

Heidi Heinonen

Sähköinen perehdyttämiskansio

Case Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymä

Opinnäytetyö

Syksy 2010

Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalalan yksikkö

Pienen ja keskisuuren yritystoiminnan liikkeenjohdon koulutusohjelma



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalalan yksikkö
Koulutusohjelma: Pienen ja keskisuuren yritystoiminnan liikkeenjohdon koulutusohjelma

Tekijä: Heidi Heinonen

Työn nimi: Sähköinen perehdyttämiskansio: Case Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymä

Ohjaaja: Tero Turunen

Vuosi: 2010 Sivumäärä: 48 Liitteiden lukumäärä: 2

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli koota Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymälle perehdyttämiskansio, joka on jatkossa käytössä kaikissa organisaatioyksiköissä perehdyttämisen yleisohjeena. Toimeksiantaja halusi, että perehdyttämiskansio tehdään sähköiseen muotoon, jotta tieto on ajasta ja paikasta riippumatta helposti saatavilla, jaettavissa sekä päivitettävissä. Perehdyttämiskansion sisältö koottiin Moodleen pääosin linkittämällä yksittäisiä työhohjeita perehdyttämistä tukevaksi kokonaisuudeksi. Tätä yleisohjetta täsmennettiin yksikkökohtaisilla aineistoilla ja tehtäväkohtaisilla ohjeilla.

Perehdyttämiskansion kokoaminen aloitettiin vertailemalla erityyppisten organisaatioiden perehdyttämiskäytäntöjä ja haastatteleamalla uusimpia tulokkaita. Lisäksi edellisen lukuvuoden aikana aloittaneille työntekijöille tehtiin perehdyttämisen arviointikysely.

Perehdyttämiskansiossa on tietoa organisaatiosta, työyhteisöstä ja -ympäristöstä sekä yksiköistä, jotta perehdytettävän on helpompi hahmottaa oman yksikön ja työtehtävän liittyminen koko organisaation toimintaan. Työsuhdeasiat ja henkilöstöpalveluihin liittyvä aineisto tukevat perehdytettävän henkilökohtaista ohjausta ja ovat helposti löydettävissä, kun niitä tarvitsee. Työtehtävästä riippumatta yleishallinto ja tietotekniikka sekä eri järjestelmät tukipalveluineen liittyvät keskeisesti perehdyttämiseen. Perehdyttämiskansioon liitettiin lisäksi keskeisimmät tehtäväkohtaiset asiat opetus-, projekti ja esimiestehtävissä toimivia työntekijöitä varten.

Perehdyttäminen perustuu vuorovaikutteisuuteen ja siksi perehdyttämiskansioon lisättiin palautekysely. Työntekijät arvioivat omaa perehdyttämistään ja siihen liittyviä toimintoja, ja saadun palautteen avulla organisaation koko perehdyttämisprosessia kehitetään edelleen.

Avainsanat: opastus, henkilöstö, perehdyttäminen, mentorointi, työnopetus.

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty:	Business School
Degree programme:	SME Business Management
Author/s:	Heidi Heinonen
Title of thesis:	Electric introductory folder: Case Federation of Education in Central Ostrobothnia
Supervisor(s):	Tero Turunen
Year: 2010	Number of pages: 48 Number of appendices: 2

The objective of this thesis was to prepare an introductory folder that serves all institutes of Federation of Education in Central Ostrobothnia. In order to be easily accessed, distributed and updated the mandator requested the folder in an electronic form. The contents of the introductory folder are collected in Moodle mainly by linking already existing working instructions, staff regulations and other documents.

The task began by benchmarking different introduction practises. Comparisons were made between the institutes of the target organisation as well as other comparable organisations both in public and private sectors. A few recent newcomers were interviewed and an evaluation form of the introduction training was sent to employees that had started working within the last six months.

To make it easier for the newcomers to understand their own role as part of the organisation and its business operations, a lot of information about the organisation was enclosed. Matters related to employment and personnel policy were included too. Despite the type of work, administrative and data system support services are important parts of introduction. The most essential matters in teaching, project work and managerial duties were linked to the folder to support individual guidance.

Instructing newcomers in work is based on interaction and therefore employees are asked to anonymously evaluate the introduction procedure and routines. The organisation will develop the introduction process on grounds of this feedback.

Keywords: guidance, personnel, introduction training, mentor, working instruction

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract.....	3
SISÄLTÖ.....	4
Käytetyt termit ja lyhenteet	6
Kuvio- ja taulukkoluetelo.....	7
1 JOHDANTO	8
1.1 Opinnäytetyön tausta	8
1.2 Opinnäytetyön tavoite ja rajaukset	9
1.3 Toimeksiantaja	9
2 PEREHDYTTÄMINEN	11
2.1 Käsite	11
2.2 Perehdyttämisen kohderyhmät.....	13
2.3 Perehdyttämisen painopistealueet	14
2.4 Tavoitteet ja hyöty	15
2.5 Roolit ja vastuut.....	17
2.6 Perehdyttämisen toteutusvaiheet	19
2.7 Suunnittelu ja tukimateriaalit	22
3 PEREHDYTTÄMISKANSION TOTEUTUS.....	24
3.1 Moodle työvälineenä	24
3.2 Aikataulu ja työvaiheet	25
3.2.1 Nykytilan kartoitus.....	26
3.2.2 Suunnittelu ja sisällön määrittely	28
3.2.3 Käyttöönotto.....	31
3.2.4 Jatkuva kehittäminen	33
4 PEREHDYTTÄMISKANSION SISÄLTÖ.....	34
4.1 Johdanto	34
4.2 Organisaatio ja työyhteisö.....	35
4.3 Yksiköt, toimipisteet ja työympäristö	37

4.4 Työsuhdeasiat ja henkilöstöpalvelut.....	37
4.5 Yleishallinto ja tukipalvelut	39
4.6 Tietotekniikka ja -järjestelmät.....	39
4.7 Työtehtävä	40
4.8 Perehdyttämisen seuranta ja arviointi	41
4.9 Yleiset infotilaisuudet	42
5 ARVIOINTI JA JOHTOPÄÄTÖKSET.....	43
5.1 Opiskelijan oppiminen	43
5.2 Lopputulos	44
5.3 Tulosten hyödyntäminen käytännössä	45
5.4 Jatkuvuus ja kehittäminen.....	45
LÄHTEET	46
LIITTEET	48

Käytetyt termit ja lyhenteet

- Mentorointi, mentori** Mentor tarkoittaa englannin kielessä neuvonantajaa, ohjaajaa, opettajaa ja opastajaa. Mentorointi on kahden henkilön välinen luottamus- ja keskustelusuhde, jossa yleensä vanhempi, oman alueensa asiantuntija antaa oppimishaluiselle henkilölle vinkkejä ja ammatillista tukea.
- Työnopetus** Työnopetus on varsinaisen työn tekemiseen ja siinä tarvittavien taitojen opettamista, kun taas perehdyttäminen on yleisnimitys lähinnä työsuhteen alussa tapahtuvaa työpaikkaan ja työtehtävään tutustuttamista.
- Hiljainen tieto** Hiljainen tieto (tacit knowledge) näkyy organisaatiossa henkilöstön kokemuksena, taitoina ja osaamisena. Sitä on vaikea dokumentoida tai kommunikoida, koska se on pikkuhiljaa vuosien saatossa jalostunut henkilöstön ajatuksista, ideoista ja arvoista.
- Yrityskulttuuri** Yrityskulttuuri on pitkän ajan kuluessa kehittynyt kokoelma erilaisia organisaation näkymättömiä toimintatapoja ja arvoja, jotka työyhteisön jäsenet tiedostamattaan jakavat keskenään ja joka ohjaa työyhteisön tulevaa toimintaa.

Kuvio- ja taulukkoluetelo

KUVIO 1. Työhön perehdyttämisen kokonaisuus. (Kauhanen 2003, 147.)	12
KUVIO 2. Perehdyttämisen eteneminen. (Kupias & Peltola 2009, 132.)	20
KUVIO 3. Opinnäytetyön kehitystyön eteneminen. (Heinonen 2010.)	25
KUVIO 4. Perehdyttämiskansion pääosiot. (KPEDU 2010.)	28
KUVIO 5. Arvio yleisten asioiden perehdyttämisestä. (KPEDU 2009.)	29
KUVIO 6. Arvio perehdyttämisprosessista. (KPEDU 2009.)	30
KUVIO 7. Perehdyttämiskansio Moodlessa. (KPEDU 2010.)	31
KUVIO 8. Perehdyttämiskansion käyttöohje intranetissa. (KPEDU 2010.)	32
KUVIO 9. Perehdyttämiskansion sisältörakenne. (KPEDU 2010.)	34

1 JOHDANTO

1.1 Opinnäytetyön tausta

Tämä toiminnallinen opinnäytetyö on tehty toimeksiantona Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymälle. Toimeksiannon taustalla ovat aikaisempien vuosien henkilöstökyselyiden tulokset ja organisaatiossa esimiestyön ja henkilöstön kehittämiseen sekä yhteishengen lisäämiseen keväällä 2009 käynnistetty Tykesin rahoittama Luotsi-projekti. Opinnäytetyön ohjaajina toimeksiantajan puolelta oli kehittämisspäällikkö Elina Seppä-Jokela ja Seinäjoen ammattikorkeakoulun ohjaajana toimi Tero Turunen.

Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymässä on tehty henkilöstökyselyitä säännöllisesti jo vuodesta 1995 alkaen. Kyselytuloksissa perehdyttäminen on toistuvasti noussut esiin yhtenä kehittämiskohteena. Koulutusyhtymän aikaisemmin itsenäisinä oppilaitoksina ja organisaatioina toimineet yksiköt ovat alkaneet asteittain käyttöönottaa kaikille yhteisiä toimintamalleja. Opinnäytetyönä tuotetun perehdyttämiskansion yhtenä tarkoituksena on varmistaa tulokkaiden perehdyttämisen tasalaatuisuus yksiköstä riippumatta yhtenäistämällä yksiköiden perehdyttämiskäytäntöjä kaikille työntekijöille yhteisten asioiden osalta.

Luotsi-projektin toimenpiteitä ovat mm. strategian jalkauttaminen, esimiestyötä ohjaavien yhteisten pelisääntöjen ja käytäntöjen sekä sisäisen tiedottamisen ja hiljaisen tiedon siirtämisen kehittäminen. Luotsin osaprojektina päätettiin toteuttaa perehdyttämiskansio, joka toimii koko organisaation kattavana perehdyttämisen yleisohjeena niin, että keskeiset asiat löytyvät yhdestä paikasta, ajasta ja paikasta riippumatta sekä perehdytettävän työntekijän näkökulmasta selkeästi jaoteltuna. Yhtenäisen perehdyttämisprosessin jalkauttamisen alkuunsaattaminen sähköisen perehdyttämiskansion avulla on yksi Luotsi-projektin tavoitteista.

1.2 Opinnäytetyön tavoite ja rajaukset

Toimeksiannon taustalla oli henkilöstön perehdyttämisen yhdenmukaisen ja systemaattisen toimintamallin ja työvälineiden puuttuminen organisaatiossa. Lisäksi tarvittavat asiat olivat hankalasti löydettävissä, osittain vanhentuneita tai puuttuivat kokonaan. Toimeksiannon tavoitteiksi määriteltiin:

- edellytysten luominen systemaattiselle perehdyttämistoiminnalle
- perehdyttämisessä tarvittavan tiedon helppo jaettavuus ja saatavuus
- tietojen vaivaton päivitettävyyys
- eri yksiköiden perehdyttämisprosessien yhdenmukaistaminen
- perehdyttämiseen liittyvien työvälineiden yhtenäistäminen
- hiljaisen tiedon esilletuominen
- toisilta oppiminen ja verkostoituminen

Toimeksianto tarkoitti käytännössä sähköisen perehdyttämiskansion suunnittelua ja rakentamista koulutusyhtymän Moodle verkko-opetusympäristöön toiminnallisena opinnäytetyönä.

Opinnäytetyön tekeminen edellytti laaja-alaista perehtymistä toimeksiantajan erilaisiin työohjeisiin, oppaisiin ja muuhun perehdyttämistä tukevaan aineistoon. Sähköinen perehdyttämiskansio oli määritelty yleistason tietoja kokoavaksi apuvälineeksi. Tästä syytä toimeksiannon ulkopuolelle rajattiin jo alkuvaiheessa mm. koulutusyhtymän intranetin kehittäminen, puuttuvien työohjeiden ja yksikkökohtaisten ohjeiden ja työvälineiden kehittäminen sekä erityyppisten työtehtävien vaatimien erillisten aineistojen suunnittelu. Toimeksiannon ohessa huomioidut kehittämiskohdet välitettiin HEKE-tiimille, jotta niitä varten voidaan tarvittaessa myöhemmin käynnistää erillisiä kehittämisprojekteja.

1.3 Toimeksiantaja

Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymä järjestää monialaista toisen asteen ammatillista ja muuta koulutusta sekä nuorille että aikuisille. Koulutusyhtymään kuuluu kuusi

ammattillista opistoa 13 eri toimipisteessä Keski-Pohjanmaan alueella. Vuotuinen opiskelijamäärä on noin 4000 opiskelijaa. (Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymän esite 2009, 3.)

Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymässä on yhteensä lähes 600 työntekijää. Heistä hieman yli puolet työskentelee opetustehtävissä ja loput erilaisissa tukipalvelu- ja projektitehtävissä. Vajaa 70 % työntekijöistä on vakituksessa työsuhteessa. (Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymän esite 2009, 35.). Vuosittain koulutusyhtymään tulee lähes 50 uutta työntekijää eripituisiin ja -tyyppisiin työsuhteisiin (Seppä-Jokela 2010).

Koulutusyhtymässä toimii HEKE-tiimi, jonka tarkoituksena on henkilöstötyön suunnitelmallisuuden kehittäminen, yhteisten toimintamallien ja käytänteiden luominen sekä raportoinnin kehittäminen. Työryhmän jäsenet edustavat eri yksiköiden eri henkilöstöryhmiä ja henkilöstöhallintoa. HEKE-tiimin puheenjohtajana toimi vuonna 2009 kulttuuriopiston rehtori ja esittelijänä henkilöstön kehittämispäällikkö.

Koulutusyhtymän henkilöstöohjelma perustuu henkilöstöstrategiaan, joka tukee organisaation strategisten tavoitteiden saavuttamista. Henkilöstöohjelmaan on koottu yhteen henkilöstövoimavarojen johtamisen tavoitteet, periaatteet ja toimenpiteet sekä ohjeita suunnitelmallisen henkilöstöpolitiikan toteuttamiseksi ja työyhteisön tavoitteellisen toiminnan kehittämisen tukemiseksi. Henkilöstöstrategia ja –ohjelma ovat jakautuneet kolmeen osa-alueeseen: henkilöstösuunnittelu, henkilöstöhallinto ja henkilöstön kehittäminen. (Henkilöstöohjelma 2007, 3.). Henkilöstösuunnittelu on resurssitarpeiden ennakointia, hankintaa, perehdyttämistä ja tehokasta tavoitteiden mukaista voimavarojen kohdistamista sekä tuloksellista toimintaa (Henkilöstöohjelma 2007, 7).

2 PEREHDYTTÄMINEN

2.1 Käsite

Vesterinen (2006, 51) väittää, että ihmisten suurin pelko nykytyöelämässä liittyy siihen, etteivät he hallitse työtehtäviään sillä tasolla, kuin he olettavat organisaation odottavan. Jo työlainsäädännössä työnantajat veloitetaan perehdyttämään henkilöstönsä työhön ja työolosuhteisiin. Perehdyttämiseen sisältyy lisäksi tulokkaan ohjeistaminen työstä aiheutuvien turvallisuutta tai terveyttä uhkaavien vaarojen, kuten koneet ja laitteet, asiakkaat, ergonomia, estämiseksi ja välttämiseksi. Lainsäädännön lisäksi varsinainen työstä suoriutuminen edellyttää perehdyttämistä.

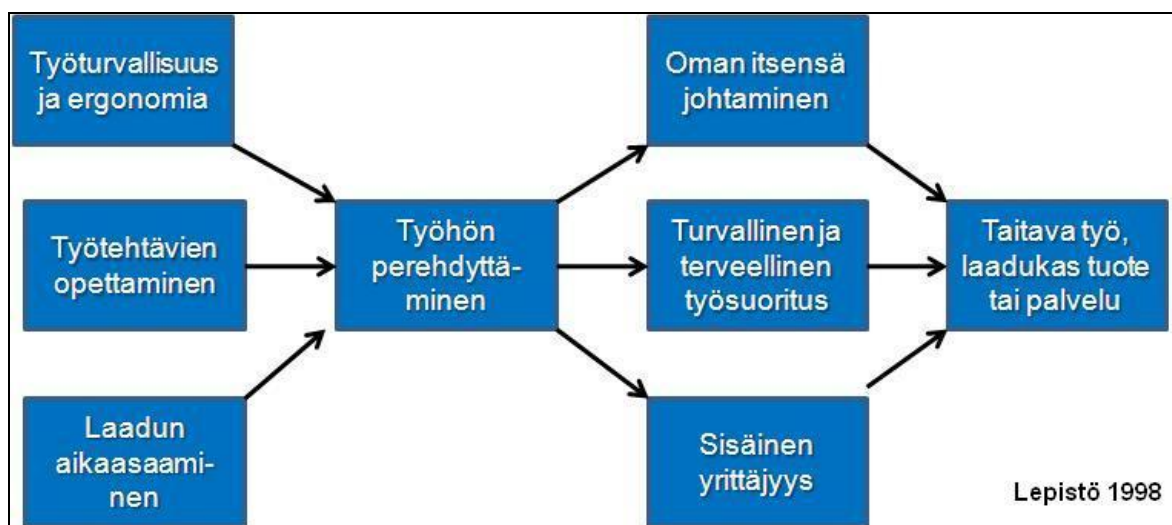
Perehdyttämisellä varmistetaan, että tulokas oppii työnsä ja osaa työskennellä uudessa ympäristössä motivoituneesti. Työhyvinvointi on perusluonteeltaan yksilön työssä jaksamista, motivoitumista, innostumista ja tehtävien kokonaishallintaa (Vesterinen 2006, 56). Organisaatiossa on tärkeää huomioida jo perehdyttämisessä motivaatioon vaikuttavat asiat. Eskola, Hakala, Liljeström ja Raatikainen (2005, 126) väittävät, että työn sisältö on merkittävä sisäiseen motivaatioon vaikuttava tekijä, johon sisältyy seuraavanlaisia asioita:

- henkilö voi käyttää tietojaan ja taitojaan
- työ on riittävän monipuolista
- tehtävät muodostavat jonkin kokonaisuuden
- työ tuo tekemiseen itsenäisyyttä ja mahdollisuuden vaikuttaa
- vuorovaikutus mahdollistaa palautteen saannin jaannon
- työntekijä voi tuntea työnsä merkittäväksi

Perehdyttäminen on tärkeä osa organisaation henkilöstöhallintoa. Sen tarkoituksena on tutustuttaa viranhaltijat/työntekijät tehtäviinsä, työympäristöönsä ja työolosuhteisiin. Perehdyttäminen on myös työturvallisuustoiminnan perusta. (Henki-

löstöohjelma 2007, 6.). Perehdyttäminen muodostuu eri osa-alueista, jotka painotuvat eri tavoin organisaatiosta, työtehtävästä ja tulokkaan aikaisemmasta osaamisesta riippuen. Perehdyttäminen on:

- opettamista
- tiedottamista
- työn turvallista tekemistä sekä
- laadun varmistamista.



KUVIO 1. Työhön perehdyttämisen kokonaisuus. (Kauhanen 2003, 147.)

Työhön perehdyttäminen on määrätyn ajan kestävä, suunnitelmallisesti ohjattu ja toteutettu prosessi, jonka aikana tulokas tutustuu työyhteisöönsä ja tehtävän edellyttämiin työtapoihin. Perehdyttäminen kattaa toimenpiteitä, joiden avulla perehdytettävä oppii tuntemaan työnsä, siihen liittyvät odotukset ja velvoitteet sekä työpaikkansa yrityskulttuurin ja ihmiset. Työhön perehtyminen ei ole yksittäinen suoritus tai prosessi, jonka jälkeen työtä suoritetaan, vaan sen painopiste on oppimisessa. Työnopetus on perehdyttämistä (yleistä asioihin tutustuttamista) ja työhön opastamista (tehtävän vaatimien asioiden opettamista).

Arvot ja tavat toimia siirretään yhteisön jäsenten välisessä toiminnassa myös uusille tulokkaille ja uuden henkilön oletetaan toimivan organisaatiossa yrityskulttuurin mukaisesti. Vahva yrityskulttuuri yhdistää työntekijöitä ja ohjelmoimalla ryhmän ajatukset ja toiminnan samalle taajuudelle ja tulokas tuntee yhteenkuuluvuutta ja

turvallisuutta. (Eskola, Hakala, Liljeström & Raatikainen 2005, 122–123.)

Muutokset toimintaympäristössä vaikuttavat organisaation toimintaan, sen erilaisien toimintojen ja prosessien kehittymiseen sekä tarvittavaan perehdyttämiseen. Perehdyttäminen on kohderyhmästä riippuen sisällöltään ja laajuudeltaan erilaista. Kauhasen (2003, 218–220) mukaan perehdyttämisohjelma voidaan jakaa eri vaiheisiin: asiat ennen sopimuksen allekirjoittamista, työsopimuksen allekirjoittamistilanne, työsuhteen alkua edeltävä päivä, ensimmäinen työpäivä, seuraavat 1-2 kuukautta ja 6-12 kuukautta työsuhteen alkamisesta. Selkeä työsuunnitelma tehostaa tulokkaan ajankäyttöä ja auttaa organisaation toiminnan kokonaiskuvan täydentymistä (Pentikäinen 2009, 26).

2.2 Perehdyttämisen kohderyhmät

Perehdyttämisen painopiste on erityisesti työhön tulevista uusista työntekijöistä ja organisaation sisällä uusiin työtehtäviin siirtyvistä ns. vanhoissa työntekijöissä. Henkilöstön määrä, työsuhteiden kesto ja työtehtävien vaativuudet vaihtelevat, joten myös lyhytaikaisempiin työsuhteisiin rekrytoidut työntekijät, kuten kesä- ja vuokratyöntekijät sekä sijaiset, tarvitsevat perehdyttämistä työstä suoriutumiseen.

Organisaatioissa ja niiden henkilöstössä tapahtuu jatkuvasti muutoksia. Jo yhdessä vuodessa työtehtävissä, käytettävässä tekniikassa ja työympäristössä on saatanut tapahtua monia muutoksia, joista poissaolija ei ole selvillä (Österberg 2005, 91). Työntekijöitä palaa pitkän poissaolon jälkeen, esim. sairaslomalta, perhe- ja virkavapaalta tai ulkomaan työskentelyjaksolta töihin. Osaamisen kasvaessa työntekijät vaihtavat tehtäviä organisaation eri toimintojen edellyttämällä tavalla. Perehdyttäminen liittyy myös uusien työvälineiden ja -menetelmien käyttöönottamiseen.

Kun työntekijän rooli organisaatiossa vaihtuu, kannattaisi häntä tukea uuden roolin oppimisessa ja omaksumisessa. Erityisesti silloin, kun ihminen siirtyy organisaatiossa ensimmäistä kertaa asiantuntijasta esimieheksi, tulisi hänet perehdyttää tä-

hän uuteen rooliin. (Kjelin & Kuusisto 2003, 164.)

Muita perehdyttämistä vaativia henkilöstöryhmiä ovat erilaiset ulkoistetut palvelut ja ulkopuoliset palveluntarjoajat, kuten kiinteistönhoito, ruokalapalvelut tai vaihteenhoito, joita edustavat henkilöt työskentelevät organisaation omien työntekijöiden kanssa samoissa tiloissa. Myös fuusio- ja yrityskauppatilanteissa tarvitaan samoja perehdyttämisen elementtejä kuin uuden yksittäisen henkilön tullessa taan, mutta silloin perehdytettävänä on ostetun ja toiseen liitetyn organisaation koko henkilöstö. (Österberg 2005, 98).

2.3 Perehdyttämisen painopistealueet

Perehdyttämisessä paneudutaan itse työtehtävään, tutustutaan työympäristöön ja luodaan tulokkaan henkilökohtaiselle viihtyvyydelle edellytykset. Kokonaisvaltainen perehdyttämisjärjestelmä sisältää tiedottamisen ennen työhöntuloa, vastaanoton ja yritykseen perehdyttämisen, työsuhdeperehdyttämisen (työsuhdetta määrittävät periaatteet ja säännöt: palkkaus, työaika, vastuut ja seuraamukset, tietoturva, työterveyshuolto, työsuhde-edut ja virkistyspalvelut, ruokailu) ja työnopastuksen (varsinainen työhön perehdyttäminen tähtää yksilön toimintavarmuuteen: työympäristö ja työtoverit, työn sisältö, vaiheet ja tekemisen periaatteet, työn laatu, tulokset ja arviointi, tarvittavat työvälineet, sijainti ja käyttö, työturvallisuus, neuvonta, opastus ja tietolähteet, kehittyminen jatkossa). (Viitala 2007, 189–190.)

Perehdyttämisen laajuus ja syvällisyys riippuu tulevasta tehtävästä ja se tuleekin arvioida tapauskohtaisesti. Österbergin (2005, 91) mukaan siihen vaikuttavat oleellisesti henkilön tuleva rooli, ammatillinen osaaminen, työkokemus ja ikä. Tärkein perehdyttämisen aikana opiskeltava asia on yrityksen liiketoiminnan ymmärtäminen, koska jokainen liiketoiminta-alue ja -tilanne on erilainen. Perehdyttämistä suositellaan aloittamaan avainprosesseista, koska niiden hahmottaminen auttaa ymmärtämään asioita asiakkaan näkökulmasta (Pentikäinen 2009, 24; 2009, 29). Kauhanen (2003, 146) jaottelee perehdyttämisen toimenpiteisiin, joiden avulla henkilö oppii tuntemaan työyhteisönsä, työpaikkansa ihmiset sekä oman työnsä ja

siihen liittyvät odotukset.

Helsilän (2009, 48) mukaan seuraavat asiat käydään joka tapauksessa läpi:

- yritysperehdyttäminen: yritys, sen toiminta-ajatus, visiot, liikeideat ja strategiat sekä menettelytavat
- työpaikkaan perehdyttäminen: työpaikan keskeiset henkilöt, asiakkaat ja päivittäiset työyhteisön pelisäännöt
- työhön perehdyttäminen: tuleviin tehtäviin liittyvät odotukset, toiveet ja velvoitteet

Ristikankaan, Aaltosen ja Pitkäsen (2008, 214) mukaan perehdytyksen parhaita käytäntöjä ovat huolellinen peruskustelu (luodaan pohja tulevalle yhteistyölle käymällä läpi tehtävät, sopimalla kommunikointitavoista ja yhteistyön pelisäännöistä), valmis perehdyttämisohjelma, kokeneemman kollegan tuki sekä laajahko kaikille tulokkaille yhteinen perehdyttämiskoulutus.

2.4 Tavoitteet ja hyöty

Tulokkaan työyhteisöön sopeuttamisen lisäksi organisaatio voi oppia uuden työntekijän osaamisesta ja ajatuksista. Perehdyttämisen tulee olla vastavuoroista oppimista siten, että uuden työntekijän näkemykset tulevat kuulluiksi ja organisaatio voi oppia myös hänen havainnoistaan, kysymyksistään ja osaamisestaan (Henkilöstöohjelma 2007, 7). Kokeneemman uuden henkilön alkuaikojen havainnointia kannattaa hyödyntää, koska hänellä on aikaisempia vertailukohtia ja hän on kyvykäs tekemään havaintoja toimintatavoista, joille vakituinen henkilöstö on jo sokeutunut (Österberg 2005, 92).

Työhön perehdyttämisen tavoitteena tulee olla taitava työ ja laadukas tuote tai palvelu (Kauhanen 2003, 146). Perehdyttämällä tähdätään auttamaan tehtävään tuleva henkilö mahdollisimman nopeasti pääsemään kiinni tehokkaaseen työntekoon sekä sitoutumaan työyhteisön jäseneksi ja organisaation tavoitteisiin. Sitoutumisella tarkoitetaan henkilön psykologista suhdetta organisaatioon, jossa hän on

töissä (Viitala 2007, 88). Perehdyttämisen tavoitteena on antaa tulijalle kattava yleiskuva, johon liittyvien osakokonaisuuksien keskinäiset yhtymäkohdat ja riippuvuudet uusi työntekijä pystyy hahmottamaan (Pentikäinen, 2009, 23).

Perehdyttämisen tavoitteena on työn oppiminen ja sitouttaminen, joka käytännössä tarkoittaa:

- tehtävän ja sen tavoitteiden selkeää määrittelyä
- tulokkaan tietojen ja taitojen lisäämistä
- työyhteisön keskeisten toimintatapojen ja pelisääntöjen opettamista
- tulokkaan auttamista hahmottamaan toimintaympäristö ja oma rooli siinä
- organisaation arvojen tiedostamisen tukemista
- vaaratilanteiden tunnistamisen ja välttämisen opettamista

Onnistunut perehdyttäminen koostuu huolellisesta suunnittelusta, perehdyttäjien valinnasta ja vastuuttamisesta sekä perehdyttämisen arvioinnista ja kehittämisestä. Kjelin & Kuusiston (2003, 166) mukaan perehdyttämisen laatua kuvastaa kaksi keskeistä tekijää: rakenteen selkeys ja välittävä vuorovaikutus, jotka tukevat työntekijän itsenäisyyttä ja itseohjautuvuutta. Suunnittelulla tarkoitetaan tulokkaan tarpeiden huomioimista ja perehdyttämiseen käytettävän ajan suunnittelua, henkilökohtaisen perehdyttämisohjelman sisällön suunnittelua ja muita etukäteisvalmisteluja, kuten hyödyllisen itseopiskelumateriaalin kokoamista.

Pelkkä nimeäminen ei riitä perehdyttämistehtävään vastuuttamiseksi, vaan se edellyttää myös rooliin valmentamista. Valmennuksella tähdätään perehdyttämisen laatuun niin, että perehdyttäjät paneutuvat ja sitoutuvat rooliinsa, kohtelevat tulokkaita yksilöllisesti, opastavat tulokasta käytännöllisellä ja rohkaisevalla otteella työn tekemisessä ja osaavat havainnoida perehdyttämisen edistymistä. Laadukas ja onnistunut perehdyttäminen edellyttää toiminnan säännöllistä tarkastelua, palautteen analysointia yhdessä ja perehdyttäjien koulutuksen ja tuen kehittämistä.

Perehdyttäminen nopeuttaa tulokkaan sopeutumista uuteen työympäristöön ja tehtäviin ja aikaisemmin kohdattuja ongelmia pystytään välttämään. Tulokkaan ohella

myös muu organisaation henkilöstö hyötyy järjestelmällisestä perehdyttämisestä ja työhön opastamisesta. Perehdyttämisprosessi on oppimista kaikille osapuolille ja perehdyttäjätkin joutuvat tarkastelemaan omaa työskentelyään uudesta näkökulmasta. Tulokas tuo uuteen organisaation tullessaan mukanaan erilaisia näkökulmia, tietämystä ja osaamista, joiden avulla totuttuja toimintamalleja voidaan kehittää edelleen. Mitä nopeammin perehdytettävä pystyy työskentelemään ilman muiden jatkuvaa ohjausta, sitä nopeammin siitä hyötyvät kaikki työyhteisössä ja perehdyttämiseen käytetty aika tulee monin verroin takaisin (Österberg 2005, 90).

Rainio (2005) listasi onnistuneet perehdyttämisen seuraamuksiksi mm:

- realistinen käsitys työnteon kuormittavuudesta ja mahdollisuuksista
- tehokas työskentely ylläpitää ja edistää ammatillista itsetuntoa
- osallisuuden ja hallinnan tunne organisaatiossa
- arvojen ristiriidaton yhteiselo
- oikeudenmukaisuuden kokemus
- pitkäaikainen työssä jaksaminen ja hyväksi koettu terveys

Vain hyvinvoiva henkilöstö pystyy kehittymään ja työskentelemään tehokkaasti. Työntekijän hyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä terveyden lisäksi ovat yksilön osaaminen ja työympäristö. Kiinnostava työ, arvostava ja tukeva työyhteisö sekä mahdollisuus jatkuvasti kehittyä ja oppia uutta ovat ihmisen elämässä parhaimmillaan tärkeitä voimavaroja ja elämään mielekkyyttä tuottavia asioita. (Viitala 2007, 212.) Organisaation näkökulmasta tärkein tavoite on saada tulokkaan osaaminen ja työskentely mahdollisimman nopeasti hyödyntämään organisaatiota. Perehdyttäminen vaikuttaa myös koko työyhteisöön: ilmapiiriin, yleiseen viihtyvyyteen, vuorovaikutukseen ja yhteistyöhön.

2.5 Roolit ja vastuut

Organisaation henkilöstötoimi vastaa perehdyttämisprosessin toimivuudesta ja ennen kaikkea sen kehittämisestä. Henkilöstötoimi huolehtii siitä, että perehdyttämisen toimintamalli – ohjelmat, materiaalit ja työnjako – ovat ajan tasalla ja kaikki-

en asianosaisten hyväksymiä. Yritystasoisten koulutusohjelmien suunnittelu ja organisointi kuuluvat luontevasti henkilöstötoimen tehtäviin. (Kjelin & Kuusisto 2003, 194.) Kupias ja Peltola (2003, 49) määrittävät henkilöstöammattilaisen avulla keskitetysti hoidettavan yleisperehdyttämisen (työsuhde, organisaatio) malliperehdyttämiseksi, jossa tulokas on sopeuttavan perehdyttämisen kohteena ja perehdyttämisen työnjako on selkeästi määritelty.

Perehdyttäminen on vuorovaikutteista, tavoitteellista ja tehtäväkeskeistä ohjaamista. Vastuu perehdyttämisen järjestämisestä ja sen onnistumisen seuraamisesta on esimiehellä. Hän määrittelee käytännöt, joilla perehdyttäminen hoidetaan ja keiden toimesta. Esimiehen tehtävänä on varmistaa, että tulokkaalla on riittävästi tietoa siitä kokonaisuudesta, johon hänen työnsä liittyy ja että hän omaksuu tarvittavat taidot tehokkaaseen sekä turvalliseen työskentelyyn.

Perehdyttäjä on tulokkaan tukihenkilö ja portti työyhteisöön, joten perehdyttäjäksi on hyvä valita tehtävään halukkaita, ammattitaitoisia työntekijöitä (Österberg 2005, 93). Perehdyttäjällä on rooli toimia tukihenkilönä, peilinä työympäristössä ja yhteistyöverkostossa ja tulokkaalla puolestaan on lupa odottaa häneltä tukea (Kjelin & Kuusisto 2003, 186). Perehdyttäjä tukee ohjattavansa oppimista, muutosta ja uusien näkökulmien esilletuomista, mutta vastuu oppimisesta on tulokkaalla. Perehdyttäjällä täytyy olla osaamista nähdä sekä organisaation että tulokkaan tarpeet sekä taito ohjata tulokasta uuden työnsä alussa (Kupias & Peltola 2009, 37).

Organisaatiosta riippuen käytännön perehdyttämiseen osallistuu usein muutkin kuin tehtävään erikseen nimetty työkummi, mentor tai tulokkaan kokenut työtoveri. Eri aiheiden sisältöihin voidaan nimetä useita eri perehdyttäjiä ja aiheesta riippuen perehdytettävä ohjataan oikeiden henkilöiden luo tai koulutustilaisuuksiin. Perehdyttäjä sekä opastaa työhön että tukee mahdollisissa ongelmatilanteissa.

Mentoroinnissa ns. hiljainen tieto siirtyy asteittain kokeneelta työtoverilta edelleen työtä jatkavalle, nuoremmalle työntekijälle. Organisaatioissa on paljon eksplisiittistä (käsitteellistä) sen toimintaa johtamaan tarkoitettua tietoa, joka on helposti prosessoitavaa, tallennettavaa, viestittävää ja jaettavaa. Henkilökohtaista ja vaikeasti

kommunikoitavaa ihmisten toimintaan, menettelytapoihin, ihanteisiin, arvoihin ja tunteisiin kiinteästi sidottua, hiljaista tietoa, kannattaa yrittää muuttaa käsitteelliseksi (Lecklin 2006, 256).

Kupias ja Peltola (2009, 95) listasivat rooleja, joissa perehdyttäjät toimivat:

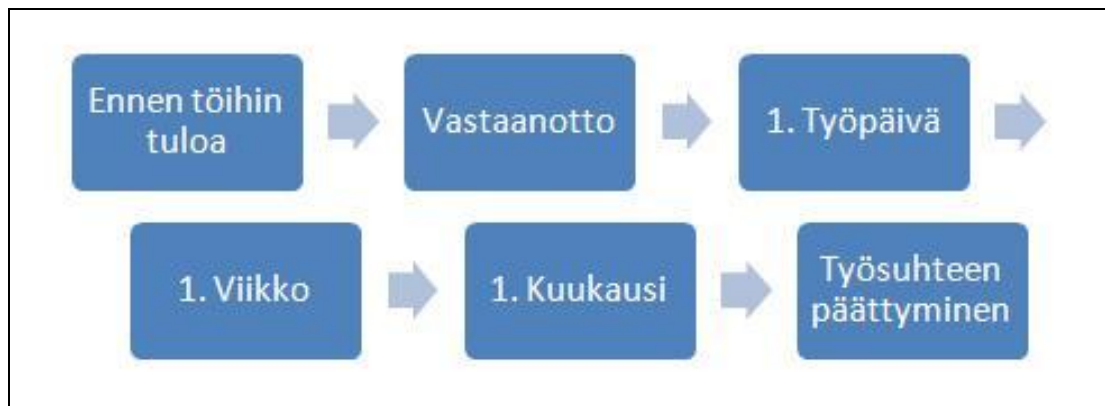
- työhönottaja
- tulokkaan vastaanottaja
- hallinnollinen perehdyttäjä
- työyhteisöön tutustuttaja
- työsuhteeseen perehdyttäjä
- organisaatioon perehdyttäjä
- jonkin alueen syvälinen osaaja
- tulokkaan kokonaisperehdyttämisen koordinoija
- kummi tai mentor

Koulutusyhtymässä työhön perehdytään lähinnä esimiehen ja työtoverien perehdyttämisen sekä itse oppimisen kautta. Esimiehellä on vastuu perehdyttämisen järjestämisestä ja käytännön perehdyttämisessä lähin työtoveri on keskeisessä roolissa. Tavoitteena on, että perehdyttämiseen osallistuisi mahdollisimman moni, jotta ”kuormitus” jakaantuu työyhteisössä tasaisesti ja tulokas tutustuu henkilökohtaisen keskustelun välityksellä nopeammin työtovereihinsa ja toimintaympäristöönsä. Samalla hän saa monipuolisemman kuvan työstä ja työyhteisöstä. Myös uudella työntekijällä itsellään on vastuu perehdyttämisen onnistumisesta. (Henkilöstöohjelma 2007, 6.)

2.6 Perehdyttämisen toteutusvaiheet

Perehdyttäminen on jatkuva prosessi eikä se rajoitu pelkästään työsuhteen alkuun. Perehdyttämisjakson kesto on lyhimmillään sama kuin koeajan pituus. Perehdyttäminen on loppumassa siinä vaiheessa, kun tulokas esittää yhä enemmän kysymyksiä, joihin organisaatiossa ei osatakaan enää vastata. (Kjelin & Kuusisto 2003, 205.)

Perehdyttämistä seuraa varsinainen työnopastus, joka voi tehtävästä riippuen kestää muutamasta päivästä muutamaa kuukauteen. Yleensä noin vuoden kuluttua taloon tulemisesta voidaan sanoa, että henkilö pystyy antamaan täyden työpanoksen omassa tehtävässään. (Kauhanen 2003, 146.)



KUVIO 2. Perehdyttämisen eteneminen. (Kupias & Peltola 2009, 132.)

Perehdyttämisen prosessi voidaan jakaa eri vaiheisiin:

- rekrytointi
- suunnitteluvaihe eli aika ennen työsuhteen alkamista
- ensimmäinen työpäivä
- työsuhteen ensimmäiset viikot ja lähikuukaudet
- päättäminen

Perehdyttäminen alkaa jo rekrytointivaiheessa, kun työntekijä ottaa yhteyttä potentiaaliseen työnantajaorganisaatioon. Hakuilmoituksessa annetaan tietoja työpäivästä, työtehtävästä ja keskeisimmistä työsuhteasioista. Työhönottohaastattelussa esitellään organisaatiota, kuvataan avoimena olevaa tehtävää ja tavoitteita. Työnhakija saa perustiedot työstä ja työsuhteen ehdoista ja muodostaa samalla mielikuvaa organisaatiosta. Myös organisaation sisällä toisiin tehtäviin siirtyvät kohtaavat uusia työyhteisöjä, tiimejä ja toimintatapoja.

Suunnitteluvaiheen keskeisin toimenpide on tulokkaan perehdyttämissuunnitelman

laatiminen. Siinä esimies määrittelee perehdytettävän työtehtävän tarkemman sisällön sekä sopii aikatauluista ja perehdyttämisestä perehdyttäjien kanssa.

Perehdyttämiseen on hyvä varata riittävästi aikaa tulokkaan osaamisesta riippuen muutamasta viikosta useampaan kuukauteen. Käytännön perehdyttäminen ja työhön opastaminen tapahtuu perehdyttämissuunnitelman mukaisesti, johon voidaan liittää mahdollinen itseopiskeluaineisto. Omaehtoinen eli itseohjautuva oppiminen tarkoittaa esim. kirjallisuuden, videoiden tai verkkopohjaisten menetelmien kautta tapahtuvaa henkilökohtaista kehittymistä, joka huomioi yksilölliset tarpeet ja mahdollisuudet sisällön ja aikataulun suhteen (Viitala 2007, 195).

Työpaikkaan tullessaan työntekijä kohtaa vastaanottotilanteessa ensimmäiseksi organisaation yrityskulttuurin: tilat, laitteet, pukeutumis- ja puhetyylin. On tärkeää, että uudet työntekijät tuntevat itsensä tervetulleiksi työyhteisöön ja että heidän työtehtävässä aloittamista on toivottu ja odotettu. Kupias ja Peltola (2009, 105) painottavat, että tulokkaalla tulee ensimmäisinä työpäivinä olla riittävästi tekemistä, mutta tietoa ei tule niin paljon, ettei sitä pysty omaksumaan. Aluksi läpikäydään tulokkaan henkilökohtainen perehdyttämissuunnitelma, sovitaan hänen kanssaan mm. perehdyttämisen etenemisen seurannasta sekä tutustutetaan tulokas organisaatioon ja lähimpiin työtovereihin. Työsuhteen alussa todetaan perehdyttämiseen liittyvien eri osapuolten odotukset ja vastuut. Esimiehen tehtävä on kertoa, miten tulokkaan työtehtävä tukee koko yrityksen menestymistä ja mitä tuloksia yksittäisen työntekijän on saatava aikaan (Kupias & Peltola 2003, 69).

Eskola, Hakala, Liljeström ja Raatikainen (2005, 120) ovat sitä mieltä, että perehdyttämisessä voidaan erottaa kaksi tärkeää osa-aluetta: yleinen ja työhön perehdyttäminen. Yleinen perehdyttämisen vaihe tutustuttaa tulokkaan yritykseen ja sen toimintaperiaatteisiin sekä yrityksen tiloihin ja avainhenkilöihin. Käytännön perehdytys ja työnopastus etenee ensimmäisten viikkojen ajan perehdyttämissuunnitelman mukaisesti ja tarvittaessa sitä voidaan tarkentaa.

Lähikuukausien aikana perehdyttämisen onnistumista arvioidaan ja epäselviksi jääneitä asioita täsmennetään. Perehdyttämisen tarkoituksenmukaisuuden ja te-

hokkuuden vuoksi on seurattava, miten perehdyttäminen on toteutunut ja mitä asioita tulokas on oppinut ja omaksunut. Toiminnan arvioinnin kautta tulokas oppii ymmärtämään yrityksen ja työn vaatimukset ja soveltaessaan jälleen uutta opittua ja oivallettua, hänen tietonsa ja käsityksensä tehtävistä laajenevat (Helsilä 2009, 49).

Perehdyttäminen päättyy, kun tulokas pystyy itsenäiseen, tehokkaaseen työskentelyyn. Perehdyttämisen päättyessä on hyvä käydä siihen liittyvä palautekeskustelu, jossa perehdyttämisen onnistumista arvioidaan yhdessä ja työntekijälle voidaan laatia kehityssuunnitelma. Tulokkaalle on annettava mahdollisuus myös kertoa omista näkemyksistään ja kokemuksista. Perehdyttämisen päätyttyä työntekijä siirtyy organisaatiossa normaalin kehityskeskustelukäytännön piiriin.

2.7 Suunnittelu ja tukimateriaalit

Kehittämällä organisaation prosesseja tiedetään miten tulee toimia ja osataan välttää perehdyttämisen tyypillisimmät sudenkuopat:

- infoähky eli liikaa tietoa yhdellä kertaa
- liian tiukka aikataulu
- suunnittelemattomuudesta johtuva sirpaloitunut ja hajanainen eteneminen
- perehdyttäminen tapahtuu irrallaan arkityöstä ja käytännöistä
- perehdyttäminen on yksipuolista tiedon vastaanottamista
- esimiesten sitoutumattomuus organisaation perehdyttämiskulttuuriin

Perehdyttämistilanteisiin tulee varautua etukäteen. Valmiit ohjeet, hyvin suunniteltu ja toimiva, systemaattinen perehdyttämiskäytäntö ja muut apuvälineet (suunnitelmapohjat, työprosessien kuvaukset, muisti- ja tarkistuslistat, toimintaohjeet ja oppaat) toimivat perehdyttäjien tukena ja auttavat työyhteisön perehdyttämisen toteuttamista käytännössä. Apuvälineillä tehdään toimintaohjeet käytännön työssä näkyviksi ja autetaan hahmottamaan yhteistä tapaa toimia organisaatiossa. Suuremmissa yrityksissä perehdyttäminen on suunnitelmallista ja talossa on koulutet-

tuja perehdyttäjiä. Näissä organisaatioissa tulokkaalle annetaan perehdyttämiskansio, jossa esitettyjen tietojen mukaisesti hän tutustuu melko itsenäisesti taloon ja sen tapoihin (Eskola ym. 2005, 121).

Yleisten kaikille perehdytettävien asioiden lisäksi jokaisen tulokkaan perehdyttämiprosessi suunnitelmiseen on yksilöllinen. Perehdyttämishjelma toimii runkona, jota täydennetään ja sovelletaan kunkin tulokkaan tarpeiden mukaisesti. On tärkeää, että kaikki tulokkaan työssä tarvitsemat olennaiset asiat tulevat käydyksi läpi. Perehdyttämisen tavoitteet ja mahdolliset erikseen huomioitavat asiat kannattaa miettiä tapauskohtaisesti. Perehdytettävälle tulisi laatia perehdyttämishjelma henkilökohtaisen kehittymisen tueksi. Tehtävän vaatimustaso voidaan kuvata toimenkuvien ja osaamisprofiilien avulla, joihin henkilön osaamista vertaamalla havaitaan kehittämistarpeet. (Lecklin 2006, 224.)

Suurissa organisaatioissa osa perehdyttämisestä voidaan toteuttaa yhteisinä perehdyttämistilaisuuksina. Joissakin tapauksissa saattaa perehdyttämisessä olla tarpeellista tukeutua organisaation ulkopuolisiin asiantuntijoihin tai kouluttajiin. Eri-laiset perehdyttämisoppaat, kirjallinen aineisto ja esim. organisaation intranet ovat hyviä välineitä, mutta ne eivät korvaa perehdyttämiseen liittyvää tulokkaan henkilökohtaista ohjausta. Suullisia vuorovaikutustilanteita ei voida korvata kirjallisella materiaalilla, mutta koska jokainen ottaa vastaan vain rajallisen määrän tietoa kerrallaan, kannattaa henkilölle antaa omakohtaista tutustumista varten yritykseen liittyvää kirjallista aineistoa (Helsilä 2009, 48).

Koulutusyhtymässä uuden työntekijän perehdyttämisessä on panostettu siihen, että hakija jo hakuvaiheessa saisi perustiedot organisaatiosta ja työtehtävistä työpaikkailmoituksen, työnhakuhaastattelujen ja www-sivujen avulla (Henkilöstöohjelma 2007, 6).

3 PEREHDYTTÄMISKANSION TOTEUTUS

3.1 Moodle työvälineenä

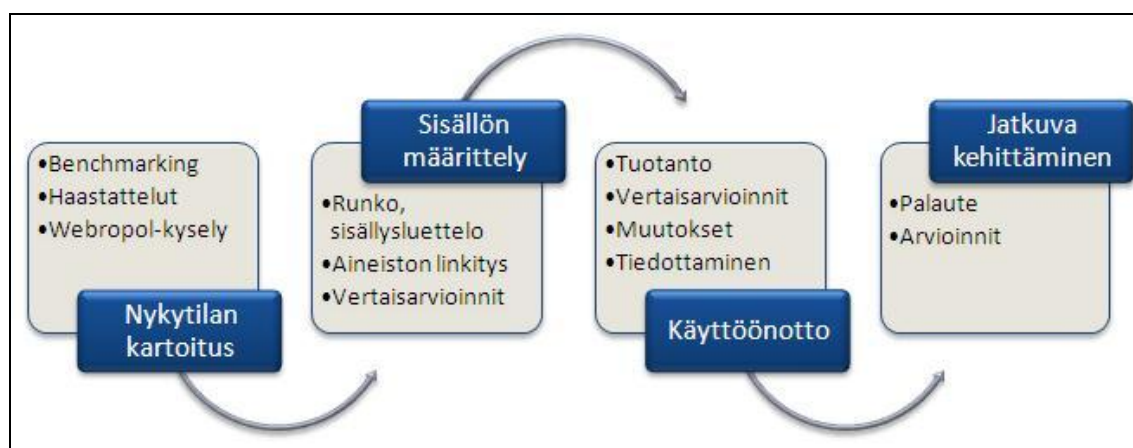
Monissa organisaatioissa, joissa toiminta on prosessinomaista ja päämäärään tähtäävää, Moodlea käytetään ryhmätyöohjelmistona organisaation toiminnanohjaukseen. Moodle tukee itsenäistä opiskelua tieto- ja viestintäteknikan mahdollisuuksien avulla ja antaa uusia välineitä oppimiseen: tiedonhallinta ja sähköiset materiaalit, vuorovaikutus verkon kautta, verkkokurssit ohjattuna etäopiskeluna tai itsenäisenä opiskeluna. Moodlessa materiaalit ovat koottuna yhdessä paikassa, josta niitä tarvitsevat saavat ne käyttöönsä ja halutessaan voivat tulostaa aineiston itselleen.

Työntekijöiden koulutusta varten voidaan toteuttaa materiaaleja, jotka tukevat työtilanteessa oppimista. Just-In-Time-learning tarkoittaa tarvelähtöistä oppimistilannetta. (Keränen & Penttinen 2007, 25.)

Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymässä käytetään Moodlea pääasiallisena verkko-opetusympäristönä ja sen käyttäminen tapahtuu kirjautumalla työntekijän (tai opiskelijan) omilla verkkotunnuksilla. Perehdyttämiskansio haluttiin rakentaa sähköiseen muotoon, koska tiedon löydettävyydeltä toivottiin erityisesti nopeutta ja käytettävyydeltä saatavuutta ja helppoutta. Koulutusyhtymässä Moodle työvälineenä tukee organisaation ydintoimintoja: asiakirja- ja sisällönhallinta (linkitykset mm. intranetista), käyttöoikeuksien määrittely (ad-kirjautuminen) ja tulokkaan tiedostamaton tv-taitojen kehittyminen organisaation verkko-opetusympäristöön tutustumisen yhteydessä.

3.2 Aikataulu ja työvaiheet

Opinnäytetyön kehitystyö alkoi huhtikuussa 2009 päättyen keväällä 2010 lukuvuoden 2009–2010 tulokkaille kohdennettuun perehdyttämisen palautekyselyyn.



KUVIO 3. Opinnäytetyön kehitystyön eteneminen. (Heinonen 2010.)

Opinnäytetyön tavoitteena oli saada aikaan perehdyttämiseen liittyvän johtamisen ja toimintojen tehostuminen. Kyseessä oli organisaation sisäisen toiminnan kehittämisprojekti ja siinä oli kaikki projektille ominaiset rajaukset: laajuus, laatu, aikataulu ja resurssit (Pelin 2008, 33–35). Kun prosessien kehittämistyö koskee useampien yksiköiden toimintoja, syntyy usein ns. pieniä projekteja, joiden ohjaamisessa TOTR -malli (tavoite-osatavoite-toimenpiteet-resurssit) on hyvä työväline (Lecklin 2006, 304).

Kehittämisprojektille oli nimetty projektiorganisaatio ja resurssit: asettaja (Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymä), ohjausryhmä (HEKE-tiimi), projektipäällikkö (kehittämispäällikkö) ja projektiryhmän jäsen (opinnäytetyötä tekevä opiskelija). Opinnäytetyö myös eteni projekteille tyypillisine vaiheineen: käynnistys (nykytilan kartoitus), suunnittelu (sisällön määrittely), toteutus (käyttöönotto) ja päättäminen (palaute ja arvioinnit), jonka jälkeen toiminta jatkuu prosessina eli perehdyttämiskäytäntöjen kehittämisenä saadun palautteen perusteella.

3.2.1 Nykytilan kartoitus

Toimeksiannon aluksi koulutusyhtymän kehittämispäällikkö esitteli Luotsi-projektin tavoitteet ja toimenpiteet. Samalla sovittiin yhteisten suunnittelu-/seurantapalaverien ajankohdista noin 3-4 viikon välein. Seurantapalaverissa määriteltiin perehdyttämiskansion runko ja pääsisältö benchmarkkausten, haastatteluissa esiintulleiden asioiden sekä perehdyttämisen arviointikyselyn tulosten perusteella.

Nykytilan kartoittaminen aloitettiin vertaamalla omaa toimintaa muiden julkisten organisaatioiden sekä yritysten perehdyttämistoimintaan ja aiheeseen liittyviin ohjeistuksiin ja materiaaleihin. Perehdyttämisprosesseja, niihin liittyviä toimintamalleja ja apuvälineitä etsittiin mm. kirjallisuudesta, artikkeleista ja internetistä. Parhaita käytäntöjä kartoitettiin myös kaikista koulutusyhtymän eri yksiköistä. Lisäksi kehittämispäällikön koti- ja ulkomailla tekemien oppilaitosvierailujen matkaraporteista löytyi erilaisten perehdyttämisprosessien kuvauksia vertailtavaksi ja parhaiten käytäntöjen selvittämiseksi.

Muutamia lähikuukausien aikana eri työtehtäviin sijoittuneita (viestintäsuunnittelija, kirjanpitäjä, projektityöntekijä, kouluttaja/opettaja) tulokkaita haastateltiin vapaa-muotoisesti oman perehdyttämisen käytännön toimenpiteisiin, odotuksiin ja kokemuksiin liittyen. Erityisesti tulokkaiden kokemat puutteet ja kehittämistä kaivatut asiat kirjattiin haastatteluista muistiin.

Jotta nykytilaa voitiin kartoittaa systemaattisemmin, lähetettiin toukokuussa työtehtävästä riippumatta kaikille lukuvuoden 2008–2009 aikana aloittaneille tulokkaille perehdyttämisen arviointikysely. Kohderyhmä käsitti kaikki uudet työntekijät, yli vuoden kestäneen pitkän poissaolon jälkeen työhön palanneet sekä yksikköä tai tehtävää vaihtaneet työntekijät. Kohderyhmän tiedot saatiin koulutusyhtymän henkilötietojärjestelmästä ja kyselylomake (Liite 1) hyväksytettiin HEKE-tiimillä. Tietojen kerääminen tapahtui Webropolilla, joka on internetin välityksellä toimiva kysely-

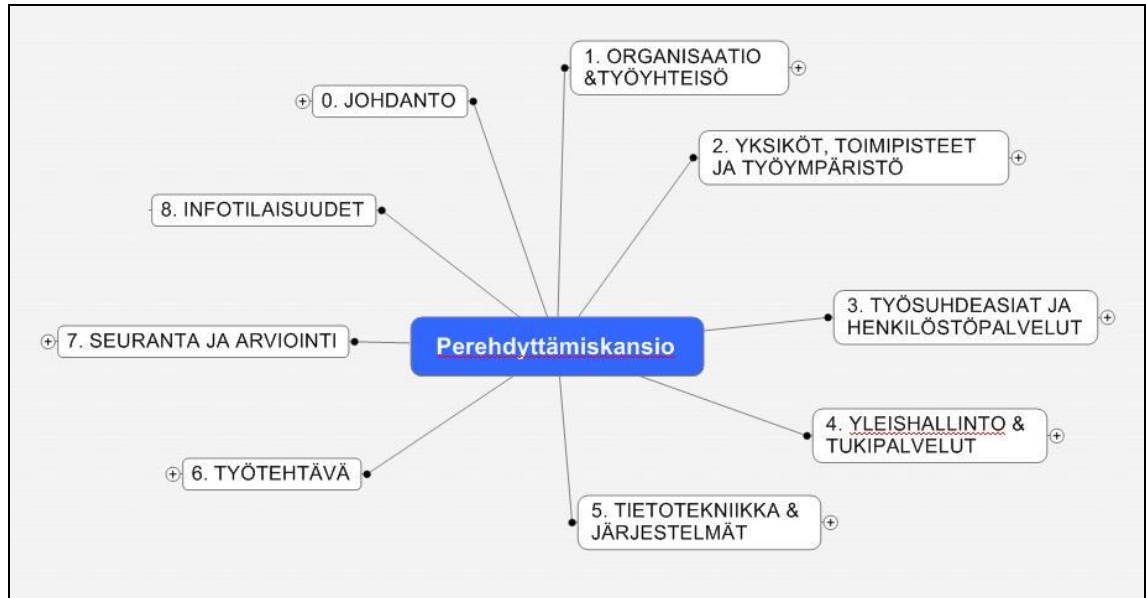
ja tiedonkeruusovellus.

Kyselylomakkeen alussa on 3 taustakysymystä (vastaajan työyksikkö, työsuhteen alkamisajankohta ja perehdyttämistilanne), joiden avulla saatuja nimettömiä tuloksia voidaan tarvittaessa rajata pienemmiksi otantatutkimuksiksi. Seuraavilla strukturoidut vastausvaihtoehdot sisältävillä kysymyksillä 4, 5 ja 6 vastaajat arvioivat omakohtaista perehdyttämistään. Avoimissa kysymyksissä 7 ja 8 vastaajilla oli mahdollisuus antaa vapaamuotoista palautetta ja kehittämissuhteita perehdyttämiseen liittyen. Palautekysymykset eroteltiin hyvinä koettuihin sekä puutteellisten tai ongelmia tuottaneisiin asioihin tulosten analysoinnin helpottamiseksi.

Koulutusyhtymän kehittämissuhteiden päällikkö lähetti toukokuun 2009 loppupuolella kohde-ryhmälle sähköpostiviestin, jossa saatetekstin ja vastausohjeiden lisäksi oli linkki Webropolilla tehtyyn Internetin kautta vastattavaan kyselyyn (Liite 1). Kysely oli avoinna 26.5.–5.6.2009 välisen ajan ja se lähetettiin yhteensä 47 työntekijälle. Määräaikaan mennessä kyselyyn vastasi 27 henkilöä. Vastausprosentiksi muodostui 57 %, joka noudattaa koulutusyhtymän vastaavien kyselyiden yleistä aktiivisuustasoa. Tutkimustulosten havaintomatriisi tuotettiin Excel-muodossa. Tutkimuksessa käytettiin tilastollista analyysia sekä päätelmien tekoa, joiden pohjalta tehtiin johtopäätökset ja kerättiin keskeisimmät kehittämissuhteet.

Erityisen hyvinä asioina mainittiin perehdyttäjän tai mentorin tuki, positiivinen ilmapiiri ja ajankäyttö perehdyttämisessä. Keskeisimpinä kehittämissuhteina tulokkaat kokivat perehdyttämiseen liittyvien yleistason kirjallisten ohjeiden ja yleisen suunnitelmallisuuden puuttuminen.

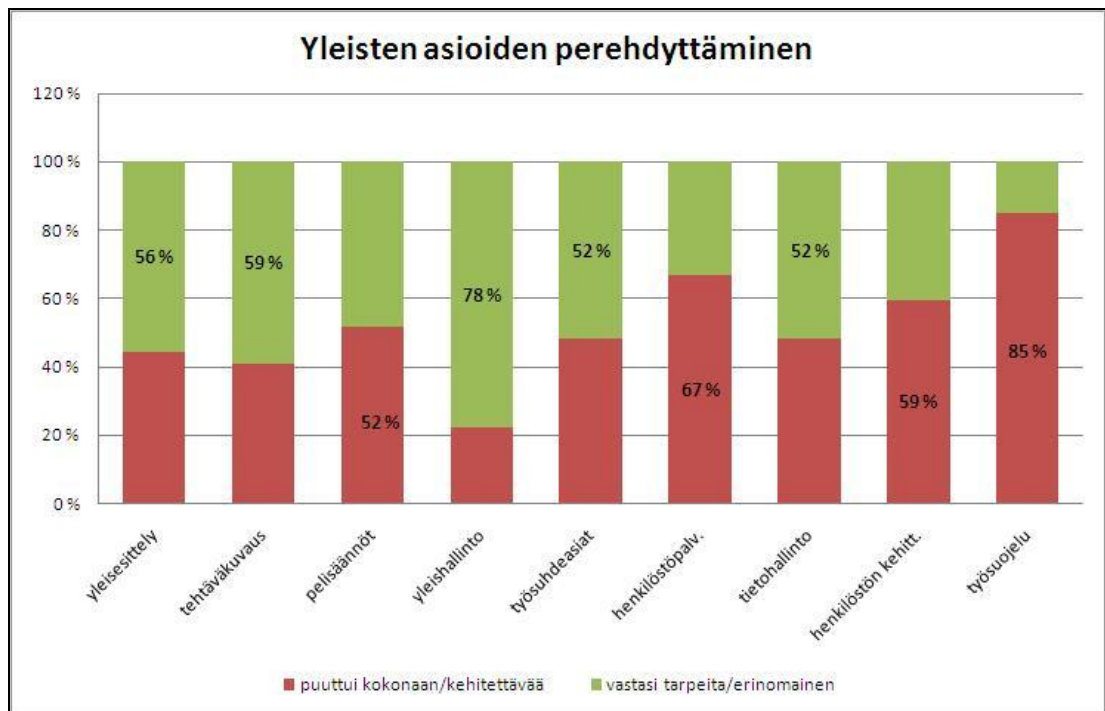
3.2.2 Suunnittelu ja sisällön määrittely



KUVIO 4. Perehdyttämiskansion pääosiot. (KPEDU 2010.)

Perehdyttämiskansion ensimmäinen versio esiteltiin HEKE-tiimille toukokuun alussa. Lähtökohta oli koulutusyhtymän joissakin yksiköissä käytössä ollut esimiehen perehdyttämisen muistilista (Liite 2), benchmarkkauksen ja kirjallisuuden kautta nousseet yleisimmät asiat sekä löytyneet konkreettiset esimerkit. Lukuvuonna 2008–2009 aloittaneille tulokkaille lähetetyn perehdyttämisen arviointikyselyn kautta kerätty arvokas palaute huomioitiin perehdyttämiskansion sisältöä suunniteltaessa.

Kyselyn kysymyksellä 5 selvitettiin yleisiin asioihin, kuten työnantajaorganisaatioon, sen yleiseen toimintaan ja keskeisiin henkilöstö- ja tietohallintoasioihin perehdyttämisen onnistumista. Asioita arvioitiin asteikolla 1-4 (1=puuttui kokonaan, 2=kehitettävää, 3=vastasi tarpeita, 4=erinomainen).



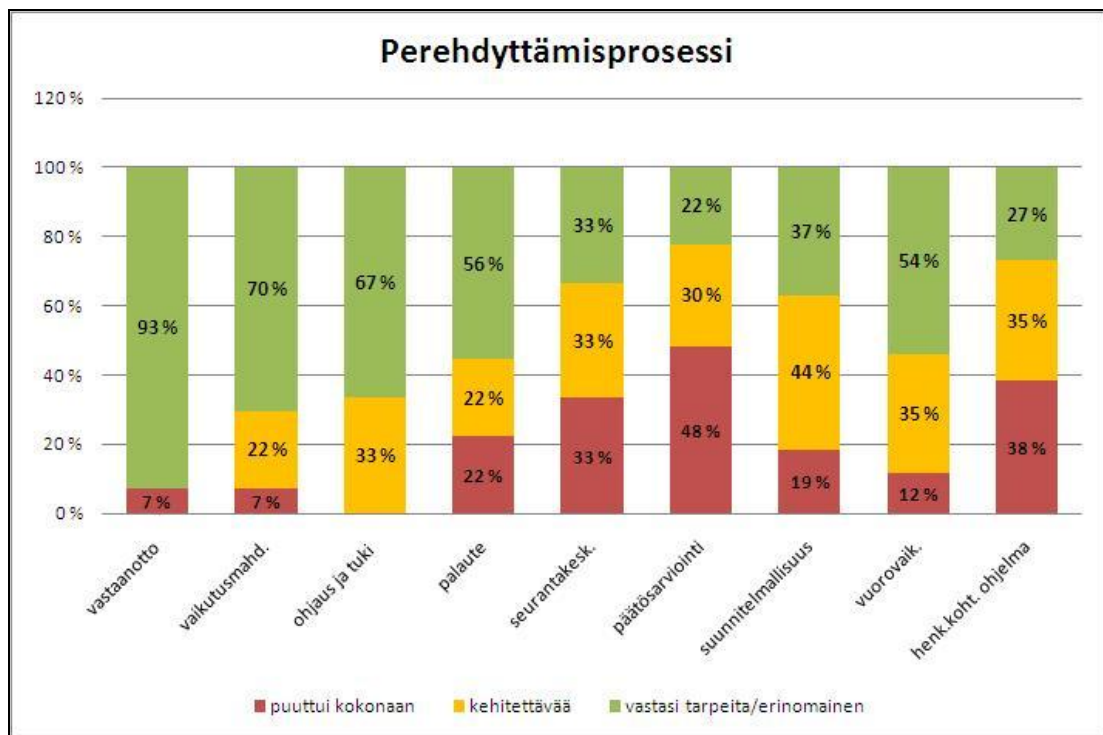
KUVIO 5. Arvio yleisten asioiden perehdyttämisestä. (KPEDU 2009.)

Perehdyttämisen arviointikyselyssä esiin nousseita kehittämiskohteita olivat mm. ohjeistus liittyen työsuojeluun ja hätätilanteissa toimimiseen, henkilöstöpalvelut (työterveyshuolto, virkistystoiminta, työhyvinvointi) ja henkilöstön kehittämiseen liittyvät asiat.

Seuraavassa arviointikyselyn kysymyksessä 6 vastaajat arvioivat perehdyttämisprosessin eri vaiheiden onnistumista omalla kohdallaan samalla 1-4 asteikolla.

Valtaosa vastaajista koki vastaanottamisen ensimmäisenä päivänä vähintäänkin vastaavan tarpeita eikä kukaan ollut kokenut ohjausta tai tukea puutteelliseksi. Sen sijaan puutteita ja kehitettävää löytyi erityisesti perehdyttämisen seurantaan ja arviointiin liittyen.

Yleisiin perehdytettäviin asioihin ja itse perehdyttämisprosessiin liittyvät palautteet huomioitiin perehdyttämiskansion sisältötuotannossa. Lisäksi erityiseksi kehittämiskohteeksi noussut henkilökohtaisen perehdyttämisohjelman puuttuminen huomioitiin yhtenä tulevista lyhyen tähtäimen kehittämiskohteista.



KUVIO 6. Arvio perehdyttämisen prosessista. (KPEDU 2009.)

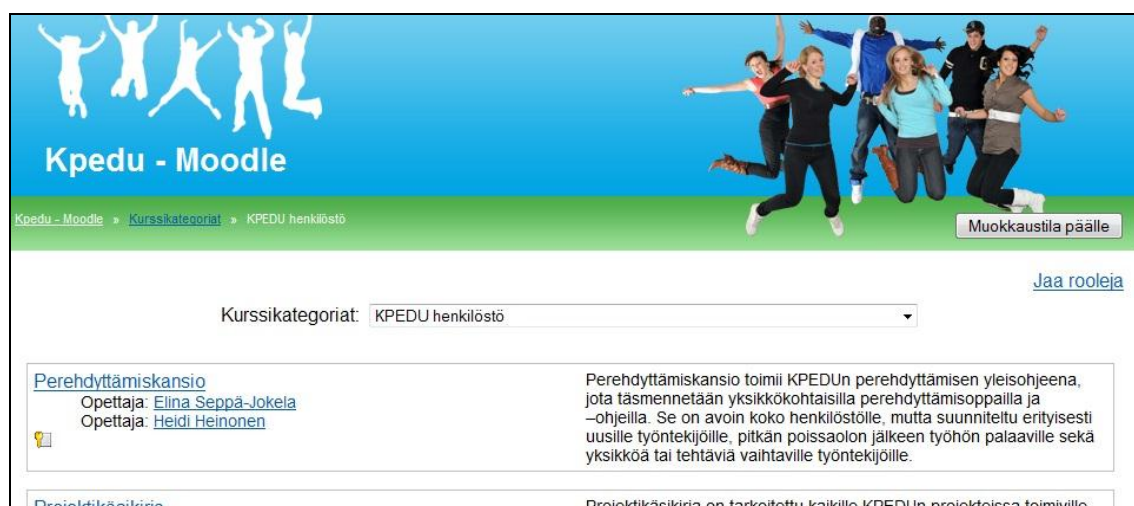
Kupias ja Peltola (2009, 87–88) sanovat, että perehdyttämisen suunnittelussa voidaan erottaa toisistaan perehdyttämisen yksilöllinen ja systemaattinen suunnittelu. Opinnäytetyönä suunniteltu perehdyttämiskansio on tyypillisen systemaattisen suunnittelun tulos, koska siinä laadittiin keskitetysti materiaalia perehdyttämisen tueksi hyödynnettäväksi laajemmin koko organisaatiossa.

HEKE-tiimin kanssa tehtyjen vertaisarviointien myötä muotoutui perehdyttämiskansion lopullinen sisältörakenne:

- johdanto
- organisaatio ja työyhteisö
- yksiköt, toimipisteet ja työympäristö
- työsuhdeasiat ja henkilöstöpalvelut
- yleishallinto ja tukipalvelut
- tietohallinto ja -järjestelmät
- työtehtävät
- perehdyttämisen seuranta ja arviointi, palautekysely
- lisätietoja tulokkaiden infotilaisuuksista

Perehdyttämällä tulokas oppii oman työtehtävänsä ja tunne hallita siihen liittyvät asiat koostuu osaamisesta ja työhyvinvoinnista. Hyvin ja perusteellisesti hoidettu perehdyttäminen vaikuttaa positiivisesti perehdytettävän mielialaan ja sitouttaa hänet nopeammin yrityksen ja työyhteisön tulosta tekeväksi jäseneksi (Österberg 2005, 90). Perehdyttämiskansio on koko koulutusyhtymän organisaation kattava perehdyttämisen yleisohje. Tiedot on koottu linkittämällä pääosin intranetista yksittäisiä työ- ja toimintaohjeita perehdyttämistä tukevaksi kokonaisuudeksi. Aikaa-vievintä oli erilaisiin koulutusyhtymän ja yksiköiden asiakirjoihin ja niiden sisältöihin tutustuminen, jota kokonaisuuden hahmottaminen edellytti.

3.2.3 Käyttöönotto



The screenshot shows the Moodle interface for the 'Perehdyttämiskansio' course. At the top, there is a banner with the text 'Kpedu - Moodle' and an image of people jumping. Below the banner, there is a navigation menu with 'Kpedu - Moodle', 'Kursssikategoriat', and 'KPEDU henkilöstö'. A dropdown menu for 'Kurssikategoriat' is set to 'KPEDU henkilöstö'. There are buttons for 'Muokkaa tila päälle' and 'Jaa rooleja'. The main content area displays the course title 'Perehdyttämiskansio' and lists the instructors: 'Opettaja: Elina Seppä-Jokela' and 'Opettaja: Heidi Heinonen'. A description of the course is provided: 'Perehdyttämiskansio toimii KPEDUN perehdyttämisen yleisohjeena, jota täsmennetään yksikkökohtaisilla perehdyttämispöytäkirjoilla ja -ohjeilla. Se on avoin koko henkilöstölle, mutta suunniteltu erityisesti uusille työntekijöille, pitkän poissaolon jälkeen työhön palaaville sekä yksikköä tai tehtäviä vaihtaville työntekijöille.' At the bottom, there is a link to 'Projektikäsikirja' and a note: 'Projektikäsikirja on tarkoitettu kaikille KPEDUN projekteissa toimiville'.

KUVIO 7. Perehdyttämiskansio Moodlessa. (KPEDU 2010.)

Verkkomateriaalin tuotantoprosessi ei eroa muusta sisältötuotannosta. Tyypillinen tuotanto etenee ennakkosuunnittelun kautta toteutusvaiheeseen, testaukseen ja jakeluun (Keränen & Penttinen 2007, 148).

Sähköisen perehdyttämiskansion sisältönä päätettiin käyttää koulutusyhtymän aikaisemmin tuottamaa eri prosesseihin liittyvää valmista materiaalia, jotka joko linkitettiin tai vietiin tiedostoina perehdyttämiskansioon. HEKE-tiimin vertaisarvioinnin myötä tarvittavat asiat sijoitettiin jo valmiiksi perehdyttämiskansioon ja linkitykset tehtiin vasta, kun ko. työ- tai toimintaohje oli saatu muiden kehittämisprosessien

kautta tuotettua ja hyväksyttyä virallisissa toimielimissä. Sivutoimiin liittyvät periaatteet ja menettelytavat ja työkykyongelmien havainnointi- ja tukimalli hyväksyttiin ensin koulutusyhtymän johtoryhmällä ja yt-ryhmällä, jonka jälkeen ne lisättiin myös perehdyttämiskansioon.

Teknisesti perehdyttämiskansio oli verkkokurssi, joka sijoitettiin koulutusyhtymän verkko-opetusympäristöön Moodleen ja siellä kurssikategoriaan KPEDU henkilöstö, jossa sijaitsee myös muita samantyyppisesti toteutettuja henkilöstön käyttöön tarkoitettuja kokonaisuuksia.

Ennen julkistustilaisuutta perehdyttämiskansion tuotantoversioita esiteltiin HEKE-tiimin (10 henkilöä) lisäksi yhtymäpalveluiden hallinto- ja henkilöstösihteereille (3 henkilöä), eri yksiköiden toimistosiheteereille (10 henkilöä) sekä kaikille esimiehille (noin 40 henkilöä) koulutusyhtymän esimiesvalmennustilaisuudessa. Yleisöltä tulleen palautteen ja täydennystoiveiden perusteella päivitettiin perehdyttämiskansion sisältöä.

<p>Perehdyttäminen</p> <p>Perehdyttämiskansio on koko KPEDUn organisaation kattava perehdyttämisen yleisohje. Tiedot on pääosin koottu linkittämällä intrasta yksittäisiä työohjeita perehdyttämistä tukeväksi kokonaisuudeksi.</p> <p>Perehdyttämiskansio (kirjautuminen omilla verkkotunnuksilla, 1.kirjautumiskerran kurssiavain = XXXXXX)</p> <p>Perehdyttämiskansion sisältö on ryhmitelty perehdytettävien asioiden mukaisesti: organisaatio & työyhteisö, yksiköt, toimipisteet & työympäristö, työsuhteasiat ja henkilöstöpalvelut, yleishallinto ja tukipalvelut, tietotekniikka ja järjestelmät sekä opetus-, projekti- ja esimistyön keskeiset asiat. Kansion lopussa on lisäksi mahdollisuus arvioida perehdyttämiskansiota ja antaa omaan perehdyttämiseen liittyvää palautetta.</p>

KUVIO 8. Perehdyttämiskansion käyttöohje intranetissa. (KPEDU 2010.)

Koulutusyhtymän intranettiin lisättiin henkilöstöasioihin ohjeet, mistä perehdyttämiskansio löytyy ja miten se toimii. Virallisesti sähköinen perehdyttämiskansio lanseerattiin syyskuussa uusien työntekijöiden infotilaisuudessa, johon ilmoittautui noin 50 henkilöä. Tilaisuudessa esittelin lyhyesti miten perehdyttämiskansio teknisesti toimii, mitä se pääpiirteittäin sisältää sekä miten perehdyttämisen prosessia ja perehdyttämiskansiota tullaan jatkossa kehittämään. Infotilaisuuden jälkeen asiasta laitettiin tiedote koko henkilöstölle sähköpostilla.

3.2.4 Jatkuva kehittäminen

Kupias ja Peltola (2009, 40) ovat sitä mieltä, että perehdyttämisen prosessin jatkuva kehittäminen pitää parhaimmillaan sisällään hyvän vierihoidon perehdyttämisen sekä erilaiset kaikkien perehdyttäjien käytössä olevat jäsennykset, mallit, apuvälineet ja materiaalit. Dialogisessa perehdyttämisessä molemmat osapuolet oppivat ja kehittyvät, kun tulokkaan on tarkoitus tuoda jotain uutta organisaatioon ja hänen sopeuttamisensa sijaan korostuu vastaanottavan työyksikön oppiminen, tulokkaan kuuntelu ja näkemysten hyödyntäminen. (Kupias & Peltola 2009, 41–42).

Esimies resursoi aikaa ja hän on avainasemassa perehdyttämisen kehittämisessä ja toteuttamisessa, vaikka nimettyjen perehdyttäjien käyttö helpottaakin hänen työtään (Kupias & Peltola 2009, 83). Koulutusyhtymässä perehdyttämisellä tavoitellaan suunnitelmallista, vuorovaikutteista toimintaa, jonka onnistumista ja tuloksellisuutta arvioidaan ja seurataan säännöllisesti. Mahdollisia puutteita korjataan ja toimintaa kehitetään saadun palautteen avulla. Esimiehen vastuulla on seurata perehdyttämisen etenemistä ja tarjota tulokkaille mahdollisuuksia esittää kysymyksiä, toivomuksia sekä omia näkemyksiä. Perehdyttämisen päättyessä keskustellaan avoimesti sen onnistumista kokonaisuutena kummankin osapuolen näkökulmasta.

Perehdyttämiskansion loppuun lisättiin palaute ja arviointi -osio, josta löytyy linkki Webropolilla toteutettuun palautekyselyyn. Tulokkaita kehoitetaan antamaan palautetta perehdyttämisestä ja siihen liittyvistä toiminnoista kuten asioiden painotukset eri perehdyttämävaiheissa, aineiston ja menetelmien tarkoituksenmukaisuus sekä mitä asioita perehdyttämisohjelmassa pitäisi lisätä tai poistaa. HEKE-tiimi käsittelee palautteet lukukausittain luottamuksellisesti ja määrittelee niiden perusteella tärkeimmät kehittämiskohteet. Sisällöltään kysely on muutamaa kysymystä lukuun ottamatta vastaava, kuin lukuvuoden 2008–2009 aikana aloittaneille tulokkaille lähetetty perehdyttämisen arviointikysely, jotta tuloksia voidaan vertailla ja seurata perehdyttämisen prosessin eri osa-alueiden kehittymistä ja täydentää perehdyttämiskansion sisältöä tarpeen mukaan.

4 PEREHDYTTÄMISKANSION SISÄLTÖ

Perehdyttämiskansio



[Perehdyttäminen - mistä se on?](#)

[Perehdyttäminen KPEDUssa](#)

Tämä perehdyttämiskansio on koko KPEDUn organisaation kattava perehdyttämisen yleisohje. Sisältö on pääosin koottu linkittämällä KPEDUn intrasta ja www-sivuilta löytyvää aineistoa sekä yksittäisiä työohjeita perehdyttämistä tukevaksi kokonaisuudeksi. Tietoturvasyistä linkit intrassa sijaitseviin aineistoihin eivät aukea KPEDUn verkon ulkopuolella (lukuunottamatta Citrix -etäyhteyttä).

SISÄLTÖ:

1. Organisaatio ja työyhteisö
2. Yksiköt, toimipisteet & työympäristö
3. Työsuhdeasiat ja henkilöstöpalvelut
4. Yleishallinto ja tukipalvelut
5. Tietotekniikka & järjestelmät
6. Työtehtävä
7. Perehdyttämisen seuranta ja arviointi
8. Infotilaisuudet uusille työntekijöille

[Perehdyttämiskansio on tuotettu Tykesin rahoittamassa LUOTSI-projektissa](#)




KUVIO 9. Perehdyttämiskansion sisältörakenne. (KPEDU 2010.)

4.1 Johdanto

Perehdyttämiskansion johdanto-osassa on kerrottu lyhyesti perehdyttämisen periaatteista Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymässä. Johdannossa kerrotaan miten kansioista löytyvä aineisto on kerätty sekä lisätietoja kehitystyön rahoitusmallista, jonka puitteissa työ on tehty. Lisäksi mainitaan perehdyttämiskansiosta lisätietoja antavien henkilöiden nimet ja tärkeimmät yhteystiedot. Johdannossa kerrotaan, että perehdyttämiskansio on koko organisaation kattava perehdyttämisen yleisohje ja että siitä löytyvät tiedot on koottu eri lähteistä linkittämällä ne perehdyt-

tämistä tukevaksi kokonaisuudeksi.

Johdanto-osassa on myös kansion sisällysluettelo. Asiat on pyritty laittamaan kansiossa sellaiseen järjestykseen, että ne ovat helpoimmin löydettävissä perehdyttämisen eri vaiheissa ja niin, että tulokas löytää keskeiset asiat aina samasta paikasta eikä joudu opettelemaan tai etsimään tietoja turhauttavan ja aikaa vievän yritys ja erehdys -mallin mukaisesti. Sähköinen perehdyttämiskansio on kokoelma, joka sisältää työkaluja, tärkeimpiä yhteistyötahoja, toimintaohjeita ja prosesseja, jotka toimivat tulokkaan työtehtäviin opettamisen tukena. Johdanto-osiota on lisäksi elävöitetty kuvilla organisaation todellisista perehdyttämistilanteista.

4.2 Organisaatio ja työyhteisö

Perehdyttämiskansion ensimmäisessä Organisaatio ja työyhteisö -osiossa esitellään koulutusyhtymän organisaatio ja eri yksiköt toimipisteineen. Osion tavoitteena on auttaa tulokasta hahmottamaan, miten hänen työtehtävänsä ja oman yksikkönsä/oppilaitoksensa toiminta sijoittuu koko organisaatiokokonaisuuteen. Esittely organisaation historiasta, strategiasta ja arvoista edesauttaa tulokkaan sitouttamista. Tarkoitus on lisäksi antaa hyvä yleiskuva organisaatiosta, sen asiakkaista sekä perustehtävästä eli mitä varten se on yleensä olemassa.

Osioon on kerätty koulutusyhtymän organisaation ja toiminnan yleisesittelyt, kuten organisaatiokaavio, johtoryhmän kokoonpano sekä kuvaukset opiskelijahuolto-, kansainvälisyys- ja projektitoiminnasta.

Keskeisistä viestintävälineistä perehdyttämiskansioon on luotu suoralinkit organisaation www-sivuille, intranettiin sekä järjestelmään, josta löytyy kaikkien virallisten toimielinten esityslistat ja pöytäkirjat.

Organisaation toimintaa ohjaavista sopimuksista ja säännöksistä kansioon liitettiin mm. perussopimus, hallintosääntö, strategia sekä opetussuunnitelman yhteinen osa. Perussopimuksessa määritellään koulutusyhtymän päätehtävät, omistajuus-

suhteet, toimielimet ja niiden päättävävalta, talousasioiden hallinta ja toimintasuunnitelmat sekä muut mahdolliset määräykset organisaation perustoimintaan liittyen.

Hallintosääntö puolestaan tarkoittaa organisaation toimintaa käytännötasolla koulutuksen järjestäjänä, sisäisen hallinnon ja yhteisten palveluiden, kuten henkilöstöhallinnon, osalta. Hallintosäännöstä löytyy myös soveltamisohjeet koskien talousarvion toteuttamista, taloutta koskevat säännökset sekä hallinto- ja kokousmenettelyt.

Strategiassa on määritelty organisaation toiminta-ajatus, sen toimintaa ohjaavat arvot, visio sekä kriittiset menestystekijät eli asiat, joissa organisaation tulee erityisesti onnistua.

Opetussuunnitelman yhteinen osa sisältää kuvauksen Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymän koulutustehtävästä, koulutustarjonnasta, yhteisestä arvopohjasta ja opetuksessa toteutettavista yhteisistä periaatteista. Se ohjaa opettajien ja muiden pedagogiseen ohjaukseen osallistuvien henkilöiden työtä. Sen avulla kerrotaan opiskelijoille heidän opintoihinsa sisältyvistä mahdollisuuksista ja tiedotetaan koulutusyhtymässä noudatettavista toimintatavoista ja periaatteista myös opiskelijoiden vanhemmille ja työelämälle. Opetussuunnitelman yhteinen osa ja opiskelijan ja huoltajan opas päätettiin lisätä osioon, jotta perehdytettävän olisi helpompi hahmottaa koulutusorganisaation ja sen ensisijaisten asiakkaiden (opiskelija ja heidän vanhempansa) yhteisistä tavoitteista.

Osion lopusta löytyvät koulutusyhtymän yleisesite, kokoelma koulutustoimintaan liittyvistä keskeisimmistä termeistä ja käsitteistä (esim. opetussuunnitelma, HOPS, HOJKS, opintoviikko, työssäoppiminen, opinnäytetyö) sekä talousarvio sekä yhtymäsuunnitelma, jossa määritellään kunkin suunnitelmakauden tavoitteet tarkemalla tasolla.

4.3 Yksiköt, toimipisteet ja työympäristö

Tässä perehdyttämiskansion toisessa osiossa yleisohjetta täsmennetään yksikkökohtaisilla aineistoilla, jotka täydentävät perehdytettävän henkilökohtaista ohjausta ja perehdyttämiskeskusteluja.

Koulutusyhtymään kuuluu kuusi ammatillista opistoa, joiden lisäksi esitellään erikseen koulutusyhtymän yhteisiin palveluihin kuuluvat kiinteistöpalvelut, oppisopimustoimisto, tietohallintopalvelut sekä talous- ja henkilöstöpalvelut. Oppilaitokset ja palveluyksiköt ovat toimittaneet omasta näkökulmastaan sellaisen aineiston liittäväksi perehdyttämiskansioon, jonka he kokevat auttavan perehdytettäviä tutustumisessa kyseiseen työyhteisöön. Osiossa esitellään yksiköiden organisaatiot ja niiden toiminta, toimipisteet ja työympäristö sekä yleiset toimintamallit ja prosessit sekä vastuujaako ja -henkilöt. Osioista löytyy myös yhteenveto, jossa on listattuna yksiköiden nimet eri kielillä ja niistä sisäisessä viestinnässä yleisesti käytetyt lyhenteet.

Osioon on linkitetty henkilöstön yhteystietojen ja esittelyiden sekä intranetsivustojen lisäksi yksikkökohtaisia perehdyttämisoppaita ja -muistilistoja, toiminnan kuvauksia ja käsikirjoja sekä erilaisia oppaita opiskelijoille tai esimerkiksi kriisitilanteiden varalle. Osio tukee erityisesti henkilöitä, jotka siirtyvät organisaation sisällä yksiköstä toiseen. Perehdyttämiskansioon kootut tiedot ovat apuna myös yleisesti toimintaa kehitettäessä eli kun tehdään hiljaisesta tiedosta näkyvää, opitaan toisilta ja vertaillaan hyviä käytäntöjä.

4.4 Työsuhdeasiat ja henkilöstöpalvelut

Keskeiset ja aina ajankohtaiset työsuhde- ja henkilöstöasioihin liittyvät asiat koottiin kaikki samaan, kolmanteen perehdyttämiskansion osioon, jotta ne ovat helposti löydettävissä työsuhteen alkamisajankohdasta tai kestosta riippumatta:

- henkilöstöhallinto-organisaatio ja vastuhenkilöt
- henkilöstön kehittäminen (mm. kehityskeskustelut, työn arviointi, koulutus

ja perehdyttäminen sekä henkilöstön koulutuskalenteri)

- luottamushenkilöt ja yhteistoiminta eli yt-asiat
- merkkipäiviin ja muistamisiin liittyvät asiat
- palkka-asiat
- poissaolot kuten lomat, sairastumiset ja perhevapaat
- turvallisuusasiat (mm. järjestyssäännöt, ensiapuohjeet ja toimiminen hätätilanteissa)
- työaika-asiat
- työehtosopimukset ja sivutoimiluvat
- työhyvinvointiin liittyvät asiat (mm. henkilöstöedut, päihdeohjelma, työterveyshuolto, kuntoutus, työsuojelu ja varhaisen tuen malli)

Osioon linkitettiin myös henkilöstöohjelma, henkilöstöraportti, tasa-arvosuunnitelma sekä henkilöstölehdet.

Henkilöstöohjelma perustuu henkilöstöstrategiaan ja siinä on määritelty yhteinen näkemys siitä, mihin pitkän aikavälin henkilöstön kehittämistoiminta suuntautuu.

Henkilöstöraportti tekee henkilöstöasiat näkyviksi. Sen avulla annetaan tietoa, jonka avulla voidaan ennakoida erilaisia henkilöstön kehityssuuntauksia ja tukea henkilöstöjohtamista. Se on myös väline, jonka avulla voidaan kehittää organisaation toimintaa suuntaamalla henkilöstövoimavaroja oikeisiin kohteisiin ja hahmottaa henkilöstöön liittyvät kehittämistarpeet.

Tasa-arvosuunnitelman tarkoituksena on puolestaan luoda organisaatioon tasa-arvonäkökulma, joka huomioidaan kaikessa työpaikan toiminnassa ja kehittämisessä.

Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymällä on oma henkilöstölehti, joka sisältää lukukauden tapahtumia ja tiedotuksia. Lehti jaetaan yhtymän henkilöstölle sekä luottamushenkilöille kahdesti vuodessa ja se on luettavissa sähköisenä versiona intranetin lisäksi myös www-sivuilla.

4.5 Yleishallinto ja tukipalvelut

Neljänteen eli yleishallinto ja tukipalvelut -osioon päätettiin kerätä sellaiset tulokkaan kannalta arkipäiväiset, mutta oleelliset työskentelyä tukevat asiat, jotka usein jäävät perehdyttäjiltä huomioimatta heidän ajatellessa niitä monesti itsestäänselvyyksinä:

- edustusasiat (mm. käyntikortit, tilavaraukset, tarjoilutilaukset)
- hankinta-asiat
- lounasruokailu
- matkustamiseen liittyvät ohjeet
- markkinointi – ja tiedotusasiat (mm. vastuuhenkilöt, graafiset ohjeet, liikelahjat, lomake- ja asiakirjapohjat)
- posti ja puhelinasiat
- taloushallinnon vastuuhenkilöt

Kun koulutusyhtymän tiedonhallinnan, asiakirjahallinnon ja arkistotoimen toimintaohje aikanaan valmistuu, se tullaan linkittämään tähän perehdyttämiskansion osioon. Nyt sieltä löytyy linkki laatuasioihin, sillä tulokkaan tulee ymmärtää, että laadunhallinnallinen vastuu koskee kaikkia eli jokainen työntekijä vastaa oman työnsä laadusta.

4.6 Tietotekniikka ja -järjestelmät

Organisaatiossa on henkilöstön käytössä erilaisia tietojärjestelmiä työtehtävästä riippumatta. Tavoitteena on, että tulokas osaa mahdollisimman nopeasti hyödyntää omassa tehtävässään tarvittavia työkaluja ja sovelluksia.

Perehdyttämiskansion viidenteen osioon kerättiin tärkeimpien sovellusten (ostolaskujen käsittely, matkasuunnitelmien ja -laskujen käsittely, verkkooppimisympäristö, sähköposti ja muut yleisimmät toimisto-ohjelmat) järjestelmätu- en yhteystiedot ja tiivistetyt käyttöohjeet, jotta ne löytyvät sitten kun niitä tarvitaan. Ellei tietoa tarvitse heti, eivät pienet yksityiskohdat välttämättä jää heti mieleen.

Organisaatiossa pyritään turvaamaan sen toiminnalle tärkeiden tietojen, tietojärjestelmien ja -verkkojen keskeytymätön toiminta, estää niiden luvaton käyttö, tuhoutuminen tai mahdolliset vahingot. Siksi tietotekniikka ja -järjestelmät -osioon linkitettiin lisäksi tietoturvaan ja etäyhteyksien käyttöön liittyvät ohjeet sekä käyttäjätunnuksiin liittyvät toimintaohjeet.

4.7 Työtehtävä

Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymän henkilöstöstä hieman yli puolet työskentelee opetustehtävissä ja loput erityyppisissä tukipalvelu- ja projektitehtävissä ((Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymän esite 2009, 35). Esimiehinä toimii noin 40 henkilöä. Perehdyttämisen yhtenä tavoitteena on lyhentää aikaa, jona tulokkaan työ muuttuu tuottavaksi.

Työpaikalla tapahtuva perehdyttäminen kannattaa toteuttaa ennalta laaditun yksilökohtaisen perehdyttämisohjelman mukaan. Perehdyttämiskansion työtehtävät osiosta löytyy alun perin esimiesten työn tueksi kehitetty perehdyttämisen muistilista, jota on eri yksiköissä muokattu paremmin oppilaitoksen käyttöön sopivaksi.

Opetustehtävissä toimivia työntekijöitä varten on perehdyttämiskansioon tehty linkit opetussuunnitelman yhteiseen osaan, ryhmänohjaajan käsikirjaan sekä erityisesti opettajille tarkoitettujen tietojärjestelmien käyttöohjeisiin. Opetussuunnitelman yhteinen osa löytyy myös perehdyttämiskansion ensimmäisestä osiosta, johon on koottu tärkeimmät organisaation toimintaa ohjaavat sopimukset ja säännökset. Koska koulutusyhtymän eri yksiköt (opistot) laativat tutkintokohtaiset opetussuunnitelmat ammatilliseen peruskoulutukseen opetussuunnitelman yhteisen osan pohjalta, on se perehdyttämiskansion ensimmäisen osion lisäksi esitelty uudelleen työtehtävät -osiossa.

Ryhmänohjaajan käsikirja esittelee suuntaviivoja ja toimintatapoja opettajan tehtävien hoitamisen tueksi. Käsikirja on koottu selkiyttämään ryhmänohjaajan moninaisia tehtäviä, yhdenmukaistamaan käytänteitä ja antamaan vinkkejä ja työväli-

neitä niin yksittäisen opiskelijan asioiden hoitamiseen kuin isomman ryhmän ohjaamiseen.

Projektitehtävissä toimiville osiosta löytyy linkit projektikäsikirjaan, intranetin projektitoimintasivustolle sekä projektinhallintajärjestelmän esittelyyn. Projektikäsikirja on tarkoitettu kaikille koulutusyhtymän projekteissa toimiville työntekijöille. Siihen on koottu kaikki keskeiset projektitoiminnan prosessikuvaukset, toimintamallit ja ohjeet, jotka toimivat projektihenkilöstön toiminnan tukena.

Esimiestehtävissä toimivien työn tueksi ollaan laatimassa sähköistä esimiehen käsikirjaa, joka liitetään sen valmistuttua työtehtävät -osioon perehdyttämiskansiossa. Käsikirja on tietopaketti mm. työsuhde- ja henkilöstöasioista alaisen työsuhteen elinkaaren eri vaiheissa. Lisäksi siitä löytyy esimiestyön vuosikello, esimiehen vastuut ja valtuudet, esimiestyössä tarvittavat ja sitä tukevat tietojärjestelmät sekä muuta aineistoa ja esimiesten keskustelufoorumi oman esimiestyön kehittämiseksi.

4.8 Perehdyttämisen seuranta ja arviointi

Perehdyttämisen arvioinnilla ja seurannalla on kaksi merkitystä: tulokkaan tilanteen arviointi ja organisaation perehdyttämisyjärjestelmän toimivuuden arviointi (Kjelin & Kuusisto 2003, 245). Perehdyttämisyksikön aikana kertyy palautetta, jos sen antamiseen tarjotaan mahdollisuuksia. Tulokkaan kommentteja ja kehittämisideoita kannattaa kuunnella ja pohtia niiden toteuttamiskelpoisuutta. Kun saadun palautteen perusteella muutetaan asioita, organisaatiossa syntyy positiivinen kehittämisilmapiiri.

Perehdyttämiskansion seitsemännessä ja viimeisessä varsinaisessa osiossa kerrotaan, miten koulutusyhtymän perehdyttämistä ja sen tavoitteita arvioidaan ja seurataan. Osiossa on linkki Webropolilla toteutettuun kyselyyn, jossa työntekijät voivat antaa perehdyttämisestä ja siihen liittyvistä toiminnoista palautetta oman henkilökohtaisen perehdyttämisen päätyttyä. Kyselyn esittelyssä on mainittu, että

HEKE-tiimi käsittelee palautteet luottamuksellisesti kahdesti vuodessa ja määrittelee niiden perusteella tärkeimmät perehdyttämisen prosessiin ja perehdyttämiskansioon liittyvät kehittämiskohteet.

4.9 Yleiset infotilaisuudet

Vuotuisilla uusien työntekijöiden yleisillä infotilaisuuksilla pyritään varmistamaan, että työtehtävästään riippumatta tulokkaat ymmärtävät organisaation strategian. Johdon tehtävä on antaa yleiskuva organisaatiosta ja sen asiakkaista sekä kertoa, mitä tehtävää varten se on olemassa. Tilaisuuksissa tulokkaat voivat tutustua ylimmän johdon edustajiin ja johtajille puolestaan tarjoutuu luonteva mahdollisuus lähemmin tutustua uusiin työntekijöihin myös muissa, kuin omassa yksikössään.

Perehdyttämiskansion viimeiseen kahdeksanteen osioon linkitettiin viimeisimmässä uusien työntekijöiden infotilaisuudessa esitetyt aineistot. Aineisto palvelee jälkikäteen sekä perehdyttämiskansion ensisijaisia käyttäjiä että niitä työntekijöitä, jotka vastaavat infotilaisuuden eri puheenvuorojen sisällöistä (koulutusyhtymän johtaja, talouspäällikkö, koulutusjohtaja, henkilöstön kehittämispäällikkö sekä tietohallintoasioiden edustaja). Näin vältetään mahdollinen asioiden päällekkäinen käsittely sekä voidaan huomioida sellaiset asiat, jotka ovat aikaisemmin jääneet kokonaan huomioimatta.

5 ARVIOINTI JA JOHTOPÄÄTÖKSET

5.1 Opiskelijan oppiminen

Toiminnallisen opinnäytetyön näkökulmasta olen pystynyt hyödyntämään omaa ammatillista osaamistani, ammattikorkeakouluopintojani, aiheeseen liittyviä teorioita ja tutkimuksellista aineistoa sekä yhdistämään ne toimeksiantajalle hyödyllisellä tavalla.

Perehdyttämiskansion rakenne ja sisältö rakennettiin eri ryhmien kanssa tehtyjen vertaisarviointien ja haastatteluiden tuella. Suunnittelutyön myötä olen luonut organisaatiossa sisäisiä yhteistyöverkostoja sekä oppinut valmiuksia käyttää monipuolisesti sähköisiä työvälineitä kuten Moodle ja Webropol. Lisäksi omaksuin tutkimuksellista ajattelutapaa kyselylomakkeen laatimisen ja kyselyn tutkimustulosten analysoimisen myötä.

Perehdyttämiskansion tekeminen edellytti kattavaa tutustumista toimeksiantajan työhohjeisiin, oppaisiin, yleensä organisaatioon ja henkilöstöasioihin liittyvään keskeiseen materiaaliin. Oleellista oli hahmottaa perehdyttäminen kokonaisuutena ja mitä se tarkoittaa työntekijän, työyhteisön ja perehdyttäjän näkökulmista ja löytää olemassa oleva hyödynnettävissä oleva materiaali.

Perehdyttämiskansion rakentaminen pakotti miettimään keskeisiä organisaation pelisääntöjä ja muita asioita, jotka tulokkaille on ehdottomasti kerrottava. Samalla tulin kyseenalaistamaan nykyisten toimintatapojen toimivuuden ja jouduin pohtimaan mahdollisia ratkaisuja. Aineistoa läpikäydessä minulle hahmottui kokonaisuus organisaation toimintamalleista ja työhohjeista käytännön tasolla saakka. Aineistoon tutustumisen ohella kirjasin ylös esiintulleita puutteita mahdollisia myöhempiä kehittämisprojekteja ja -toimenpiteitä varten.

Henkilöhaastatteluista minulle jäi päällimmäisenä mieleen kuinka tulokas kokee hyvin hoidetun perehdyttämisen aitona kiinnostusta häntä ja hänen osaamistaan kohtaan, erityisesti pitkien poissaolojen jälkeen työhön palanneiden kohdalla. Organisaation kannalta perehdyttämisen onnistumisella on suora vaikutus liiketoiminnan menestymiseen.

5.2 Lopputulos

Perehdyttämiskansion sisältö on huolellisesti suunniteltu. Käyttöönotto oli helppoa, koska jo suunnitteluvaiheessa huomioitiin koulutusyhtymän eri henkilöstöryhmien ja yksiköiden näkemykset.

Perehdyttämiskansio toteutettiin annetun toimeksiannon mukaisesti ja sovitussa aikataulussa. Perehdyttämiskansion käyttöönotto sujui suunnitellusti ja reilu 6 kuukautta sen käyttöönotosta oli siihen kirjautunut jo 68 eri käyttäjää.

Kansiosta on vähitellen muodostumassa koulutusyhtymän yksiköiden yhteinen työkalu tulokkaiden perehdyttämisen tueksi. Kansiota on mahdollisuus hyödyntää myös perehdyttäjille tarkoitetuissa valmennuksissa. Tulee kuitenkin muistaa, ettei nyt tuotettu perehdyttämiskansio sellaisenaan pysy jatkuvasti käyttökelpoisena, vaan vaatii jatkuvaa kehittämistä, tietojen päivittämistä ja lisäämistä.

Perehdyttämisen arviointikyselyn pohjalta tehtiin palautekysely, jonka avulla tullaan keräämään tulevien lukuvuosien aikana aloittaneilta tulokkailta palautetta perehdyttämisen onnistumisesta ja varsinkin nyt tuotetun perehdyttämiskansion toimivuudesta. Kyselyn avulla perehdyttämisprosessia voidaan arvioida systemaattisesti ja tunnistaa konkreettisia kehittämiskohteita, kuten työhajeita tai prosessikuvauksia, jotka tukevat myös organisaation laatujärjestelmän kehittämistä.

Toimeksiantajan edustajan organisaation kehittämispäällikön mukaan yhteistyö opinnäytetyön tekijän kanssa ja työn tarkoitus ja tavoitteet toteutuivat kiitettävästi.

5.3 Tulosten hyödyntäminen käytännössä

Koulutusyhtymässä ei ole aikaisemmin ollut koko organisaation kattavaa perehdyttämisenjärjestelmää ja opinnäytetyön myötä sähköinen perehdyttämiskansio on otettu käyttöön uusien työntekijöiden perehdyttämisen tukena. Lisäksi sitä hyödyntävät myös pitempään talossa olleet, koska sieltä löytyvät keskeiset asiakirjat, dokumentit ja ohjeistukset. Sähköinen perehdyttämiskansio on saanut paljon positiivista palautetta ja se tulee jäämään organisaatiossa pysyväksi käytännöksi. (Seppä-Jokela 2010.)

5.4 Jatkuvuus ja kehittäminen

Demingin laatuympyrän mukaisesti perehdyttämisen kehittäminen ja laadun parantaminen edellyttää säännöllistä nykytilanteen arviointia ja tavoitteiden määrittämistä uusille löytyville kehittämiskohteille. Koulutusyhtymän lukuvuosittain jatkuvan oppimisen ja toiminnan kehittämismalli tukee sähköisen perehdyttämiskansion lisäksi koko perehdyttämisen prosessin kehitystyötä.

Perehdyttämisen prosessin ja esimiehen työn tueksi olisi seuraavaksi hyvä laatia tulokkaan henkilökohtainen perehdyttämisen ohjelma-asiakirjapohja. Esimies täyttää, aikatauluttaa ja räätälöi perehdyttämisen ohjelman tulokaskohtaisesti. Ohjelma tukee perehdyttämisen suunnittelua ja totutusta. Lisäksi nyt puutteellisina koetut palautteen antaminen ja onnistumisen seuranta tulevat huomioiduiksi, kun määritetään etukäteen ajankohdat perehdyttämisen yhteisille seuranta- ja arviointikeskusteluille.

Perehdyttämisen tueksi on nyt kehitetty työvälaineitä, joten seuraava askel voisi olla esimiehille ja perehdyttäjille suunnattu koulutus, jossa ohjataan yksiköiden esimiehiä, perehdyttäjiä sekä tulokkaita yhdenmukaiseen perehdyttämisen toimintamalliin. Tavat, joilla perehdyttäminen hoidetaan, ovat toisarvoisia, sillä tärkeintä on, että se yleensä hoidetaan.

LÄHTEET

- Eskola, A., Hakala, R., Liljeström, S. & Raatikainen, L. 2005. Töissä yrityksessä. Yritystoiminnan työtilanteet. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Helsilä, M. 2009. Henkilöstöasioita esimiehille. Keuruu: Otavan Kirjanpaino Oy.
- Henkilöstöohjelma 2010. Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymä. 2007. Strategia.
- Kauhanen, J. 2003. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Vantaa: WSOY.
- Keränen, V. & Penttinen, J. 2007. Verkko-oppimateriaalin tuottajan opas. Jyväskylä: WSOYpro.
- Kjelin, E. & Kuusisto, P-C. 2003. Tulokkaasta tuloksetekijäksi. Jyväskylä: Talentum Media Oy.
- Koulutus ja kehitys. Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymä. 2009. Esite.
- Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Oy Yliopistokustannus.
- Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Pelin, R. 2008. Projektihallinnan käsikirja. Jyväskylä: Projektijohtaminen Oy.
- Pentikäinen, M. 2009. Ensiaskleet esimiehenä. Helsinki: WSOYpro.
- Rainio, P. 2005. Kiinnitä työhön ja tulokseen: Opas kuntatyön perehdyttäjille. [Verkkajulkaisu]. Kuntatyö 2010 -projekti. [Viitattu 3.4.2010]. Saatavana: <http://www.kuntatyo2010.fi/public/files/Opas%20kuntatyohon%20perehdyttajille%20%28pdf%29.pdf>
- Ristikangas, V., Aaltonen, T. & Pitkänen, E. 2008. Asiantuntijasta esimies. Innostusta ja arvostusta esimiestyöhön. Juva: WSOYpro.
- Seppä-Jokela, E. 2009. Kehittämispäällikkö. Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymä. Haastattelu 19.5.2010.
- Vesterinen, P. 2006. Työhyvinvointi ja esimiestyö. Juva: WSOYpro.

Viitala, R. 2007. Henkilöstöjohtaminen: Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Österberg, M. 2005. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Edita Prima Oy.

LIITTEET

Liite 1 Perehdyttämisen arviointikysely

Liite 2 Esimiehen muistilista

PEREHDYTTÄMISEN ARVIOINTI

Hei Sinä lukuvuonna 2008 – 2009 Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymässä työsuhteen aloittanut!

Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymässä perehdyttämällä tarkoitetaan työntekijän opastamista työtehtäviin ja työympäristöön niin, että hän viihtyy, on motivoitunut ja että työn tekeminen on laadukasta ja turvallista.

Henkilöstöasioihin liittyen kehitämme perehdyttämisprosessia ja siihen liittyviä käytäntöjä. Työstämme parhaillaan Tykesin rahoittamassa LUOTSI-projektissa sähköistä perehdyttämiskansiota ja jotta saisimme siitä mahdollisimman käyttökelpoisen, pyydämme Sinua vastaamaan oheiseen kyselyyn. Kyselyyn vastataan nimettömänä ja sen läpikäymiseen kuluu noin 5 minuuttia. Kaikki vastaukset käsitellään luottamuksellisesti.

Lisätietoja antavat:
projektipäällikkö Heidi Heinonen (p.044-7250835) ja
kehittämispäällikkö Elina Seppä-Jokela (p.044-7250082).

Kiitos palautteestasi etukäteen!



TAUSTATIEDOT

1) Valitse oma yksikkösi

- KAO (Kokkolan ammattiopisto)
- KIPA (kiinteistöpalvelut)
- KKO (Kokkolan kauppaopisto)
- KPAKK (Keski-Pohjanmaan aikuisopisto)
- KPKO (keski-Pohjanmaan kulttuuriopisto)
- KSTO (Kokkolan sosiaali- ja terveysalan opisto)
- MSO (Keski-Pohjanmaan maaseutuopisto)
- OPSO (Keski-Pohjanmaan oppisopimustoimisto)
- RO (RegiOnline)
- YPA (yhtymäpalvelut)

2) Milloin työsuhteesi on alkanut?

(vuosi.kk)

3) Valitse seuraavista oma perehdyttämistilanteesi:

- Pitkän poissaolon jälkeen työhön palannut työntekijä
- Tehtäviä/Yksikköä vaihtanut työntekijä
- Uusi työntekijä

PEREHDYTTÄMISEN ARVIOINTI

4) Oliko..

	Kyllä	Ei	EOS (en osaa sanoa)
..kanssasi tehty työsopimus ennen työsuhteen alkua?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
..kanssasi varmistettu työhöntuloaika ja -paikka?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
..sinulle annettu materiaalia tutustuttavaksi etukäteen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
..aloittamisestasi informoitu työyhteisöäsi?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
..esimies vastaanottamassa sinut?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
..sinulle järjestetty työtila,-välineet ja tunnukset?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
..sinulle nimetty työkummi/mentor?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
..sinulle laadittu henkilökohtainen perehdyttämishjelma?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
..kanssasi käyty läpi työtehtävän sisältö ja vastualueet?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
..käyty läpi keskeiset työpaikkaan liittyvät käytännön asiat ja pelisäännöt?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
..käyty läpi tärkeimmät työsuhdeasiat?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

PEREHDYTTÄMINEN

5) Arvioi seuraavien asioiden perehdyttämistä: (1=puuttui kokonaan, 2=kehitettävää, 3=vastasi tarpeita, 4=erinomainen)

	1	2	3	4
Yleisesittely (KPEDU, oma yksikkö/opisto, toimipiste, tiimi)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tehtäväkuvaus ja sen kytkeytyminen organisaation toimintaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yleiset pelisäännöt ja toimintamallit, ohjeet, intranet...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yleishallinnolliset asiat (esim. tilat, kopiointi, posti, ruokailu..)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työsuhdeasiat (esim. palkka-asiat, työaika, poissaolot, matkustus..)?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkilöstöpalvelut (esim. työterveyshuolto, virkistystoiminta, TYHY-asiat..)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tietohallintoasiat ja käytettävät järjestelmät	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkilöstön kehittäminen (esim. koulutus, kehityskeskustelut ..)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työsuojelu ja hätätilanteissa toimiminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

PALAUTE

6) Arvioi, miten seuraavat asiat toteutuivat omalla kohdallasi: (1=puuttui kokonaan, 2=kehitettävää, 3=vastasi tarpeita, 4=erinomainen)

	1	2	3	4
Vastaanotto 1. työpäivänä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mahdollisuuteni vaikuttaa (esim. näkemykseni ja palautteeni huomioitiin)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tehtäviin liittyvä ohjaus ja tuki	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kehitykseeni liittyvän palautteen saaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seurantakeskustelut perehdyttämisen aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perehdyttämisen arviointi ja päätöskeskustelu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perehdyttämisen suunnitelmallisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perehdyttämiseen liittyvä tiedonsaanti ja vuorovaikutteisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkilökohtainen perehdyttämishjelma/-suunnitelma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7) Mitkä asiat koit omassa perehdyttämisessäsi erityisen hyvinä tai hyödyllisinä?

8) Mitkä asiat omassa perehdyttämisessäsi puuttuivat, tuottivat ongelmia tai tarvitsevat mielestäsi kehittämistä, miksi?

Lähetä





PEREHDYTTETTÄVÄ: _____

pvm: _____

PEREHDYTTÄJÄ: _____

puh: _____

MILLOIN	MITÄ	VASTUUHENKILÖ
Ennen työsuhteen alkua	Varmistetaan työhöntuloaika ja -paikka	
	Informoidaan työyhteisöä uudesta työntekijästä	
	Järjestetään työtila ja työvälineet	
	Tietohallinnolta tarpeelliset atk-tunnukset	
	Kootaan perehdyttämistä varten tarpeellinen materiaali	
	Työterveystarkastus	
	Suunnitellaan ensimmäiset työpäivät ja työtehtävät	
Työsuhteen alkaessa	Perehdyttäjä ottaa työntekijän vastaan	
	Esitellään uudelle työntekijälle esimiehet, työtoverit ja mahdolliset alaiset	
	Tarpeen mukaan rikosrekisteriote	
	Koulutusyhtymän organisaation esittely, materiaali paketti	
	Työtehtävät ja vastuualue <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> tehtävät pääpiirteittäin, oma vastuualue <input type="checkbox"/> oman yksikön tehtävä ja toimenkuva <input type="checkbox"/> oman työn liittyminen muuhun organisaatioon <input type="checkbox"/> työmenetelmät ja toimintatavat <input type="checkbox"/> julkisuus ja tietosuoja opetustoimessa (vaihtolovelvollisuus) <input type="checkbox"/> tärkeimmät sisäiset ja ulkoiset yhteistyötahot 	
	Tutustuminen työpaikkaan <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> työaika <input type="checkbox"/> työtilat (oma, yksikön, neuvottelutilat) <input type="checkbox"/> työvälineet (koneet, laitteet) <input type="checkbox"/> mikrotuki, toimintatapa ongelmatilanteissa <input type="checkbox"/> avaimet ja kulunvalvonta, käyntikortit <input type="checkbox"/> henkilökortti <input type="checkbox"/> puhelimet, ilmoituskeskukseen <input type="checkbox"/> posti, sisäinen ja ulkoinen <input type="checkbox"/> faksi <input type="checkbox"/> kopiointi <input type="checkbox"/> ruokailu ja kahvitauko <input type="checkbox"/> sosiaalityilat (säilytystilat, peseytymistilat, wc:t, taukotilat) <input type="checkbox"/> kulkuväylät, paikoitusalueet <input type="checkbox"/> työmatkat, yhtymän autot <input type="checkbox"/> palkka ja sen maksaminen, työsopimus, muut palvelussuhteet <input type="checkbox"/> terveydenhuolto: työterveyshuolto, sairauspoissaolot ja -korvaukset <input type="checkbox"/> työpaikkakokoukset <input type="checkbox"/> turvallisuusohjeet (ensiapuvälineet, paloturvallisuus jne.) <input type="checkbox"/> yhtymäilme, graafinen ohjeistus, lomakkeet/intranet <input type="checkbox"/> toimistotarvikkeet, muut pienet hankinnat, hankintaohjeet <input type="checkbox"/> sisäinen ja ulkoinen tarjoilu 	
	Henkilöstöpalvelut <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> koulutusmahdollisuudet <input type="checkbox"/> työsuojelu <input type="checkbox"/> luottamusmiehjärjestelmä, yhteistoimintasopimus <input type="checkbox"/> henkilöstölehdet ja muut -julkaisut <input type="checkbox"/> henkilöstön virkistystoiminta (TYKY) 	
	Keskeiset toimintaa ohjaavat määräykset <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> www.kpedu.fi > Hallinto > Säännöt ja ohjeet 	
	Jälkiperehdytys, epäselvien asioiden läpikäynti	