

Hallintoassistentin työn dokumentointi

Mia Schauman



Tekijä Mia Schauman	Ryhmätunnus tai aloitusvuosi 2008
Raportin nimi Hallintoassistentin työn dokumentointi	Sivu- ja liitesivumäärä 27 + 44
Opettajat tai ohjaajat Anita Lehtinen-Toivola	
<p>Tämä opinnäytetyö tehtiin Metsämiesten Säätiön hallintoassistentin työtehtävien riskienhallinnan kannalta. Työllä varmistetaan osaaminen organisaatiossa myös hallintoassistentin yllättävän poissaolon kohdatessa. Tavoitteena oli saada toimiva ohjeistus rutiinitöistä ja aikataululistaus helpottamaan töiden ennakointia.</p> <p>Työn viitekehys muodostuu pääasiassa osaamisen johtamisen ja hiljaisen tiedon teoriasta, josta löytyi perustelu produktin tärkeydelle. Kahden hengen organisaatiossa vastuualueet ovat laajat. Osaaminen, joka on opittu työssä on yrityksen pääomaa. Sitä on kuitenkin hyvin vaikea saada organisaation käyttöön dokumentoinnin vaikeuden takia. Hiljainen tieto on lähes mahdoton saada kokonaan näkyväksi.</p> <p>Osaaminen jaettuna koko organisaation käyttöön, turvaa yrityksen toimintaa ja luo jatkuvuutta. Produkti, eli hallintoassistentin tehtävien kuvaus aikatauluineen, on ainutlaatuinen ja mahdoton ottaa käyttöön toisessa organisaatiossa. Tämä produkti käsittelee osaamisen riskienhallintaa tehtävä- ja yksilötasolla, eli hallintoassistentin osalta.</p> <p>Produktin valmistumisen ajankohta on paras mahdollinen. Työ tulee uuden hallintoassistentin käyttöön joulukuussa 2012 kun tehtävän nykyinen haltija jää äitiyslomalle. Kansiossa on rutiinien osalta työtehtävät ohjeistettuna kohta kohdalta. Muut työt ovat listattuna kuukausitasolla aikataululistaan, joista voi ennakoida tulevia töitä. Tämä tehostaa hallintoassistentin ajankäyttöä. Produkti on täysin hyödynnettävissä Metsämiesten Säätiön päivittäisessä työssä.</p>	
Asiasanat Osaamisen johtaminen, hiljainen tieto, osaamispääoma, riskienhallinta, dokumentointi	

Degree programme in Business

<p>Authors Mia Schauman</p>	<p>Group or year of entry 2008</p>
<p>The title of thesis Documentation of the Administrative assistant's duties</p>	<p>Number of pages and appendices 27 + 44</p>
<p>Supervisor(s) Anita Lehtinen-Toivola</p>	
<p>The purpose of the study was to strengthen risk management within the Metsämiesten Säätiö foundation in relation to the Administrative assistant's duties. The study ensures know-how retention within the organisation even in the case of unexpected absence of the Administration assistant. The aim was to provide a functioning guidance on routine work and a schedule which facilitates workload anticipation.</p> <p>The reference framework consists mainly of knowledge management theory, which provides the basis for the relevance of the study. In a two person organisation the areas of responsibility are broad. Although know-how obtained at the work place is part of the organisation's assets, this know-how is difficult to capitalise on due to documentation related issues. Tacit knowledge is almost impossible to make completely visible.</p> <p>Obtained knowledge made available for the whole organization secures the company's operations and ensures continuity. This study, including the Administration assistant's job description and schedule, is unique and thereby not utilisable in another organisation. This study deals with knowledge risk management on the task and the individual level.</p> <p>Timewise, the study's completion is optimal as it becomes available to the new Administration assistant in December 2012 when the author goes on maternity leave. The folder contains the daily work routines with step by step instructions. Other tasks are listed in a monthly schedule, which facilitates the anticipation of upcoming work tasks. This enhances the Administrative assistant's time management. The study is fully available for use in the daily work of the Metsämiesten Säätiö foundation.</p>	
<p>Key words Knowledge management, tacit knowledge, knowledge capital, risk management, documentation</p>	

Sisällys

1 Johdanto	1
1.1 Produktin tavoite, tutkimusongelma ja rajaukset	1
1.2 Metsämiesten Säätio	2
1.3 Keskeiset käsitteet	4
2 Osaamisen johtaminen	6
2.1 Osaamispääoman riskienhallinta	8
2.2 Hiljainen tieto	9
2.3 Hiljaisen tiedon dokumentointi	10
2.4 Assistentin työn kuvaus	12
3 Viitekehys	14
4 Tietoperustan hyödynnettävyys produktissa	16
4.1 Osaamisen johtaminen	17
4.2 Osaamispääoman riskienhallinta	18
4.3 Hiljainen tieto ja sen dokumentointi	19
4.1 Hallintoassistentin työn kuvaus Metsämiesten Säätiossä	20
5 Produktin toteutus	22
5.1 Produktin esittely	23
5.2 Produktin arviointi	24
5.3 Produktin hyödynnettävyys	25
6 Pohdinta ja johtopäätökset	26
Lähteet	28
Liitteet	30
Liite 1. Hallintoassistentin tehtävät (salainen)	30

1 Johdanto

Avainhenkilöiden osaamisen ja hiljaisen tiedon menetyksen riski on suuri yritykselle. Sitä suuremmaksi riski kasvaa, mitä vähemmän osaajia yrityksessä on. Menetetyn henkilön työpanoksen korvaaminen tilapäisesti työkaverin tietotaidolla ei ole aina mahdollista. Vaikka tehtävistä suoriuduttaisiinkin tilapäisesti vajaamiehityksellä, on avainhenkilön hiljaista tietoa vaikea saada pysymään yrityksessä. Tiedon siirto tai jakaminen on aloitettava ajoissa.

Sairastuminen, kuolema tai irtisanoutuminen voi olla tilanteita, joissa osaamispääoma menetetään tilapäisesti tai pysyvästi hyvinkin äkillisesti ja totaalisesti. Sairastuminen tai kuolema ei anna yritykselle reagointiaikaa henkilövajaukseen ja irtisanomisaikakin on usein liian lyhyt toimenpiteisiin. Osaamisen pitäminen yrityksessä olisi varmistettava jo etukäteen.

Riskienhallinnan kannalta, kahden viikon irtisanomisajalla on mahdotonta perehdyttää uusi henkilö tehtävään, kun aika saattaa kulua pelkästään uuden henkilön etsimiseen. Rutiinien dokumentointi auttaa varmistamaan, että perustoiminnot jatkuvat, vaikka tulisikin yllättävä henkilövaje. Muiden töiden osalta osaaminen varmistetaan esimerkiksi ulkoisella avulla. Osaamispääoman riskienhallinnasta, koko organisaation osalta, tulisi tehdä suunnitelma jo ennen kuin tilanne on ajankohtainen.

1.1 Produktin tavoite, tutkimusongelma ja rajaukset

Osaamisen johtamisesta puhutaan ja sitä tutkitaan paljon. Työelämässä aihe tuntuu jäävän hyvin etäiseksi tai esimiesten kaunopuheiksi. Tosi asia on, että pienessä organisaatiossa keskeistä on henkilön osaamisen menetyksen riski, työn dokumentoinnin tarve, työntekijöiden sitoutuminen ja sitouttaminen. Näistä kaksi ensimmäistä asiaa kuuluvat tämän opinnäytetyön aihealueeseen. Produktin tarkoitus on tuoda teoria käytäntöön ja pyrkiä turvaamaan kahden hengen organisaation osaamisen säilyvyys hallintoassistentin tehtävien osalta. Osaamisen johtamisesta löytyi ratkaisu riskienhallintaan, työtehtävien ja tiedon dokumentointi kansioon auttaa minimoimaan menetyksen riskejä. Kuka tahansa voi dokumentoinnin jälkeen suoriutua rutiineista, kun seuraa tarkasti ohjeita.

Metsämiesten Säätiön kahden hengen organisaatiossa hallintoassistentin työn dokumentointi on työnantajalle ensisijaisen tärkeää ja ajankohtaista, niin työn jatkuvuuden kuin riskienhallinnankin kannalta. Perinteiset perehdytyskansiot eivät perehdytä itse työhön, mutta dokumentaatiokansio avaa tekijälle mahdollisuuden suoriutua työstä jopa ilman perehdyttäjää. Perinteinen perehdytyskansio on kirjoittajan tuntemuksen mukaan sisältänyt esimerkiksi tilojen esittelyn, yrityksen toiminnan esittelyn, tietoteknisten tunnusten tilaamisen ja työterveystarkastuksen varmistamisen. Opinnäytetyön produkti, eli dokumentaatiokansio käsittelee vain hallintoassistentin työtehtävien ohjeistusta.

Tavoitteena on määrittää ja koota Metsämiesten Säätiön hallintoassistentin työtehtävistä kansio, joka turvaa toiminnan jatkumisen jopa yllättävän henkilövajeen kohdatessa. Asiamiehen ja hallintoassistentin tehtävät ovat erittäin itsenäiset. Säätiön hallintoassistentin tehtävät ovat helposti dokumentoitavissa, koska suurin osa töistä on rutiineja, jotka toistuvat samanlaisina kerta toisensa jälkeen. Vain osa tehtävistä on yksilöllisiä ja soveltamista vaativia, mutta niihin on usein apu saatavissa toimeksiantajalta tai kirjanpitäjältä. Nämä yksittäistapaukset ovat rajattu tämän työn tarkastelun ulkopuolelle.

Virheiden ja erehdysten kautta oppiminen on aikaa vievää ja työtyytyväisyyttä alentavaa. Monessa asiassa hallintoassistentin työssä erehdyksestä koituu sanktioita, esimerkiksi verojen tarkat eräpäivämäärät aiheuttavat unohdettaessa tuhansien eurojen sakot. Apurahojen maksujen myöhästyessä jopa sadat ihmiset jäävät ilman palkkaa. Kyse ei siis ole vain säätiön omasta hyvinvoinnista. Tämän työn produkti eli kansio sisältää myös tehtävien aikataulutuksen, josta selviää rutiinit päivä-, viikko- ja kuukausi tasolla.

Tämän opinnäytetyön tutkimusongelma on kysymysmuodossa

- Mitkä ovat Metsämiesten Säätiön hallintoassistentin työtehtävät aikatauluineen?

1.2 Metsämiesten Säätiö

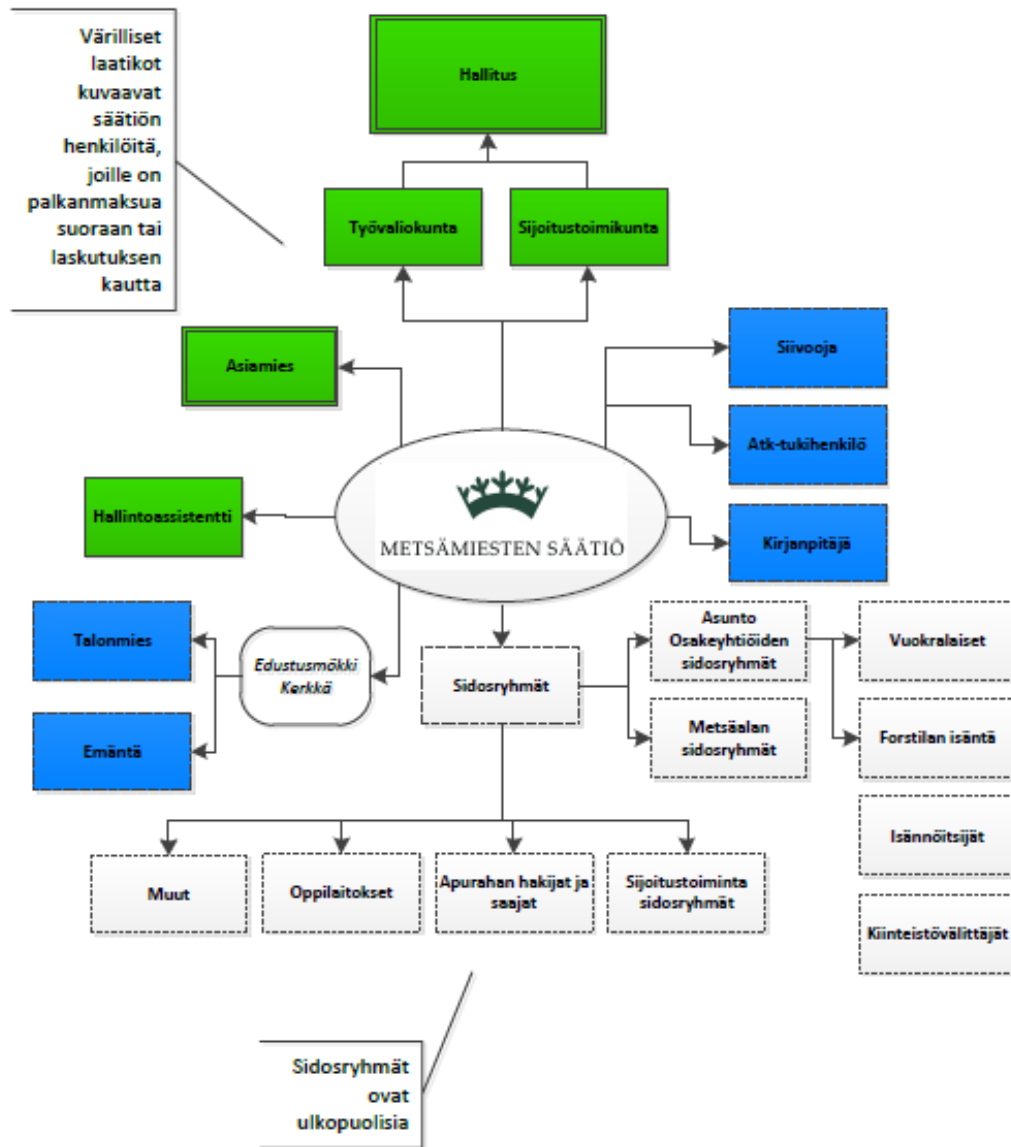
Metsämiesten Säätiön juuret ovat metsätyömaiden muonituksessa ja se näkyy tänä päivänäkin Säätiön tilaisuuksissa ja ruokailun runsauden korostamisena. Suomessa elettiin sotiemme myötä säännöstelyn aikaa koko 1940-luku. Huolestuttava polttopuun riittämättömyys ja metsätöissä vallitseva ruuan puute synnytti vuonna 1940

Kansanhuoltoministeriön toimesta Metsätyömaiden Muonitustoimiston, josta Metsämiesten Säätiön pitkän historian voidaan sanoa alkaneen. (Pakkanen 1998, 129.)

Kun ajat paranivat ja tuen tarve väheni, jäi Muonitustoimiston välitystehtävä tarpeettomaksi. Toimitusmaksuista oli kertynyt omaisuus, joka vastaa nykyrahassa noin miljoonaa euroa. Koska ylijäämän palauttaminen sadoille asiakkaille olisi tuottanut voittamattomia vaikeuksia, eikä rahoja myöskään haluttu palauttaa valtion kassaan, niin perustettiin 18.11.1948 metsäalaa palveleva säätiö Metsämiesten Säätiö. (Metsämiesten Säätiö 2012, Esite.)

Säätiön kaksi päätehtävää ovat sijoitustoiminta ja rahoitustoiminta, joilla turvataan säätiön vuosittain myöntämät apurahat, noin 1,3 miljoonaa euroa. Varat apurahoihin saadaan metsäkiinteistöistä, asunnoista ja erityyppisistä finanssisijoituksista. (Metsämiesten Säätiö 2012a, Internet.)

Organisaation (Kuvio 1, sivulla 4) muodostavat asiamies ja hallintoassistentti. Säätiön hallitukseen kuuluu yhdeksän jäsentä. (Metsämiesten Säätiö 2012b, Internet). Kirjanpitäjä on merkittävä tuki hallintoassistentille talouden asioissa. Säätiön historian ja organisaation koon vuoksi voi lukija ehkä ymmärtää, että säätiön toimintatavat voivat olla vanhanaikaisia. Säätiön asiamiehen vaihduttua, edellisen jäätyä eläkkeelle 15 palveluvuoden jälkeen vuonna 2009, toimintatavat muuttuivat nykyaikaisemmiksi. Hallintoassistentin vaihtuminen vuonna 2010 helpotti muutosta entisestään. (Metsämiesten Säätiö c, Internet.)



Kuvio 1. Metsämiesten Säätiön organisaatio ja sidosryhmät

1.3 Keskeiset käsitteet

Tämän opinnäytetyön kannalta keskeiset käsitteet ovat osaamisen johtaminen, hiljaisen tiedon merkitys ja dokumentointi sekä osaamisen riskienhallinta ja töiden aikataulukansio.

Osaamisen johtaminen pienessä työyhteisössä johtamisen ja esimiestyön osalta ovat entistäkin tärkeämmässä asemassa verrattuna isoihin pörssiyrityksiin, joissa yhden henkilön poissaolo korvataan helposti ja aina löytyy työlle toinen tekijä. Viitalan (2005, 16) mukaan osaamisen johtamisen ydin on työntekijöiden osaamisen vaaliminen.

Hiljaisen tiedon merkitys. Assistentin työn monipuolisessa ja laajassa työnkuvassa hiljainen tieto nousee merkittävään rooliin. Hiljaisen tiedon tunnistaminen, jakaminen ja kehittäminen mahdollistavat osaamisen koko organisaatiolle (Virtainlahti 2008, 76–77).

Hiljaisen tiedon dokumentointi on vaikeaa, mutta tietyt toiminnot voidaan kirjata kohta kohdalta kuinka ne tulisi tehdä. Työntekijän työtehtävätieto on yrityksen omaisuutta ja sen dokumentointia tulisi vaatia jatkuvuuden takaamiseksi. (Virtainlahti 2008, 107–108).

Riskienhallinta on tämän opinnäytetyön tärkein käynnistäjä. On olemassa suuri riski, että hallintoassistentin laajan tehtäväkentän takia säätiön toiminta häiriintyy, jos hallintoassistentti estyy työnteosta. Poissaolo häiritsee myös asiamiestä ja kirjanpitäjää työssään. Ulrichin (1997, 34) mukaan osaamispääoman pitäminen on tärkeä kilpailutekijä yrityksille ja siinä onnistuneet menestyvät.

Töiden dokumentaatiokansio on assistentti työtehtävien ohjekansio ja aikataululista, jossa rutiinien suorittaminen on kirjattu kohta kohdalta. Kansio toimii myös muistinvirkistäjänä kun osa työtehtävistä on kerran vuodessa tehtävänä.

2 Osaamisen johtaminen

Osaamisen johtaminen on Viitalan (2005, 14) mukaan kaikkea sellaista toimintaa, jonka avulla yrityksen strategian edellyttämää osaamista vaalitaan, kehitetään, uudistetaan ja hankitaan. Kyseessä on kokonaisuus, johtamisen järjestelmä, jonka ohjaamana osaamisen johtaminen toteutetaan. Viitala myös kiteyttää (2004, 9) organisaatioiden keskeisen ongelman olevan ihmisten osaamisen valjastamisen organisaation kilpailukykyä edistäväksi. Yksilöiden osaaminen on yrityksen osaamisen lähtökohta, ehto ja ratkaiseva tekijä. Osaamisen johtamisen ymmärtämisen ydin on yksilön oppiminen ja osaaminen. (Viitala 2005, 16–17.)

Viitalan (2005, 19–21) mukaan, Yrjö Engeströmin filosofiaan (vuodelta 1987) pohjaten, osaamisen johtamisen keskeiset tekijät työpaikalla ovat työntekijä, työn kohde, työvälineet, työyhteisö, säännöt ja työnjako. Tämän kehyksen mukaan voidaan tarkastella työntekijän tehtävän toimintaa organisaatiossa ja elementtien välisten yhteyksien tuottamaa tulosta ja kehitystä. Laatujohtamisen puolella hyvät yhteydet kaikilla organisaation tasoilla mahdollistavat kehittyneemmän ja tasaisemman laadun. Koko organisaation tulee tietää laadun osatekijät ja tavoitteet. Ilman tietoa ei voi saada pohjaa toiminnalle. Tämän jälkeen toimintatavasta voi tulla osa luonnollista toimintaa ja ajattelua.

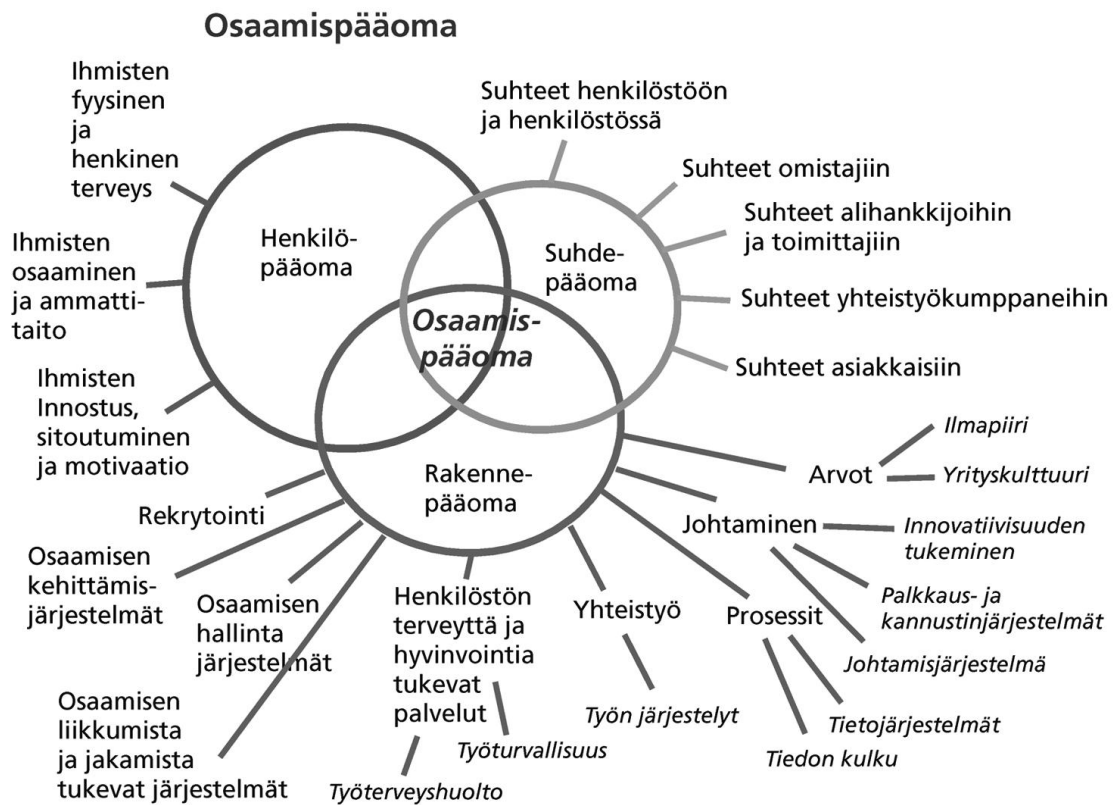
Sitoutunut ja hyvinvoiva henkilöstö on yrityksen tärkein kilpailutekijä ja innovatiivisuuden lähde. Osaavan työntekijän motivaatio ja sitoutuminen tuottavat yritykselle henkistä pääomaa. Osaavien työntekijöiden motivaatiota pitää lisätä ja heitä tulee sitouttaa työyhteisöön paremmin. Vastaavasti myös sitoutuneiden työntekijöiden osaamista pitää kasvattaa organisaation tarpeisiin. (Viitala 2005, 102–103). Yksilöiden osaamisen tulisi toteuttaa yrityksen perustehtävää ja strategiaa. Yrityksen hienosyinen osaamisen kombinaatio eri hierarkiatasoilla on monimutkainen ja sitä on lähes mahdoton kuvata tehtävätasolla. Yhdistelmät ovat ainutlaatuisia ja vaikeasti kopioitavissa toisaalle organisaatiossa. (Viitala 2005, 109.)

Osaaminen on tietoa, taitoa, kokemusta, arvoja ja sosiaalisia verkostoja sekä niiden heijastamista liiketoiminnan kontekstiin. Tiedon ja taidon soveltamista sekä motivaation

omaamista voidaan kutsua asiantuntijuudeksi eli hyvin taitavaksi osaamiseksi. (Virtainlahti 2008, 32.)

Osaaminen yksilötasolla koostuu tiedoista, taidoista, kokemuksista, kontakteista ja verkostoista sekä asenteesta. Tietojen nopea vanheneminen korostaa taidon, kokemuksen ja niihin liittyvän hiljaisen tiedon merkitystä. ”Mitä enemmän on eletty, koettu ja sovellettu, sitä helpompi on luoda intuitiivisia kuvia mahdollisesta tulevasta” kirjoittaa Leena-Maija Ojala (2005, 1) artikkelissaan yksilön osaamisesta. Nykypäivänä osaamiselta vaaditaan paljon, kun kaikki asiat ovat niin monimutkaisia. Siksi tärkeimpään rooliin nousevat verkostoitumis- ja vuorovaikutustaidot. Yhteydenpito verkostoihin voi tapahtua tietotekniikan avulla tai henkilökohtaisina lähiyhteyksinä. Tietotekniikka toimii myös hyvänä muistin jatkeena ja osaamisen tukena. (Ojala 2005, 2.)

Yksilön osaamisesta on yritykselle hyötyä vain kun se sovelletaan toimintaan (Ojala 2005, 3). On muistettava, että henkilöstön resurssi on yrityksellä lainassa työajan ja yrityksen oma resurssi on organisaation osaaminen, joka muodostuu toimintatavoista, rakenteista ja perustuu niissä olevaan osaamiseen. Tästä syystä yksilöiden osaamista on jalostettava tuottamaan aineetonta pääomaa, joka näkyy aina tilinpäätöksessä asti. Ojala avaa osaamis pääoman eri tekijät kolmeen eri keskittymään (Kuvio 2, sivulla 8). Tekijät ovat henkilö pääoma, rakenne pääoma ja suhde pääoma. (Ojala 2005, 5-6.) Organisaation prosessit, työyhteisön kulttuuri, arvot ja toimintamallit, sisäiset suhdeverkostot sekä laatu- ja tietojärjestelmät sisältyvät rakenne pääomaan. Yhteistyökumppaneiden ja tärkeimpien sidosryhmien verkosto ovat suhde pääoman keskittymässä. (Stenberg 2012, 75.) Henkilö pääoma vuorostaan koostuu ihmisten osaamisesta, terveydestä ja motivaatiosta.



Kuvio 2. Ojalan kuvaus osaamispääoman eri tekijöistä. (Ojala 2005, 6)

2.1 Osaamispääoman riskienhallinta

Osaamispääomaan liittyvät riskit ovat yhä tärkeämpiä asioita yrityksen toiminnan perustuessa henkilöstön tietoon ja osaamiseen. Tätä pääomaa on vaikea omistaa tai suojata. Riskit voidaan jakaa kahteen ryhmään: tieto, joka on missä tahansa muodossa ja hiljainen tieto, joka on ihmisillä. Osaamisen ja tiedon dokumentointi on yritykselle tärkeää, joskin se voi myös olla väärin käsiin hukkuessaan toisenlainen riski. Työntekijän osaamisen arvo ja riski ovat vaikeasti määriteltävissä, ja jokaisella on vaikeasti korvattavaa hiljaista tietoa.

Riskejä voi esimerkiksi olla henkilön siirtyminen pois, sairastuminen, osaamisen hyödyntämisen minimointi tai kahden yhdessä tuottavan henkilön ristiriita. Esimiestyö nousee merkittävään asemaan riskien minimoimisessa, mutta myös palkitseminen ja kehitysmahdollisuuksien tarjoaminen ovat avainasemassa. Tietoriskit minimoidaan viivastusohjelmilla, palomuureilla, kassakaapeilla, salatuilla yhteyksillä ja henkilöstön huolellisuudella. (Viitala 2005, 210–211.)

Osaamispääoman ja ammattitaidon houkuttelevuus yritykseen sekä näiden pitäminen ja kehittäminen ovat yrityksille tärkeitä kilpailutekijöitä. Tarvitaan taitoa houkutellessa osaava henkilöstö yritykseen ja pitää se yrityksessä. Haasteena on myös pitää henkilöstö kehitystyön jälkeenkin yrityksessä.

Rautanen (2011, 13) kuvaa, että henkilöstöön liittyvät riskit voivat johtua osaamattomuudesta, onnettomuuksista, vaihtuvuudesta, saneerauksesta, ohjeiden puuttumisesta, valvonnan puuttumisesta, virheistä tai vääristä toimenpiteistä. Aineettoman pääoman riskienhallintaan ei panosteta organisaatiossa riittävästi. Henkilöriskien osaamiseen ja hallintaan ei kiinnitetä huomiota vaan toiminta keskittyy omaisuuden ja toiminnan valvontaan. (Rautanen 2011, 19.) Rautanen (2011, 151–152) tutki riskejä ja sen hallinnan toteutumista sekä osaamisen laatua. Tutkimus painottui johtamisen näkökulmaan ja tutkimus keskittyi rakenne-, suhde- ja inhimillisen pääoman riskeihin. Tutkimuksen tulos kertoi, että inhimillisen pääoman riskien hallittavuus oli vaikeinta. Inhimillinen pääoma sisälsi esimerkiksi henkilöstön, osaamisen, terveyden, johtamisen ja taidot.

2.2 Hiljainen tieto

Hiljaisen tiedon määrittäminen on tunnepitoisempi kuin informaation. Hiljainen tieto sisältää oivallusta, kokemusta, intuitiota, arvostelua ja arvoja (Virtainlahti 2008, 32). Toinen määrittäminen hiljaiselle tiedolle on jakaa se Poikelan opin mukaan kolmeen tiedon tyyppiin: teorian tieto, käytännön tieto ja kokemustieto (Virtainlahti 2008, 35). Kolmantena tapana määrittää hiljainen tieto on Gormanin tiedon tyypit: mitä, miten, milloin ja miksi (Virtainlahti 2008, 37).

Tieto ei ole pelkästään dataa tai informaatiota. Tieto sisältää nämä asiat, mutta on paljon enemmän. Data muokkautuu informaatioksi kun sitä analysoidaan ja käsitellään. Informaatio taas muovataan tiedoksi kun se kehystetään taidoilla ja tunnetiedoilla. Viisautta on paras tapa käyttää tietoa. (Virtainlahti 2008, 32.) Stenberg (2012, 41) kiteyttää Sormusen ja Poikelan (2008) ajatuksella hiljaisen tiedon olevan toimijakeskeistä, joka on syntynyt osaamisen kehittämisen ja monipuolisen sosiaalisen viestinnän kautta.

Pentti Sydänmaanlakka (2007, 26) kirjoittaa, että tiedon määrä ja inhimillisen pääoman merkitys kasvavat valtavasti koko ajan. Tieteellinen ja tekninen tieto kaksinkertaistuvat joka 5.-7. vuosi. Tieto puolittuu viidessä vuodessa. Tieto on katoavaa, joten töiden dokumentointi seuraajalle on enemmän kuin manuaali. Sydänmaanlakan (2007, 34) oppimisen portaissa on kuusi vaihetta. Ensin henkilö luulee tietävänsä, sitten ennen tietämistä hän tietää, ettei tiedä. Seuraavaksi tulee ymmärrys, sovellus ja kehitys.

Japanilaisten Nonakan ja Takeuchin teoriassa hiljainen tieto jakautuu tekniseen ja tiedolliseen ulottuvuuteen. Tekninen ulottuvuus käsittää taitotiedon joka on niin sanottua sormenpääntuntemaa ja se on vaikeasti määriteltävissä. Tiedollinen ulottuvuus taas sisältää kaavat ja mallit. (Virtainlahti 2008, 43–44). Virtainlahden (2008, 46) mukaan osa hiljaisesta tiedosta on mahdotonta tuoda täysin näkyvään muotoon.

Hiljainen tieto on Virtainlahden (2008, 46) mukaan:

- käytäntöä
- sääntöjen soveltamista
- niksejä
- psykologista silmää
- tilanneherkkyyttä
- kokemusta
- aistihavaintoja
- musta tuntuu – taitoa ja
- kädentaitoja.

2.3 Hiljaisen tiedon dokumentointi

Organisaatioiden tieto on varastoitunut työntekijöihin ja riippuvuusongelman vähentämiseksi on ryhdytty muuttamaan hiljaista tietoa näkyväksi. Esille tuominen on vaikeaa, koska se on syntynyt pitkän oppimisen kautta ja vaikka henkilö haluaisi itse dokumentoida tietämyksensä, eivät sen tunnistaminen ja esilletuonti ole silti helppoa. Tietämys on juurtunut syvälle toimintaan. (Virtainlahti 2008, 73.)

Robey ja muut (2000) kirjoittaa organisaatiomuistin olevan organisaation oppimisen edellytys. Data, tieto ja tietämys, jonka keräämisessä organisaatiomuisti toimii, on talletettava kehitystä varten. Yksilö- ja kollektiivinen tietämys sisältyvät organisaatiomuistiin. Walsh ja Ungson (1991) puolestaan kuvaavat organisaatiomuistin olevan organisaation tietoa käsittelevänä ja tulkitsevana systeeminä, joka koostuu tiedon hankinnasta, säilyttämisestä ja esille saannin prosesseista. (Stenberg 2012, 46.)

Hiljainen tieto jaettuina koko organisaatiolle varmistaa yrityksen toimintakyvyn ja tuovarmuutta ja jatkuvuutta. Työssä saatu osaaminen ei ole työntekijän henkilökohtaista omaisuutta, vaan yrityksen tulisi vaatia tieto jaettavaksi. Osaamisen avaaminen tekee tietämyksen näkyväksi myös henkilölle itselleen ja auttaa kehityksessä. (Virtainlahti 2008, 107–108.)

Hiljaisen tiedon jakaminen on tärkeää henkilön vaihtuessa, jolloin tiedon pysyminen organisaatiossa varmistetaan. Virtainlahden näkemyksen mukaan vaihtuvuustilanteet voivat olla hallittuja kun hiljaisen tiedon jakaminen johdetaan oikein. Yllättävä sairastuminen voi haitata organisaation toimivuutta ja toiminnan laatua. (Virtainlahti 2008, 109).

Stenbergin (2012, 193) väitöskirjan tutkimusyrietyksessä ilmeni kehitystarpeena toimintojen ja vuorojen välisten tiedonjakamisen tuki sekä tiedonvälittäjien tehtävien selkeyttäminen. Johtopäätöksissään Stenberg (2012, 190) avaa tuloksia seuraavasti: ”datan, tiedon ja tietämyksen käyttö, hankinta, luominen ja jakaminen sekä eri talletusalustat voidaan nähdä aineettoman pääoman kehittämisen perustana”.

Hiljaisen tiedon merkitys liiketoiminnan kannalta tuloksen tekijänä on tunnistettava ihan yksilötasolla asti ja sen johtamisessa on huomioitava tiedon jakaminen, kehittäminen ja luominen. Näin yksilöiden tiedosta tulee koko organisaation osaamista (Virtainlahti 2008, 76–77). Hiljaisen tiedon dokumentoinnilla tarkoitetaan työvaiheiden ja menetelmien kirjaamista malliin, jonka avulla kaikilla on keino päästä tarkasti samaan lopputulokseen kuin hiljaisen tiedon dokumentoijalla. (Virtainlahti 2008, 94–95.)

Sthåle ja Wilenius (2006, 78–79) kirjoittavat tiedon kunnioittamisesta, kuinka alkuperäisasukkaat siirtävät aineettoman tiedollisen pääomansa sukupolvilta toisille ja kuinka Toyota on luotsannut japanilaista autoteollisuutta monta askelta Yhdysvaltojen edellä, kestävän tiedon hyödyntämisen mallilla. Alkuperäisasukkailla tiedon säilyminen ja jatkuminen on elämän kannalta tärkeää. Toyota taas oppi hyödyntämään linjatyöntekijöiden osaamisen tehokkaasti ja historiatieto otettiin hyötykäyttöön. Tiedon kunnioittamisessa yrityksissä painotetaan tulevaisuuden ennakointia, strategian kehittämistä, kerätyn tiedon, taidon, näkemyksen ja kokemuksen arviointia. Ståhle ja Wilenius (2006, 100) nostavat myös esiin mekaanisen toimintalogiikan tehostuksen, jossa tehoa tuottava periaate on tietämyksen dokumentointi ja tiedon digitalisointi. Kehityksen suuntana näille he näkevät henkilön tiedon dokumentointina ja keskitetyn arkiston muuttamisesta avoimeksi avaruudeksi.

2.4 Assistentin työn kuvaus

Assistentin työn kuvausta tehnyt Soile Tuorinsuo-Byman (2008, 58–59) nostaa esille useasti kielten ja tietoteknisten valmiuksien osaamisen. Tutkimuksen mukaan assistentin tehtävät koostuvat seuraavista tehtävistä:

- Ajanhallinta ja kalenterin ylläpito
- Tilaisuuksien järjestäminen
- Esitysten valmistelu
- Matkasuunnittelu ja – varaukset
- Kirjeenvaihto ja puhelinliikenteen hallinta
- Esimiehen materiaalien esikäsittely, täyttö ja valikointi
- Kokouspäättösten jakaminen henkilöille jatkotoimenpiteitä varten
- Ostolaskujen hyväksyminen
- Talousasiat
- Muistamiset
- Kotisivujen ylläpito
- Vieraiden vastaanotto

Tehdyn selvityksen mukaan kahdella assistentilla neljästä ei ollut tehty työnkuvausta. Assistentit eivät pitäneet rutiinityöstä. Vaihtelevat työtehtävät olivat tutkimuksen mukaan mieluisia, mutta hallitseva aikapula vaivasi assistentteja. Tulevaisuudessa työnkuva nähtiin itsenäisempänä ja erikoistuneena johonkin tiettyyn asiaan. Assistentin osaaminen ja työhyvinvointi tulisi pitää korkealla tasolla. (Tuorinsuo-Byman 2008, 58–59.)

Assistentin työ on muuttunut paljon järjestelmien kehityksen myötä. Ennen kymmensormijärjestelmä oli yksi tärkeimmistä kompetensseista, mutta nykyään sen tärkeys ei enää ole niin suuri. Lisäksi työskentely on itsenäistä ja assistentilla on omat vastuualueensa, johtajan ei tarvitse enää ohjata assistentin työtä. Tämä näkyy myös siinä, että ennen assistentti oli monissa kokouksissa mukana, vaikka hänen läsnäolonsa ei olisi ollut ehdotonta. (Hyvärinen, 2012.)

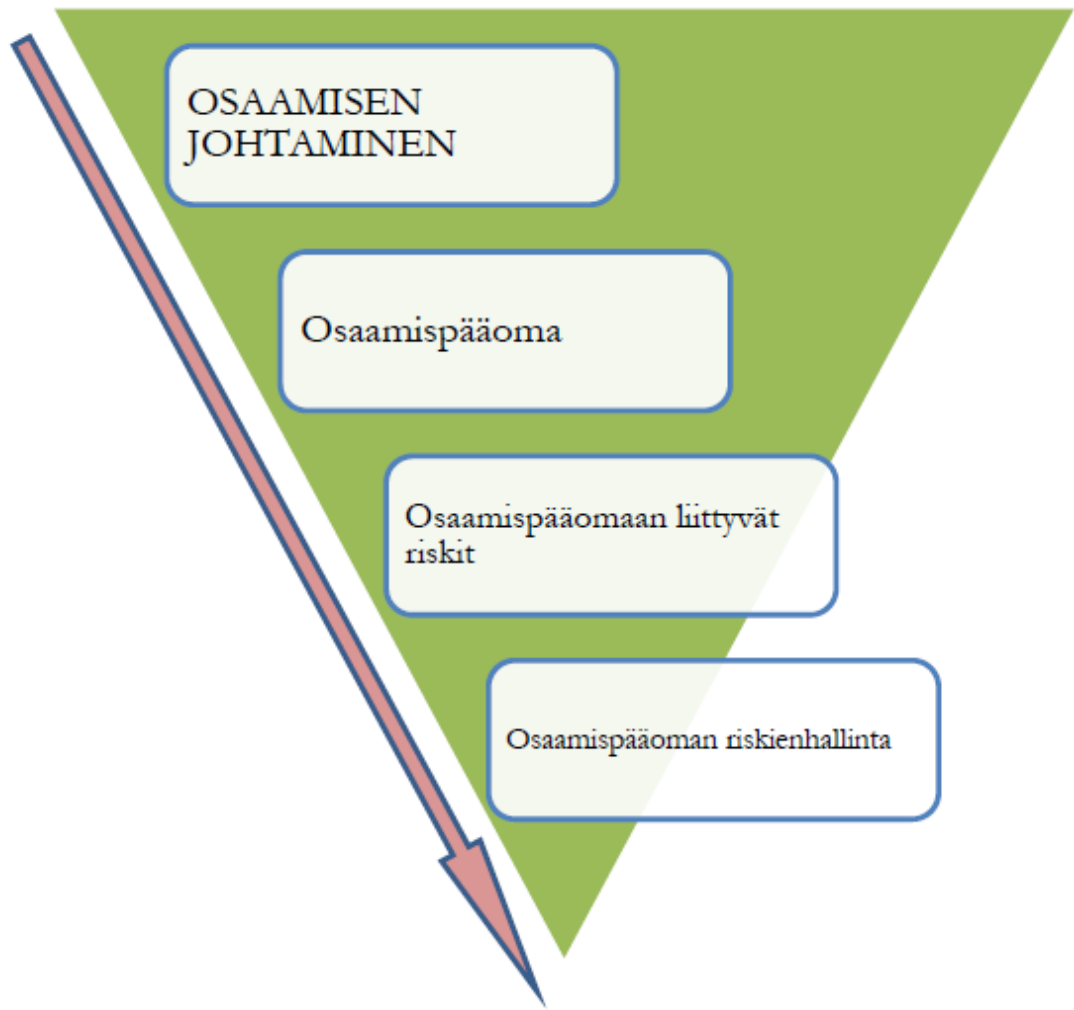
Assistentilla on yrityksen näköalapaikka. Osaamisen on tästä syystä oltava monipuolista ja soveltamisen taito on osattava, koska tilanteet tulevat yllättäen ja ratkaisut on tehtävä nopeasti. Sosiaaliset taidot ovat erittäin tärkeitä ja assistentti toimii yrityksen käyntikorttina. Tilaisuuksien järjestämisessä tarvitaan erityisesti tilanne- ja tunneälyä. Nämä ovat rekrytoinnissa koulutusta tärkeämpiä tekijöitä. (Hänninen, 2012.)

3 Viitekehys

Työpaikan keskeinen tekijä on sitoutunut ja motivoitunut henkilöstö, jonka osaaminen edistää yrityksen kilpailukykyä. Tieto toimintatavoista on edellytys toiminnalle, joka taas vaatii tekijältään taitoa selviytyä tehtävistä. Hyvin taitava osaaminen puolestaan antaa eväät soveltamiseen.

Assistentin työssä menestyminen vaatii hyvin laajaa ja monipuolista taitoa, jossa soveltamisen taito on tärkeä. Assistentin osaaminen on usein kokemuksen myötä karttunutta tietotaitoa eli sormenpääntuntemaa. Osaaminen on varastoitunut työntekijään ja riippuvuusongelman vähentämiseksi tehtävät kannattaa dokumentoida. Näin asioista tulee koko organisaation osaamista ja se varmistaa jatkuvuuden, varmuuden sekä toimintakyvyn.

Kirjoittaja kuvaa (Kuvio 3, sivulla 15) osaamispääoman riskienhallinnan polkua läpi eri painopistealueiden, joka kiteyttää opinnäytetyön tietoperustan käyttöä. Alueet voi nähdä suppilona, joka rajaa aiheen lopulta osaamispääoman riskienhallintaan. Osaamisen johtamisen alueesta työ käsittelee osaamispääoman jakautumista henkilö-, rakenne-, ja suhddepääomaan. Seuraava aihe rajoittuu osaamispääomaan liittyviin riskeihin ja riippuvuusongelmaan, esimerkiksi avainhenkilön äitiysloma. Viimeinen alue kartoittaa riskienhallintaa, dokumentaation ja tiedon näkyväksi tekemisen kautta.







Kuvio 3. Tietoperustan painoalueista ja rajauksesta kuvaus

4 Tietoperustan hyödynnettävyys produktissa

Metsämiesten Säätiön pitkä historia, pieni organisaatio ja henkilökunnan vähäinen vaihtuvuus heijastuivat siihen, että prosessit olivat pysyneet samankaltaisina vuosikymmeniä. Nykyisen asiamiehen aikaisempi kokemus auttoi säätiön toimintatapojen nykyaikaistamisessa. Vielä vuonna 2009 säätiössä vastaanotettiin 300 apurahahakemusta paperisena versiona (Metsämiesten Säätiö 2012d, Internet), jotka hallintoassistentti kirjoitti sähköiseen muotoon tiivistetyksi. Työ oli usean viikon urakka ja työhyvinvointi oli raskasta. Työ tuntui turhalta ja osaamisen tuhlaukselta. Prosessia kehitettiin ja manuaalinen käsittely siirtyi täysin sähköiseen muotoon. Hallintoassistentin näkökulmasta muutos oli merkittävä.

Hallintoassistentin työn vahvuuksilla, heikkouksilla, mahdollisuuksilla ja uhilla (Kuvio 4) on suora vaikutus sitoutuneisuuteen ja työtyytyväisyyteen, joilla puolestaan voidaan maksimoida työsuhteen pituutta ja minimoida riski työntekijän irtisanoutumisesta. Kuvio tuo esiin kirjoittajan mielipiteen työnsä eri tekijöistä myös osaamisen näkökulmasta.

Vahvuudet • Joustava • Monipuolinen • Itsenäinen • Vaihteleva työnmäärä • Palkka • Vakaa työnantaja • Monipuolinen osaamisen hyödyntäminen/käyttäminen		Mahdollisuudet • Kehitystyöt • Edut • Ihmissuhteet • Oppiminen • Työaikajousto	
Heikkoudet • Yksinäinen • Kiirekaudet • Muutoksen vähäisyys • Paljon rutiinia • Vähän sosiaalisia suhteita • Ei ylenemismahdollisuutta • Pieni organisaatio • Toimiston sijainti		Uhat • Henkilökemiat • Sitoutuneisuus • Motivaatio • Riippuvuusongelma	

Kuvio 4. SWOT-analyysi hallintoassistentin työstä

4.1 Osaamisen johtaminen

Viitalan (2005, 14) pohjalta, apurahajärjestelmän sähköistämisen kehitystyötä voidaan tarkastella esimerkkinä. Ennen järjestelmän sähköistämistä työ tuntui vastenmieliseltä ja turhautavalta. Muutoksen myötä hallintoassistentilla oli mahdollisuus kehittää järjestelmää, uudistaa käytäntöjä ja vaalia suhteita apurahanhakijoiden kanssa asiakaspalvelutilanteissa. Kaikki nämä tekijät nostivat hallintoassistentin viihtyvyyttä ja sitoutuneisuutta. Sähköinen järjestelmä helpotti myös hakijoiden apurahaprosessia ja vaikutti yhteistyön sävyyn positiivisesti. Järjestelmän sähköistämisen kehitystyön käynnistäminen vaati myös hallintoassistentilta halukkuutta uudistamiseen, joka henkilövaihdoksen myötä toteutui.

Prosessien uudistuminen myös vaati sen, että uudet toiminnat kirjattiin ylös, jotta ne osattaisiin suorittaa seuraavan kerran vuoden päästä. Tästä tarpeesta syntyi myös opinäytetyön produktin idea kokonaisesta kansioista, jossa kaikki hallintoassistentin rutiinit olisivat kirjattuina. Hallintoassistentin motivaatio ja sitoutuminen tuotti säätiölle lisäarvoa, peilaten Viitalan (2005, 102–103) ajatuksiin. Tällä hetkellä hallintoassistentin työssä jää voimavaroja yksilön ja säätiön toimintatapojen jatkuvalla kehitykselle, esimerkiksi tämä produkti. Innostuneisuus työhön parantaa laatua ja dokumentointi ennen kaikkea varmistaa laadun.

Osaaminen on tietoa, taitoa, kokemusta, arvoja ja sosiaalisia verkostoja (Virtainlahti 2008, 31). Näihin yhdistettynä Viitalan (2004, 16) mainitsema yksilön oppimisen ja osaamisen tason nostaminen muodostavat ajattelemisen arvoisen yhdistelmän. Hallintoassistentin työ Metsämiesten Säätiössä on yksinäistä, rutiininomaista ja ylenemismahdollisuudet ovat olemattomat. Toimistolla käy kerran kuukaudessa kirjanpitäjä, joka tarvittaessa auttaa taloustöissä. Apua on myös tarvittaessa saatavissa sähköpostin välityksellä tai puhelimitse. Virtainlahden ja Viitalan oppien sekä itse työn luonteen huomioiden, säätiöön rekrytoitavalla henkilöllä pitäisi olla riittävästi osaamista, mutta ei kuitenkaan liikaa. Tällä voidaan todennäköisesti minimoida nopea vaihtuvuus ja maksimoida sitoutuneisuus, jos vain muut henkilöä motivoivat tekijät täyttyvät. Työpaikalta saatava tuki ja tämä opinnäytetyö auttavat uutta hallintoassistenttia sisäistämään tehtävät. Mikäli osaaja on Virtainlahden (2008, 32) mainitseman asiantuntijan kaltainen, on

vaarana että henkilö kyllästyy työhönsä nopeasti. Siksi hallintoassistenttia rekrytoidessa on tärkeää kiinnittää huomiota muihin vaatimuksiin, kuin laajaan kokemukseen ja arvostaa enemmän oppimisenhalua ja ahkeraa luonnetta.

4.2 Osaamispääoman riskienhallinta

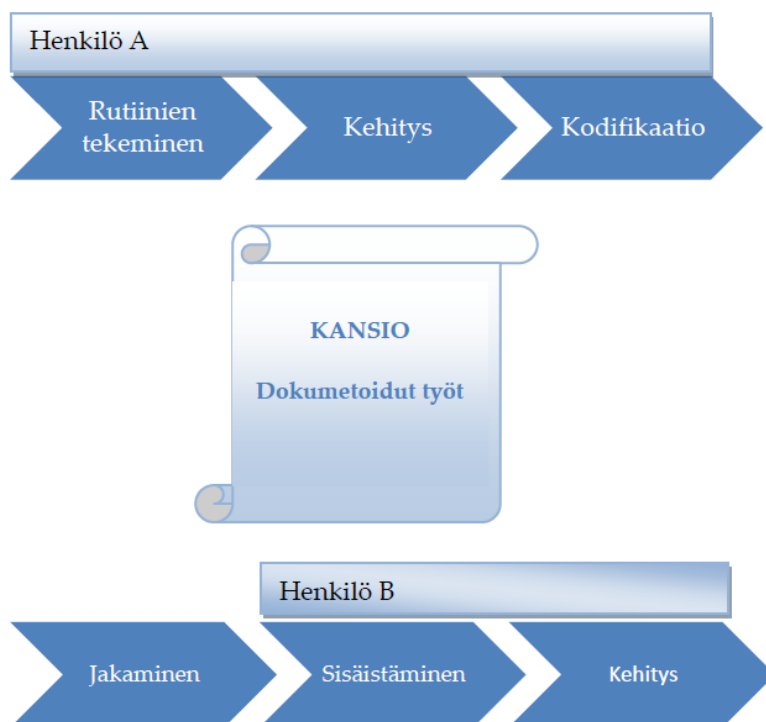
Prosessien ja toimintojen kuvauksella voidaan minimoida osaamistietojen menetyksen riski. Tehtävien dokumentointi varmistaa, että tieto tehtävistä jää yritykseen, vaikka niistä vastaava henkilö vaihtuisikin äkisti. Henkilöstön osaamista ja tietoa on vaikea omistaa, ellei sitä ole dokumentoitu. Äkillisestä henkilöstövaihdoksesta koituu säätiölle suuri rekrytointikustannus ja aineettoman varallisuuden menetys aiheuttaa toimintatarkoituksia. Edelleen lisäkoulutus tai tilapäisen avun käyttö aiheuttavat lisämenoja. Henkilön tilapäinen menetys tai jatkuva työvoiman puute aiheuttavat toimintahäiriöitä ja lisäävät myös työparin stressiä, voimavarojen ehtymistä sekä tyytymättömyyttä. Riski on suuri ja monisyinen, kun kyseessä on säätiö, jossa varahenkilöä ei työn tekemiselle juurikaan ole. (Viitala 2005, 210–211). Ulrichin (1997, 34) näkemyksen mukaan merkittävin haaste on kuinka pitää henkilöstö yrityksessä senkin jälkeen kun kehitystyö on tehty eli juuri kun työstä syntyy rutiniä. Säätiön hallintoassistentin työ on parin vuoden syklin jälkeen tuttua, joten silloin olisi kriittisintä herättää hallintoassistentin motivaatiota. Mahdollisuudet säätiössä ovat kuitenkin rajalliset. Asiamiehen työkuormasta voisi irrottaa osan tai asiamies voisi ottaa johonkin osa-alueeseen hallintoassistentin työparikseen. Motivaatiota lisäävät tekijät eivät kuitenkaan kuulu tämän opinnäytetyön tutkimusongelmaan.

Rautasen (2011, 151–152) tutkimus riskienhallinnan toteutumisesta ei edes sivuuttanut tehtävien dokumentaatiota, vaikka mainitsi henkilöriskit. Viitekehyksen osalta osaamisen riskienhallinta paneutuu hyvin yleiseen tasoon, jota soveltaen on löytynyt tuloksia tähän työhön. Monet teokset, vaikka aihe olisi ollut lupaava, eivät käsitelleet tehtävien dokumentointia. Stenbergin (2012, 190) väitöskirja: ”Tiedon jakaminen organisaatiossa”, ei edes sivuuta asiaa.

4.3 Hiljainen tieto ja sen dokumentointi

Assistentin työn dokumentointi pitää sisällään kokemukset jotka kirjoittaja on todennut hyväksi. On mahdotonta kirjoittaa ja dokumentoida kaikkea osaamista, mutta ainakin ne kokemukset, jotka ovat tuottaneet kirjoittajalle vaikeuksia tehtävissä, voi tuoda esiin helpottavina ohjeina seuraajalle. Sydänmaanlakan (2007, 26) tiedon portaiden mallin mukaan uusi henkilö aloittaa, "luulee tietävänsä" ja "tietämisen" tason väliltä. Jos edeltäjä voi saattaa dokumentoinnillaan uuden henkilön jo portaiden puoliväliin tietämisen tasolle, on produktin tarkoitus toteutunut. Stähle ja Wilenius (2006, 78–79) kirjoittavat hiljaisen tiedon dokumentoinnista, mutta eivät avaa asiaa enempää. Viitekehys ottaa asian esille vain yleisenä tiedon siirtämisenä, mutta hiljaisen tiedon näkyväksi tekemiseen ei anneta konkreettisia esityksiä. Tämä Metsämiesten Säätiölle tehty produkti osoittautuu uutuusarvoltaan ainutlaatuiseksi edelläkävijäksi.

Kuvio 5 on kirjoittajan luoma näkemys hiljaisen tiedon jakamisen prosessista, jossa tehtävät kehittyvät ja tehostuvat. Kuviossa ei ole huomioitu henkilöiden lähtötasoa. Kirjoittaja toteaa, että hallittu henkilövaihtuvuus voi olla jopa hyvästä, jolloin jokainen henkilö kehittää prosesseja edelleen ja tuo oman sormenpääntuntemansa asioihin.



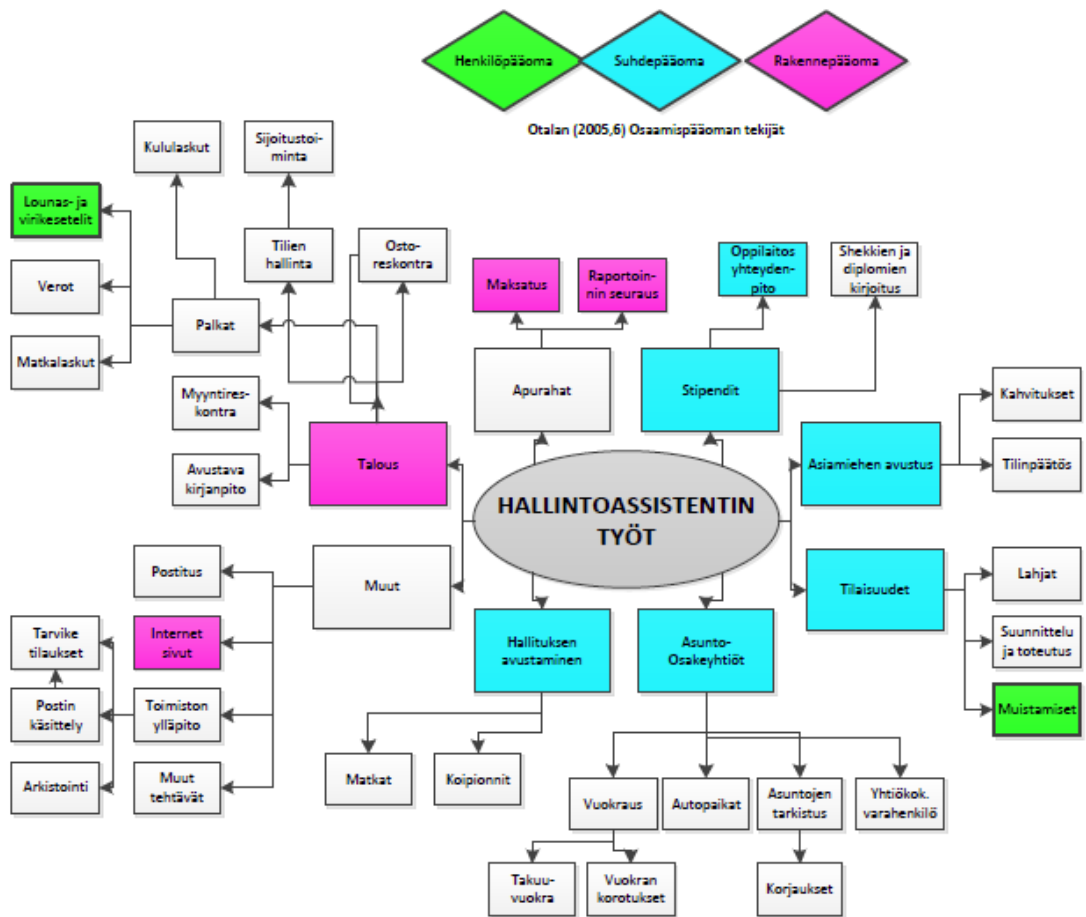
Kuvio 5. Dokumentoinnin prosessikaavio. Mukailtu Satu Luoman (2008) mallista.

4.1 Hallintoassistentin työn kuvaus Metsämiesten Säätiössä

Kirjoittaja on luonut hallintoassistentin töistä kuvion (Kuvio 6) selventämään hallintoassistentin monipuolista työnkuva. Toinen samanpohjainen kuvio (Kuvio 7, sivulla 21) peilaa väreillä hallintoassistentin tehtäviä Ojalan (2005, 6) kolmeen osaamisalueeseen tekijöihin. Peilauksesta voidaan huomata, että henkilöosaaminen jää vähäisimmälle osalle, kun taas suhte- ja rakennepääoman tekijöitä löytyy helposti useita. Metsämiesten Säätiössä pidetään vuorovaikutustaitoja tärkeässä roolissa, kuten Ojalan painottaa. Moni tehtävistä kohdistuu useampaan osaamisalueeseen, joten niitä ei ole nostettu esiin.



Kuvio 6. Hallintoassistentin työ Metsämiesten Säätiössä



Kuvio 7. Ojalan (2005, 6) osaamispääoman jako hallintoassistentin tehtävissä

5 Produktin toteutus

Produktin hahmottaminen alkoi vuonna 2010, kun uutta apurahajärjestelmää kehitettiin ja hallintoassistentti tiesi jäävänsä äitiyslomalle helmikuussa 2011. Riski rekrytoidun äitiyslomasijaisen irtisanoutumisesta koeajalla oli todellinen. Työtehtävien kirjaaminen kuukausi- ja viikkotasolla otsikoittain oli ensimmäinen dokumentaation työvaihe. Toisena vaiheena valmistui tammikuussa 2011 tärkeimpien rutinitehtävien suurpiirteinen ohjeistus.

Äitiysloman jälkeen helmikuussa 2012 työn tarkentaminen jatkui. Tehtävien toimenpide- ja aikataulujärjestys sai ensimmäisen muotonsa maaliskuussa 2012. Tällöin töiden dokumentaatio oli suunniteltu opinnäytetyön produktiksi ja samaan aikaan tutustuin tietoperustaan. Opinnäytetyön toteutustavan valinnassa produkti-muotoinen työ auttaa työnantajaa eniten. Kansio on todellinen työkalu niin nykyiselle kuin tulevillekin hallintoassistentteille.

Produktin toteutuksen aikataulu:

- 1.3.2012. Produktin ensimmäinen versio. Tuleva aikataulu käytiin läpi opinnäytetyönohjaajan kanssa. Kirjoittaja perusteli työn valmistumistavoitteen asettamista syksylle, perhesyillä ja opinto-ohjaajan kanssa tehdyllä opintosuunnitelmalla.
- 14.5.2012. Produktin ohjeistus otsikkotasolla valmis. Työn läpikäynti opinnäytetyönohjaajan kanssa.
- 12.6.2012. Produktin sisältö valmis. Tapaaminen opinnäytetyönohjaajan kanssa.
- 13.8.2012. Produktin ulkomuoto valmis.
- 16.8.2012. Produktin palautukseen liittyvien seikkojen läpikäynti opinnäytetyönohjaajan kanssa. Metsämiesten Säätiön kommentit valmiista työstä ja niiden mukaiset korjaukset.
- 27.8.2012. Lopullisen produktin palautus opinnäytetyönohjaajalle ja tarkastajalle.

5.1 Produktin esittely

Hallintoassistentin työtehtävien dokumentointi alkoi aikataululistalla, jossa on koko vuoden aikana tehtävät työt. Luettelon otsikointi on kuukausitasolla tammikuusta joulukuuhun. Vuosikellon lisäksi on tiettyjä töitä, joita tehdään joka kuukausi 12 kertaa vuodessa ja töitä, jotka tehdään kerran viikossa sekä kerran päivässä. Nämä saivat myös omat otsikot.

Aikataululistan jälkeen työtehtävien ohjeistuksen kirjoitus alkoi ja itse dokumentointikansio alkoi muodostua. Välilehdet 1-10 täyttyivät seuraavanlaisesti: aikataululista ja sisällysluettelo, joka päivä ja kerran viikossa, joka kuukausi, tammi-helmikuussa, maaliskuuhuhtikuussa, touko-kesäkuussa, heinä-elokuussa, syys-lokakuussa, marras-joulukuussa ja muut esimerkiksi vuokra-asunnot. Jokaisena kuukautena ei ole ohjeita, mutta välit on silti jätetty kansioon kehitysnäkökulman vuoksi.

Hallintoassistentin tarkoitus on käydä kansiota läpi ja tarkistaa onko kaikki työt tehty. Tarkoitus on myös ennakoida seuraavien kuukausien työtehtäviä ja valmistella mahdollisimman pitkälle tulevaa. Maanantaipalaverissa otetaan esille tulevia asioita ja jotkut työt, esimerkiksi tilaisuudet, vaativat pitkää suunnittelua, joten eri vaihtoehtojen arviointi kuukauden hiljaisimpina hetkinä on viisasta. Esimerkiksi jotkut konsertit tulevat vuotta aikaisemmin varaukseen, joten toukokuun sidostyhmätilaisuuteen on hyvä silmäillä konserttivaihtoehtoja viimeistään kesä-elokuussa.

Tiettyinä kuukausina on hiljaista ja silloin aikaa kannattaa antaa arkistoinnille tai siivoukselle. Kuukausi rytmittyy säännöllisimmin, kun apurahanmaksu ja palkanmaksu ajoittuvat 15. päivän kohdalle. Kuukauden 4. päivänä erääntyvät vuokrasaamiset ja silloin niiden joka-aamuinen kirjaaminen on normaalia työläämpää. Samana päivänä erääntyvät asuntojen vastikesaatavat, joiden maksut on tarkistettava. Kansioon on kirjattu yksiselitteisesti jokainen työvaihe mitä pitää tehdä.

Kirjoittaja on tallentanut kansion ohjeet säätiön yhteiselle verkkolevylle, jonne hallintoassistentin on tarkoitus jatkossa tehdä päivitykset tai lisäykset. Verkkolevyltä on olemassa viikoittaiset varmuuskopiot ja sille on pääsy myös asiamiehellä. Näin ollen

äkillisen poissaolon johdosta asiamies voi etsiä hakutoiminnolla ohjeen kuinka joku tehtävä tehdään ja opastaa tilapäistä työntekijää suoriutumaan tehtävistä.

5.2 Produktin arviointi

Kansio on erittäin tärkeä työväline Metsämiesten Säätiölle ja hallintoassistentin työn jatkuvuudelle. Osaamisen jakaminen työyhteisön käyttöön on kirjoittajan sitoutuneisuuden osoitus työnantajaansa kohtaan. Produktin kaltaista dokumentaatiota ei kirjoittaja ole koskaan nähnyt olevan omissa työpaikoissaan, mutta kirjoittajan tuttavien työhistoriassa, ranskalaisessa pankissa, sellainen vaadittiin avainhenkilöiltä. Pienessä organisaatiossa dokumentaation tärkeys nousee huomattavan suureen asemaan.

Kansion ohjeiden muutokset tulisi kirjata tarkasti ja jatkuvasti, jotta ohjeiden käytettävyyttä säilyy. Tällainen tilanne voi tulla eteen esimerkiksi jos taloushallinnon järjestelmän päivitysajon jälkeen ei ohjeistusta käydä kohta kohdalta tarkasti läpi. Myös esimerkiksi vuokrien myyntireskontrassa uudenlainen maksuerä voi aiheuttaa tilanteen, että olemassa oleva ohjeistus ei sovi tilanteeseen.

Kansion päivityksen tunnollisuus voi myös koitua ongelmaksi, jos viitseliäisyyttä ja omistautumista asialle ei ole riittävästi. Kansion käyttöikä pitenee juuri niin kauan kuin ohjeita jaksetaan päivittää ja täydentää. Myös tarkkuus ajantasaisista tiedoista täytyy olla selkeä, etteivät verkkolevyn ohjeet ja itse kansion ohjeiden ajantasaisuus mene sekaisin. On hyvä viedä päivitetty paperiversio heti kansioon.

Järjestelmien salasanat saattavat aiheuttaa henkilöstövaihdosten edessä ongelmatilanteita. Osa salasanoista on henkilökohtaisia ja siksi asiamiehellä ei ole tietoa niistä, eikä niitä voi jakaa yhteiskäyttöön. Tällaisessa tilanteessa voi käydä niin, että hallintoassistentin sijaiselle hankittavien tunnusten saamisessa menee valtavasti aikaa ja voimavaroja. Lisäksi käyttöoikeudet esimerkiksi pankkitilille vaatii hallituksen päätöksen ja kirjallisen tositteen, jotta pankki voi lisätä uuden käyttäjän tilille. Tämä vaatii myös ylimääräisiä ponnisteluja, ja jos kyseessä on lyhytaikainen sijainen, voi tilanne tulla eteen toistuvasti.

Kansiossa voisi olla kuvia järjestelmien näkymistä ja selitys, miksi tiettyjä toimintoja tehdään. Päivitettävyys on kuitenkin tärkein asia kansion käytettävyyden osalta ja siksi kirjoittaja on päättänyt jättää kuvat ja selitykset pois.

5.3 Produktin hyödynnettävyys

Kansio on ollut kirjoittajalla käytössä päivittäisessä työssä ja siitä on ollut apua tehtävien muistamisessa. Asiat eivät ole muistin varassa ja näin ollen tehtävät saadaan kerralla tehdyksi, eikä niihin tarvitse enää palata esimerkiksi kirjanpitäjän tarvitsemaa tosittien tulostamista varten. Muistin vapauttaminen alentaa stressiä, kun tietää että tehtävät löytyvät kansioista.

Aikataulujen ennakoitavuus on myös parantunut. Ennakkosuunnittelu on parantanut tilaisuuksien tasoa merkittävästi kun valinnan vara on laajempi mitä aikaisemmin on kartoittamassa vaihtoehtoja. Lisäksi tilaisuuksien monipuolistaminen on ollut mahdollista suunnittelun aikaistamisen myötä. Töiden ennakoitavuus on lisännyt merkittävästi järjestelmällisyyttä ja työtyytyväisyyttä.

Kirjoittajan toinen äitiyslomakausi alkaa joulukuussa 2012, joten produkti on erittäin tärkeä työväline seuraajalle ja vähentää työnantajan riskiä jäädä ilman uuden henkilön perehdyttäjää. Opinnäytetyön valmistumisen aikataulu ja aihe sopivat täydellisesti työnantajan tarpeisiin.

6 Pohdinta ja johtopäätökset

Opinnäytetyön tavoite pyrkiä varmistamaan osaaminen Metsämiesten Säätiössä hallintoassistentin työtehtävien osalta on toteutunut. Hallintoassistentin osaaminen ja hiljainen tieto eivät ole enää vain yhdellä henkilöllä vaan ne ovat organisaation käytettävissä.

Tutkimusongelmana oli kartoittaa mitkä ovat Metsämiesten Säätiön hallintoassistentin työtehtävät. Tehtävät ja niiden edellyttämä osaaminen on tehty näkyväksi ja dokumentoitu produktin eli kansion muotoon. Tämän tavoitteena on osaamispääoman parempi riskienhallinta.

Kirjoittaja on käyttänyt dokumenttikansiota työssään ja testannut sen toimivuutta. Hallintoassistentin työtehtävissä on paljon muitakin tehtäviä, joita ei ole pystytty dokumentoimaan ohjeen muotoon. Hallintoassistentin työssä on myös tehtäviä, jotka tulevat yllättäen ja ensimmäistä kertaa. Hallintoassistentin aikaisempi kokemus ja hiljainen tieto voi auttaa näissä tehtävissä menestymiseen.

Hallintoassistentin vaikein rutiinitehtävä on palkanmaksu. Tätä osiota ei kansioon ole kirjattu lainkaan. Palkanmaksu on haasteellinen jatkuvien muuttuvien tekijöiden takia. Hallintoassistentin ja asiamiehen kuukausipalkka toistuu joka kuukausi samana, mutta näiden lisäksi tulee syöttää mahdolliset päiväraha- ja kilometrikorvaustiedot. Palkanmaksu on kirjoittajan mielestä asioista tärkein tehtävä. Virheitä sattuu silti, vaikka järjestelmä ja maksutapahtumat ovat tuttuja, joten kirjoittaja ei tue ajatusta, että tilapäinen henkilö hoitaisi palkanmaksun ohjeen perusteella. Tässä asiassa kannattaa kääntyä kirjanpitäjän puoleen.

Ohjeiden heikkoutena voidaan pitää sitä, etteivät ne varsinaisesti opeta asiaa miksi niin tehdään. Ohjeet ovat manuaali jota pitää orjallisesti noudattaa. Toisaalta ohjeet antavat aikaa reagoida äkilliseen tilanteeseen. Dokumentaatiokansion ohjeiden käyttö pitkittyesään voi kannustaa mekaaniseen, niin sanottuun aivottomaan tekemiseen, jossa itse tekemisestä ei ymmärrä mitään. Hallintoassistentilla pitäisi silloin löytyä halu itse ottaa selvää prosessista, eikä vain tuudittautua ohjeiden käyttöön.

Johtopäätöksenä kirjoittaja pitää produktia erittäin onnistuneena. Dokumentaatiokansio tulee uuden henkilön käyttöön joulukuussa 2012 ja silloin tulokset varsinaisesti mitataan. EmCe-talousjärjestelmän aikaisempi kokemus voisi auttaa henkilöä suoriutumaan tehtävistä helpommin ja osaltaan varmistamaan osaamisen, vaikka perehdytys jäisikin dokumentaatiokansion varaan.

Lähteet

Hyvärinen Risto. Metsämiesten Säätiön entinen asiamies. Haastattelu 29.5.2012. Helsinki.

Hänninen Kalevi. Metsämiesten Säätiön hallituksen varapuheenjohtaja. Haastattelu 28.5.2012. Helsinki.

Luoma Satu. 2008. Käynnissäpidon hiljaisen tiedon siirtäminen wikin avulla. Tampereen teknillinen yliopisto. Luettavissa:
<http://www.slideshare.net/satuluoma/diplomity-hiljaisen-tiedon-siirtminen-wikin-avulla>. Luettu 5.6.2012.

Metsämiesten Säätiö 2012. Esite..

Metsämiesten Säätiö 2012a. Etusivu. Luettavissa:
<http://www.mmsaatio.fi/www/fi/index.php>. Luettu 22.3.2012.

Metsämiesten Säätiö 2012b. Säätiön hallinto. Luettavissa:
http://www.mmsaatio.fi/www/fi/saation_hallinto/index.php. Luettu 22.3.2012.

Metsämiesten Säätiö 2012c. Puheenjohtajat ja asiamiehet. Luettavissa:
http://www.mmsaatio.fi/www/fi/taustatietoja_saatiosta/puheenjohtajat_ja_asiamiehet.php. Luettu 22.3.2012.

Metsämiesten Säätiö 2012d. Metsämiesten Säätiöltä 1,2 miljoonan apurahat. Luettavissa:
http://www.mmsaatio.fi/www/fi/ajankohtaista/arkisto/2009.php?we_objectID=35. Luettu 6.5.2012.

Otala, L. 2005. Osaaminen on resurssi ja pääomaa. Teknillinen korkeakoulu. Luettavissa:

http://online.blh.dk/useruploaded_files/adminGeneratedFiles/DomainFiles/1204/Documents/Artikkeli%20arkisto/OSA/OSA.06.02.pdf. Luettu 8.6.2012.

Pakkanen, E. 1998. Läskinjakajasta metsäsektorin mesenaatiksi. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Stenberg, M. 2012. Tiedon jakaminen organisaatiossa. Kuinka aineetonta pääomaa kasvatetaan. Tampere University Press. Tampere.

Ståhle, P. & Wilenius, M. 2006. Luova tietopääoma. Tulevaisuuden kestävä kilpailu. Edita Prima Oy. Helsinki.

Sydänmaanlakka, P. 2007. Älykäs organisaatio. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Tuorinsuo-Byman S. 2008. European Management Assistants – Work, challenges and the future. HAAGA-HELIA Publication Series. Edita Helsinki 2008.

Ulrich, D. 1997. Henkilöstöjohtamisella huipulle. Gummerus Kirjapaino Oy.

Virtainlahti, S. 2008. Hiljaisen tietämyksen johtaminen. Kariston Kirjapaino Oy, Hämeenlinna.

Viitala, R. 2005. Johda osaamista! Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Kolmas painos. Otavan Kirjapaino Oy, Keuruu.

Viitala, R 2004. Osaamisen johtaminen esimiestyössä. Neljäs painos. Vaasan yliopisto.