

Maritta Joki

**HENKILÖSTÖ-  
ASiantuntijan  
KÄSIKIRJA**

**KAUPPAKAMARI**

HENKILÖSTÖASIAINTUNTIJAN  
KÄSIKIRJA



# HENKILÖSTÖASIAINTUNTIJAN KÄSIKIRJA

Maritta Joki

Kauppakamari

© Helsingin Kamari Oy ja tekijä

7., uudistettu painos

ISBN 978-952-246-738-6

ISBN Ammattikirjasto 978-952-246-739-3

ISBN E-kirja 978-952-246-740-9

Ulkoasun suunnittelu: Ea Söderberg

Kansi: Terttu Rönkkö

Taitto: Keski-Suomen Sivu Oy

Hansaprint Oy, Vantaa 2021

# ESIPUHE

Pidät kädessäsi jo seitsemättä painosta Henkilöstöasiantuntijan käsikirjasta. Vaikka ensimmäisestä painoksesta onkin kulunut vuosia, ovat kirjan aiheet ja näkökulmat edelleen ajankohtaisia. Hyvin hoidetut henkilöstöasiat ovat vahva kilpailutekijä yrityksille nyt ja tulevaisuudessa. Osaavan ja motivoituneen henkilöstön avulla yritys pystyy parantamaan kilpailukykyään, saavuttamaan asetettuja tavoitteita ja tekemään tulosta.

Henkilöstöasiantuntijat ja esimiehet kohtaavat päivittäin erilaisia henkilöstöön liittyviä kysymyksiä, joihin vastausten etsiminen vie aikaa. Tämä kirja kiteyttää monia henkilöstötyön osa-alueita henkilöstöasiantuntijan näkökulmasta. Myös niissä yrityksissä, joissa ei ole omaa henkilöstöasiantuntijaa, esimiehet saavat uskoakseni tästä tukea omalle henkilöstötyölleen. Hyvin hoidetut henkilöstöasiat ovat vahva kilpailutekijä yritykselle. Yhdessä hyvän johtamisen kanssa se luo pohjan toivotun työelämäkokemuksen syntymiselle. Kun yrityksessä tiedetään, miten tulee toimia erilaisissa tilanteissa, ja henkilöstö voi luottaa siihen, että yrityksessä noudatetaan oikeudenmukaisia pelisääntöjä, yrityksen menestykselle ja henkilöstön hyvälle työelämäkokemukselle on luotu vakaa pohja.

Minulla on vuosien kokemus erilaisista johto-, esimies- ja henkilöstöalan tehtävistä ja projekteista. Nykyisessä työssäni Mentoritas Oy:ssä toimin esimies-, työyhteisö- ja vuorovaikutusvalmentajana, mentorina ja coachina ja kohtaan lähes päivittäin useita eri

työrooleissa olevia ihmisiä. Uskon, että tasapaino elämän eri osa-alueilla on mahdollista ja hyvään työelämäkokemukseen kannattaa panostaa niin yksilö- kuin työyhteisötasollakin. Tekemäni Onnelinen työntekijä -työkirja (2018) tukee myös tätä ajatusta ja auttaa kirjan tehtäviin tarttuvia pohtimaan omaa työelämäkokemustaan ja sen parantamista. Käytän edelleen työssäni myös Henkilöstöasiantuntijan käsikirjaa muistini tukena. Toivottavasti myös sinä saat siitä tietoa ja työkaluja omaan työhösi!

Olen edellisten painosten esipuheessa kiittänyt useita henkilöitä, jotka edesauttoivat ensimmäisen painoksen synnyttämisessä. Suuri kiitos heille kaikille vielä kerran. Ja erityislämmin kiitos lähipiirilleni jatkuvasta tuesta ja kannustuksesta.

Espoossa 8.3.2021

*Maritta Joki*

Mie tahtoisin  
ihan tavallisen työpaikan

semmosen  
missä pomo  
on paikalla  
kun sitä tarvii

työkaveri  
ei noki eikä nälvi

kysyä uskaltaa  
ja apuakin kehtaa pyytää

hommansa voi hoitaa  
niin hyvin kuin taitaa  
ja muutkin sen huomaa

uuttakin oppii  
vaikkei kaikkien kotkotusten  
tahtiin hyppisikään

semmosen  
tavallisen työpaikan  
mie tahtoisin  
ei tarvis töihin tullessa pelätä  
ja kotiin vois lähteä  
hyvillä mielin

*Irja Askola*



# SISÄLLYS

|                                                                           |    |
|---------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Esipuhe</b>                                                            | 5  |
| <b>Johdanto</b>                                                           | 13 |
| <b>1 Henkilöstöasiantuntijan roolit</b>                                   | 17 |
| 1.1 Henkilöstöasiantuntijan osaaminen ja ominaisuudet                     | 17 |
| <b>2 Henkilöstöstrategia ja -politiikka</b>                               | 21 |
| 2.1 Henkilöstösuunnittelu                                                 | 22 |
| 2.2 Liiketoimintastrategia määrittää<br>henkilöstösuunnittelun tavoitteet | 23 |
| 2.3 Asiakaskokemuksen merkitys<br>henkilöstöasiantuntijan työssä          | 24 |
| <b>3 Henkilöstötutkimus</b>                                               | 29 |
| 3.1 Henkilöstötutkimuksen merkitys                                        | 30 |
| 3.2 Henkilöstötutkimuksen osa-alueita ja mallikysymyksiä                  | 31 |
| 3.3 Tiedonkulkuun liittyvien tulosten käsittely Oy<br>Yritys Ab:ssä       | 42 |
| <b>4 Henkilöstötilinpäätös</b>                                            | 45 |
| 4.1 Henkilöstötuloslaskelma ja -tase                                      | 46 |
| 4.2 Henkilöstökertomus                                                    | 49 |
| 4.3 Henkilöstötilinpäätöksen laadinta                                     | 50 |
| 4.4 Henkilöstötietojärjestelmä                                            | 50 |

|                                                                      |     |
|----------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>5 Työlainsäädännön lyhyt oppimäärä</b>                            | 53  |
| 5.1 Työsopimus                                                       | 54  |
| 5.2 Työsuhteen ehtojen muuttaminen                                   | 61  |
| 5.3 Miten työsuhde päättyy?                                          | 61  |
| 5.4 Työtodistus                                                      | 63  |
| 5.5 Yhteistoimintamenettely                                          | 63  |
| <b>6 Onnistunut rekrytointi</b>                                      | 65  |
| 6.1 Rekrytointitarpeen määrittely                                    | 66  |
| 6.2 Ulkoisen rekrytoinnin hakukanavan valinta                        | 68  |
| 6.3 Rekrytoinnissa huomioon otettava lainsäädäntö                    | 73  |
| 6.4 Rekrytointihaastattelun kulku ja kysymysten laatiminen           | 73  |
| 6.5 Soveltuvuusarvioinnistako tukea rekrytointipäätöksen tekemiseen? | 79  |
| 6.6 Suosittelijat                                                    | 80  |
| 6.7 Onnistuiko rekrytointi?                                          | 81  |
| 6.8 Terveystilan arviointi                                           | 81  |
| 6.9 Uuden toimistosihteerin rekrytointi Oy Yritys Ab:hen             | 82  |
| <b>7 Perehdyttäminen</b>                                             | 85  |
| 7.1 Perehdyttämisohjelmaan vaikuttavat tekijät                       | 86  |
| 7.2 Perehdyttämisohjelman suunnittelu ja laatiminen                  | 88  |
| 7.3 Perehdyttämisen tukimateriaali                                   | 92  |
| 7.4 Perehdyttämisen erityistilanteita                                | 93  |
| 7.5 Perehdyttämisen seuranta                                         | 95  |
| <b>8 Henkilöstöjohtaminen</b>                                        | 97  |
| 8.1 Esimiestyön kehittäminen                                         | 98  |
| 8.2 Oy Yritys Ab:ssä toteutettu tutkimus käytännön esimiestyöstä     | 101 |
| 8.3 Kehityskeskustelut                                               | 105 |

|                                                       |         |
|-------------------------------------------------------|---------|
| <b>9 Henkilöstön kehittäminen</b>                     | 115     |
| 9.1 Ydinosaamisen määrittely                          | 116     |
| 9.2 Kilpailustrategiat ja henkilöstön kehittäminen    | 117     |
| 9.3 Oppiminen – kehittämisen lähtökohta               | 118     |
| 9.4 Henkilöstön kehittämisen monet menetelmät         | 120     |
| 9.5 Kehittämiskohteiden tunnistaminen                 | 129     |
| 9.6 Henkilökohtainen ansioluettelo ja kehittymis-     |         |
| suunnitelma organisaation ja yksilön hyödyksi         | 132     |
| 9.7 Projektisuunnitelma henkilöstön ammatillisen      |         |
| osaamisen kehittämiseksi Oy Yritys Ab:ssä             | 135     |
| 9.8 Koulutustilaisuuden organisointi                  | 136     |
| 9.9 Osaamisen kehittymisen arviointi                  | 138     |
| 9.10 Oikean tunnekulttuurin synnyttäminen ihmisten    |         |
| johtamisen kautta                                     | 139     |
| <br><b>10 Palkitseminen</b>                           | <br>143 |
| 10.1 Palkitsemisen tavoitteet                         | 144     |
| 10.2 Palkitsemisjärjestelmä                           | 144     |
| 10.3 Palkitsemisen keinoja                            | 145     |
| <br><b>11 Työterveyshuolto ja työhyvinvointi</b>      | <br>149 |
| 11.1 Työhyvinvoinnin edistäminen                      | 150     |
| 11.2 Mitä työhyvinvoinnin puute maksaa?               | 151     |
| 11.3 Henkilöstöasiantuntijan rooli työhyvinvoinnin    |         |
| edistämisessä                                         | 152     |
| 11.4 Toimiva työyhteisö                               | 153     |
| 11.5 Yhteistyö työterveyshuollon asiantuntijan kanssa | 155     |
| 11.6 Työhyvinvointi on kaikkien vastuulla             | 156     |
| 11.7 Työuupumus                                       | 156     |