilta. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 171) Osaviestintää emme ole vielä kokeilleet. Tätä voisimme kokeilla tulevissa rekrytointeissa.

Rekrytointi-ilmoitusten julkaisu on siirtynyt suurimmaksi osaksi verkkoon (Helsilä & Salojärvi 2013, 129). Rekrytointikanavia valitessa tulee miettiä jälleen, ketä ilmoituksella halutaan tavoittaa. Harjoittelija ilmoituksiin kannattaa hyödyntää oppilaitosten omia sisäisiä rekrytointikanavia (Helsilä & Salojärvi 2013, 129). Tällainen on esimerkiksi kolmen suurimman ammattikorkeakoulun Haaga-Helian, Laurea sekä Metropolian Laura-palvelu, missä julkaistavat ilmoitukset ovat selattavissa korkeakoulujen opiskelijoille suunnatuilla sivuilla. Mikäli haemme jo kokemusta omaavaa isännöintialan osaajaa, hyödynnämme Isännöinti-liiton Isännöinti rekry-sivustoa. Maksuttoman alustan työpaikkailmoittelulle tarjoaa työ- ja elinkeinopalveluiden TE-palveluiden MOL-sivusto. Vaikka itse sivusto on hieman ajastaan jäänyt, ilmoitellaan siellä runsaasti työpaikoista. Palveluun ilmoitettiin heinäkuussa 2019 53 000 avointa työpaikkaa. Kasvua edellisvuoteen ilmoitusmäärissä on 5000 enemmän. (Valtavaara, 2019.) Kun esimerkiksi Sanoma konsernin tuottamassa maksullisessa ilmoituskanava Oikotieellä on 5185 ilmoitusta. (Oikotie 2019) Kaikki ilmoitukset julkaisemme omilla verkkosivuillamme, sisäisessä viestintäkanava Yammerissa sekä yrityksen omilla sosiaalisen median kanavissa. Perinteinen puskaradiokin on ollut ja tulee varmasti aina olemaan myös käytössä. Tätä kanavaa hyödynnetään usein aloilla, kuten isännöintialalla tällä hetkellä, joilla on vaikea löytää osaajia. Verkostoilla on edelleen suuri merkitys. Verkostojen avulla voidaan myös täydentää julkisia hakuja. Antamalla vinkkejä suoraan potentiaalisille osaajille avoinna olevasta paikasta. (Helsilä & Salojärvi 2013, 130)

Puskaradiot ja verkostot tavoitetaan nykyään helpoiten sosiaalisen median kanavissa. Sosiaalinen media mahdollistaa suuremman yleisön tavoitettavuuden ja kohdentaa työpaikkailmoittelun oikeiden osaajien nähtäville. Onnistuakseen rekrytointi-ilmoituksen kanssa sosiaalisessa mediassa, tulee huomioida sille ominaiset ominaisuudet. Huonoin vaihtoehto on kopioida lehti-ilmoituksen teksti. Tulisi tunnistaa ja analysoida erilaisten alustojen soveltuvuus viestille. Esimerkiksi ammattilaisten keskustelupalstat ovat hyviä kanavia levittää viestiä ja tuoda rekrytointitilanne keskustelunomaisesti esille. (Korpi, Laine & Soljasalo 2012, 23, 17). Seuraavissa rekrytointeissa meidän kannattaa hyödyntää tätä

neuvoa. Aiemmin olemme ikään kuin passiivisesti julkaisseet ja jakaneet rekrytointi-ilmoituksen sosiaalisen median kanavissa. Meidän kuitenkin kannattaa tässäkin kohtaa tuottaa aktiivisesti sisältöä, ja valita kanavat sekä alustat, missä eri tavoin kerromme meneillään olevasta hausta.

4.7 Seurantaviikko 4

Maanantai 7.10.2019

Tämän päivän tavoite on saada fuusion käynnistävät palaverit aikataulutettua. Iltapäivä menee Isännöintiliiton järjestämässä isännöintialan HR-ammattilaisten verkostotapaamisessa. Isännöintiliitto isännöi verkostotapaamisia noin neljä kertaa vuodessa. Tapaamisessa mukana on 4-5 isännöintialan yrityksen HR-toimihenkilöitä. Tapaamisissa keskustelomme tälle vuodelle asetetusta pääteemasta: jaksaminen ja työhyvinvointi isännöitsijän työssä, sekä muista ajankohtaisista asioista.

Verkostotapaaminen oli mielenkiintoinen iltapäivä. Tapaamisessa työssäjaksamisen aiheen lisäksi keskusteltiin pitkään vuodenvaihteen jälkeen voimaan tulevan uuden työaikalain muutoksista, lain mahdollisuuksista ja vaikutuksista isännöintialalla.

Omaan työhön näin konkreettisesti vaikuttavan uuden lain voimaantulo on kasvattanut osaamista jo todella paljon, mutta osaaminen kehittyy varmasti tämän asian tiimoilla vielä paljon. On todella mielenkiintoista olla mukana tällaisessa muutoksessa sekä toimenkuvani puolesta, mutta myös työntekijänä.

Tiistai 8.10.2019

Tälle päivälle olen jälleen sopinut haastattelun. Huomenna haastatteluita on kaksi. Haastattelijana et mielestäni voi koskaan sanoa olevasi täysin valmis. Aina voi kehittyä, koska jokainen haastattelu on erilainen. Tavoitteeni tälle päivälle on siis taata erinomainen haastattelukokemus työnhakijalle. Tänään haastattelen hakijaa, joka etsii kiinteistösihteerin työharjoittelupaikkaa.

Haastattelussa koin onnistuneeni. Perustan tämän siihen, että huomasin, ehkä arassakin, hakijassa innostuksen ja iloisuuden lisääntyvän haastattelun loppua kohden. Eli hakija rentoutui haastattelutilanteessa ja kertoikin hyvin perustellusti, miksi haluaa hakeutua kiinteistöalle ja miksi kokee sopivansa työhön.

Kun sovin haastatteluita hakijoiden kanssa, mietin aina myös tilaa missä haastattelun pidän. Toimistollamme on erilaisia tiloja, mutta valitsen tarkkaan tilan, jota käytän. Uskon että tilavalinta viestii myös hakijalle yrityksestämme ja tilanteesta. Isossa neuvotteluhuoneessa en mielellään haastatteluita järjestä. Iso hallitseva neuvottelupöytä aiheuttaa tilassa väistämättä asetelun, jossa istumme pöydän vastakkaisilla puolilla, ja näin olemme heti lähtökohtaisesti vastakkain asetellussa asetelmassa. Toinen neuvotteluhuone on kellarissa. En halua viestiä hakijalle, että tapaisimme salassa, tai että en halua häntä viedä varsinaisiin tiloihimme. Näin itse saattaisin ajatella, jos tulisin haastatteluun ja minut vietäisiin kellariin, muiden tilojen ollessa aivan toisaalla. Tämän takia en ole pitänyt yhtään haastattelua kellarin neuvotteluhuoneessa.

Suosin toimistollamme olevaa vapaamuotoisempaa tilaa, jota kutsutaan olohuoneeksi. Se on työhuone, joka on sisustettu neljällä nojatuolilla ja matolla. Siellä on pieni kirjahylly sekä tauluja seinällä. Kuten yleensä olohuoneessa. Tilasta olen saanut haastateltavilta monesti hyvää palautetta. Koska tilakin on rento, rentouttaa se usein myös haastattelutilanteen, jossa hakija saattaa olla hyvinkin jännittynyt.

Toimistoillamme on tilan puutetta, ja olohuone saatetaan joutua muuttamaan takaisin työtilaksi. Haastatteluiden lisääntyessä olisi hyvä, että minulla on jo tiedossa muitakin hyviä tiloja käytettäväksi haastattelutilanteissa. Tämän takia kokeilin eri tilaratkaisua tämän päiväisessä haastattelussa. Pidin haastattelun toimistotilamme aulassa. Alkuun tila oli tarpeeksi rauhallinen. Mutta koska kulkua tapahtuu useampaan suuntaan, ei tila ollut tarpeeksi häiriötön ja siksi tilavalinta ei ollut tavalliseen tapaan onnistunut.

Keskiviikko 9.10.2019

Tälle päivälle on sovittu kaksi haastattelua: aamuun ja iltapäivään. Lisäksi olen kutsunut esimiehiä palaveriin, jossa pidän kehityskeskusteluohjeistuksen. Tämän päivän tavoitteeni on onnistua palaverin vetäjänä.

Olemme kaikki vain ihmisiä ja ihmisille sattuu virheitä, mokia. Juuri kun ehdin kehua itseäni haastattelijana, tein todellisen moka. Olin myöhässä töistä, luulin olevani myöhässä palaverista. Saapuessani töihin, sain viestin asiakaspalvelusta, että haastateltava odottaa minua aulassa. Olin edellisellä viikolla sopinut haastattelun sähköpostilla ja olin unohtanut merkitä sen itselleni kalenteriin! Haastateltava oli onneksi ymmärtäväinen ja itse haastattelu oli erittäin onnistunut. (Tulemme kutsumaan hänet jatkohaastatteluun.)

Kerroin aamupäivän mokasta palaverissa, minkä olin varannut esimiehille kehityskeskustelun ohjeistusta varten. Kehityskeskusteluissakin hyvin tärkeää on luottamuksellisen ja avoimen ilmapiirin luominen. Kysyinkin esimiehiltä, miten heidän tiimeissään käydään sattuneita virheitä läpi ja kuinka hyvin niistä pystytään puhumaan ääneen. Esimiesten mukaan virheitä käsitellään, mutta vielä voidaan olla rohkeampia ja avoimempia myöntämään niitä.

Tästä johdattelin keskustelun eteenpäin toiseen erittäin tärkeään aiheeseen, positiivisen palautteen antaminen. Totesimme yhdessä, että tämä on asia, mihin täytyy kiinnittää huomiota ja mitä täytyy todella harjoitella, että se jossain vaiheessa sujuu huomaamatta. Esimiehet ovat avainasemassa positiivisen palautteen antamisessa ja positiivisen palautekulttuurin luomisessa työyhteisöömme.

Saimme palaverissa käytyä hyvin ja keskustellen läpi ohjeistuksen syksyn kehityskeskusteluihin. Koin, että tämä oli yksi parhaiten vetämäni palaveri, ja uskon tuottaneeni sillä lisäarvoa meidän esimiesten työhön. Näin pystyin vahvistamaan rooliani esimiesten kumppanina ja tukena heidän työlleen.

Torstai 10.10.2019

Torstai oli ennalta suunnitellusti etäpäivä. Viikko oli mennyt pääasiassa palavereissa ja haastatteluissa, oli tämän päivän tavoitteena hoitaa mm. sähköposteja ja varmistaa, että olen saanut hoidettua edellisellä viikolla tehtäviksi tulleita asioita. Tälle päivälle on kalenteroitu myös yksi puhelinhaastattelu.

Päivä oli tuottava. Omassa työssä on tärkeää kokea olevansa tuottava ja huomata, että olen onnistunut edistämään minulla hoidossa olevia asioita. Tänään sain hoidettua monta sähköpostissa ollutta tehtävää eteenpäin. Puhelinhaastattelu oli onnistunut ja kutsuin hakijan haastatteluun. Sain tehtyä suunnitelman työryhmiin ilmoittautumisen prosessista ja lähetin sen eteenpäin kommentoitavaksi. Sain valmiiksi tiedotteen lajikoikeiluista ja opin miten tehdä kysely, jossa on rajoitettu määrä vastauksia. Teen paljon kyselyitä ja kyselyiden laatimisessa kehittyä joka kerta kun niitä tekee. Sisältö on mietittävä tarkkaan, kuten ulkoasu sekä tekniset ominaisuudet. Mitkä ovat vastausmuodot, kuinka kyselyn edistyminen näkyy vastaajalle ja miten kysely jaetaan.

4.8 Viikkoanalyysi, haastattelut

Neljännän viikon analyysissä keskityn rekrytointiprosessin haastatteluvaiheeseen. Analysoin omaa kehitystäni haastattelijana. Tulevalle viidennelle päiväkirjaviikolle on myös

sovittu haastatteluita. Näin ollen keskityn myös tulevan viikon viikkoanalyysissä haastatteluvaiheeseen, mutta analysoinnin kohteena on yritykselle laatimani haastatteluprosessi.

Haastattelut ovat kuuluneet työtehtäviini heti yrityksessä aloitettuani, työharjoittelun alusta lähtien. Tähän mennessä minulla on uraa haastatteluiden parissa yhteensä noin puoli-toista vuotta. Kappaleissa tuo tarkoittaa nopeasti tarkasteltuna noin 70 haastattelua (näiden lisäksi on vielä puhelinhaastattelut). Oli mielenkiintoista laskea itselle tuo luku. Rekrytoijalle ja monelle HR-ammattilaiselle luku ei varmasti ole suuri. Itse olen yllättynyt haastatteluiden määrästä. Lähes sata ihmistä on todella monta erilaista kohtaamista ja kokemusta.

Itselleni haastattelut ovat mieluista työtehtävää. On mielenkiintoista tutustua uusiin ihmisiin ja kuulla miksi he haluaisivat meille töihin. Tämän ulkoisen sidosryhmän tärkeydestä kirjoitin jo tämän opinnäytetyön luvussa 3.2 Sidosryhmät työssäni. Mielestäni haastateltavan tulisi onnistua antamaan itsestään hyvä kuva minulle, mutta myös minun tulee onnistua antaa haastateltavalle hyvä ja realistinen kuva yrityksestämme. Työnantajamielikuvan rakentaminen ja siinä onnistuneen kuvan välittäminen hakijalle on nykypäivää ja ratkaiseva tekijä rekrytointiprosessissa. Niin meillä kuin kansainvälisestikin. Kolme pääasiallisesti työnantajakuvaan vaikuttavaa tekijää ovat Housleyn mukaan: imago, identiteetti ja julkisuuskuva. (Helsilä&Salojärvi 2013, 125.) Työmarkkinat ovatkin muuttuneet työntekijälähtöisiksi. Työnantaja ei enää välttämättä valitse työntekijää vaan työntekijä valitsee työnantajansa (Zojceska, 2018). Sama trendi oli havaittu tänä vuonna tehdyssä kansallisessa rekrytointitutkimuksessa. Kysyttäessä rekrytointialan suuntaa ja suurimpia trendejä yleisin vastaus oli rekrytoinnin vallan siirtymisen työnantajalta työntekijälle. Hakija onkin se, joka päättää. (Duunitori 2019)

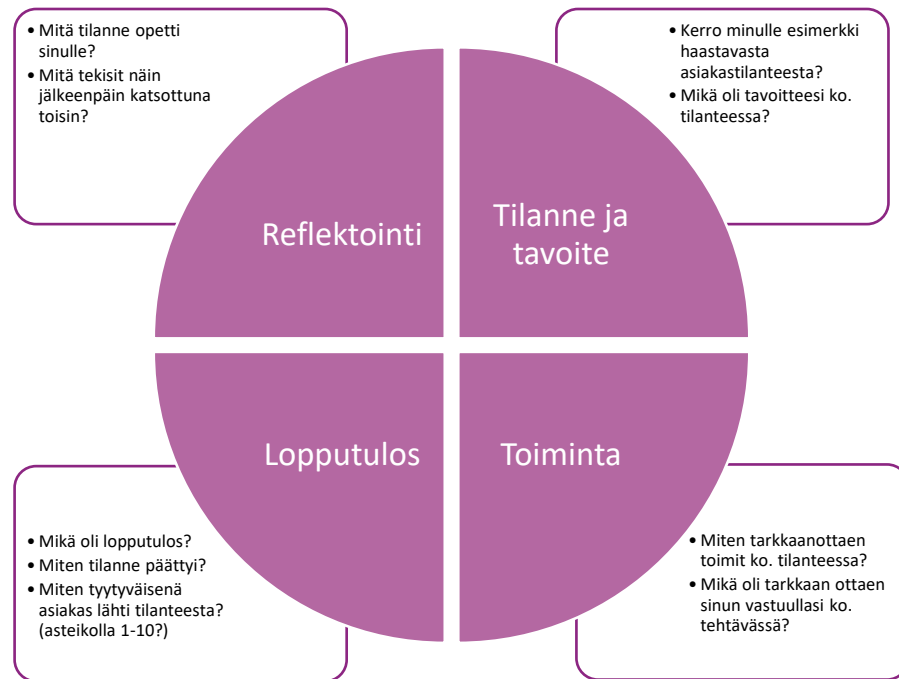
Tämä on mielestäni hyvä tiedostaa, kun mietin omaa rooliani haastattelijana. Se toimii hyvänä lähtökohdana haastattelulle ja hakijoiden käsittelyyn. Hakijoita tulee kohdella arvostuksella, ja osoittaa arvostusta heitä kohtaan niin, että panostan siihen minkälaisen kuvan he saavat meistä mahdollisena uutena työnantajana. Tätä arvostusta pyrin osoittamaan niin haastattelussa kuin myös rekrytointiviestinnässä. Rekrytointiviestinnässä tärkein arvostuksen osoitus on pysyä luvatussa aikataulussa. Tässä voin vielä kehittyä. Luvatus yhteydenottoajankohdat tulee viedä suoraan kalenteriin. Olen huomannut, että kun kirjoitan ne haastattelumuistiinpanoihin, saattavat ne helposti unohtua sinne. Myös hakijoiden taustatietoihin voisi syventyä enemmän. Haastattelut, joissa olen tutustunut hakijan hakemukseen ja CV:n syvällisemmin tai useampaan kertaan, haastattelukysymykset ovat kohdenetumpia ja kysymyksiä onkin usein enemmän. Näin saan myös haastatteluista enemmän

tietoa päätöksentekoa varten. Eli haastatteluun varatusta valmistautumisajasta ei tule tinkiä.

Muistan edelleen ensimmäisen haastatteluni, minkä pidimme yhdessä toimitusjohtajan kanssa. Jännitin haastattelua varmasti yhtä paljon kuin haastateltava itsekin. Enää haastattelut ei jännitä, vaan koen, että minun tehtäväni on lievittää haastateltavan jännitystä ja saada aikaan mukava ja luottamuksellinen ilmapiiri. Kuvaillessani omille työntekijöillemme minun tyyliä haastattelijana, olen sanonut, etten ole ristikuulustelija. En halua asettaa haastateltavaa missään tilanteessa ns. selkä seinää vasten, tai epämiellyttävään tilanteeseen. Tämmöisessä asetelmassa, en varmasti saisi haastateltavilta laadukkaita vastauksia. Nämä kuvailemani toimintatavat ovat juurikin keinoja, joilla voin osoittaa arvostustani haastattelussa hakijaa kohtaan. Mielestäni ns. vaikeammatkin haastattelussa selvitettävät asiat voi kysyä ystävällisesti ja kannustavasti. Tällaisia ovat mm. aukot CV:ssä, hyvin lyhyiden työsuhteiden keston syy ja kysymys haastavaksi koetuista asiakastilanteista.

Joskus haastatteluissa kuitenkin on vaikea saada selville kaikkia niitä asioita, joita haluaisit tietää haastateltavasta tai hänen työhistoriasta. Minna Salli (2014, luku 8) toteaa tarkentavien kysymyksiä erottavan noviisin kokeneesta haastattelijasta. Samaistun tähän jossain määrin. Huomaan joskus miettiväni haastatteluissa, kuinka tarkasti voin jotain tilannetta kysyä. Koska tehtäväni haastattelijana on selvittää hakijan potentiaali ja sopivuus työskennellä yrityksessämme, minun tehtäväni on kysyä juuri näitä tarkentavia kysymyksiä, ymmärtääkseni paremmin. Tämän tavan tulen kirjoittamaan itselleni ylös haastattelu-pohjaan, muistaakseni tarkentavat kysymykset, ennen kuin se on itselleni totuttu toimintamalli.

Haastattelutekniikassa voi aina kehittyä. Haastatteluihin olen pyrkinyt tuomaan enemmän kysymyksiä, joissa hakijan täytyy kuvailla konkreettisilla esimerkeillään toimintaa aiemmissa tehtävissään. Olen tietämättäni osittain käyttänyt kompetenssipohjaista haastattelutekniikkaa. Tutustuessani tähän tekniikkaan lisää, huomasin että mallia kannattaa ehdottomasti käyttää syvällisemmin.



Kuva 4. Kompetenssipohjainen haastattelutekniikka, SOARA-malli (mukaillen Salli, M. 2014, luku 8)

Kun haastattelussa halutaan saada tietoa hakijan suoriutumisesta työssä, on kompetenssipohjainen haastattelutekniikka toimiva ratkaisu. Tutkimustuloksien mukaan mennyt käyttäytyminen ja toiminta ennustaa työhaastattelussa luotettavimmin tulevaa suoritusta. Näihin tutkimustuloksiin perustuvat kompetenssipohjaiset STAR- ja SOARA-tekniikat. (Salli 2014, luku 8)

Kompetenssipohjaisesta SOARA-mallista (kuva 4) olen käyttänyt tilanne- ja tavoite- sekä lopputulosvaihteita. Näitä olen kysynyt juurikin kysyessäni haastavista asiakastilanteista. Haastattelussa voisin hyvin syventää kysymyksiä lisäämällä mallista vähintään kysymyksen toiminnasta: Kuinka toimit tilanteessa, jossa koit asiakkaan haastavaksi? Tällä kysymyksellä on tarkoitus saada selville, kuinka haastateltava todennäköisesti toimii vastaavissa tilanteissa. Toisaalta ei kannata jättää pois reflektointiakaan. Voihan aikaisempi tilanne olla opettanut hakijalle jotain, mikä auttaa toimimaan häntä paremmin seuraavassa vastaavassa tilanteessa. Näin ei ainakaan jäisi mahdollisuutta, että kompetenssipohjaisen haastattelumallin käyttäminen jättäisi osittain arvailuiden varaan sen toimituksen hakija jatkossakin samoin kuin ennen (toistaisiko mahdollisia virheitä). Vaan reflektointi kysymyksen vastaus antaisi tärkeän kuvan hakijan kyvystä oppia ja kehittyä. (Academic Work 2019)

Haastattelut ovat molemmille osapuolille tärkeitä tilanteita. Tämän takia pyrin jo haastatteluaikaa sopiessani siihen, että minulla on hyvin aikaa valmistautua haastatteluun ja, että pystyn parhaalla mahdollisella tavalla välttämään esimerkiksi myöhästymisen mahdollisuuden. Pyrin siihen, että haastattelussa hymyilen, olen energinen ja iloinen. On tutkittu, että tunnelma tarttuu vastapuoleen (Kinsey Goman, 2019). Pyrin huomioimaan myös tilan, jossa haastattelu käydään, että se on rauhallinen ja mukava. Tämän takia käytänkin usein toimistollamme olevaa ”olohuonetta”, joka on tilana epäformaalimpi. Eikä haastateltavan ja minun välissä ole esteenä esimerkiksi pöytää. Tila ilman välissämme olevaa estettä toimii myös sanattomana viestinä yhteistyöstä (Kinsey Goman, 2019). Viime viikolla pidin haastattelut kiinteistön aulatilalla sohvaryhmillä, mutta tilavalinta ei ollut onnistunut. Se ei ollut tarpeeksi rauhallinen, vaan satunnaisestikin ohi kulkevat ihmiset olivat häiriötekijä. Päätinkin, että myös jatkossa pidän haastattelut toimiston olohuoneessa.

Minulla on tietyt asiat, jotka toistan nykyään samanlaisina lähes kaikissa haastatteluissa. Tällä haluan varmistaa, että haastattelukokemus olisi tasapuolinen kaikille hakijoille. Asiat, jotka pyrin toistamaan kaikissa tilanteissa mahdollisimman samanlaisina, on kuvaus yrityksestä, henkilöstöedut, mitä arvostamme yrityksessä ja minkälainen työyhteisö olemme. Tämä toimintamalli, yrityksen esittely on osoitus kehittymisestäni ajan saatossa haastattelijana. Tätä omaa toimintaani kehittäakseni vielä eteenpäin, voisi olla hyvä luoda lyhyet muistiinpanot asioista, joita haluan kertoa. Tällä tavalla varmistaisin vielä tasapuolisuutta, kun en kävisi asioita läpi muistinvaraisesti.

Haluan myös kuvata haettavan tehtävän mahdollisimman hyvin ja realistisesti. Ei ole mitään syytä esimerkiksi kaunistella sitä tosiseikkaa, että isännöitsijän työ on kausittain kuormittavaa ja kevät tilinpäätösajankohtana on muita vuodenaikoja rankempi. Tämä todellisen tehtävän kuvauksesta kertominen on osoitus kasvaneesta rohkeudesta haastattelijana. Tiedostan, mitkä asiat ovat tärkeitä keskustella läpi haastattelussa. Haastateltavan motivaation mittaaminen on tärkeää ja tämä realistinen työnkuvaus on yksi tapa siihen.

Olen mielestäni kehittynyt haastattelijana paljon. Onhan toistojakin jo kymmeniä takana. Olen varmaotteinen, osaan johtaa tilannetta ja keskustelua. Huomaan haastattelussa, mikäli keskustelumme harhautuu epäolennaisiin asioihin ja osaan palautta sen takaisin aiheisiin, joista haluan saada lisätietoa. Myös haastatteluissa mukaudun tilanteen ja ihmisen mukaan. Olenkin saanut haastateltavilta monesti hyvää palautetta muun muassa siitä, että haastattelutyylini on miellyttävä, on ollut mukavin ja hauskin haastattelutilanne missä hakija on ollut, on hyvät kysymykset, onnistunut tilavalinta ja osaan hyvin kuvata haettavaa

työtehtävää. Kehittyä voi aina, ja siksi tässä analyysissä tulleet asiat tulee ottaa käyttöön ja toteuttaa tulevilla haastatteluissa.

4.9 Seurantaviikko 5

Maanantai 14.10.2019

Maanantai alkaa totuttuun tapaan hallintoyksikön viikkopalaverilla. Viime viikon aikana en ole ehtinyt paljoakaan edistämään edellisviikolla tulleita tehtäviä. Joten tärkeintä on nyt palaverin jälkeen suunnitella tarkemmin omia tehtäviä ja niiden aikataulutusta.

Aloitettuani tämän opinnäytetyön päiväkirjamerkinnot, olen tarkkaillut omaa työtäni ja viikoittaisia tehtäviä. Tähän mennessä olen havainnut, että päiväni täyttyvät usein yllättävistä ei suunnitelluista keskusteluista, joista tuloksena on yleensä lisää hoidettavia asioita. Vähintään asioita, joita täytyisi huomioida tai hoitaa tulevaisuudessa. On vaikea kieltäytyä palaverista, tai keskustelusta jos kalenterissa on vain itse itselle aikataulutettuja tehtäviä. Oman ajanhallinnan ja tehtävien valmiiksi saattamisen takia olisi erityisen tärkeä opetella kunnioittamaan omia itselle asetettuja tehtäviä ja aikatauluja.

Olen myös huomannut, että tehtävien valmiiksi saattamista edesauttaa, kun varaan niille kalenterista tietyn ajan niiden työstämiseen. Näin tulee konkreettisemmin näkyville hoidettavat tehtävät. Myös käytössämme oleva Teams-ohjelma ja siellä oleva planner-työkalu toimii hyvänä tehtävälistanana. Planner on ikään kuin sähköinen tehtävälista, johon voi lisätä muita henkilöitä ketä asia koskettaa, tehdä välimuistiinpanoja ja asettaa tehtävälle tavoiteaikataulu. Olenkin viime viikkojen aikana päässyt pois omien erillisten tehtävälisterien käytöstä ja vienyt pääsääntöisesti hoidettavat tehtävät planneriin.

Näistä syistä, keräilin jälleen eri muistiinpanoista tehtäviä planneriin ja asetin niille määräajat valmistumisen suhteen. Aikataulutin itselleni tehtäviä kalenteriin seuraaville kahdelle viikolle. Ensimmäisellä viikolla mainitsin ottavani käyttöön toimitusjohtajalta saamani full focus plannerin, mutta tähän minulla ei ole valitettavasti ollut aikaa tutustua eikä ottaa käyttöön.

Tiistai 15.10.2019

Tänään minulla on kaksi haastattelua. Kuulostaa vähältä yhdelle päivälle, mutta niihin kuuluu yllättävän paljon aikaa. Kohdennettujen rekrytointien aikana huomasin, että kolme, korkeintaan neljä haastattelua onnistuu pitää yhden päivän aikana. Haastattelut ovat

myös energiaa vaativia, joten siksikin pyrin hajauttamaan haastattelut useammalle päivälle.

Ennen haastattelua tulee siihen valmistautua, kerrata hakijan CV ja hakemus. Täyttää haastattelulomakkeelle esitiedot, siirtyä haastattelutilaan ja sulkea muut ohjelmat ja puhelimet haastattelun ajaksi. Tähän menee noin puoli tuntia. Itse haastattelulle varaan aikaa tunnin. Haastattelun jälkeen jälkitöihin kuluu yleensä myös noin puolituntia. Haastattelijan saattaminen pois toimistolta, siirtyminen takaisin omalle työpisteelle ja haastattelumuistiinpanojen täydentäminen. Joskus vielä tiedotan heti esimiestä haastattelun jälkeen sen tuloksista, jos tarve uudelle työntekijälle on suuri. Näin ollen kokonaisuudessaan haastatteluun kuluu aikaa 2-2,5 tuntia.

Tavoitteena tälle päivälle on viime viikkoisen viikkoanalyysin pohdintaani liittyen, tuoda tämän päivän haastatteluun SOARA-mallin ominaisuuksia haastattelukysymyksiin. Oma tapani tehdä haastatteluita on strukturoitu haastattelu. Tämä tarkoittaa sitä, että käytän valmista luomaani haastattelurunkoa, jonka kysymyksiä muokkaan vain vähän tapauskohtaisesti, riippuen tehtävästä johon henkilöä haastatellaan tai henkilön taustasta.

Omaa haastattelutapaa olikin yllättävän haastava alkaa muuttamaan. Olin suunnitellut uudet kysymykset ja lisännyt ne haastattelurunkoon. Kuitenkin sivuutin lähes kokonaan uudet kysymykset, koska huomasin olevani hieman epävarma uusien kysymyksien asettelusta ja käytöstä. Tämän takia valmistautumiseen olisi pitänyt käyttää huomattavasti enemmän aikaa, jotta haastattelurungon muokkaukselle olisi jäänyt enemmän aikaa. Olisi myös pitänyt miettiä tarkemmin, uusien kysymyksien (ja mahdollisten jatkokysymyksien) muotoa. Toisin sanoen tämän päivän tavoite haastatteluiden osalta ei ihan toteutunut, koska haastattelut tein edelleen vanhalla haastattelukysymyksien rungolla.

Keskiviikko 16.10.2019

Henkilöstöjärjestelmä Sympan päivitys ja ylläpito on yksi tehtävistäni. Sympan laajempi päivitys ja kaikkien osa-alueiden kokonaisvaltainen hyödyntäminen oli yksi päätavoitteistani tälle vuodelle, ennen yrityskauppoja. Meneillään olevan fuusion takia tälle tehtävälle ei ole jäänyt riittävästi aikaa. Tämän päivän päätavoitteeni onkin saada päivitettyä Sympa tärkeimpien tietojen osalta ajan tasalle.

Henkilöstötietojärjestelmän hankinta yritykselle oli yksi tehtävistäni, kun aloitin MTR-Isännöinnissä. Tämän takia myös järjestelmän ylläpito ja pääkäyttäjätunnukset ovat minulla. Sympaa käytetään poissaolojen merkintään kuten sairaspoissaolot, lomat, saldovapaat

yms. Järjestelmään tallennetaan ja ylläpidetään palkka- ja työsuhdetietoja, kehityskeskustelut, koulutukset ja tietenkin henkilöstön omat tiedot. Henkilöstöhallinnolle Sympa toimii myös työkaluna. Sitä kautta pystyn luomaan erilaisia raportteja, lomalistoista henkilöstöraportteihin.

Välillä on erittäin mieluisaa tehdä tehtäviä, jotka tulevat suoraan tekemällä valmiiksi. Toisaalta Sympaan tehtävät suuremmat muutokset vaativat vielä itseltä syvällisempää järjestelmään tutustumista ja opettelua. Osa järjestelmään tehtävistä muutoksista ovat ns. koodausta. Sympa tuottaa paljon tukipalveluita ja ohjeita, jonka avulla pienet koodausta vaativat tehtävät onnistuvat, vaikkei minulla ole juurikaan osaamista järjestelmien koodaamisesta.

Torstai 17.10.2019

Eilen sain tiedon fuusion etenemisestä ja seuraavista vaiheista. Tälle päivälle tehtäväksi tuli fuusion seuraavista vaiheista tehdä alustavaa suunnitelmaa toimipisteiden ja työpisteiden sijoittelusta. Uusi tilanne vaatii jonkin verran muutoksia tilankäytön suhteen, kun uusia tiimejä aletaan yhdistää ja muodostaa. Tämän päivän tavoite on siis ymmärtää toimistojemme resurssit huomioiden parhaalla mahdollisella tavalla työntekijöiden työmatkat.

Päivän päätteeksi oli todettava, että tämä on todella iso kokonaisuus ratkaistavaksi. Minun tulee palata tähän hyvin pian uudelleen ja varattava siihen huomattavasti enemmän aikaa. Huomasin myös, että minun on muistutettava työntekijöitä, että heillä on päivitettyt osoite-tiedot henkilöstöjärjestelmä Sympassa. Tämä on oleellinen tieto, jos haluamme huomioida työpistesijoittelussa työntekijöidemme työmatkan parhaalla mahdollisella tavalla. Tähän liittyen mietin, tulisiko meidän kysyä automaattiviestillä kerran vuodessa työntekijöiltämme, onko järjestelmän tiedot ajan tasalla? Vaikka järjestelmä meillä on ollut käytössä jo kaksi vuotta, sen päivittäminen ja käyttö ei ole kaikilla aktiivisesti muistissa.

4.10 Viikkoanalyysi, haastatteluprosessi ja sen kehittäminen

Edellisellä viikolla viikkoanalyysissä keskityin arvioimaan omaa kehitystäni haastattelijana. Tämän viikon analyysissä keskityn nykyisin käytössä olevaan haastatteluprosessiin ja siihen miten haastatteluja voisi vielä kehittää.

Aiemmin haastatteluja yrityksessä tekivät kaikki yrittäjät, kukin omalla tyylillään. Nykyisin käytössä oleva haastatteluprosessi ja haastatteluiden toimintamalli on osa minun tekemää rekrytointiprosessia.

Usein haastatteluprosessi alkaa puhelinhaastattelulla. Tämä vaihe jää pois ainoastaan, jos hakemuksesta ja CV:stä käy suoraan ilmi, että hakija täyttää useat asettamamme haakriteerit. Puhelinhaastattelukutsun esitän myös niille, jotka ovat ns. ehkä- hakijoita. Käytän usein rekrytoinneissa jaottelua: kutsu suoraan haastatteluun, ehkä haastatteluun ja ei soveltuva. Puhelinhaastattelu toimii myös alustavana karsintamenetelmänä. Puhelinhaastattelun tavoitteena on selvittää CV:stä tai hakemuksesta herännyt yksittäinen tai yksittäiset kysymykset. Puhelinhaastattelu on kestoaltaan yleensä lyhyempi kuin varsinainen haastattelu. Myös Salli (2014, luku 6) toteaa puhelinkarsinnan tehostavan rekrytointiprosessia, sekä säästävän myös aikaa.

Puhelinhaastattelut otin käyttöön toista kohdennettua rekrytointia hoitaessani. Se on osoittautunut toimivaksi käytännöksi. Puhelinhaastattelun jälkeen on ollut huomattavasti helpompaa päättää jatkokutsusta haastatteluun. Puhelinhaastattelu ei toimi ainoastaan karsintamenetelmänä. Vuorovaikutustaitojen analysoinnissa puhelinhaastattelu on toimiva arviointiväylä (Salli 2014, luku 6). Lähes kaikki toimenkuvat yrityksessämme sisältävät asiakaspalvelua puhelimitse, ja siksi puhelinhaastattelu on myös toimiva arviointimenetelmä yrityksemme prosessissa. Tähän näkökulmaan minun tulisi jatkossa kiinnittää enemmän huomiota puhelinhaastatteluista käytettäessä. Tällöin myös puhelimesta käyty haastattelu olisi osa taitojen ja osaamisen arviointia, kompetenssipohjaista haastattelumenetelmää mukaillen.

Tutkimuksenkin mukaan kasvotusten tehty haastattelu koetaan edelleenkin olevan tärkein tekijä yksittäisen onnistuneen rekrytoinnin kannalta (Duunitori 2019). Haastattelu on myös tärkein tiedonkeruumenetelmä (Joki, 2018. 97). Toisaalta nykyään tulisi hyödyntää teknologiaa paremmin. Tällä voisi myös tehostaa haastatteluprosessiin käytettyä aikaa. Haastatteluprosessia voisinkin kehittää muuttamalla sen nykyaikaisemmaksi ja tehokkaammaksi hyödyntäen videoita. Erityisesti isännöitsijän ammatti vaatii myös esiintymistaitoja, tämän takia voisi olla hyödyllistä testata hakijoiden esiintymistä videon avulla. Hakijoille, joiden hakemuksen jälkeen päätöksen muodostaminen on epävarmaa, voisi puhelinhaastattelun sijaan lähettää viisi haastattelukysymystä sähköpostilla. Näihin kysymyksiin hakijan tulisi vastata videolla. Tämä olisi varmasti myös oivallinen karsintamenetelmä. Ns. massahakijat karsiutuisivat tässä vaiheessa pois, koska videon tekeminen ja lähettäminen vaatisi hieman vaivannäköä.

Haastatteluprosessimme on monivaiheinen ja haastatteluiden määrä riippuu siitä, onko kyseessä kohdennetun rekrytoinnin haastattelut vai avoimen hakemuksen lähettäneen hakijan haastattelu. Lähes poikkeuksetta kaikki meille hakevat työntekijät käyvät kahden tai

kolmen haastatteluvaiheen läpi. Haastatteluprosessia voisi kehittää ja testata, lähettämällä haastatteluun kutsutulle etukäteen kysymyksiä. Usein tietyt syvällisemmät kysymykset ovat sellaisia, ettei kaikki miettimättä osaa niihin parhaalla mahdollisella tavalla vastata. Kuten kysyttäessä hakijan arvoja. Kun kysymys/kysymyksiä olisi saanut etukäteen hieman pohtia, voisi haastattelusta saadut vastaukset olla informatiivisempia ja syvällisempiä.

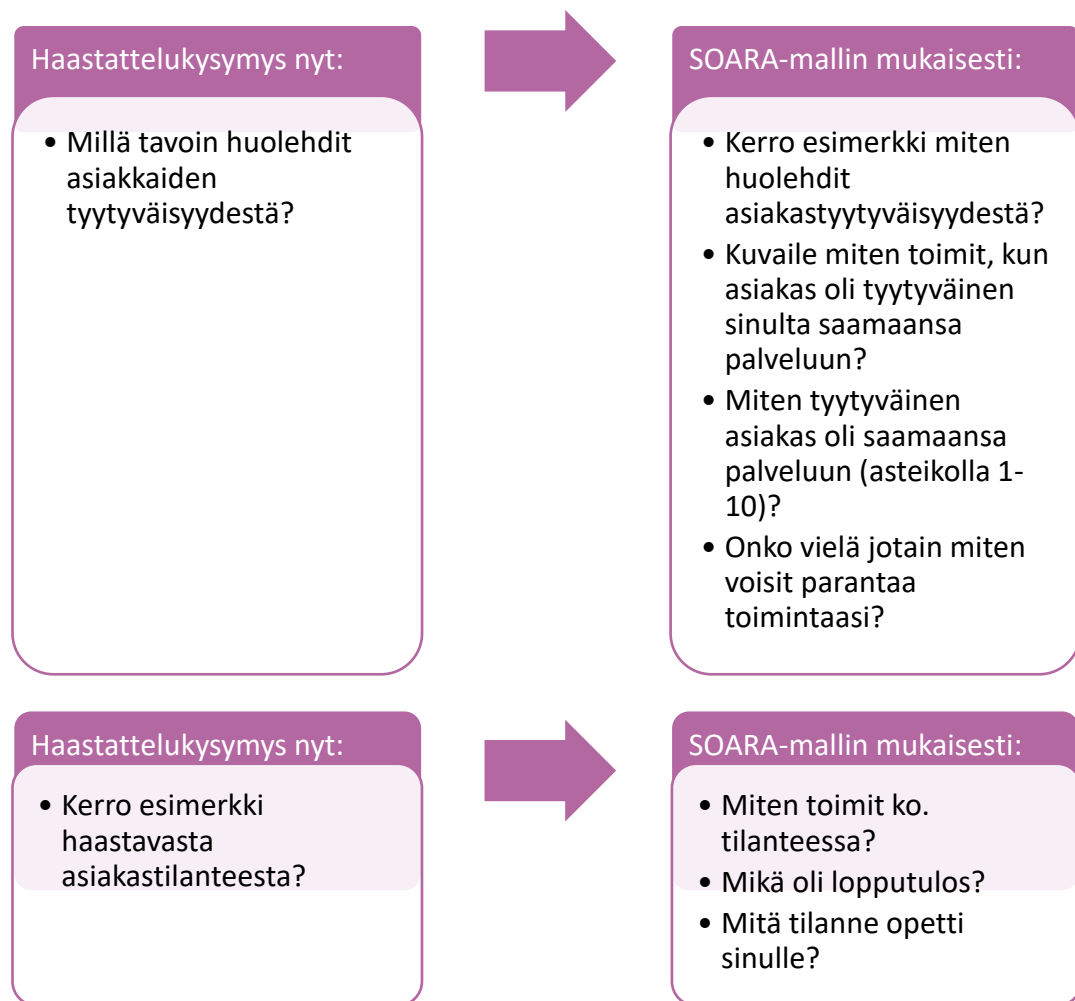
Ensimmäisessä haastatteluvaiheessa hakija tapaa yleensä minut. Tämän haastattelun tavoitteena on arvioida henkilön soveltuvuutta organisaatioomme ja selvittää arvojemme ja toimintatapojemme yhteensopivuutta. Arvioin myös henkilön soveltuvuutta työyhteisöömme. Vaihtoehtoisesti ensimmäisessä haastattelussa mukana on myös esimies. Hänen tehtävä ja tavoite on arvioida osaamista ja siinä olevia mahdollisia kehittymistarpeita. Useampi kuin yksi haastattelija lisää myös haastattelun luotettavuutta, kun mietitään valinnan osuvuutta (Helsilä & Salojärvi 2013, 133).

Toiseen haastatteluun mukaan pyydän henkilöstön edustajan. Mielestäni tämä on osoittautunut hyväksi ja tärkeäksi toimintamalliksi haastatteluissa. Työntekijät kertovat yleensä erilaisia asioita työnantajasta ja yrityksestä. Tässä haastattelussa myös työnhakija saa paremman käsityksen tulevista kollegoistaan. Tapa, jossa työntekijät haastattelevat tulevaa kollegaansa on yleistynyt ja käytössä monilla eri aloilla. Meillä kollega on mukana vain toisessa haastattelussa, kun taas esimerkiksi Kartanokylpylä Kaisankodin rekrytointiprosessissa kerroshoitajat ovat mukana alusta lähtien (Saarikko 2014). Digitalisaation asiantuntijayritys Goforella kollegarekrytointi on saanut kokonaan uuden muodon. Siellä työnhakijoita ja työntekijöitä on kannustettu etsimään uudet työkaverit omasta verkostosta ja näin kasaamaan oma unelmiensa tiimi. (Gofore, 2019)

Itse haastattelut olen toteuttanut tähän mennessä strukturoituna haastatteluna. Käytän yrityksellemme tekemääni haastattelukysymysten runkoa. Omia tottumuksia haastattelutavoissa olikin yllättävän vaikea lähteä muokkaamaan. Jos haluan kehittää haastattelutekniikkaa kohti kompetenssihaastattelua, täytyy haastattelukysymyksien muokkausta valmistella paremmin.

Edellisen viikon viikkoanalyysissä pohdin SOARA-haastattelutekniikkaa. Mitä hyötyä kompetenssimuotoista SOARA-haastattelutekniikan mukaisista kysymyksistä olisi? Nyt käytössä olevaa haastattelurunkoa tehdessä, yksi haastattelutavoite oli selkeä. Haastattelukysymysten avulla tulisi selvittää mahdollisimman hyvin, kuinka hakija mahdollisesti toimisi ja käyttäytyisi tehtävissään ja kohtaisiko tämä tapa/toimintamalli meidän arvot.

SOARA-mallin mukaiset kysymykset ovat aseteltu niin, että niiden tulisi tuottaa konkreettisia vastauksia ajatellen asettamaamme haastattelutavoitetta.



Kuva 5. Haastattelukysymysten muokkaus vastaamaan SOARA-mallia (mukaillen Salli 2014, luku 8).

Haluaisimme selvittää kuinka haastateltava mm. suhtautuu asiakaspalvelutilanteisiin, erityisesti haastaviin sellaisiin ja minkälaisia tapoja hänellä on pitää huolta asiakastyytyväisyydestä. Meille asiakastyytyväisyys on tärkeä ja määrittävä tekijä kaikkien työntekijäryhmien työssä. Isännöintialalla ei ole vielä kovin hyvä maine asiakaspalvelun tason suhteen ja siksi me haluamme erottua alalla tuottamalla erinomaisia asiakaskokemuksia. Siksi on myös tärkeä selvittää konkreettisesti miten haastateltava tuottaa asiakaspalvelua.

SOARA-mallia hyödyntäen voisin kehittää nykyisiä haastattelukysymyksiä vielä eteenpäin. Kuva 5 esittää kuinka nykyisiä haastattelukysymyksiä voisi muokata kohti SOARA-mallia. Yrityksemme neljä isointa työntekijäryhmää ovat kaikki asiakkaidemme kanssa

tekemisissä. Näihin tehtäviin hakijoita haastatellessa kysymykset tulisi vielä kohdentaa tarkemmin toimenkuvaan yleisesti liittyvillä tilanteilla. Näin jokaiseen toimenkuvaan hakevilla olisi omat SOARA-mallin mukaiset haastattelukysymykset.

4.11 Seurantaviikko 6

Maanantai 21.10.2019

Tälle päivälle on tehtävänä tutkia taustaselvityksiä. Minulle oli aiemmin annettu tehtäväksi tutustua ja ymmärtää tarkemmin, mitä tarkoittaa henkilöstä tehty suppea turvallisuusselvitys sekä luottotietojen tarkistus.

Tämän päivän tehtävässä osaamiseni laajentui ja syventyi. Tiedän nyt tarkemmin mitä tarkoittaa ja missä tilanteessa työntekijästä tai hakijasta saadaan tehdä luottotietojen tarkistus tai suppea turvallisuusselvitys. Molempia tarkistuksia säätelee laki, mikä onkin erittäin tärkeää, kun puhutaan näin syvälle yksityisyyteen kuuluvista asioista. Turvallisuusselvityksiä säätelee turvallisuusselvityslaki 726/2014 ja luottotietojen käsittelystä määrittää laki yksityisyyden suojasta työelämässä 13.8.2004/759.

Tiistai 22.10.2019

Uusi työaikalaki astuu voimaan 1.1.2020 (Eduskunta 2019). Tähän liittyen minun tehtäväni yrityksessämme on selvittää uuden lain tuomat muutokset ja ennen kaikkea niiden vaikutuksista ja mahdollisuuksista työntekijöillemme.

Isännöintiala on yleisesti ollut haastava työajan näkökulmasta. Työ on työaika kausiluontoisesti kuormittavaa, ja kiireaika painottuu vuodessa 4-5 kuukaudelle. Normaalin työpäivän päälle tehdään tilinpäätösaikaan vielä kokoukset. Kokoukset ovat ylityötä, mutta alalle tyypillisesti ne on korvattu kokonaan erillisellä korvauksella. Useissa yrityksissä isännöitsijöiden työsopimuksessa on myös mainittu, ettei isännöitsijä kuulu työaikalain piiriin. Meidän yrityksessä kaikki työntekijät kuuluvat työaikalain piiriin, sekä noudatamme kiinteistöalan toimihenkilöitä koskevaa työehtosopimusta.

Osallistuin syyskuussa Mothers in Business Ry:n jäsenille järjestettyyn työoikeusaamiaiseen Asianajotoimisto Hannes Snellmanilla. Pitkälti tämän tilaisuuden muistiinpanojen avulla sain valmisteltua esityksen yrityksemme työntekijöille uuden työaikalain muutoksista ja uudistuksista.

Tärkeimmät muutokset

Enimmäistyöaika	Liukuva työaika	Joustotyö	Työaikapankki
<ul style="list-style-type: none"> Absoluuttinen enimmäistyöaika 48h/vko 	<ul style="list-style-type: none"> Edellyttää erillistä sopimusta: 	<ul style="list-style-type: none"> Edellyttää erillistä sopimusta: 	<ul style="list-style-type: none"> Yhdessä sovittava kirjallisesti käyttöönotosta.
<ul style="list-style-type: none"> Tasoitumisjakso 4kk 	<ul style="list-style-type: none"> Vuorokautinen liukuma-aika max 4h. 	<ul style="list-style-type: none"> Mahdollisuus sopia työajan pituudesta ja sijoittelusta. 	<ul style="list-style-type: none"> Erilaisia ansaittuja vapaita, työaika ja vapaaksi muutettavia etuja voidaan säästää ja yhdistää toisiinsa.
	<ul style="list-style-type: none"> 4kk seurantajakson ajalla max. liukumat: +60 -20. 	<ul style="list-style-type: none"> Kun min. 50% työajasta työntekijä saa määrittää missä ja milloin työskentelee 	<ul style="list-style-type: none"> Max. 180h/vuosi, max. 6kk työaika kerrytettyinä



Kuva 6. Koonti uuden työaikalain muutoksista.

Halusin rakentaa esityksen mahdollisimman selkeäksi ja siksi esitykseni alkaa koonnilla, mihin olen koonnut kaikki uudistukset yhdelle sivulle (kuva 6). Testiyleisönä esitykselleni toimii vielä myöhemmin tällä viikolla esimieheni. Käymme hänen kanssa läpi lakiuudistukset, minkä jälkeen meidän tulee pohtia, miten mahdollisesti voisimme hyödyntää uutta lakia yrityksessämme.

Keskiviikko 23.10.2019

Tämän päivän kaksi tärkeintä kalenterimerkintää ovat fuusiopalaveri sekä haastattelu. Fuusiopalaveri on tärkeä. Kuulun työryhmään, jonka tehtävänä on valmistella ja toteuttaa yritysfuusion käytännön toimia.

Sain fuusiopalaverista mielekkään tehtävän, tosin haastavalla aikataululla. Tulemme käynnistämään arvoprosessin kyselyn muodossa ja tämä kyselyrunko tulee olla valmis huomenna torstaina. Onneksi kalenterissani ei ollut erityisesti aikataulutettuja merkintöjä huomiseksi. Näin sain varattua heti aamusta pidemmän ajan arvokyselyn laadintaan.

Fusion myötä menemme kohti uutta brändiä, joka toimii uuden nimen alla. Uudella yrityksellä täytyy olla arvot, jotka toimivat työntekijöidemme apuna. Arvot tulee lähteä yrityksen sisältä, ne eivät voi olla yritysjohton, toimitusjohtajan tai kenenkään muun yksittäisen työntekijän keksimiä korulauseita. Siksi kysymme arvoista kaikilta työntekijöiltä kyselyn avulla.

Tämän päiväisessä haastattelussa hyödynsin edellisviikon viikkoanalyysin pohdintaa SOARA-mallin mukaisista kysymyksistä (kuva 5). Pyysin haastateltavaa kertomaan esimerkin, miten hän huolehtii asiakastyytyvyydestä. Tähän kysymykseen sainkin hyvän vastauksen, mutta kysymys mitä opit haastavasta asiakastilanteesta, olikin vaikeampi vastattava. Tähän vastausta jouduin vähän odottelemaan (mikä ei ole ollenkaan huono asia, vastauksia saa ja pitääkin miettiä), mutta ehkä hakija ei ole pohtinut paljoakaan toimintaansa oppimisen valossa. Tämän kokemuksen perusteella tulen hyödyntämään näitä konkreettisempia kysymyksiä, jotka kertovat henkilön toimintatavoista enemmän.

Torstai 24.10.2019

Tämän päivän tavoite oli selkeä: luoda hyvä arvokysely. Päivän työajasta olin varannut lähes puolet uuden arvokyselyn luomiselle. Varasin asialle runsaasti aikaa koska halusin paneutua asiaan syvällisemmin ja koen, että kyseessä on merkittävä tekijä yrityksen tulevaisuuden kannalta.

Vaikka aikataulu oli tiukka ja se asetti kyselyn laadintaan tietynlaista painetta, koin tehtävän erittäin mieluiseksi. Omalla tavallaan palasin kyselyn laadinnassa myös HR-työni alkujuurille. Olihan yksi ensimmäisistä tehtävistäni MTR:ssä juurikin arvokyselyn luonti.

Arvoja kysyn myös työhaastattelussa. Eilisessä haastattelussa oli poikkeuksellisesti tilanne, jossa huomasin, että omien arvojen määrittäminen ei välttämättä olekaan kovin helppo kysymys vastattavaksi. Arvot ovat meille jokaiselle yksilölliset ja toimimme niiden avulla jopa tiedostamatta sitä. Esimerkiksi vaikeat valintatilanteet, joita ei voi ratkaista toimimalla kuten ennen ja tilanteet, joissa toimimista ei ole ohjeistettu ovat sellaisia, joiden ratkaisemisessa turvaudutaan arvoihin (Puohiniemi 2003, 11). Omia arvoja voi olla vaikea määrittää, jollei niitä ole erikseen pohtinut. Välillä on tärkeä asettaa itsensä haastateltavan asemaan ja miettiä, miten itse vastaisin esittämiini kysymyksiin? Koska kysyn ja keskustelen arvoista haastattelutilanteissa usein, olen pohtinut myös omia arvojeni. Jotta itsekin voin vastata tulevaan kyselyymme, joudun varmasti vieläkin pohtimaan ja tarkastelemaan, mitkä ovat minulle tärkeitä arvoja elämässä ja työelämässä.

Tämän takia haluan haastaa myös jokaisen tämän opinnäytetyön lukijan kysymällä: Mitkä ovat sinulle tärkeitä arvoja? Ehkä tämä vastauksen pohtiminen auttaa sinua seuraavassa työhaastattelussasi.

4.12 Viikkoanalyysi, arvot

Tälle viikolle sattui poikkeuksellisen paljon taustatyötä ja asioihin paneutumista vaativia tehtäviä. Minun tehtäväni yrityksessä ei ole olla työsuhdejuridiikan ammattilainen, mutta on tärkeä tietää mitkä lait vaikuttavat työsuhdeasioihin. Tämän takia oli tärkeä tutustua lakiin yksityisyyden suojasta työelämässä, mikä on itselleni vähemmän tuttu. Mieluisinta pohdintaa ja selvitystyötä vaati arvokyselyn laatiminen. Tämä pohdinta avasi silmäni arvojen olemassaoloon kaikkialla ja niiden vaikutuksen kaikkeen toimintaamme.

Tulemme muodostamaan yhteisen näkemyksen arvoista yrityksemme muuttuessa. Mutta miten arvot liittyvät opinnäytetyössäni käsiteltyihin aiheisiin kuten ajankäytönhallinta, rekrytointiprosessi tai haastattelut?

Ihmisen toimintaa ohjaavat arvot. Ihminen tekee valintoja arvojen pohjalta. Oman toiminnan suuntaa, selkeyttä ja merkitystä varten tarvitaan arvojen tiedostaminen. (Sydänmaalakka 2017, 220.) Tämän takia on merkitykseltä mistä aiheesta keskustelemme, kun arvot ovat kaiken pohjalla. Siksi arvot luovat tärkeän pohjan aiheille, joita käsitelen tässä opinnäytetyössä.

Toimintaperiaatteet, joita pidetään hyvinä ja tarpeellisina ilmaistaan arvoilla. Näitä tarvitaan, jotta organisaatio voisi toteuttaa perustehtävänsä mahdollisimman menestyksellisesti. (Luoma, 2017) Yrityksemme rekrytointiprosessin toimintaperiaatteissa korostuu yrityksemme arvot (kuva 7.) henkilöstöviihtyvyys ja työntekijöiden viihtyvyys. Haastattelussa kysymme työnhakijan arvoja, jotta löytäisimme ne ihmiset, jotka jakavat samankaltaiset arvot kanssamme. Rekrytoinnissa käymme läpi perusteellisen prosessin, jotta valittu uusi työntekijä samaistuu näihin arvoihin ja toimii mahdollisimman samankaltaisten arvojen pohjalta. Uskottavan arvopohjan omaavana yrityksenä saamme rekrytointiprosessin kautta hyviä työntekijöitä (Novetos 2019, 5.).

Kehitämme yrityksen toimintamalleja, jotta voimme saavuttaa parempia ratkaisuja työntekijöidemme ajankäyttöön ja ajanhallintaan, jotta he voisivat työssään paremmin. Kun itse henkilöstön asioita hoitavana pääsen kiinni ajankäytönhallinnan onnistuneisiin toimintamalleihin, pääsen jakamaan niitä yrityksessämme muille ja näin toimin meidän arvon, henkilöstö viihtyvyys, mukaisesti.

Arvokyselyn selvitystyö lähti omasta pohdinnastani, mitä arvo oikein on? Miten arvot liittyvät työelämään? Tiedätkö, mitkä ovat minulle tärkeitä arvoja? Pystyäkseen vastata kysymykseen; mitkä arvot ovat sinulle tärkeitä, tulee ymmärtää mitä arvo tai arvot ovat. Koska

arvoprosessimme yrityksessä käynnistyy kyselyllä, halusin tehdä kyselyn johdantotekstistä hieman pidemmän ja syvällisemmän. Näin johdanto asettaisi vastaajalle paremmat lähtökohdat vastata kyselyyn. Tämän myötä kyselyn vastaukset ovat myös mahdollisesti laadukkaampia ja jättää kysymyksille vähemmän tulkinnan varaa. Löysinkin kirjallisuudesta Aaltosen ja Junkkarin (2003, 60-61.) arvojen määrittelyn, jonka lisäsin myös kyselymme johdantoon:

- Arvo on asia, jota pidämme tärkeänä.
- Arvot ovat valintoja.
- Arvo on merkitys, jonka asia saa täyttäessään tarpeen.
- Arvo on vakaumus, siitä minkälaiset päämäärät ovat parempia kuin toiset.
- Arvot ovat yleisiä taipumuksia pyrkiä tiettyihin päämääriin.
- Arvot ankkuroituvat sekä järkeen, että tunteisiin. Tunnekokemukset vaikuttavat arvovalintoihin.
- Yritysten ja yhteisöjen tasolla arvot ovat yhteisön tahtotila.

Puohiniemi (2003, 9) kuvaa arvojen liittyvän reaali maailmaan ja ne näkyvät ihmisten asenteissa, mielipiteissä ja teoissa. Mukana on aina tietoa ja tunnetta. Niihin kätkeytyy yhteinen ymmärrys siitä, mikä on tärkeää ja mitä kohti kannattaa mennä.

Mikä merkitys arvoilla on yritykselle ja miksi yrityksessämme lähdettiin uuteen arvoprosessiin? Hyvän arvoprosessin tuloksena voi löytää yrityksen sydämen, luoda työyhteisön hengen sekä löytää uskottavuuden ja hyvän ilmapiirin (Aaltonen & Junkkari 2003, 231).

Näistä tällä hetkellä tärkein meidän yritykselle olisi yrityksen sydämen löytäminen. Tästä keskustelimmekin keskiviikkoisessa fuusiopalaverissa, voimmeko rakentaa yritysellemme arvot ennen kuin tiedämme, ketä olemme nimen ja brändin muodossa? Kun peilaan tätä kysymystä Aaltosen ja Junkkarin kuvaukseen arvoista, voisin todeta, että voimme rakentaa arvot ennen uutta brändiä. Meillä kaikilla on käsitys asioista, jotka arvoiksi määritellään. Arvot ovat jo meidän työntekijöidemme keskuudessa, ja nämä ihmiset ovat ne toimijat, jotka tulevat työskentelemään uudessakin yrityksessä, yrityksen arvoihin nojaten. Oli yrityksen nimi tai brändi mikä tahansa. Mielestämme tämä arvoprosessi on myös keino sitouttaa työntekijämme heti alusta saakka osaksi uutta yritystä.

Pohdintojeni lopputulemana arvokysely muodostuu seuraavista neljästä kysymyksestä:

- Minkälaiden arvojen koet ohjaavan yrityksen toimintaa tällä hetkellä?
- Kirjaa ylös arvoja, joiden tulisi ohjata yrityksen toimintaa tulevaisuudessa:
- Mikä saa sinut työskentelemään mahdollisimman hyvin?
- Minkälaiset arvot ohjaavat toimintaasi?



Kuva 7. MTR-Isännöinnin arvot

Sekä Puohiniemi (2003, 19–20) että Kamensky (2015, 140) puhuvat arvojen juurruttamisesta. Ei riitä, että arvot laaditaan, vaan ne tulee myös juurruttaa yritykseen monilla eri tavoin, jotta ne muodostuvat osaksi toimintaa. Jotta ne toimivat tiedostamattakin ohjaavina tekijöinä.

Jakaessamme samanlaiset arvot uusien työntekijöidemme kanssa olisi heidän helpompi tulla osaksi yritystämme. Tätä arvojen juurrutustyötä voin tehdä jo haastatteluvaiheessa. Tulen jatkossakin kysymään hakijoilta heidän arvojaan. Mutta voisin myös muokata haastattelun kysymysrungon meidän arvo-otsikoidemme alle ja kertoa tästä haastateltaville. Näin esittelisin meidän arvot heti tutustumisvaiheessa ja arvot, vaikkei heti tulisi täysin tuiksi, jäisivät vähintäänkin alitajunnassa haastateltavan mieleen.

Uusien arvojen löytämisen jälkeen arvoprosessimme seuraavat vaiheet tulisivatkin olla arvojen määrittely käytännöllisiksi hyveiksi, kuten taloyhtiöillä, sekä edistää niiden sisäistämistä juurruttamalla ne työyhteisöimme toimintamalleiksi ohjaamaan toimintaamme työsämme ja työyhteisössä. Hyveiden maailmaan yrityksemme tutustutti eetikko Antti Kylliäinen jo vuonna 2017. Pääsimme mukaan pilotoimaan hänen hyveet taloyhtiöihin hankkeeseen. Hankkeessa taloyhtiöt saivat meidän kautta mahdollisuuden luoda omat hyveet taloon, hyödyntäen Kylliäisen laatimaa Hyveet elämässä-työkalua. (MTR-Isännöinti Oy) Taloyhtiöissä on totuttu luomaan sääntöjä ja kieltoja yhteisiksi pelisäännöiksi toiminnalle. Tämän takia oli mielekästä lähteä hyveiden kautta tarjoamaan taloyhtiöille uutta

ajattelumallia positiivisuuden kautta. Hyveet ovat käytännössä hyvin jokapäiväisiä asioita, kuten ystävällisyys ja avuliaisuus. (Ilvonen, 2017.)

Myöhemmin pohtiessani itsensä johtamista, on arvoilla rooli siinäkin. Arvoista muodostuu ihmisten elämäntehtävä ja tämän pohjalta ihminen määrittelee myös tavoitteensa (Sydänmaanlakka 2017, 220). Itsensä johtamista varten tarvitset näitä tavoitteita. Kun olet tunnistanut motiivit ja arvot voit asettaa motivoivia tavoitteita ja suunnata toimintaasi motiivien mukaiseksi (Mayor & Risku 2015, 239).

”Organisaation elämä on ihmisten elämää ja organisaation arvojen tulee olla kaikkien siinä työskentelevien ihmisten arvoja” (Luoma 2017).

4.13 Seurantaviikko 7

Maanantai 28.10.2019

Maanantai alkoi joka viikkoiseen tapaan hallintoyksikön palaverilla. Esimiehemme asetti jokaisen pohtimaan työtilannettaan kysymällä, mitkä ovat kolme tärkeintä tehtävää tälle viikolle, ja onko näiden tehtävien edistämiseksi jotain esteitä. Tämä kysymys jäi mieleeni lähes koko viikoksi. Lähestytään vuoden loppua ja tehtävälistalla on vielä paljon keskeneräisiä töitä. Miten varmistan omien tehtävieni valmistumisen, miten priorisoin tehtäviäni ja mitkä tehtävät voivat siirtyä avoimina vielä tulevan vuoden puolelle? Tästä syntyi tavoite; ratkaista näitä kysymyksiä päivän aikana.

Tälle päivälle on sovittu kaksi haastattelua. Ensimmäinen haastatteluista on kollegahaastattelu. Haastattelemassa minun lisäksi on yksi yrityksemme isännöitsijä, joka voisi olla hakijan tuleva kollega. Toinen haastateltava on isännöintialasta kiinnostunut alanvaihtaja. Tavoitteena onkin analysoida vielä lisää omaa kehittymistäni haastattelijana, sekä haastatteluprosessin kehittäminen.

Viikkopalaverista nousseen oman tavoitteeni, loppuvuoden tehtävien kirkastamisesta, sain hyvin alkuun. Kävin läpi avoimia tehtäviä, joista osan suoraan aikataulutin uudelleen. Osa tehtävistä oli jopa jäänyt vain merkitsemättä valmiiksi. Useampi tehtävä tulisi valmiiksi huomisen aikana.

Tiedostin jälleen, että ajanhallinta on iso haaste, mikä johtuu osittain varmasti laajasta tehtäväkentästä ja oman fokuksen hukumisesta päivittäisten tehtävien joukkoon. Huomasin myös, että tarvitsen paremman työkalun päivittäisten ja viikoittaisten palaverien muistiinpanoille. Planner toimii hyvänä tehtävälistana, mutta kaipaan lisäksi jotain muuta työkalua

päivittäiseen työhöni. Tähän voisi olla ratkaisu full focus plannerissa, josta mainitsin jo tämän päiväkirjan ensimmäisellä viikolla. Kuitenkin aikapula oman työn suunnitteluun, tuntuu nousseen esteeksi tähän työkaluun tutustumiselle. Tämä on ollut esillä uudelleen jo viidennen viikon päiväkirjamerkinnöissä. Jo tällöin olen huomannut, etten ole ehtinyt tutustua edelleenkään kyseiseen työkaluun. Oman työn ja ajankäytönhallinnassa on edelleen kehitettävää. Olen ottanut ajankäytön hallinnan nyt uudelleen työn alle tälle viikolle jatkamalla avoimien tehtävien läpikäyntiä ja aikatauluttamista.

Tiistai 29.10.2019

Tälle päivälle on suunniteltu useampi keskustelu. Kaikki eri aiheista ja jokainen keskustelu eri henkilön kanssa. Päivän tavoiteaikataulu on tiukka ja vaatii keskittymistä ja ajanhallintaa pysyä tavoitellussa aikataulussa.

Taulukko 3. Tiistain 29.10.2019 aikataulu

aika	aihe
11.30-12.30	talouden rekrytinnin suunnittelu
13-14	kehityskeskustelumallin esittely
14-15	MIKKO-hankkeen jatkotapaaminen
15.30-16	Työajanhallintajärjestelmän ohjeistus
16.30-17	tilannekatsaus/keskustelu

Lounastapaamisella talouden liiketoiminnanjohtajan kanssa suunnittelimme rungon uutta rekrytointi-ilmoitusta varten. Taloustiimiä lähdetään vahvistamaan uudella rekrytointisuunnitelmalla. Sovimme, että laadin suunnitelmasta ilmoitusluonnoksen, jolla tavoittelemme vastavalmistuneita kirjanpitäjiä. Tavoiteaikataulu on tiukka ja rekrytointi pitäisi saada käynnistettyä mahdollisimman pian. Ilmoitus tulisi saada julkaisukanaviin seuraavan viikon aikana. Tämä keskustelu pysyi hyvin aikataulutetussa raamissa, vaikka lounastimme samalla.

Iltapäivän aikataulu venyi hiukan, mutta päivän lopulle jääneet tehtävät hoituivat nopeasti. Olin itsekkin yllättynyt siitä, kuinka hyvin onnistuin pysymään aikataulussa, joka on esitelty taulukossa 3. Aikataulun noudattaminen vaati kuitenkin itseltäni eräänlaista jämäkkyyttä ja vetäytymistä tehtäviini.

Osa työnkuvaani on huomioida ja kuunnella työntekijöitämme. Tämä tarkoittaa monesti useita suunnittelemtomia keskusteluita päivän aikana. Tänään kuitenkin kerroin kaikille, että minulla on monta ennalta sovittua keskustelua ja aikataulu on tiukka. Kerroin myös

hetket, jolloin minua voi ”nykäistä hihasta”. Tämä osoittautui toimivaksi ratkaisuksi. Tätä menetelmää voin hyödyntää myös jatkossa, jotta pystyn hallitsemaan paremmin ajankäyttöäni.

Keskiviikko 30.10.2019

Tälle päivälle on varattu viikoittainen fuusiopalaveri, josta odotan, että saisimme tuloksia uuden organisaatorakenteen osalta. Tämän lisäksi olen asettanut tavoitteeksi saattaa loppuun useamman hoidettavan asian. Tätä varten olen varannut palaverin esimieheni kanssa.

Palaveriin, jonka olin varannut esimieheni kanssa olin laatinut asialistan. Lisäksi jokaisen asian kohdalle minulla oli selkeä tavoite, mitä tarvitsen tältä palaverilta kunkin asian edistämiseen (taulukko 4). Tämä toimintamalli oli selkeästi tuottava. Kävimme jokaisen listalla olevan asian läpi. Ratkaisimme ongelman tai pyysin päätöksen. Lisäksi sovimme, kumman vastuulla kyseisen asian loppuun saattaminen oli.

Taulukko 4. Palaverin asialista ja ratkaisut.

asia	ratkaisu
sisäisen koulutuksen aikataulupäällekkäisyys	uusi ajankohta koulutukselle
koulutussuunnitelma työntekijälle	työnantaja osoittaa oppilaitoksen vuoden 2020 aikana
Liiton työryhmiin haku, ohjeistuksen loppuun saattaminen	avoin haku yhteen työryhmään, HR tiedottaa asiasta tällä viikolla
työnantajan edustaja MIKKO-hankkeen jatkotapaamiseen	Työnantajanedustaja; toimitusjohtaja
läsnäolo toimipisteillä	Kalenteroitu perjantaiksi
Hyväksyntä eläköitymislahjaidealle	Lahjoitusidea hyväksytty, HR hoitaa asian loppuun saattamisen
Vahvistus poikkeuksellisesti sovitusta lomasaldoista	Toimitusjohtaja hoitaa, ja ilmoittaa HR:lle järjestelmään vietävät saldot

Päivä oli osoitus siitä, kuinka asiat voivat hoitua tehokkaasti, kun niille asettaa aikarajat ja palaverit ovat etukäteen suunniteltuja. On myös erittäin palkitsevaa, kun saa monta pientä tehtävää hoidettua. Tulen jatkossakin tekemään palavereita varten selkeämmän asialistan sekä tavoitteet kullekin asialistan kohdalle, jotta palavereiden tuottavuus tehostuisi.

Torstai 31.10.2019

Tälle päivälle on ainoastaan kaksi merkintää kalenterissa. Eläköityvän työntekijän kahvittelaisuus sekä palaveri toisen rekrytointi-ilmoituksen luonnostelusta. Tavoitteena on saada hyvät pohjatiedot luonnosta varten.

Tälle päivälle järjestämäni juhlatilaisuus eläkkeelle jäävän työntekijän kunniaksi oli onnistunut. Tilaisuus oli arvokas ja juhlistavan näköinen. Tällaisissa hetkissä luodaan muistoja, mitkä jäävät erityisesti juhlistavan muistoihin pitkiksi aikaa. Siksi myös näiden hetkien onnistumisella on iso merkitys minulle.

Tämän viikon toisen rekrytointi-ilmoituksen tavoitteena on saada viestinnän harjoittelija yritykseen. Ilmoituksen luonnostelun tein yhdessä viestintäkoordinaattorimme kanssa. Ilmoituksen luonnostelua suunnittelimme yrityksemme virallisen rekrytointisuunnitelman mukaan. Palaverissa sovimme seuraavista hakukriteereistä, jotka muodostavat hakijaprofiilin: Kokemuksena opinnot alalta ja erityisesti aito kiinnostus viestintäalaa kohtaan riittävät. Osaamiseen liittyviä erityistoiveita on hyvä kirjoitustaito sekä kiinnostus somea kohtaan. Koulutustaustan toiveina olisi, että AMK-opinnot olisivat loppusuoralla. Muista ominaisuuksista kirjasimme ylös: hakijalla tulisi olla mahdollisuus palkattomaan harjoitteluun, harjoittelun sijainti tulee olemaan Tikkurila sekä asetimme harjoittelujakson minimi kesäksi 2kk.

Sovimme, että hoidan rekrytointiprosessin niin pitkälle, että jäljellä on parhaat ehdokkaat, joiden haastatteluun viestintäkoordinaattori tulee mukaan. Sovimme myös, että ilmoituskanavana käytämme ainoastaan ammattikorkeakoulujen rekrytointikanavia. Koska kohderyhmänä on viestinnän opiskelijat, teimme tietoisien ratkaisun erottua jo ilmoituksellamme. Ilmoitus tulee olemaan hyvin vapaamuotoinen. Ehkä jopa rohkea ja puhekielisempi kuin totut rekrytointi-ilmoitukset. Emme tavoittele tällä ilmoituksella asiantuntijaa ja tämän takia myös ilmoitus on erilainen. Tässä ilmoituksessa saimme käyttää luovuutta, mikä on vaihteeksi virkistävää. Odotan innolla, että saamme ensi viikon aikana hiottua loppuun ilmoitustekstin ja pääsen julkaisemaan sen.

4.14 Viikkoanalyysi, rekrytointiprosessi

Aiemmissä viikkoanalyyseissä olen keskittynyt mm. haastatteluprosessiin sekä omaan kehittymiseeni haastattelijana. Kaikki nämä aiheet ovat osa rekrytointiprosessia. Olen myös näiden oppinnytöviikkojen aikana saanut valmiiksi yrityksemme virallisen rekrytointiprosessin.

Tätä viikkoanalyysiä aloittaessani pysähdyin miettimään, miten käsittelemäni aiheet ovat nousseet analyysieihin. Monissa keskusteluissa yrityksessämme olen viestinyt, kuinka koken uusien ihmisten rekrytoinnin yhdeksi vastuullisimmista tehtävistäni. Nyt yrityksellemme laadittu rekrytointiprosessikin sen kertoo. Prosessin päävaiheita on 10. Uuden työntekijän palkkaamista emme siis tee kevein päätöksin, vaan palkkaukseen johtanut päätös on tarkkaan harkittu. Eikä palkkaukseen olekaan syytä lähteä hätiköidysti. Rekrytoinneilla onnistuessaan on merkittävä vaikutus yrityksen menestymiseen. Näin myös varmistamme kilpailukykyämme säilymisen myös tulevaisuudessa. (Joki 2018, 87)

Kun rekrytointiin käytetään aikaa ja vaivaa, voidaan näin minimoida epäonnistuneita rekrytointeja (Joki 2018, 87). Uuden työntekijän palkkaaminen on merkittävä taloudellinen panostus, sekä taloudellinen riski yritykselle. Uuden työntekijän kustannus ei ole vain yksi kuukausipalkka sivukuluineen lisää. Siihen voidaan laskea päälle perehdyttäjän käyttämä aika, ja muiden työkavereiden perehdytykseen käyttämä aika. Eikä uuden työntekijän voida laskea olevan tuottava kuin vasta kuukausien perehdytyksen jälkeen. Näin ollen rekrytoinnin kustannuksen voidaan varovaisestikin laskea olevan kaksi tai kolme kertaa uuden työntekijän perehdytystä vastaavan ajan bruttopalkan verran. (Härkönen, 2017.) Tämän lisäksi täytyy ottaa huomioon rekrytoinnin kustannus, johon voidaan keskimäärin laskea 1,5 henkilön 5 vuorokauden työn hinta (Ruuska, 2014).

Olemme tietoisesti tehnyt sen päätöksen, että käytämme rekrytointiprosessiin tarvittaessa paljonkin aikaa. Myös Helsilä & Salojärvi (2013, 119) nostavat rekrytointiprosessin yhdeksi yrityksen strategisimmiksi henkilöstöjohtamisen prosesseista. Heidän mukaansa rekrytointipäätökset ovat kauaskantoisia ja tämän takia myös vaikuttavat merkittävästi yrityksen tulevaisuuden strategisten tavoitteiden saavuttamiseen, tavoitellun yrityskulttuurin muodossa.

Vaikka yrityksemme henkilöstöstrategia on vasta rakenteilla, on rekrytointistrategiamme ja rekrytointitavoitteemme ovat olleet jo pidempään hyvin selkeät. Tiedämme mitkä tekijät tulevat erottamaan meidät kilpailijoistamme tulevaisuudessa ja nämä tekijät minun tulee huomioida rekrytointeja tehdessäni. Nämä tekijät nousivat hyvin esille tämän viikon kahden uuden rekrytoinnin aloituksessa. Taloustiimiimme tulemme etsimään vasta valmistuneita kirjanpidon osaajia. Viestinnän tehtäviin haemme tukea ja uusia näkemyksiä viestinnän opiskelijaharjoittelijan muodossa. Molemmissa etsimme uusia kykyjä alalle. Olemme valmiit panostamaan perehdyttämiseen ja oppimisprosessiin sekä urapolun rakentamiseen yrityksessämme. Tätä voisi trendikkäästi kutsua termillä talent management, jolla voidaan viitata sekä ulkoisiin että sisäisiin rekrytointeihin (Helsilä & Salojärvi 2013, 119).

Tässä kohtaa haluan nostaa esille myös sisäisen rekrytoinnin. Sisäisellä rekrytoinnilla tarkoitetaan sitä, kun jo työsuhteessa oleva henkilö nimitetään avoimna olevaan tehtävään organisaation sisältä. Sisäisen rekrytoinnin etuja on, että rekrytoitava ja hänen toimintatansa sekä osaaminen tunnetaan, näin virherekrytoinnin mahdollisuus vähenee. (Aarnikoivu 2013, 56-57.) Tälläkin hetkellä yrityksessämme käydään kehityskeskusteluita, joissa yksi tärkeä tavoite on tietää, minkälaisia työelämä tavoitteita työntekijöillämme on. Sekä kuinka voimme vastata heidän tavoitteisiin ja tarpeisiin kehittyä ammatillisesti. Uusien kykyjen rekrytoinnin ohella on yrityksellemme yhtä lailla tärkeää mahdollistaa osaamisen kehittämisen ja kouluttautuminen nykyisille työntekijöillemme. Tämä tiedetään myös työntekijöidemme keskuudessa ja siitä positiivisena osoituksena olen tälläkin viikolla keskustellut kolmen eri työntekijän kanssa tulevista kouluttautumismahdollisuuksista ensi vuoden aikana.

Kouluttautumismahdollisuuden ollessa tärkeä tekijä työntekijöidemme keskuudessa, näen ammatillisen kehittymisen olevan jopa osa meidän yrityksemme arvoja (kuva 7). Oma näkemykseni on, että yksilön mahdollisuus kehittyä työssään vaikuttaa viihtyvyyteen, työmotivaatioon ja sitä kautta myös työhyvinvointiin. Viime viikon viikkoanalyysissä pohdin tarkemmin arvoja ja niiden muodostumista. Jääkin nähtäväksi nouseeko kouluttautuminen tai kehittyminen henkilöstölle viime viikolla julkaistussa arvokyselyssä esiin.

Vaikka rekrytointiprosessimme onkin monivaiheinen, ei se tarkoita siltikään, että sen tarvitsisi olla kestoiltaan pitkä. On kuitenkin varmistettava, että prosessissa mukana olevien prioriteeteissa rekrytointi on vähintään TOP 3:ssa (Salli, 2014 luku 1).



Kuva 8. Rekrytointiprosessin aikataulu (mukaiillen Salli, 2014 luku 1)

Tällä viikolla aloitetuissa rekrytointiprosesseissa aloitamme ensi viikolla valmistelutyöt ilmoituksen laadinnalla ja julkaisulla. Tulenkin asettamaan omaa ammatillista kehittymistä ajatellen tulevien rekrytointiprosessien tavoitteeksi pysyä kuvassa 8 esitettyssä rekrytointiprosessin aikataulussa. Tähän on monta hyvää syytä: Hakijalle vastauksen odottamiseen yksikin päivä on pitkä aika, prosessin venyessä hakijan into ja motivaatio yritystä kohtaan laskee nopeasti ja myös pitkälle venyvä rekrytointiprosessi saattaa aiheuttaa hakijalle mielikuvan kankeasta organisaatiosta (Salli, 2014 luku 1). Nämä ovat kaikki reaktioita, joita en

halua meille hakevien saavan. Tämän ehkäistäkseni, tulen varautumaan jo etukäteen tekemällä itselleni kalenterivarausmerkintöjä tulevien rekrytointiprosessien vaatiman ajankäytön osalta.

Rekrytointiprosessin jatkokehitysaihe voisi olla palautteen kysyminen ja saaminen hakijoilta, jotka ovat olleet mukana yrityksemme rekrytointiprosessissa. Näin voisimme saada arvokasta tietoa, mitä itse emme mahdollisesti huomaa, tulevia rekrytointeja varten. Kyselyn toteuttamista tukee HR-järjestelmä Sympa, jonka kautta uskoisin tällaisen kyselyn tekemisen olevan mahdollista.

4.15 Seurantaviikko 8

Maanantai 4.11.2019

Olin aloittanut jo sunnuntaina tekemättömien tehtävien listauksen, erityisesti tehtävien, jotka tulisi saada tämän viikon aikana tehtyä. Listan vain kasvaessa, tiesin että tästä viikosta tulisi tiivistahtinen. Tälle päivälle olin palaverin lisäksi kalenteroinut aikaa HR-järjestelmän palkka- ja loma-oikeustietojen päivitykselle, kuun lopussa olevan kvartaalitulaisuuden järjestelyille sekä yhden rekrytointi-ilmoituksen teolle.

Aamuisessa hallintoyksikön palaverissa kerroin loppuvuoden aikatauluhaasteesta: tekemättömiä tehtäviä on pitkä lista. Tulevat alkavat rekrytoinnit tulisivat viemään paljon aikaa ja meneillään oleva fuusio tulee tuottamaan lisää hoidettavia asioita. Esimieheni huomioi tilanteen hienosti, ja hän ehdotti loppuvuodeksi viikoittaiset palaverit, jolla varmistamme töiden etenemisen oikeaan suuntaan. Ensi viikolla aloitamme palaverit käymällä läpi tehtävät läpi ja valitsemme niistä tehtävät, jotka tulee suorittaa tämän vuoden aikana ja mitkä voin siirtää ensi vuoden puolelle.

Tietojen päivittäminen HR-järjestelmä Sympaan veikin huomattavasti enemmän aikaa kuin olin osannut sille budjetoida. Kertyneet vuosilomasaldot eivät päivitty automaattisesti palkanlaskentajärjestelmästä HR-järjestelmään, eikä myöskään ajantasaiset palkkatiedot. Tämä tarkoittaa sitä, että kävimme palkanlaskijan kanssa läpi manuaalisesti henkilöstön ja heille kertyneet lomasaldot. Olin myös suunnitellut, että olisin kirjoittanut toisen tämän viikon rekrytointi-ilmoituksista ja hoitanut kvartaalitulaisuuden järjestelyitä. Näitä en kuitenkaan ehtinyt tehdä ja tekemättömät tehtävät siirtyivät huomiseksi.

Tiistai 5.11.2019

HR-järjestelmä Sympa on minulle tärkeä työkalu. Sen päivittäminen ja tietojen ajantasaisuus on tärkeää niin työnantajaosapuolelle kuin työntekijälle. Tämän takia tällekin päivälle ohjelmassa olisi vielä muutamia päivityksiä HR-järjestelmä Sympaan. Lisäksi useampien pikkuasioiden saattamista valmiiksi, sekä eiliseltä jääneen rekrytointi-ilmoituksen teko.

Sain kesken päivän tietää, että minun tulisi valmistella rekrytointiesitys yrityksen hallitukselle rekrytointipäätöstä esittävän liiketoimintajohtajan käyttöön. Nopeasta varoajasta huolimatta, sain esityksen tehtyä ja lähetettyä eteenpäin. Vaikka esityksen laadinta sotki omaa aikatauluani, otin sen tehtäväksi heti, ohi muiden hoidettavien asioiden. Rekrytointipäätösten eteenpäin vieminen ja loppuun saattaminen mahdollisimman nopealla aikataululla on tärkeää meidän kannalta (ettei hakija esimerkiksi ota vastaan paikkaa muualta), mutta myös erittäin tärkeää päätöstä odottavan hakijan kannalta. Päätöstä odottavan työnhakijan päivät ovat pitkät ja siksi päätös kannattaa tehdä mahdollisimman ripeästi.

Sain myös laadittua toisen tämän viikon rekrytointi-ilmoituksista. Olemme laatineet jo muutamia erilaisia yrityskuvauksia, joita käytämme rekrytointi-ilmoituksissa ja näitä on helppo uudelleen käyttää pienillä muokkauksilla. Tämä tarkoittaa sitä, että ihan alusta lähtien ei ilmoituksia tarvitse lähteä laatimaan.

Keskiviikko 6.11.2019

Tämä päivä alkaa taas haastattelulla. Haastateltava on löytynyt yrityksen omien verkostoiden kautta, mutta on edellisviikolla kuvatun taloushallinnon hakuprofiilin omaava henkilö. Talouden liiketoiminnan johtaja oli tehnyt alustavan puhelinhaastattelun. Tämän takia minulla oli normaalia enemmän taustatietoja, minkä takia osasin valmistautua paremmin haastatteluun. Tälle päivälle on sovittu myös kaksi sisäistä palaveria, joista toiseen en pääse juurikin tämän haastattelun takia. Haastattelut menevät minun toimenkuvassani muiden asioiden edelle ja siksi ensimmäinen palaveri jää minulta ainakin osittain välistä. Lisäksi minun pitäisi laatia vielä toinen rekrytointi-ilmoitus.

Tämän päiväkirjaopinnäytetyön toisella viikolla 25.9., haastattelin viimeksi nuorempaa hakijaa (kyseessä tosin oli työharjoittelupaikka). Tuon haastattelun yhteydessä ja tämän päiväkirjaopinnäytetyön merkinnöissäänkin totesin, että käyttämäni haastattelurunko ei toimi parhaiten haastatellessa nuorta, jolla ei mahdollisesti ole paljoa työkokemusta. Muistin tämän ja siksi valmistauduinkin tämän päiväiseen haastatteluun muokkaamalla haastattelukysymyksiä paremmin soveltuvaksi henkilölle, jolla ei ole vielä paljoa työkokemusta.



Kuva 9. Muokatut haastattelukysymykset

Kuvaan 9 on koottu nuoremman ja usein myös vähemmän työkokemusta omaavan henkilön haastattelua varten muokkaamani kysymykset, verrattuna yleensä käytössäni olevaan haastattelurungon kysymyksiin. Tämän päiväisessä haastattelussa käytin näitä uusia kysymyksiä ensimmäistä kertaa. Haastattelun jälkeen totesin onnistuneeni kysymysten muokkauksissa ja näin haastattelu oli mielestäni antoisa ja onnistunut. Onnistuin kysymyksilläni saamaan haastateltavan miettimään omaa suhtautumista aikatauluissa pysymiseen. Kysymykseeni hakija osasi tuoda vastauksen ihan jokapäiväisestä elämästä, kuinka ei ole myöhästelijä vaan aina etuajassa. Tämän voisi olettaa olevan hänen toimintamalli myös työtä tehdessä. Sain myös paljon tietoa vastauksista, joita pystyn peilaamaan hänen mahdolliseen tapaan toimia työelämässä. Näin sain koottua hyvät vastaukset ja niistä perustelut, miksi hänet kannattaisi palkata meille.

Torstai 7.11.2019

Aamusta töihin tullessa, aloin muokkaamaan päivän aikataulua uusiksi. Minua pyydettiin hoitamaan työterveysneuvotteluun liittyviä asioita Terveystalon kanssa. Lisäksi eilen ilta-päivällä tuli uusia, heti reagointia vaativia asioita hoidettavakseni. Myös aamusta sain tietooni kaksi positiivista asiaa hoidettavaksi tälle päivälle: saisin soittaa kaksi rekrytointipää-töstä, haluamme palkata hakijat meille töihin.

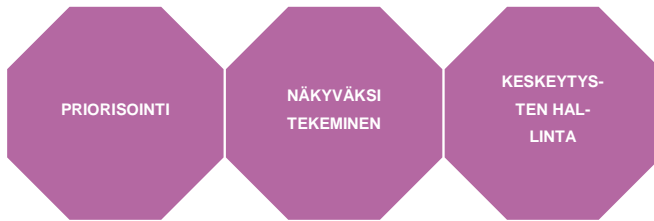
Päivä menikin pitkälti sisäisissä palavereissa. Lyhyeksi tarkoitettu työpäivä venyikin useamman tunnin yli normaalin työajan. Tässä työssä tulee ajoittain vastaan asioita, joiden hoitoa ei voi jättää myöhemmäksi. Työntekijöitä ajatellen on asioita, joihin työnantajan tulee pystyä reagoimaan mahdollisimman nopeasti. Tällöin se voi tarkoittaa myös, että minun päivät venyvät. Jos saan ilmoittaa hakijalle, että hänet on valittu meille töihin, lähtökohta on, etten siirrä näitä puheluita seuraavaan päivään. Niinpä tämän päiväiset puhelut jäivät hoidettavaksi alkuiltaan.

Alkuillasta itselläni oli jo pitkä päivä takana, ja sen intensiivisen asioiden hoitamisen tahdin takia alkoi itselläni työpäivä jo hieman painaa orastavana väsymyksen tunteena. Tämän takia pidin pienen tauon ennen tärkeitä puheluita. Nämä puhelut ovat vastaanottajalle tärkeitä ja tämän takia haluan ehdottomasti, että iloisuus ja innostus puhelimesta on molemminpuolista. Innostus tarttuu kyllä nopeasti vastapuolen kuullessa iloiset uutiset, ja näin oli tässäkin tilanteessa. Väsymys kaikkosi hyvin nopeasti.

4.16 Viikkoanalyysi, ajankäytön hallinta

Meneillään on jo opinnäytetyöni kahdeksas viikko. Päiväkirjamerkintöjä tehdessäni olen huomannut jo useamman viikon ajan, että kullekin työpäivälleni suunnittelemani tehtävistä osa jää sen päivän osalta hoitamatta ja joudun aikatauluttamaan asioiden hoitoa varten uuden ajankohdan. Osittain se on tavanomaista työnteossa, joihinkin asioihin tarvitsee muidenkin panosta ja tämän takia asioiden hoito saattaa venyä tai siirtyä toiseen ajankohtaan. Myös kalenteroimattomat yllättävät pyynnöt keskusteluihin päivän aikana vievät monesti aikataulutetuilta asioilta aikaa. Mutta osittain tehtävien uudelleen aikataulutus ja siirtäminen johtuu omasta aikataulutuksesta ja sen haasteista. Niinpä tulen keskittymään tämän viikon analyysissä ajankäytön hallintaan.

Etsiessäni vastauksia ja ratkaisuja omaan ajankäytön hallintaan huomasin yhteneväisyyksiä kaikissa kirjoituksissa. Priorisointi ja häiriötekijöiden tai keskeytysten minimointi nousi monissa kirjoituksissa esille. Päädyin tutustumaan tarkemmin Työterveyslaitoksen tuottamaan oppaaseen Fokus kateissa, aika palasina? Ajanhallinnasta asiantuntijatyössä. Opas esittelee keinoja kolmen aihealueen ympäriltä, joiden avulla löytää keinoja oman ajankäytön hallintaan työssä. Oppaassa olevat kolme aiheet ovat kuvattuna kuvassa 10 (TTL 2016, 1). Keskityn tässä analyysissä niistä kahteen, priorisointiin sekä keskeytysten hallintaan.



Kuva 10. Keinot ajankäytönhallintaan (TTL 2016, 1).

Priorisointi on yksinkertaisuudessaan asioiden tärkeysjärjestykseen asettamista. Tähän tehtävien järjestykseen asettamiseenkin on monta näkökulmaa. Mutta priorisointi edellyttää, sitä että tietää mitä asioita asettaa tärkeysjärjestykseen. Työssä ja asiantuntijatyössä priorisointi perustuu organisaation tärkeysjärjestykseen ja tähän järjestykseen asettamiseen tarvitaan esimiehen apua. (TTL 2016, 10.)

Omaa ajankäytönhallintaani nyt pohtineena, tunnistan ongelman jo tässä kohtaa. Jollain tasolla oma tavoite ja fokus on kadonnut pitkän tehtävälistan alle ja tärkeysjärjestyksen luominen tuntuu haastavalta. Usein asioiden tärkeys liittyy tuloksiin. Tärkeillä asioilla on annettavaa perustehtävämme, arvojemme tai päällimmäisten tavoitteidemme kannalta. (Covey 2012, 159). Voittamisen anatomia kirjassa kuvatun Aki Hintsan filosofiassa menestyksen ympyrän keskiössä on core – ydin (Saari 2015, 73). Vaikka Hintsa käyttääkin tätä core-ajattelua yksilötasolla, toimii se mielestäni työelämässä yhtä lailla. Kun hahmottaa ytimen helpottaa se päätösten tekemistä ja toimii motivaation alkulähteenä (Saari 2015, 85). Työminän ytimen katoamisen syy voi olla siinä, ettei tehtävänkuvani ole vielä kirjoitettu auki. Tehtävänkuvan selkeän määrittelyn puute aiheuttaa myös sen, ettei myöskään muut tiedä tarkalleen, mitkä asiat kuuluvat minun toimenkuvaan ja tehtäviin. Näin hoidettavien asioiden lista on kasvanut ja oma fokus ja kyky keskittyä oman työni kannalta tärkeisiin asioihin on kadoksissa.

Toimintaamme ohjaa usein kiireellisyys ja tärkeys. Kiire ohjaa meitä tekemään helposti väärä valintoja tehtävissämme. Ilmiössä, jota tutkijat kutsuvat ”pelkän kiireellisyyden” efektiksi valitaan tehtäviä, jotka ovat helpoimpia suorittaa tai joiden määräaika on ensimmäisenä umpeutumassa, huolimatta niiden tärkeydestä. Kiireen tunne korostaa näitä valintoja. (Blank, Giurge, Newman & Whillans 2019) Kiireellisiä asioita ei voi olla huomauttamatta, kun taas asioiden tärkeys liittyy tuloksiin. Kiireellisiin asioihin reagoidaan, kun taas tärkeät asiat vaativat proaktiivisuutta. Ellei ole selvää, mikä on tärkeää ja mitä tuloksia haluamme, harhaudutaan helposti reagoimaan vain kiireellisiin asioihin. (Covey 2012, 158-159.) Näin on selvästi itselläni käynyt.

Tärkeää	Kiireellistä	Ei kiireellistä
	Huomiota vaativat asiat: kriisit pakottavat ongelmat hankkeet, joilla tiukka deadline	Huomiota vaativat asiat: ongelmien ehkäisy ihmissuhteiden kehittäminen tilaisuuksiin tarttuminen suunnittelu virkistäytyminen
Vähemmän tärkeää	Huomiota vaativat asiat: keskeytykset osa puheluista osa postista osa raporteista osa kokouksista lähiajan pakottavat asiat	Huomiota vaativat asiat: kaikki joutava puuhastelu osa postista osa puheluista puuhat, joihin tuhlautuu aikaa miellyttävät puuhat

Kuva 11. Ajankäytön hallinnan nelikenttä. (mukaien Covey 2012, 159.)

Enemmän proaktiivista tekemistä vaativat tehtävät ovat jääneet viikoittain eteen tulevien kiireellisten asioiden takia. Kiireellisiä asioita hoitaessani en ole olenkaan miettinyt niiden tärkeellisyyttä. Tässä tilanteessa olisi ollut hyötyä käyttää ajankäytön nelikenttää (kuva 11.), jota näkee käytettävän monissa yhteyksissä ajankäytönhallinnasta keskusteltaessa.

Onneksi priorisointia edistävästä askeleista ensimmäinen on viikon aikana otettu. Priorisointia auttaa, kun kirjaa ylös kaikki käynnissä ja suunnitelmassa olevat hankkeet (TTL 2016, 10). Tämän listan olen viikon aikana laatinut ja käymme sen läpi yhdessä esimieheni kanssa seuraavalle viikolle sovitussa palaverissa. Seuraavat priorisoinnin vaiheet omassa työssäni on hyväksyä, että priorisointi johtaa luopumiseen (TTL 2016, 10). Oma halu kehittyä, uusi tehtävä ja helposti innostuva ja asioista kiinnostuva luonteeni johtaa usein siihen, että kieltäytyminen on vaikeaa, mikä taas johtaa tehtävien lisääntymiseen. Osasta tehtävistä on kuitenkin luovuttava kyetäkseen laadukkaaseen työhön.

Lisäksi päivittäin ja viikoittain tulee valita ainoastaan 1-3 tärkeintä tehtävää, joihin keskittyä ja jotka haluan saada valmiiksi. Näiden lisäksi kalenteriin on hyvä varata tyhjää aikaa (TTL 2016, 11). Tämä tyhjä aika auttaisi työssäni toistuvasti eteen tuleviin pyyntöihin erinäisiin keskusteluihin. Näin näihin tärkeisiin keskusteluihin käytetty aika ei sekoittaisi suunnittelemani tehtävien aikataulua.

Toinen ajankäyttöön vaikuttavista tekijöistä on keskeytysten hallinta. 10-15 minuuttia menee toipua pienestäkin keskeytyksestä (Strömsholm 28.08.2017). Erilaisista viestimistä

tulevat ilmoitukset vievät helposti huomion. Monissa yhteyksissä kehoitetaan sulkemaan viestimien erilaiset ilmoitusikkunat. Tämänkin seikan olen tiedostanut jo pitkään, mutta jostain syystä en ole sitä tehnyt. Sähköpostista on tullut ilmoitus ruudun alareunaan, Whatsapp-web käynnistyy, kun avaan koneen ja ilmoitukset tulevat näytön ruudulle, kun saan uuden viestin.

Näin oli tähän viikkoon saakka. Usein ilmoitus viestistä ohjasi helposti lukemaan ja vastaamaan siihen. Tämä nopea tehtävästä toiseen siirtyminen heikentää ongelmanratkaisukykyä ja luovuutta (TTL 2016, 26). Myös erilaiset koko työyhteisöä koskevat säännöt ja etiketit auttavat keskeytyksettömän työn saavuttamisessa. Sähköpostien osalta voisi olla hyvä luoda myös meidän yritykseemme sähköpostietiketti. Siinä sovitaan pelisäännöistä, joilla määritellään, kuinka nopeasti sähköpostiin vastataan (TTL 2016, 25). Olin jo tämän oppinnäytetyöpäiväkirjan toisella viikolla nostanut ajankäytön hallinnan viikkoanalyysiin. Työn lomassa, en ole muistanut hyödyntää omaa oppimaani sähköpostista, ja siitä kuinka sitä ei tulisi avata ensimmäisenä. Tämä toimintamalli täytyy ottaa nyt tulevalla viikolla käyttöön. Uskon sen todella auttavan ajanhallinnan tunteeseen.

Työyhteisössämme avokonttorissa monilla on käytössä vastamelukuulokkeet. Tämä on selkeä signaali, että kollega tekee työtä, joka vaatii häiriötöntä ja keskeytyksetöntä aikaa. Itse käytän kuulokkeita hyvin harvoin. Mutta voisi olla hyödyllistä käyttää niitä useammin ja niiden avulla lisätä keskittymistä vaativien tehtävien hoitamista työpaikalla. Usein pidän näissä tilanteissa etäpäivän, kun tiedän keskeytyksien ja häiriötekijöiden olevan kotona työskennellessä minimissä. Myös itse keskittymistä voi harjoitella esimerkiksi Pomodoro menetelmällä, jossa työskennellään 25min jaksoissa ja sen jälkeen pidetään pieni tauko (TTL 2016, 27).

Ohjeita ja tapoja hallita omaa ajankäyttöään löytyy valtavasti. Kuitenkaan monien toimintatapojen muuttaminen kerralla ei välttämättä johda toivottuihin lopputuloksiin. Tämän takia itse valitsin nämä analyysissä nostamani keinot parantaakseni omaa ajankäytönhallintaani.

4.17 Seurantaviikko 9

Maanantai 11.11.2019

Tälle päivälle oli kaksi suunniteltua asiaa hoidettavaksi. Näistä toinen oli erityisen tärkeä, työsopimusten laadinta ja sopimusluonnosten eteenpäin lähettäminen. Lisäksi

aloittaisimme viikoittaiset palaverit esimieheni kanssa ja tämän päivän palaverin tavoitteena on käydä läpi tehtäviäni ja hoidossa olevia asioita.

Viikko ja maanantai alkoi totuttuun tapaan hallintoyksikön palaverilla. Näillä main marras-kuuta monissa yhteyksissä alkaa jo nousta puheisiin vuoden kääntyminen loppua kohden, sekä tuleva vuosi. Palaverissa keskustelimme jo alustavasti läpi koko ensi vuoden 2020 kantavasta teemasta, joka tulee olemaan suunnitelmallisuus. Alaotsikoina teemavuodelle mm. itsensä johtaminen, asiakkuuksien johtaminen sekä liiketoiminnan johtaminen. On todella mielekästä lähteä rakentamaan uutta tulevaa vuotta tällaisen teeman kautta. Uutta ja kehittynyttä toimintaa yrityksessämme, jota innolla lähden suunnittelemaan ja kehittämään myös omalta osaltani. Minun toimenkuvani myötä tulen vahvasti keskittymään itsensä johtamisen teemaan.

Heti palaverin jälkeen laadin uusien työntekijöiden työsopimusluonnokset. Tässä HR-järjestelmämme Sympa tukee työtäni paljon. Aiemmin järjestelmään syöttämäni tietojen pohjalta saan lähes valmiin työsopimusluonnoksen tulostettavaksi.

Tänään aloitimme minun ja esimieheni viikoittaiset palaverit. Näiden tarkoituksena oli varmistaa jouheva ja sujuva töiden eteneminen. Sen takia palaverin alkuun kävimmekin läpi listaa asioista, joihin tarvitsin vastauksia/vahvistusta, jotta pääsen edistämään ja saan valmiiksi tehtäviä. Koska kerroin viime viikon palaverissa alkavien rekrytointien aiheuttavan painetta työtehtäviini ja haastetta selviytyä kaikesta, sovimme myös, että käymme yhdessä läpi työlistallani olevat tehtävät ja asetamme niitä prioriteetti järjestykseen sekä siirämme vähemmän kiireellisiä tuonnemmaksi. Tähän ei tunnin palaverista jäänyt riittävästi aikaa, joten sovimme, että jatkamme tätä heti huomenna, jotta saamme selvyuden loppuvuoden tehtäviin.

Ymmärsin tänään, että on tärkeä pyytää apua silloin kun sitä tarvitsee. Kun tehtäväkenttä laaja ja työmäärä on iso, kiireessä helposti sokeutuu omissa tehtävissä, eikä ”näe metsää puilta”. Ei ole heikkous pyytää apua vaan itse asiassa se onkin vahvuus, kun tunnistaa omat rajansa. Ei ole kenenkään etu, jos yrittää liaksi selvittää yksin, on myös rikkaus kun huomaa työyhteisön ja esimiehen tuen olevan vahva myös haastavammissa tilanteissa.

Tiistai 12.11.2019

Tämä päivä on tiukkaan kalenteroitu erilaisiin palavereihin. 7,5 tunnin työpäivästä 5 tuntia olen palavereissa. Työpaikkaselvityskäynniltä odotan paljon lisätietoa liittyen yhteistyöhön

työterveyshuollon kanssa. Tavoitteeni on myös pysyä päivän aikataulussa, se ei anna paljoa varaa tapaamisten venyä pidemmäksi kuin on suunniteltu.

Tänään jatkoimme palaveria esimieheni kanssa minun tehtävistä. Hänellä oli selkeä suunnitelma, miten priorisoimme loppuvuoden tehtävät. Minä luettelin avoimna olevat hoidettavat asiat, ja hän listasi niitä kolmen otsikon alle: tehdään, siirretään, ei tarpeelliset.

Huomasin, että hänellä oli selkeämpi visio siitä, mitkä ovat minun toimenkuvani tärkeimmät tehtävät. Tämän johdosta esimiehelleni oli hyvin helppoa jaotella tehtävät. Itselleni oli tärkeä huomata, että ei tarpeelliset otsikon alle ei päätynyt yhtään tehtävää. Viime viikkoi- seen ajanhallinnan pohdintaan peilaten, esimieheni käyttämä jaottelu pohjasi selvästi ajankäytön hallinnan nelikenttään (kuva 11).

Tähän keskusteluun pohjaten sijoittelin omia, tällä hetkellä hoidettavia tehtäviä ajanhallin- nan nelikenttään (kuva 12). Tämä oli yllättävän vaikeaa. Vaikka pohjatyö olikin tehty esi- mieheni kanssa käydyssä palaverissa, oli itselleni silti haastavaa täyttää asioita ei kiireelli- siin ja vähemmän tärkeää kenttiin. Tämän ”harjoituksen” jälkeen olen yhä enemmän sitä mieltä, että tällainen oman työn suunnittelu vahvistaa ajankäytön hallintaa huomattavasti, mutta opettaa myös tehtävien priorisointia. Haluankin kehittää tämän työkalun pohjalta it- selleni (ja mahdollisesti koko yrityksen) käyttöön tehtävien ja ajankäytönhallinnan neliken- tän. Mutta tämä tehtävä sijoittuu tällä hetkellä ei kiireellistä, vähemmän tärkeää kenttään.

Tärkeää	Kiireellistä	Ei kiireellistä
	Huomiota vaativat asiat: <ul style="list-style-type: none"> • Mikko-hankeet ja niiden edistäminen • Toimenkuvien kuvaus • Perehdytysprosessi 	Huomiota vaativat asiat: <ul style="list-style-type: none"> Tyky-toiminnan pyörittäminen Sympa- järjestelmän päivitys
Vähemmän tärkeää	Huomiota vaativat asiat: <ul style="list-style-type: none"> Toimitilastrategia Koulutussuunnitelma 	Huomiota vaativat asiat: <ul style="list-style-type: none"> Työterveystoimijoiden kartoitus Työsopimuksen ulkomuodon päivitys Selvitä työnhajaajatoimijoita Asioiden perusteellinen taustojen tut- kminen

Kuva 12. Omat tehtävät ajankäytön hallinnan nelikentässä. (mukaillen Covey 2012, 159.)

Jo edellisen viikon viikkoanalyysissä pohdin sitä, kuinka oma toimenkuvani tarvitsee olla kirkkaammin mielessäni; mikä on tehtävänkuvassani tärkeintä, mikä on minun toimenkuvan tärkein tavoite ja fokus. Tavoitteen katoaminen aiheuttaa sen, ettei priorisointi onnistu ja mahdollisesti keskittyy väärin asioihin. Kaikki asiat, jotka päätyivät tehdään-otsikon alle, olivat asioita, joilla on vaikutus henkilöstötyytyväisyyteen ja uusien työntekijöiden saamiseen. Tässä palaverissa löytyi fokus takaisin työhöni. Tiedän mille asioille minun tulee löytää loppuvuoden aikana aikaa kalenteristani ja mitkä asiat tulee saattaa valmiiksi.

Keskiviikko 13.11.2019

Tämän päivän olin varannut juoksevien asioiden hoitoon. Myös sähköpostit olivat käymättä läpi edellisestä perjantaista lähtien. Tämän päivän tavoitteena oli saada monta pientä asiaa pois työpöydältä, jotka kaikki vaativat myös pienimuotoista tiedottamista.

Aloitin vuoden viimeisen kvartaalilaisuuden järjestelyiden hoitamisella. Yrityksemme osallistuisi tänä vuonna ensimmäistä kertaa virallisesti valtakunnalliseen Lapsi mukaan töihin päivään, sain tiedotettua työntekijöitämme päivästä, sen tarkoituksesta ja että kaikki lapset olisivat erittäin tervetulleita toimistoille vanhempien, isovanhempien tai vaikka kummien mukana. Tilaisuuksien järjestäminen on mukavaa ja kevyempää työtä itselleni. Erityisesti lapsi mukaan töihin päivästä tiedottaminen oli tärkeää. Olemme usein keskustelleet siitä, kuinka olisi mukava tuottaa tapahtumia ja yhteistä tekemistä myös työntekijöidemme perheille. Tämä on ensimmäinen pieni askel siihen suuntaan.

Torstai 14.11.2019

Päivän aikataulun määrittää kaksi sovittua haastattelua. Olen aikataulusyistä sopinut haastattelut vain kahden tunnin päähän toisistaan. Tulevia rekrytointeja ajatellen on hyvä totuttautua taas tilanteeseen, jossa päivän aikana tulee suorittaa useampi haastattelu.

Päivän haastattelut ovat luonteeltaan hieman erilaiset, koska toisessa on kyse työharjoittelupaikasta ja toisessa hakija on lähestynyt meitä avoimella työhakemuksella kirjanpitäjän tehtävään. Emme ota työharjoitteluunkaan hakijoita ilman haastattelua. Tällä haluamme varmistua siitä, että harjoittelijalla on todellinen motivaatio oppia ja näin meidän perehdytykseen ja opetukseen käyttämämme aika ei myöskään ole hukkaan heitettyä. Moni harjoittelusuhde onkin johtanut vakituiseen työsuhteeseen.

Päivän ensimmäisen haastattelun olin sopinut oman kotini lähellä olevaan kahvilaan. Molemmille, sekä haastateltavalle että minulle matka sinne oli lyhyt. Tiedän myös

kokemuksesta, että paikka on rauhallinen ja sopii haastattelutilanteeseen. On virkistävää tehdä töitä sekä haastatteluja erilaisissa sijainneissa. Haastattelulle tavoittelin tilannetta, jossa itse olen enemmän kuuntelijan roolissa. Harjoittelupaikkaa hakevilta odotan, että he ovat tehneet taustatyötä ja selvittäneet tietoja yrityksestämme. Vakituista työtä hakevien haastatteluun harjoittelijan haastattelu eroaa sikäli, etten painota niin paljoa työsuhde-etuja. Kerron kyllä näistä tärkeimmät, saattaahan harjoittelusuhde päättyä työsuhteeksi.

Toisessa haastattelussa hakija hakee vakituisen työsuhteeseen, ja huomasin eron aamuiseen kuvailemaani harjoittelijahaastatteluun juuri siinä, kuinka paljon enemmän tässä haastattelussa myös minä kerron toimenkuvasta ja yrityksestämme hakijalle. On minun tehtäväni ”myydä” yritystämme työntekijälle.

Päivän päätteeksi käytin aikaa tulevan viikon suunnitteluun. Tällä halusin varmistua siitä, että fokus pysyisi tulevallakin viikolla tärkeimmissä asioissa. Tällä kertaa jätin aikatauluun myös ns. tyhjää tilaa, jotta mahdolliset suunnittelemattomat keskustelut eivät sotkisi aikatauluani.

4.18 Viikkoanalyysi, itsensä johtaminen

Päiväkirjamuotoisen opinnäytetyöni toiseksi viimeinen viikko on takana. Tällä viikolla olen huomannut pohtivani paljon omaa työtä, mutta myös tavoitteita, arvoja, hyvinvointia, ajankäyttöä ja tekemiäni valintoja elämässä yleensä. Tuntuu, että kokonaisvaltainen hyvinvointi on mediassakin pinnalla ja siitä puhutaan paljon. Enää ei erotella muuta elämää työstä tai työtä muusta elämästä. Tämä johtuu varmasti siitä, että erityisesti asiantuntijatyössä työt saattavat päättyä tiettyyn kellonaikaan, mutta työntekeminen jatkuu vielä kotiin päästyä ja illalla. Jollei konkreettisesti, niin ajatuksissa tai alitajuntaisesti. Tämä taas on johtanut laajempaan, kokonaisvaltaiseen hyvinvoinnin ajatteluun.

Pentti Sydänmaanlakan näkökulma on hyvin samanlainen, kuin yllä kirjoittamani. Hänen mukaan työnhallinnasta on siirrytty kokonaisvaltaisempaan elämänhallintaan ja ajanhallinnasta itsensä johtamiseen. (Sydänmaanlakka 2017, 16.) Näiden ajatusten ja viikon tapahtumien myötä tarkastelen analyysissä tarkemmin itsensä johtamista.

Jarenko & Martela (2017, 11) listaavat kolme syytä itseohjautuvuuden tulemiseen: liiketoimintaympäristö on muuttunut kompleksisemmaksi ja nopeammin muuttuvaksi. Tässä ympäristössä pärjätäkseen on oltava ketteriä ja muuntautumiskykyisiä, mitä perinteinen ja jäykkä hierarkkinen esimiesrakenne ei tue. Toisena, yhä useampi työ on itsenäistä päätöksentekoa ja luovaa asiantuntijuutta vaativat työtehtävät, joihin ylhäältä käskyttävä malli

soveltuu huonosti. Kolmantena moderni informaatioteknologia. Myös Sydänmaanlakka jakaa näkemyksen organisaatioiden madaltumisesta johtaneen itseohjautuvuuden kasvuun. On alettu ymmärtää, että itsensä johtaminen on tärkeä osa koko organisaation johtamisjärjestelmää. (Sydänmaanlakka 2017, 43.)

Ollakseen itseohjautunut on henkilön oltava itsemotivoitunut. On oltava halu pysyä liikkeessä ja tehdä asioita omaehtoisesti. On oltava päämäärä, mitä tavoitetta kohti itseohjaututaan. Sekä henkilöllä on oltava tarvittava osaaminen. Tässä kohtaa ei tarkoiteta pelkkää tehtävään kuluvaan osaamista vaan erityisesti kykyä johtaa itse itseään. Taitoja kuten ajanhallinta, tehtävien asetanta, resurssien hallinta ja priorisointi. (Jarenko & Martela 2017, 12.)

Pidän Kamenskyn (2015, 145-147) tuomasta laajasta näkemyksestä hyvän itsensä johtamisen edellytyksistä, jotka lähtevät niinkin perusteista kuin terveydestä ja hyvinvoinnista. Terveyden Kamensky jakaa vielä kolmeen osaan; fyysiseen, henkiseen ja sosiaaliseen hyvinvointiin. Tämän lisäksi itsensä johtamisessa hyvään johtamiseen sisältyy itsensä kanssa toimeen tuleminen, minkä määrittelee itsetunto, itsekritiikki, itsetuntemus ja itse-kuri. Jarenkon ja Martelan tavoin myös Kamensky (2015, 148) nostaa hyvän itsensä johtamisen edellytykseksi oman tahtotilan henkilökohtaiset tarpeet, jotka on konkretisoitu tavoitteiksi.

Ymmärsin oman viimeviikkojen työtilanteeni kautta tavoitteiden merkityksen. Kamenskyn mukaan ihminen on tekemiskeskeinen eikä niinkään luontaisesti tavoitekeskeinen. Lisätessämme tähän kiireen, kiidämme puuhasta toiseen miettimättä tarkemmin (Kamensky 2012, 206). Jos oman työni tavoitteet olisivat kirkkaampina mielessäni, osaisin ohjata itseäni tekemään parempia valintoja työni sisällön kannalta, priorisoisin oikeita asioita ja sitä kautta hallitsisin myös paremmin ajankäyttöäni. Tämä myös vahvistaisi työnhallinnan tunnetta, joka itselläni on ollut kadoksissa. Työnhallinnan yksi tärkeimmistä edellytyksistä on selkeä työrooli. Muita edellytyksiä ovat työn mielekkyys, työn itsenäisyys, osaamisen käyttö ja kehittyminen sekä osallistumismahdollisuudet. (Sydänmaanlakka 2017, 36.) Muut edellytykset toimivat työssäni hyvin, mutta työrooli ei ole ollut tarpeeksi selkeä. Olen liiakseen yrittänyt hoitaa kaikkia mahdollisia tehtäviä, joita eteeni on annettu, huolimatta siitä kuuluisiko ne välttämättä työnkuvaani. Myös Haaranen (2017) kiteyttää nämä kaikki tekijät hyvin yhteen. Ykkösedellytys ajanhallinnalle on ymmärtää tärkeimmät tavoitteet ja olennaisimmat vastualueet. Näiden tunnistaminen auttaa arvottamaan kiireessäkin omien työtehtävien tärkeyttä ja järjestystä.

Sydänmaanlakka antaa itsensä johtamiselle hyvän, liike-elämään viittaavan, perusmallin: Oy Minä Ab:n. Jokainen meistä on oman yrityksemme toimitusjohtaja. Johdamme yrityksemme viittä osastoa: keho, mieli, tunteet, arvot ja työ. (Sydänmaanlakka 2017, 29-32.) Itsensä johtamisen ydinasioita ovat kehittyminen ja kasvu, eli uudistuminen. Uudistuminen taas koostuu kolmesta asiasta: hyvä itsetuntemus, riittävä itseluottamus ja edellyttää reflektointia. Reflektointi edellyttää oman ajattelutavan muuttamista tietoisuuden tasolla. (Sydänmaanlakka 2017, 33.)

Koko päiväkirjajamuotoinen opinnäytetyö on mitä suuremmissa määrin ollut kohta kymmenen viikkoa kestänyt reflektointi, joka itsellä on kohdistunut eniten työhön, mieleen, tunteisiin ja arvoihin. Ei siis ole ihme, että erityisesti viimeiset kaksi viikkoa ovat olleet, jopa mulistavia ja nyt ymmärrän miksi. Alan nähdä oman työni merkityksen sekä itselleni ja yritykselleni selkeämmin. Tiedän nyt miksi jotkut tilanteet vaikuttavat minuun syvemmin, ne tilanteet toimivat joko arvojeni mukaisesti tai ovat niiden vastaisia.

Tunteet ovat olleet aina voimakkaasti osa minua ja ovat olleet hyvin ristiriitaiset viime aikoina. Koska olen kokonaisvaltaisesti elämässäni tilanteessa, jossa vaaditaan venymistä, on mieli ollut kovilla. Ja koska keho on ollut se, mihin olen viimeisen kuukauden aikana kiinnittänyt vähiten huomiota, on kaikki muut ”osastot” joutuneet kantamaan suurempaa kuormaa sen takia. Jotta toimin viisaana johtajana itselleni, on muutos tehtävä heti tulevasta viikosta alkaen. Kehoon on kiinnitettävä sen ansaitsema huomio, ja on palattava kesän lopussa aloitettuun hyvään tapaan pitää parempaa huolta terveydestä liikunnan avulla.

Tässä kohtaa haluan palata Kamenskyn ajatuksen itsensä johtamisen perusteisiin eli terveyteen ja hyvinvointiin. Itsensä johtaminen lähtee hyvinvoinnin perustarpeista: unesta, ravinnosta ja liikunnasta. Valintoja näihin tehdään työpäivän aikana sekä vapaa-ajalla. Itseään fiksusti johdettaessa energiatasot latautuvat uudestaan ja uudestaan. Kuten kaikessa muussakin, itsensä johtamisessa kannattaa lähteä liikkeelle askel kerrallaan. (Seuri, 2018) Itselläni heikkous on uni. Tingin jostain syystä helposti unen määrästä, vaikka tiedän sen olevan huono ratkaisu. Siksi päätökseni huoltaa ja hoitaa kehoa liikunnalla on luonnollisempi askel parempaan itsensä johtamiseen.

Kun pitää lähteä muokkaamaan toimintaamme, mistä pitää lähteä liikkeelle, mitä tulee ymmärtää? Tunne edeltää ajatusta. Tunneilmastomme muokkaa ajatteluamme. Ajattelu edeltää tekojamme. Siksi on oltava tarkkana ajattelumme suhteen, jota edeltää tunne. Onko tunteemme positiivisia vai negatiivisia. Toimintamme taas muodostuu teoista. Teot, joita teemme toistuvasti ovat tapojamme. On oltava tietoinen tavoista. Hyvä elämä muodostuu

hyvistä tavoista. Itsensä johtamisen tavoitteena on hyvä elämä. (Sydänmaanlakka, 2017 278-280)

Tämän jälkeen on vaikea lähteä kieltämään, etteikö itsensä johtaminen ole tärkeä taito. Lohduttavaa on, että itsensä johtamista ei tarvitse miettiä liian monimutkaisesti. Opettelun voi aloittaa pienillä askelilla elämän perustoiminnoista: hyvä ravinto, riittävä uni ja huollettu keho. Näiden tekijöiden ollessa kunnossa, kuten kaikissa muissakin opinnoissa, voi syventyä ja opetella lisää.

4.19 Seurantaviikko 10

Maanantai 18.11.2019

Viikon aloitus oli täytetty tiiviisti palavereilla. Kolmen palaverin lisäksi päivään ei mahdu juuri muuta. Tavoitteeni on kuitenkin, että pääsisin aloittelemaan seuraavan isomman HR-prosessin, perehdytysprosessin, laadintaa.

Palavereista kaksi erityisesti oli oikein tuottavia. Toisessa saimme tehokkaasti edistettyä minulla hoidossa olevia juoksevia asioita. Ja toisessa palaverissa lopputulemana oli, että tulemme käynnistämään rekrytoinnin täysin uuteen toimenkuvaan. Tämä tulee olemaan kolmas käynnistettävä rekrytointi loppuvuodelle. En ole aikaisemmin suorittanut näin montaa yhtäaikaista rekrytointia. Tämä tulee olemaan uudenlainen haaste työnkuvassani.

Olemme jo aiemmin keskustelleet siitä missä vaiheessa voisi olla hyvä kokeilla ulkopuolista rekrytointipalvelua. Kolmen päällekkäisen rekrytoinnin tilanteessa kannattaa minun ensisijaisesti ratkaista, tulisiko joku rekrytoinneista ulkoistaa. Rekrytoinnin ulkoistaminen meidän tapauksessa tarkoittaisi sitä, että ottaisimme yhteistyökumppaniksi henkilöstöväilytyhtiön, jonka kanssa sovittaisiin heidän roolista ja tehtävistä rekrytoinnissa. Todennäköisimmin niin, että prosessi olisi ulkoistettu siihen saakka, kunnes potentiaalisimmat hakijat ovat löytyneet, minkä jälkeen minä ja tuleva esimies haastattelisimme ja hoitaisimme prosessin loppuun saakka. Vielä aiemmin yrityksessämme ei ole käytetty ulkoista rekrytointiapua.

Perehdytysprosessin osalta sain muutamia muistiinpanoja ja aloitettuja suunnitelmia yhdistettyä. Koen tämän prosessin valmistelun haasteellisemmaksi, koska selkeää vakiintunutta käytäntöä ei ole, vaan sellainen tulisi laatia. Laadintaa helpottaa se, että olen ollut mukana muutamassa uuden työntekijän aloituksessa itsekin mukana hoitamassa osaa perehdytyksestä. Ilman omakohtaista kokemusta uskoisin, että olisi vaikea onnistua.

Tiistai 19.11.2019

Tälle päivälle oli tavoitteena hoitaa useampia juoksevia asioita. Helppoa ja kevyttä hoidettavaa on henkilökunnan joululahjat. Sain eilisessä palaverissa tuen idealleni ja nyt joululahjahankinnat tuli enää vain toteuttaa. Tälle päivälle on myös tavoitteena hoitaa useampaa rekrytointiviestintää.

Sain viimeviikolla kaksi potentiaalista hakemusta taloushallinnon assistentiksi. Halusin reagoida näihin nopeasti ja siksi aloin sopia heidän kanssaan haastatteluajoja. Oli tärkeä saada sovittua ajat hyvissä ajoin, sillä olen jäämässä loppuviikosta pienelle lomalle ja tämän takia asiat eivät tulisi viikkoon edistetyksi, ellen saisi niitä nyt hoidettua. Ennakointi haastatteluita sovittaessa on tärkeää.

Viime viikkoisesta haastattelusta tuli tiedottaa talouden liiketoiminnanjohtajaa. Haastatettava olisi erittäin potentiaalinen meille ja haluaisin hänen tapaavan myös tämän potentiaalilin. Tätä ei ollut vaikea vakuuttaa ja näin pääsin sopimaan myös jatko haastattelun. Tässä kohtaa tosin huomasin kehityskohdan toiminnassani. Jatkossa, kun mielestäni olen tavannut potentiaalilin, jonka tulisi päästä jatko haastatteluun, minun kannattaisi miettiä heti haastattelun jälkeen esimerkiksi kolme asiaa, mitkä mielestäni olivat tärkeimmät perusteet jatko haastatteluun pääsyyn. On ollut ilo huomata, että olen saavuttanut luottamuksellisen aseman meidän johtajien silmissä ja he luottavat paljolti minun näkemykseeni ehdottaessani jatko haastattelua, ja minun ehdotukseni on jo heille ”riittävä peruste”. Hyvät napakat perustelut vahvistaisivat tätä mielikuvaa.

Olen syksyn aikana haastatellut useampaa hakijaa, joille olen joutunut heti sanomaan, ettei meillä ole juuri nyt ole avointa paikkaa, jota he hakevat. Nämä etukäteen haastatellut potentiaaliset hakijat muodostavat meillä pooliksi kutsutun ryhmän. Näiltä hakijoilta on etukäteen pyydetty lupa säilyttää yhteystiedot sovittuun ajan. Mikäli meillä avautuu paikka ja poolista löytyy tähän sopiva henkilö, on meillä jo valmiina ihmisiä, jotka ovat mahdollisesti sopivia haettavaan tehtävään. Näiden hakijoiden kanssa tulisi pitää yhteyttä aika-ajoin. Tämä on valitettavasti hieman jäänyt, enkä ole saanut kaikkien kanssa ylläpidettyä yhteyttä. Nyt kuitenkin olin kalenteroinut itselleni yhden tällaisen kontaktoinnin.

Tästä toimintamallista meillä on hyviä kokemuksia. Tosin tällaisessa menettelyssä on aina se vaara tai haaste, että juuri se hyvä hakija tai potentiaali onkin saanut jo jostain toisaalta töitä. Joskus olemme kuitenkin olleet niin etuoikeutetussa asemassa, että hakija ei ole aktiivisesti etsinyt töitä muualta, vaan on ehkä halunnutkin odottaa paikan avautumista meiltä.

Keskiviikko 20.11.2019

Tälle päivälle minulla ei niinkään ollut tavoitteita, vaan odotuksia. Johtoryhmän palaverissa pääsisin vihdoinkin esittelemään ja pyytämään virallisen hyväksynnän laatimalleni rekrytointiprosessille. Fuusiopalaverissa käsittelemme nimi- ja arvokyselyn tuloksia. Tämän arvokyselyn laadin viikolla 6 ja se on ollut avoinna vastauksille kaksi viikkoa. Odotan kovasti vastauksia, mutta myös tietoa vastauksien kautta siitä, olinko osannut laatia oikeanlaisen kyselyn. Oliko kysymykset osattu laatia oikein, niin että saisimme sellaisia vastauksia, joita odotamme.

Rekrytointiprosessi hyväksyttiin lähes sellaisenaan. Muutama pikku yksityiskohta lisättiin koskien lähinnä eri vaiheiden tiedottamista. Tässä nousi jälleen esille viestinnän tärkeys. Moni sisäinen taho on kiinnostunut prosessin etenemisestä, myös väliaikatiedot kiinnostavat. Tämän takia sovittiin tarkemmin tiedottamisesta prosessin eri vaiheissa. Yritykselle laatimani rekrytointiprosessi on tämän opinnäytetyön liitteenä (Liite 2.)

Itse rekrytointiprosessin hyväksytyksi saattaminen on kestänyt liian kauan. Toimintamallia on testattu ja hiottu jokaisessa rekrytinnissa mitä olemme tehneet. Sain rekrytointiprosessin valmiiksi lähes lopulliseen muotoonsa tämän päiväkirjaopinnäytetyön ensimmäisellä seurantaviikolla. Kymmenen viikkoa on liian pitkä läpimenoaika, kun tiedän että HR-toimintojen prosesseja on vielä useampi laatimatta. Onneksi on jo tehty muutoksia, jotka nopeuttavat jatkossa tätä läpivientä. Olen nyt mukana johtoryhmäpalaverissa, joissa useat prosesseista tullaan hyväksymään. Näin minun ei tarvitse odottaa tai varata aikaa palaverista, johon mahtuisin aiheineni mukaan, vaan voin itse lisätä omat aiheeni osaksi palaverin asialistaa heti kun minulla on jotain esiteltävää. Tämä pitkä aikajana tuli esille tämän päiväkirjaopinnäytetyön merkintöjen ansiosta, ja osaan huomioida sen paremmin tulevien prosessien laadinnassa.

Torstai 21.11.2019

Päivä oli jälleen täynnä juoksevien asioiden hoitoa, sillä huomista lähtien olisin neljä päivää pois töistä. Asiat tulisi saattaa siihen tilanteeseen, että ne voivat odottaa töihin paluutani viikon päästä. Perjantaisin en ole yleensä töissä, paitsi poikkeustilanteissa. Huomisen tulisi olemaan sellainen. On valtakunnallinen lapsi mukaan töihin päivä, ja yrityksemme osallistuu siihen. Päivän teeman takia en usko, että saan paljoakaan asioita hoidettua, sillä otan mukaan töihin meidän kohta kaksi vuotiaan tyttären. Mielestäni on tärkeää, että osallistun itsekin tapahtumiin, joita yrityksessämme järjestän, rohkaistakseni muitakin osallistumaan.

Tämän päivän tärkein tehtävä oli varmistaa, että kaikki on valmista maanantaina aloittavaa uutta työntekijää varten. Tähän liittyen lähetin vielä uudelle työntekijälle ohjeita ja tervetuloa taloon oppaamme odottamaan häntä sähköpostiin. Sain myös lähetettyä lähes miehelle tulevan perehdytysuunnitelmaa mukailevan ohjeen ensimmäisiä viikkoja varten.

Päivän viimeisenä tehtävänä oli jälleen mukavien uutisten ilmoittaminen. Olimme eilen päättäneet ottaa työharjoitteluun hakijan, jonka haastattelin viikko sitten torstaina. Harmillisesti en tavoittanut häntä puhelimitse. Tämä oli ensimmäinen kerta, kun soitin työhön tai harjoitteluun valitulle, enkä tavoittanut häntä päivän aikana. Haastetta tilanteeseen toi myös tuleva lomani. Oli siis jälleen mietittävä varasuunnitelma. En yleensä lähesty valittuja sähköpostilla, mutta nyt halusin varmistua viestin perille menosta. Lisäksi pyysin harjoittelun ohjaavaa esimiestä olemaan yhteydessä heti seuraavana päivänä harjoittelijaan. Hänelle oli laadittava lyhyehköt ohjeet, mitä tietoja tässä tilanteessa tarvitaan ja mitä asioita tulisi etukäteen sopia.

Olen huomannut, että usein tilanteet, joissa tapahtuu jotain poikkeavaa ovat myös niitä tilanteita, joissa on mahdollista kehittyä ja oppia jotain uutta. Se, etten tavoittanut harjoittelijaa puhelimitse johti minut pohtimaan HR-toimenkuvaa yrityksessämme tulevaisuudessa. Yrityksemme kasvaa vauhdilla. Tällä hetkellä työntekijöitä on 45. Alkuvuonna nyt käynnistettyjen rekrytointien jälkeen henkilöstöluvumäärä on lähes 50. Tavoite vuodelle 2025 on tuplata työntekijöiden määrässä. Nyt haastatteluvaiheen ja yhteydenpidon takia valintaprosessi henkilöityy vahvasti minuun. Minä viestin ja kommunikoin lähes työsuhteen alkuun saakka tulevan uuden työntekijän kanssa. Missä vaiheessa tulevan esimiehen tulisi olla se, joka viestii uuden työntekijän kanssa? Tulisiko minun näkyvä työ päättyä hakijan suuntaan siinä vaiheessa, kun hänet on valittu meille töihin?

Tämä oli opinnäytetyöni viimeinen päiväkirjamerkintä. Raportoinnin päätyminen kysymykseen osoittaa vahvasti sen, että kehitys ja kehittäminen jatkuu edelleen. Kymmenessä viikossa ehtii tapahtua paljon, vaikka aikajänteenä se on lopulta kovin lyhyt aika.

4.20 Viikkoanalyysi, rekrytointiviestintä

Viimeistä viikkoanalyysiä aloittaessani oli hyvä hetki katsoa taaksepäin ja lukea läpi näiden seurantaviikkojen tekstit. Teksteissä toistuvana teemana on rekrytointi. Ei ollut yhtään viikkoa, ettei jokin rekrytointiprosessin osa-alue olisi ollut työn alla. Huomasin myös, että työni sisältää paljon viestintää eri kanavia hyödyntäen mutta myös monelle eri taholle.

Tulen tämän viikon analyysissä palaamaan useamman aiemman viikon tapahtumiin poh-
tiessani viestintää ja erityisesti viestintää rekrytinnin eri vaiheissa.

Viestintä, erityisesti rekrytinnissa, luo ulkopuolisille mielikuvia yrityksestämme. Tämä
viestintä, jos jokin on todella suuressa roolissa muodostamassa työnantajamieliku-
vaamme. Syitä työnantajamielikuvan tärkeydestä olen pohtinut jo neljännen viikon viikko-
analyysissä. Rekrytointiviestintä on mukana läpi koko rekrytointiprosessin.

Hakijoiden huomioiminen saadun hakemuksen jälkeen on myös hyvää työnantajamieliku-
vaa lisäävä tekijä. HR-järjestelmämme Sympa tukee tätä viestintää, kun hakemus on jä-
tetty Sympan rekrytointilinkin kautta. Tämän viestinnän saattaminen seuraavalle tasolle
voisi tapahtua viestillä, jopa videolla, jossa kiitetään hakijaa kiinnostuksesta ja vaivannä-
östä. Ohjataan ehkä tutustumaan ja saamaan yrityksestä lisätietoja, jotka lisäävät haluk-
kuutta tulla valituksi. (Collier 2019, 168-169.)

Yleensä työnantaja moititaan rekrytointiprosessin aikana liian vähästä tai olemattomasta
tiedottamisesta, ja että tiedottaminen on liian hidasta tai persoonatonta (Kortetjärvi-Nurmi
& Murtola, 2015, 176). Säännöllisellä ja henkilökohtaisella viestinnällä rekrytointiprosessin
aikana sitouttaa hakijat paremmin prosessiin (Laaksonen, 2017). Collierin (2019, 162-163)
kirjassa on kuvattu tapa, jonka käyttöönottamalla saa varmasti varmistettua tyytyväiset ha-
kijat ja sitoutettua heidät prosessiin. Tapa myös varmistaa sen, ettei hakija jää kesken
prosessin tietämättömäksi tilanteestaan. Jokaiselle hakuvaiheessa mukana olevalle ilmoi-
tetaan perjantai-iltapäivänä nopealla puhelinsoitolla, viestillä tai sähköpostilla prosessin
viimeisin tilanne. Vaikkei varsinaisia muutoksia tai uutisia olisikaan tapahtunut. Uskoisin,
että tämän tavan käyttöönottamalla saadaan myös lisättyä erinomaista työnantajamieliku-
vaa. Tämän perjantai-toimintamallin tulen ottamaan käyttöön, kun tulevat kolme rekrytoin-
tia alkavat.

Kaikissa hakuprosesseissa ei ole selkeää päättymisvaihetta. Tällaisissa tilanteissa on
käynyt niin, että olen haastatellut henkilön ja hän on osoittautunut erittäin potentiaalseksi
ja voisimmekin haluta tämän töihin. Ongelmana vain on, ettei juuri sillä hetkellä ole kysei-
selle hakijalle paikkaa avoinna. Tätä menettelyä kutsumme yrityksessä hakijapooliksi.
Tälle viikolle olinkin kalenteroinut tällaisen kontaktin ja tätä toimintamallia on kuvattu tar-
kemmin tämän viikon tiistain merkinnässä. Tämän ryhmän kontaktinnin haasteena itsel-
läni on usein ollut löytää aihe tai ”syy” olla yhteydessä, mikäli itse tilanne ei ole varsina-
isesti muuttunut. Tähän hakijaryhmään on hyvä aika-ajoin olla yhteydessä, jotta pidetään
henkilöt edelleen kiinnostuneena ja saamme tietää heidän tilanteesta myös. Collier (2019,
155-156) listaa tämän ryhmän ylläpitoa varten ja yhteydenpitoa helpottamaan sovelluksia

kuten Clinch Talent, Leverer, Talemtry, Yello jne. Hänen mukaansa viesteissä voi kertoa jo yrityksen valmiiksi tuottamaa sisältöä ja uutisia.

Erityisen tärkeä on vastata hakemuksen jättäneelle, mikäli tämä ei ole tullut valituksi. Ei valituksi tulleelle tule olla mahdollista lähettää edes sähköpostiviesti, jolla osoittaa myötätuntoa pettymystä kohtaan. Viesti myös tuo prosessin selkeään päätökseen. (Collier 2019, 162.) Kielteiset vastaukset ovat usein persoonattomia. Kielteinen vastaus hyvin laadittuna on suhdetoimintakirje, joka osaltaan rakentaa myös työnantajakuva. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtomaa 2015, 176-177.)

Itse olen aina kielteisissä vastauksissa pyrkinyt huomioimaan sen, että vastaus tulee aiheuttamaan pettymyksen ja siksi miettinyt tarkkaan viestin sävyä ja sanoja. Myös persoonattomuutta vältän sillä, että puhuttelen hakijaa tervehdyksessä aina nimeltä. Sen vaivan minä voin nähdä hakijaa kohtaan, koska hän on nähnyt vaivan meitä kohtaan lähettäessään hakemuksen meille.

Kuten haastatteluun tulleet hakijat, myös hakijat, joihin olen yhteydessä mahdollisesti vain viesteillä muodostavat ison ulkoisen sidosryhmän, jonka mielikuva muodostuu siitä, miten minä viestin ja kommunikoin heille. Työnantajamielikuvaa ajatellessa tämä on merkittävä tekijä ja siksi rekrytointiprosessin viestintään tulee kiinnittää paljon huomiota. Vasta tämän viikkoanalyysin kirjoitettuani ymmärsin viestinnän merkityksen ja vaikuttavuuden rekrytointiprosessissa. Yksittäisiä viestejä lähetellessä, tai puheluita soittaessa tulee harvemmin mietittyä kokonaisuutta. On siis hyvin merkittävää, minkälaisia rekrytointi-ilmoituksia laadimme, miten ja millä aikajänteellä vastaan hakijoille, kuinka toimin haastatteluissa ja ilmoitan valintapäätöksistä.

5 Pohdinta ja päätelmät

Asiantuntijatyössä oman osaamisen kehittäminen on jatkuva prosessi. Vaikka opinnäytetyössäni keskityn enemmän työni prosessien ja tehtävien kehittämiseen, koen että oma ammatillinen kehittyminen ja oman ammatillisen identiteetin löytäminen on noussut itseleni suurempaan rooliin tämän kymmenen viikon jakson aikana. Tavoittelin työasioiden syvällisempää osaamista, sain myös syvällisempää oppia itsestäni.

Kun merkintöjä lukee uudelleen, on yllättävää huomata, miten paljon kymmenen viikon aikana on ehtinyt tapahtua. Ottaen huomioon, että kaikkia työssä tapahtuneita asioita ei ole huomioitu tässä raportissa. Asioihin syventymisen kannalta aika onkin kuitenkin yllättävän lyhyt. Etenkin kun syventymistä vaativia asioita on useampia. Tämän prosessin myötä olen oppinut, kun jotain asioita luodaan tai kehitetään, on hyvä myös pysähtyä tutkimaan näistä asioista ja aiheista löytyvää kirjallisuutta ja taustoja. Tällä oppimisella voi varmistaa laadukkaan tuotoksen syntyminen sekä asian laajemman ymmärtämisen ja osaamisen.

Opinnäytetyön kirjoittamisprosessi ja tarkka ennalta sovittu aikataulutus on opettanut kurinalaisuutta. Olen myös huomannut, että ajanhallinta ja aikataulutus eivät edelleenkään ole vahvuksiani ja niissä minun tulee kehittyä. On huomattavasti stressaavampaa onnistua aikataulullisesti rimaa hipoen, kuin että ajoitus olisi edes hieman etupainotteisempaa.

Opinnäytetyö myös päiväkirjatoteutuksena on projektina iso ja olisi ollut varmasti helpompaa tehdä se sellaisessa ajanjaksossa elämässä, kun ei olisi niin paljon muita asioita hoidettavana. Valmistumisen siintäessä jo hyvin lähellä, arvostukseni tätä koulua ja koulutusta kohtaan ovat nousseet. Ja voin myös sanoa olevani ylpeä itsestäni ja omasta suorituksestani.

5.1 Asettamissani tavoitteissa onnistuminen

Päiväkirjamuotoisen opinnäytetyöni tekeminen on vaatinut ja mahdollistanut asioiden syvällisemmän tutkimisen. Tämän tutkimustyön kautta uskon, että olen pystynyt tuottamaan laadukkaampia ratkaisuja ja kehittämään yrityksemme HR-toimintoja prosesseja vielä paremmaksi. Tämä oli yksi opinnäytetyölleni asetetuista tavoitteista ja tämän tavoitteen olen saavuttanut. Tavoitteeni oli myös parantaa ajankäytön hallintaani ja itsensä johtamistaitoja. Nämä olivat isoja tavoitteita, ja nyt ymmärrän, ettei ne ole saavutettavissa 10 viikon aikana. Mutta olen ottanut ensimmäiset askeleet näissä asioissa ja jatkan innolla näiden tavoitteiden saavuttamista.

Tämän opinnäytetyön myötä olen jo löytänyt paljon hyviä kehitys- ja ratkaisuehdotuksia omaan työhöni ja yrityksemme HR-toimintoihin. Halusin nostaa nämä kehitys- ja ratkaisuehdotukset itselleni vielä konkreettisesti esille ja ne ovat listattuna alla:

- 1) HR-strategia ja toiminnot rakennetaan yhdessä yrityksen strategian ja yrityksen muiden toimintojen kanssa, niitä ei voi luoda yksin eikä irrallaan muusta. (viikko 1)
- 2) Tervetuloa taloon-oppaan voisi lähettää uudelle työntekijälle jo etukäteen omaan sähköpostiin. (viikko 3)
- 3) Analyysin pohjalta muokkasin käytössä olleita haastattelukysymyksiä toiminnalliseen muotoon. Tarkentavat kysymykset haastattelussa ovat tärkeitä ja ne tulee esittää. (viikot 4 ja 5)
- 4) Arvojen tärkeys. Haastattelukysymyksistä osan voisi lähettää haastateltavalle jo etukäteen. (viikko 6)
- 5) Asetetussa aikataulussa pysyminen vaatii tervettä itsekkyyttä, vetäytymistäkin ja jämäkkyyttä. (viikko 7)
- 6) Uudet haastattelukysymykset nuorelle hakijalle. Ajankäytön nelikenttä ja siitä työkalun työstäminen yrityksen käyttöön. (viikko 8)
- 7) Oma tehtävänkuva tulee laatia, fokuksen kirkastamista varten. Itsensä johtaminen lähtee perusasioista; terveys ja hyvinvointi. (viikko 9)
- 8) Yhteydenpito ja vastaukset hakijalle, näillä voidaan ylittää työnhakijakokemus. (viikko 10)

Tätä listaa katsoessani, voisin sanoa, että tämä kymmenviikkoinen on ollut onnistunut. Olen päässyt syvällisemmin pohtimaan omaa työtä ja omaan toimenkuvaani kuuluvia tehtäviä. Tämän opinnäytetyön kautta olen pystynyt tuottamaan laadukkaita ratkaisuja ja kehitysideoita työhön. Opinnäytetyön tavoitteeksi olin asettanut yrityksemme HR-prosessien ja toimintamallien kehittämisen. Yllä olevan perusteella voisin sanoa onnistuneeni asettamassani tavoitteessa.

5.2 Oma ammatillinen kehittyminen

Kymmenen viikkoa sitten aloittaessani tämän prosessin, en olisi uskonut miten paljon tulen analysoimaan omaa ammatillista toimintaani ja omaa osaamista. Kaikki tämä oman osaamisen analyysi ei edes näy tämän päiväkirjan merkinnöissä vaan olen tehnyt sitä paljon sen ulkopuolella. Jakso on ollut todella opettavainen, ja se on tukenut oman osaamisen kehittymistä työssä, erityisesti kun on aloitteleva osaaja. On myös mainittava, että tämä kymmen viikkoinen on ollut yllättävän rankka. Päivittäinen oman työn analysointi ja kehittymisen seuranta on aiheuttanut paljon syvällistä pohdintaa omista toimintamalleista ja toimintatavoista. Ehkä juuri tämän takia uskon oppineeni paljon itsestäni niin ammatillisesti kuin muutenkin elämässä.

Ajan henki on nopeatempoisuus. Olemme tottuneet siihen, että asiat tapahtuvat heti. Tai ainakin odotamme niiden tapahtuvan lähestulkoon heti. Ollakseen erinomainen tai edes hyvä, asioiden ja ihmisten kehittymiselle tulisi antaa aikaa. Tämä on ollut ehkä suurin oppi

itselleni, on annettava aikaa myös omalle kehitymiselle. Muutos ei tapahdu yhdessä yössä. Niin kliseiseltä kuin se kuulostaakin.

Informaatiotulvan ja keskeytyksien seassa toinen tärkeä oppi itselleni on ollut oma fokus. Oma tavoite ja fokus tulee olla kirkas, jotta sitä ei kadota toisten pyyntöihin ja toiveisiin. Vasta ymmärrettyään oman fokuksen ja tavoitteen on mahdollista onnistua priorisoinnissa. Tällöin osaat sanoa ei oikeissa tilanteissa ja keskittyä olennaiseen.

Ammatillisen kehittymisen myötä tiedostan myös omat heikkouteni, jotka ovat tulevaisuuden kehitystarpeita. Jostain syystä tämän jakson aikana ammatillinen itsevarmuuteni on kokenut hienoisen kolauksen. Ehkä se johtuu siitä, että olen huomannut, kuinka paljon opittavaa minulla vielä on. Toisaalta tämä on johtanut siihen, että mietin tuottamiani vastauksia, ratkaisuja ja ehdotuksia pidempään, jotta voin varmistua niiden laadukkuudesta. Kenties tämä on juuri sitä ammatillista kehittymistä. Välillä on astuttava taaksepäin päätökseen eteenpäin.

5.3 Tulevaisuus

Seuraavat asiat, joita alan työstää eteenpäin ovat kuvattuna tärkeysjärjestyksessä:

- 1) HR-koordinaattorin tehtäväkuvauksen laadinta
- 2) Yrityksen muiden tehtäväkuvien laadinta
- 3) Perehdytys suunnitelman laadinta

Tämän jakson jälkeen itselleni on hyvin selvää, että onnistuakseni omassa työssäni oma toimenkuvani on heti seuraava asia, joka tulee tehdä. Tämä tehtäväkuvaus on se mikä selkeyttää fokuksen ja minun on helpompi toimia tehtävässäni, kun osaan asettaa asiat tärkeysjärjestykseen.

Sama koskee koko yritystä. Kaikki tehtäväkuvat on kirjoitettava ylös ja avattava, jotta jokainen työntekijä tietää tekevänsä hänen työlleen asetettuja oikeita asioita. Uskon, että tämä auttaa kaikkia onnistumaan vielä paremmin omassa työssään. Vasta tämän jälkeen voin tehdä meidän yrityksen perehdytys suunnitelman.

Itsensä johtamista haluan tutkia lisää ja oppia siitä enemmän. Uskon, että se tulee auttamaan itseäni asiantuntijatyössä eniten ja toimii vakaana pohjana työelämässä yleisesti. Tämä oppimisen syventäminen tukee myös tulevaa yrityksemme suunnitelmallisuuden teemavuotta, jonka yhtenä aiheena on itsensä johtaminen. Mikäli pystyn kartuttamaan

vielä lisää omia taitojani tässä, uskon että pystyn näillä opeilla tuottamaan lisäarvoa työnantajalleni.

Onneksi tämän päiväkirjaopinnäytetyönkin jälkeen tiedän, että olen löytänyt itselleni oikean ammatin. Tätä työtä haluan tehdä, tähän minulla on paloa ja intohimoa. En malttaisi odottaa viiden vuoden päähän, jotta voisin nähdä oman ammatillisen kehittymisen. Voisinko silloinkaan kutsua itseäni kokeneeksi asiantuntijaksi vai olenko edelleen matkalla sinne? Sekään ei haittaisi, sillä tiedän että tämä on matka, jonka haluan työelämässäni kulkea.

Lähteet

Aaltonen, T. & Junkkari, L. 2003. Yrityksen arvot & etiikka. WSOY. Juva.

Aarnikoivu, H. 2013. Keskity olennaiseen esimies. Talentum. Helsinki.

Academic Work. Mikä ihmeen kompetenssi!? #työkalut työnhakuun-blogi. Luettavissa: <https://www.academicwork.fi/blogi/tyonhaku/vinkit-kompetenssipohjaiseen-haastatteluun>. Luettu: 13.10.2019

Blank, C. Giurge, L. Newman, L. & Whillans, A. 15.11.2019. Getting your team to do more than meet deadlines. Harvard business review. Luettavissa: <https://hbr.org/2019/11/getting-your-team-to-do-more-than-meet-deadlines>. Luettu: 17.11.2019

Collier, K. 2019. The Robot-Proof Recruiter. A survival guide for recruitment and sourcing professionals. Kogan Page Limited. Croydon.

Covey, S. 2012. Tie menestykseen 7 toimintatapaa henkilökohtaiseen kasvuun ja muutokseen. Gummerus. Juva.

Duunitori 2019. Kansallinen rekrytointitutkimus 5.6.2019. Duunitori Oy. Luettavissa: <https://drive.google.com/file/d/1dT1KUx9MRJKTUArwfVLAf1Hn77SlqJiN/view>. Luettu: 18.10.2019.

Eduskunta. Lakihankkeiden tietopaketti. Työaikalain kokonaisuudistus. Autio, M. 12.7.2019. Luettavissa: https://www.eduskunta.fi/FI/tietoaeduskunnasta/kirjasto/aineistot/kotimainen_oikeus/LATI/Sivut/tyoikalaki.aspx. Luettu: 29.10.2019.

Gofore 26.9.2019. Tiimirekrykampanja muutti pysyvästi Goforen rekrytointia. Luettavissa: <https://gofore.com/tiimirekrytointi/>. Luettu 19.10.2019.

Guest, D. 2014. Employee engagement: a sceptical analysis. Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance Vol. 1, No. 2, s. 152. Luettavissa: <https://www.emerald-com.ezproxy.haaga-helia.fi/insight/content/doi/10.1108/JOEPP-04-2014-0017/full/pdf?title=employee-engagement-a-sceptical-analysis>. Luettu: 21.9.2019.

Haaranen, M. 31.10.2017. Näin johdat itseäsi ja saat työpäiväsi sujumaan. Oikotie. Luettavissa: <https://tyopaikat.oikotie.fi/tyontekijalle/artikkelit/nain-johdat-itseasi-ja-saat-ty-opaivasi-sujumaan>. Luettu 16.11.2019.

Helsilä, M. & Salojärvi, S. 2013. Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt. Talentum. Helsinki.

HENRY ry. 2019. Kuka se Henry oikein on? Luettavissa: <https://www.henry.fi/henry/organisaatio.html>. Luettu: 24.9.2019

Härkönen, K. 1.1.2017. Väärän rekrytointin hinta. Turun sanomat. Luettavissa: <https://www.ts.fi/mielipiteet/aliot/3130676/Vaaran+rekrytointin+hinta>. Luettu: 18.10.2019.

Ilvonen, K. 2017. Hyveet taloyhtiössä. MTR-Isännöinti Oy. Luettavissa: <https://www.mtr.fi/hyveet-taloyhtioissa/>. Luettu: 27.10.2019.

Isännöintiliitto. Mitä on isännöinti? Luettavissa: <https://www.isannointiliitto.fi/mita-on-isannointi/>. Luettu: 21.11.2019

Jarenko, K. & Martela, F. 2017. Itseohjautuvuus miten organisoitua tulevaisuudessa. Alma talent. Helsinki.

Joensuu, M. 18.5.2017. Neljä tärkeää faktaa isännöinnistä. Kotitalo. Luettavissa: <https://www.kotitalolehti.fi/blogi/faktoja-isannointialasta/>. Luettu: 21.11.2019.

Joki, M. 2018. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Kauppakamari. Helsinki.

Kamensky, M. 2012. Strateginen johtaminen menestyksen timantti. Talentum. Helsinki.

Kamensky, M. 2015. Menestyksen timantti. Talentum. Helsinki.

Kareinen, J. & Siuko, M. 12.10.2018. Haluatko järjestää erätaukokeskustelun? Valitse itsellesi sopiva tapa. Sitra. Artikkelit. Luettavissa: <https://www.sitra.fi/artikkelit/haluatko-jarjestaa-eratauko-keskustelun-valitse-itsellesi-sopiva-tapa/>. Luettu: 26.9.2019.

Kinsey Goman, C. 2019. 10 powerful body language tips. American Management Association. AMA Articles. Luettavissa: <https://www.amanet.org/articles/10-powerful-body-language-tips/>. Luettu: 13.10.2019

Korpi, T. Laine, T. & Soljasalo, J. 2019. Suhteellinen rekrytointiteoria. Kopijyvä Oy.
Laaksonen, S. 10.11.2017. Rekrytoijan muistilista – Mitä hyvä hakijakokemus tarkoittaa?
luettavissa: <https://emine.fi/mita-hakijakokemus-tarκοittaa/>. Luettu: 23.11.2019.

Kortetjärvi-Nurmi, S. & Murtola, K. Areena Yritysviestinnän käsikirja. 2015. Edita. Helsinki.

Luoma, T. 1.2.2017. Organisaation arvot ovat ihmisen arvoja Näkökulmia persoonalliseen arvojohtamiseen. Työelämä 2020. Luettavissa: http://www.tyoelama2020.fi/tyopaikoille/10_askelta_uudistumiseen/arvojohtaminen/organisaation_arvot_ovat_ihmisen_arvoja_nakokulmia_persoonalliseen_arvojohtamiseen.4263.blog. Luettu: 27.11.2019.

Mayor, P. & Risku, M. 2015. Opas yksilölliseen motivointiin 16 perustarvetta johtamisen apuna. Talentum. Helsinki.

MTR-Isännöinti Oy. Tapahtumat. Hyveet talossa. Luettavissa: <https://www.mtr.fi/tapahtumat/hyveet-talossa/>. Luettu 27.10.2019.

Mönkkönen, K. & Roos, S. 2009. Työyhteisötaidot. Unipress cop. Suomi.

Novetos. 2019. Arvot johtamisen ytimessä Opas onnistuneiden arvokeskustelujen toteutukseen. Novetos Oy. Luettavissa: http://www.tyoelama2020.fi/files/1659/arvo-opas_novetos.pdf. Luettu: 27.11.2019.

Oikotie. Oikotie työpaikat. Luettavissa: https://tyopaikat.oikotie.fi/haku?sort_by=publication_time&ref=aw-otas_brandi_oikotie&gclid=Cj0KCQiAt_PuBRDcARIsAMNIBdrJny-vXxkkPk4b5XEu1m5WGPK3TbKV7tSrBCqKstEorILT7ok5bUKsaAjwZEALw_wcB. Luettu: 26.11.2019

Perho, A. 2019. Suorat sanat Miten puhun asioista, joista mieluiten vaikenisin. Otava. Helsinki.

Perho, A. 24.9.2019. Kirjailija, tutkija. Konfliktien käsittely työelämässä. Otavan kirja-kauppa. Seminaariesitys. Helsinki.

Puohiniemi, M. 2003. Löytöretki yrityksen arvomaailmaan. Limor kustannus. Espoo

Ruuska, T. 12.2014. Virherekrytoinnin monet muodot ja todelliset kustannukset. Inhunt Group. Luettavissa: <https://inhunt.fi/2014/12/virherekrytoinnin-monet-muodot-ja-todelliset-kustannukset/>. Luettu: 18.10.2019.

Saari, O. 2015. Aki Hintsa Voittamisen anatomia. WSOY. Helsinki.

Saarikko, S. 9.2.2014. Pitäisikö työkaverien osallistua uusien työntekijän valitsemiseen? Talouselämä. Luettavissa: <https://www.talouselama.fi/uutiset/pitaisiko-tyokaverien-osallistua-uuden-tyontekijan-valitsemiseen/88997b9a-4059-3770-99f5-87eb2a0d2e23>. Luettu 19.10.2019

Salli, M. 2014. Loista rekrytoijana: Hoida kosiomatka tyylillä. Kauppakamari. Helsinki. Luettavissa: <https://kauppakamaritieto-fi.ezproxy.haaga-helia.fi/fi/s/ak/kirjat/loista-rekrytoijana-hoida-kosiomatka-tyyllilla-2014/>. Luettu: 12.10.2019

Seuri, V. 12.11.2018. Itsensä johtaminen vie parempaan tulokseen. Ilmarinen. Luettavissa: <https://www.ilmarinen.fi/ilmiot/2018/itsensa-johtaminen-vie-parempaan-tulokseen/>. Luettu: 17.11.2019.

Sgroi, D. 05.2015. Happiness and productivity: Understanding the happy-productive worker. Social Market Foundation. Warwick. Luettavissa: <http://www.smf.co.uk/wp-content/uploads/2015/10/Social-Market-Foundation-Publication-Briefing-CAGE-4-Are-happy-workers-more-productive-281015.pdf#page=9>. Luettu: 29.9.2019.

Shannon, K. 2019. 7 Intriguing Employee Engagement Trends For 2019. Luettavissa: <https://www.15five.com/blog/7-employee-engagement-trends-2019/>. Luettu: 20.9.2019.

Sitra. 2018. Erätauko. Luettavissa: <https://www.sitra.fi/eratauko/>. Luettu: 26.9.2019.

Strömsholm, S. 28.08.2017. Viisi vinkkiä oman työn hallintaan. Varma. Luettavissa: <https://www.varma.fi/muut/blogi/postaukset/2017-q3/viisi-vinkkia-oman-tyon-hallintaan/>. Luettu: 7.11.2019

Suojanen, I. 10.2017. Young professionals and the pursuit of happiness at work. Luettavissa: https://www.tsr.fi/documents/20181/860652/117200-loppuraportti-117200_vaitoskirja.pdf. Luettu: 29.9.2019

Sympa 2019. Pikakelaus HR:n tulevaisuuteen – oppaasi henkilöstöhallinnon tuleviin trendeihin. Luettavissa: https://hub.sympa.com/hubfs/CONTENT%20Trend%20overview%202019/Trend-overview-2019-FI.pdf?utm_campaign=FI%20Finland&utm_source=hs_automation&utm_medium=email&utm_content=71875666&_hsenc=p2ANqtz--mx85db_plaUb_exuxGtt0n76RfpE_AAzjmwAYdRoqUjsVHou4BGNxr9tMeYo9xEkKHEkO0DfV8vtePkFiDAI7ZkP_Q&_hsmi=71875666. Luettu: 22.9.2019.

TTL 2016. Työterveyslaitos. Fokus kateissa, aika palasina? Ajanhallinnasta asiantuntijatyössä. Janhonen, M. Toivanen, M. Viljanen, O. Yli-Kaitala, K. Luettavissa: <https://is-suu.com/tyoterveyslaitos/docs/ajanhallinta-asiantuntijatyo>. Luettu: 15.11.2019.

Turvallisuusselvityslaki 19.9.2014/726.

Valtavaara, M. 16.9.2019. Mol.fi-työpaikkasivusto jäi ajastaan jälkeen, lähiaikoina avattavan uuden palvelun luvataan mullistavan suomalaisen työelämän. Helsingin Sanomat. Luettavissa: <https://www.hs.fi/kotimaa/art-2000006240933.html>. Luettu 26.11.2019

Viitala, R. 2014. Henkilöstöjohtaminen Strateginen kilpailutekijä. Edita. Helsinki. Luettavissa: <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789513764111>. Luettu: 20.9.2019.

Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014.

Zojceska, A. 2018. Recruiting Hacks: Improve Candidate Experience in 10 simple steps. Recruitment Marketing. Talentlyft. Luettavissa: <https://www.talentlyft.com/en/blog/article/86/recruiting-hacks-improve-candidate-experience-in-10-simple-steps>. Luettu: 13.10.2019

Liitteet

Liite 1. Apua haastavaan keskusteluun valmistautumiseen



Lisää apua haastaviin tilanteisiin keskustelussa:

Joku dominoi:

(varaa itsellesi jo keskustelun alussa oikeus rajoittaa puheenvuoroja)

”Kiitos että olet tuonut esiin näkemyksesi. Nyt olisi tärkeää kuulla, mitä te muut ajattelette.”

”En anna vielä sinulle uutta puheenvuoroa, vaan kuullaan tähän väliin, mitä muilla on mielessä. Sopiiko, että odotat hetken?”

Näin pääset eteenpäin pattitilanteessa:

”Näyttää siltä, että olemme pattitilanteessa.”

”Tuleeko joillekin teistä ideoita siitä, miten meidän kannattaisi tässä edetä?”

”Pidetään tässä kohtaa pieni tauko ja palataan sitten yhdessä miettimään, miten tässä päästäisiin eteenpäin.”

Tunteenpurkaukset keskustelussa:

- Suhtaudu rauhallisesti tunteenpurkauksiin

”Huomaan, että tämä aihe herättää voimakkaita tunteita. On hyvä, että niitä tuodaan esiin, koska se auttaa meitä ymmärtämään tätä asiaa paremmin. Pyritään keskustelemaan rauhassa siten, että on tilaa kaikenlaisille kokemuksille.”

”Nyt uimme aika syvissä vesissä. Ehdotan että pidetään tauko ja jatketaan sen jälkeen keskustelua.”

”Millaisia tuntemuksia teillä muilla liittyy tähän?”

Lisää apuja Erätauco keskustelu kortit: <https://media.sitra.fi/2018/11/16151226/webera-taukokeskustelukortit13-11-2018muokatufin4.painos.pdf>

Liite 2. MTR-Isännöinti Oy:n rekrytointiprosessi

Rekrytointiprosessi

1. Tarve:

1.1. LTA-johtajalla ilmenee tarve:

- uusi resurssi
- uusi tehtävänkuva
- uusi lähtevän/eläköityvän työntekijän tilalle (-> HUOM! Lähtökeskustelu lähtevän kanssa)

2. Lähtötilanteen kartoitus/selvitys (esimies /LTA-J & HR):

2.1 Tehtävänkuvan mahdollinen tarkistus/päivitys

2.2 Arvioidaan tarvitaanko uutta tekijää, vai voisiko tehtävät jakaa olemassa oleville työntekijöille? (Myös: "Tarvitaanko" tehtävää/positiota)

2.3 Olisiko sisäinen rekrytointi riittävä?

2.4. LTA-johtaja tekee esityksen hallitukselle uudesta rekrystä (budjetti varaus)

- mihin tehtävään
- milloin
- mille toimipisteelle
- eurot

2.5. Päätös rekrytoinnin käynnistämisestä ja tiedoksianto LTA- johtajalle

2.6. LTA-johtajalta tieto HR:lle; aloitetaan rekrytointiprosessi

3. Rekrytoinnin suunnitelma/ tarpeen määrittely (esimies /LTA-J & HR):

3.1 Hakukriteerien määrittäminen, hakijaprofiili: työkokemus tehtävästä/alalta (valmis osaaja, aloittelija, harjoittelija), erityistoiveet osaamisesta, koulutustausta, toivotut muut ominaisuudet ...

3.2 Prosessin aikataulusuunnitelma: tavoiteaikataulu/prosessin läpimenoaika, ilmoituksen voimassaoloaika, tavoite uuden työntekijän aloitusajankohdasta

3.3 Valitaan rekrytoinnissa mukana olevat henkilöt (kollegat, esimiehen rooli ja tehtävät prosessin aikana, tj)

3.4 Palkka

3.5 Ilmoituskanavien valinta

4. Ilmoituksen teko (HR & viestintäkoordinaattori):

- 4.1 Rekrytointi-ilmoituksen tekstin laadinta
- 4.2 Ilmoituksen visuaalinen ilme
- 4.3 Ilmoituksen hyväksyntä (LTA-J)
- 4.4 Ilmoituksen oikoluku (viestintäkoordinaattori)

5. Ilmoituksen julkaisu (HR)

- 5.1 Ilmoituksen julkaisu ulkoisiin kanaviin
- 5.2 Ilmoitus auenneesta rekrytoinnista sisäisissä kanavissa

6. Hakuajan viestintä (HR)

- 6.1 Hakijoiden kysymyksiin vastaaminen
- 6.2 Kiitos hakemuksesta (ja mahdollinen tieto prosessin aikataulusta ja jatkovaiheista)

7. Hakemusten käsittely (HR)

- 7.1 LTA-johtajalle tieto tähänastisesta tilanteesta
- 7.1 Hakemuksiin ja hakijoihin tutustuminen
- 7.2 Jaottelu: haastatteluun, ehkä haastatteluun, hylätyt
- 7.3 Sisäinen viestintä esimiehelle/LTA-J (joka hoitaa viestinnän tiimille) hakemusvaiheen tuloksista: hakemusten määrä, laatu, (alustava aikataulu rekrytoinnin etenemisestä ja päättymisestä)

8. Haastatteluvaihe (HR & sovitut henkilöt):

- (Puhelinhaastatteluun valituille ilmoittaminen ja puhelinhaastatteluajan sopiminen)
- (Puhelinhaastattelut)
- (Puhelinhaastatteluiden arviointi)
- (Päätös haastatteluun valituista)
- (Ei jatkoa päässeille ilmoittaminen)
- 8.1 Haastatteluun valituille ilmoittaminen ja haastatteluajan sopiminen
- 8.2 Ei jatkoa päässeille ilmoittaminen
- 8.3 Haastateltujen arviointi (haastattelumateriaalin läpikäynti)
- 8.4 Ilmoitus jatkohaastatteluun (kollega) pääsystä, haastatteluajan sopiminen
- 8.5 Ei jatkoa päässeille ilmoittaminen
- 8.6 Kollega-haastattelut
- 8.7 Kollegahaastatteluiden arviointi

8.8 Puhelut suosittelijalle/suosittelijoille

9. Valinta (HR esittelee/suosittelee ja esimies tekee lopullisen päätöksen):

9.1 Valintakriteerit ja perustelut

9.2 Palkkauspäätös

9.3 Valintapäätöksestä ilmoittaminen valitulle, TJ soittaa

9.4 Ei valituille ilmoitukset

10. Työsuhteen solmiminen (HR & TJ)

10.1 Sovitaan työsopimuksen allekirjoittamisen ajankohta (TJ)

10.2 Sovitaan työsopimuksen ehdoista (mahdolliset luontoisedut, poikkeavat lomakertymät, palkkiot, mahdollisesti koulutuksista jne)

10.3 Työsopimusluonnoksen lähettäminen etukäteen tutustuttavaksi

10.4 Työsopimuksen allekirjoittaminen

10.5 Ensimmäinen "kierros" uusien työkavereiden luona

10.6 Sisäinen viestintä uudesta työntekijästä (Yammer, viikkopalaverit, mahdollisesti myös Meidän MTR)

(Prosessi jatkuu seuraavilla vaiheilla

11. Perehdytys

12. Työhöntulotarkastus

13. Osaamiskeskustelu: koeaikainen arviointi, osaamiskartoitus, työntekijän soveltuvuus-työhön, työpaikan & tehtävän soveltuvuus työntekijälle)