

Minna Nauha

HYVÄ PEREHDYTYS – HELPOMPI TAPA ALOITTA TYÖT

**Oulaisten ammattiopiston ravitsemis- ja puhdistuspalveluyksikön
opetushenkilöstön perehdytyksen kehittäminen**

**Opinnäytetyö
CENTRIA AMMATTIKORKEAKOULU
Matkailun koulutusohjelma
Syyskuu 2013**

TIIVISTELMÄ OPINNÄYTETYÖSTÄ

Yksikkö Ylivieska	Aika elokuu 2013	Tekijä/tekijät Minna Nauha
Koulutusohjelma Matkailun koulutusohjelma		
Työn nimi HYVÄ PEREHDYTYS – HELPOMPI TAPA ALOITTA TYÖT Oulaisten ammattiopiston ravitsemis- ja puhdistuspalveluyksikön opetushenkilöstön perehdytyksen kehittäminen		
Työn ohjaaja Eija Huotari		Sivumäärä 48 + 88
Työelämäohjaaja Pirjo Kotilainen		
<p>Tämä opinnäytetyö on laadultaan toiminnallinen, sillä se koostuu kahdesta osasta. Ensimmäinen ja toiminnallinen osa on perehdytyskansio Oulaisten ammattiopiston ravitsemis- ja puhdistuspalveluyksikön opetushenkilöstölle. Toinen osa on raportti, jossa paneuduttiin perehdyttämiseen ja työnopastukseen liittyviin kysymyksiin. Työn tilaajana oli Oulaisten ammattiopiston ravitsemis- ja puhdistuspalveluyksikkö.</p> <p>Perehdytyskansioon toteutuksessa käytettiin pohjana yksikön päätoimisille opettajille tehdyn kyselyn vastauksia. Kysely toteutettiin työpaikalla työpäivän aikana, joten kaikki päätoimiset opettajat vastasivat kyselyyn. Kyselyllä haluttiin selvittää oppilaitoksessa jo työskentelevien opettajien omia kokemuksia perehdytyksestä sekä heidän kehittämisehdotuksiaan uusien opettajien perehdyttämiseen. Uuden perehdytyskansioon tavoitteena on toimia kattavana tukipaketina perehdyttäjälle, mutta myös tukimateriaalina vanhemmille työntekijöille. Opinnäytetyön toiminnallinen osio, perehdytyskansio, on tilaajan toiveesta salainen.</p> <p>Raporttiosuudessa selvitettiin, mitkä asiat vaikuttavat onnistuneeseen perehdyttämiseen. Siinä käsitellään perehdyttämisen lähtökohtia, miten jokainen oppija on erilainen. Raportissa nostettiin esiin perehdyttämisen käytettäviä erilaisia menetelmiä. Lisäksi selvitettiin, mitkä ovat perehdyttämisen hyödyt niin työnantajalle kuin työntekijälle. Raportissa pohditaan, mikä on hiljainen tieto ja miten se saadaan siirtymään uusille työntekijöille. Lopuksi esitellään koko perehdyttämisen prosessi, miten se voidaan onnistuneesti toteuttaa.</p>		
Asiasanat Perehdyttäminen, työnopastus, hiljainen tieto, perehdyttämisen prosessi, laatu		

ABSTRACT

CENTRAL OSTROBOTHNIA UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES	Date August 2013	Author Minna Nauha
Degree programme Degree Programme in Travel and Tourism		
Name of thesis A GOOD ORIENTATION – AN EASIER MANNER TO START AT WORK Orientation of the teaching staff in RAPU-department, Oulainen vocational college		
Instructor Eija Huotari		Pages 48 + 88
Supervisor Pirjo Kotilainen		
<p>This thesis was practical because it consisted of two parts. The first part was the orientation folder for the teaching staff of the department of catering and cleaning services, which is also called RAPU-department, in Oulainen vocational college. The other part was a report on the orientation and the work guidance. This thesis was commissioned by the RAPU-department, Oulainen vocational college.</p> <p>The orientation folder was made based on the answers which the teachers of the RAPU-department gave in an inquiry. The inquiry was carried out on one work day, so all full-time teachers replied to it. The main idea of the inquiry was to find out what kinds of experiences teachers had on work orientation and how the orientation of new workers could be developed. The main point of the new orientation folder was to be a comprehensive package to a person who familiarizes new employees with the work and the organization. Furthermore it is a good help to the elder workers. The orientation folder is secret because the commissioner requested it.</p> <p>In the report part the focus was on finding out what kinds of factors make orientation successful. In particular the report part focused on the basis of the orientation and how every new employee is a different kind of a learner. The report part also dealt with different kinds of orientation methods. In addition, the benefits of the orientation for the employees as well as for the employer were studied. One of the essential points in the report part was to bring out what the so called tacit knowledge is and how it can be conveyed to the new employees in work places. Finally, the whole orientation process introduced as well as how it can be carried out successfully.</p>		
Key words orientation, orientation process, quality, silent knowledge, work guidance		

KÄSITTEIDEN MÄÄRITTELY

AMMATTITUTKINTO

Antaa alan ammattityöntekijälle edellytettävät taidot. Ammattitutkinnon suorittajalla täytyy olla perustutkinto ja / tai työkokemusta alalta. (TAKK, 2011).

ERIKOISAMMATTITUTKINTO

Antaa valmiudet alan vaativimpien työtehtävien hallintaan. Yleensä suositellaan, että taustalla on vähintään viisi vuotta alan työkokemusta. (TAKK, 2011).

PERUSTUTKINTO

Tutkinnon suorittanut saa perusvalmiudet alan työtehtäviin. Alalle tuleva suorittaa yleensä aluksi perustutkinnon. (TAKK, 2011)

**TIIVISTELMÄ
ABSTRACT
KÄSITTEIDEN MÄÄRITTELY
SISÄLLYS**

1 JOHDANTO	1
1.1 Opinnäytetyön tausta ja tavoitteet	1
1.2 Perehdytyskansio	2
1.3 Raportin rakenne	2
2 OULAISTEN AMMATTIOPISTO	4
2.1 Oppilaitoksen historia	4
2.2 Oppilaitoksen arvot	5
2.3 Oulaisten ammattiopiston opetusyksiköt	6
2.3.1 Liiketalouden yksikkö	6
2.3.2 Ravitsemis- ja puhdistuspalveluyksikkö	7
2.3.3 Sosiaali- ja terveysalan yksikkö	7
3 TOIMINNALLINEN OPINNÄYTETYÖ	9
3.1 Toimintasuunnitelma	9
3.2 Laadullinen tutkimusmenetelmä	10
4 PEREHDYTTÄMINEN	11
4.1 Perehdyttämisen lähtökohdat	11
4.1.1 Aikuinen oppijana	12
4.1.2 Oppimistyyli	13
4.1.3 Työnantajaa ohjaava lainsäädäntö	14
4.1.2.1 Työturvallisuus	15
4.1.2.2 Työterveyshuolto	16
4.2 Perehdyttämisessä käytettäviä menetelmiä	17
4.2.1 Tukimateriaali	17
4.2.2 Orientointikeskustelut	18
4.2.3 Työnopastus	19
4.2.3.1 Viiden askeleen menetelmä	21
4.2.3.2 Työtehtävien muutoksiin opastaminen	22
4.2.4 Mentorointi	23
4.2.5 Tutorointi	25
4.2.6 Oppimistehtävät	25
4.3 Perehdyttämisen hyödyt	26
4.3.1 Työhyvinvointi	27
4.3.2 Hiljaisen tiedon siirtyminen	27
4.3.3 Hiljaisen tiedon tunnistaminen ja esille tuominen	30
4.3.4 Laatu	31
4.4 Perehdyttämisprosessi	32
5 TYÖN EMPIIRINEN OSIO	35
5.1 Kyselytutkimuksen toteutus	35
5.2 Tutkimustulokset	35
6 POHDINTA	44

LÄHTEET

47

LIITTEET

KUVIOT

KUVIO 1. Työskentelyaika organisaatiossa	36
KUVIO 2. Oppilaitoksen perehdyttäjät	37
KUVIO 3. Perehdytettävät asiat	38
KUVIO 4. Perehdytyksen varmistus	39
KUVIO 5. Työn aloittaminen uutena työntekijänä	40
KUVIO 6. Perehdytyksen omaksuminen	41
KUVIO 7. Materiaalin saatavuus	42
KUVIO 8. Perehdyttäjän taito vastata kysymyksiin	43

1 JOHDANTO

Perehdyttämisen tavoitteena on tutustuttaa uusi työntekijä organisaatioon ja sen toimintatapoihin. Perehdyttämisellä autetaan työntekijää muodostamaan käsitys omista työtehtävistään. Sen avulla halutaan tutustuttaa uusi työntekijä työkavereihin sekä nostaa esiin kirjoittamattomia sääntöjä.

Työhyvinvointi on nykyisin monissa yrityksissä yksi keskeisimmistä puheenaiheista. On huomattu, miten työntekijöiden jaksamisella, ammattitaidolla, motivaatiolla ja asenteella on merkitystä yrityksen menestymiseen. Jos yrityksessä jokin osa-alue on huonosti hoidettu, säteilee se koko yrityksen toimintaan ja toimintaympäristöön. Työhyvinvointi on tärkeä osa-alue, jota kannattaa vaalia yrityksessä mahdollisimman hyvin. Motivoituneet ja ammattitaitoiset työntekijät luovat jo olemassaolollaan työyhteisöön positiivisen ja innostuneen ilmapiirin. Työhyvinvointi alkaa siitä, kun uusi työntekijä perehdytetään hyvin taloon.

1.1 Opinnäytetyön tausta ja tavoitteet

Opinnäytetyöni on laadultaan toiminnallinen, sillä se koostuu kahdesta osasta. Ensimmäisessä eli raporttiosassa käsittelen perehdyttämiseen liittyviä eri osa-alueita tarkemmin. Selvitän, mistä asioista koostuu hyvä perehdytys. Haen vastauksia kysymyksiin, millainen on hyvä perehdytys ja mitä hyötyä yritykselle on uuden työntekijän perehdyttämisestä. Toinen osa on liitteeksi tuleva konkreettinen perehdyttämiskansio toimeksiantajalleni.

Opinnäytetyöni toimeksiantaja ja tilaaja on Oulaisten ammattiopiston ravitsemis- ja puhdistuspalveluyksikkö, joka halusi opetushenkilöstölle suunnatun perehdytyskansion. Toimeksiantajallani on tällä hetkellä perehdytyksessä käytettävä kaavake, jonka mukaan uusi työntekijä perehdytetään. Perehdytysvastuu on rehtorilla, koulutusjohtajalla ja jollakin päätoimisella ammatinopettajalla. Lisäksi ATK-tukihenkilöt antavat perehdytystä tietotekniikan osa-alueella. Siitä huolimatta on aiemmin koettu, että perehdytys on jäänyt joiltain osin puutteelliseksi.

Opinnäytetyöni tein osittain parityönä siten, että laadin perehdytyskansion yhdessä restonomiopiskelija Merja Kalliokosken kanssa. Raporttiosuuden teimme molemmat omat. Laadimme yhdessä kyselylomakkeen ravitsemis- ja puhdistuspalveluyksikön opetushenkilöstölle ja toteutimme kyselyn huhtikuussa 2013. Kyselyllä halusimme selvittää, miten nykyiset opettajat ovat kokeneet oman perehdytyksensä. Halusimme myös selvittää, mitä kunkin vastaajan mielestä hyvä perehdytys pitää sisällään. Saamiemme vastausten pohjalta sekä teoriatietoihin pohjaten halusimme rakentaa hyvän ja toimivan perehdytyskansion. Perehdytyskansio on jatkossa työnantajalle helpottava työkalu uutta työntekijää perehdyttäessä.

1.2 Perehdytyskansio

Perehdytyskansioon kokosimme kaikki ne materiaalit, jotka sisältävät sellaista tietoa, mitä uuden työntekijän on hyvä tietää. Kansion alkuosassa kerromme Oulaisten ammattiopiston ravitsemis- ja puhdistuspalveluyksikön yleisiä asioita, jotka on kaikkien hyvä tietää. Yleisten asioiden osiossa kerromme mm. oppilaitoksemme koulupäivät, loma-ajat, oppituntien ajat, ruoka- ja kahvitaukojen ajat sekä miten ja missä työterveyshuolto toimii. Yleisessä osiossa ohjeistamme oppilaitoksemme eri työpisteiden käytänteisiin. Kansion lopussa on erilaisia lomakkeita ja listoja, jotka ovat opettajien käytössä päivittäin. Lomakkeita ja listoja on kansiossa kutakin yksi kappale. Perehdyttäjän vastuulla on lomakkeen kopioiminen uudelle työntekijälle. Kansion lopussa on ohjeistuksia eri toimipisteisiin. Myöhemmin perehdytettävä voi aina tarvittaessa tarkistaa kyseiset ohjeistukset kansioista.

1.3 Raportin rakenne

Raporttiosuudessa käsittelen johdantokappaleen jälkeen opinnäytetyöni toimeksiantajaa yrityksenä. Tarkastelen yrityksen historian eri vaiheita ja nykyistä toimintaa. Lisäksi esittelen Oulaisten ammattiopiston opetusyksiköt lyhyesti. Kolmannessa pääluvussa esittelen tarkemmin toiminnallisen opinnäytetyön rakennemallia. Selvitän, miten se eroaa tutkimuslähtöisen opinnäytetyön rakennemallista.

Neljännessä pääkappaleessa keskityn opinnäytetyöni tietoperustaan. Paneudun perehdyttämiseen ja siihen kuuluvaan työnopastukseen. Tarkastelen perehdyttämisen lähtökohtia ja perehdytyksessä käytettäviä menetelmiä. Edelleen samassa kappaleessa tarkastelen, mitä hyötyä yritykselle ja perehdytettävälle on perehdytyksestä. Kappaleen loppuosassa tutkin perehdyttämisen prosessia itsessään. Empiirisessä osiossa käsittelemme teettämämme kyselyn vastauksia. Pohdin vastausten perusteella, millaista perehdytystä Oulaisten ammattiopiston ravitsemis- ja puhdistuspalveluyksikön opettajat haluavat.

2 OULAISTEN AMMATTIOPISTO

Tässä luvussa esittelen toimeksiantajani, Oulaisten ammattiopiston, historiaa, eri opetusyksiköt ja niiden koulutusalat.

2.1 Oppilaitoksen historia

Oulaisten ammattiopiston monivaiheiset juuret ulottuvat 1960-luvun puoliväliin. Syyskuun ensimmäisenä päivänä vuonna 1965 Oulaisten kauppakoulu aloitti toimintansa kunnan vuokraamassa Väinölän talossa. Merkantin tutkintoon johtava kaksivuotinen koulutus alkoi Oulaisissa. Aloitusvuonna oppilaitokseen oli 171 hakijaa ja opiskelijoiksi valittiin todistusten perusteella 72 parasta hakijaa kahdelle rinnakkaisluokalle. Pian toiminnan alkamisen jälkeen koulun johtokunta päätti kunnan kanssa käytyjen keskusteluiden rohkaisemana rakentaa oman koulurakennuksen kunnan lahjoittamalle Sahan tontille. Koulurakennuksen rakennustyöt alkoivat loppuvuodesta 1967, ja uusi rakennus otettiin käyttöön 11. tammikuuta 1969. (Kahilainen 2007, 19–23.)

Oulaisten talouskoulu aloitti toimintansa Kasarmintiellä Tapiolan tiloissa elokuussa 1967 Haapaveden emäntäkoulun alaisuudessa. Syksyllä 1968 talouskoulu jatkoi toimintaansa itsenäisenä Oulaisissa. Puolen vuoden mittaisille kursseille valittiin vuosittain 40 opiskelijaa. Oulaisten talouskoulun kannatusyhdistys omisti talouskoulun vuoden 1979 loppuun asti, kunnes se siirtyi 1.1.1980 Oulaisten kaupungin omistukseen. Keskiasteen koulutusuudistuksen tuomat muutokset asettivat uudet vaatimukset talouskoulun opetustiloille. Silloiset opetustilat eivät täyttäneet vaatimuksia, joten uuden koulukiinteistön rakennustyöt aloitettiin 6.10.1980. Uuden koulurakennuksen vihkiäisjuhlaa vietettiin 13.5.1982. Keskiasteen koulutusuudistus lisäsi tarvetta monipuolistaa koulutusta. Talouskoulu-kurssien lisäksi opetusta ryhdyttiin antamaan 2-vuotisella koti- ja laitostalouden peruslinjalla. (Kahilainen 2007, 129–135.)

Talouselämä toi 1990-luvulla paineita resurssien leikkaamiseen oppilaitoksissa. Ammattikasvatushallitus laati tilastoja, joissa oppilaitoksia vertailtiin täyttöasteen ja opiskelijakohtaisten kustannusten mukaan. Niinpä opetushallitus julkaisi tammikuussa 1993 saneeraus- ja kehittämissuunnitelman, josta kävi ilmi lakkautettavat ja yhdistettävät oppilaitokset. Oulaisten kauppaoppilaitos ja Oulaisten koti- ja laitostalousoppilaitos aloittivat yhdistämiseen liittyvän suunnittelutyön jo joulukuussa 1992. Opetusministeriö antoi 1.8.1994 päätöksessään Oulaisten kaupungille luvan oppilaitosten yhdistämisestä. Oppilaitoksen nimeksi määrättiin Oulaisten instituutti. (Kahilainen 2007, 149.)

Vuoden 2000 alussa Oulaisten kaupunginhallitus esitti Oulaisten instituutin liittämistä osaksi Kalajokilaakson koulutuskuntayhtymää. Liittymisen perusteeksi katsottiin, että kuntayhtymällä on kuntaa paremmat resurssit kehittää koulutustoimintaa ja -tarjontaa. Oulaisten terveydenhuolto-oppilaitos liittyi kuntayhtymään instituutin jälkeen vuoden 2001 alussa. Pian tämän jälkeen virisi keskustelu Oulaisten instituutin ja Oulaisten terveydenhuolto-oppilaitoksen yhdistämisestä yhdeksi ammatilliseksi oppilaitokseksi. Yhdistämistyö alkoi vuoden 2004 aikana, ja yhdistymisen tapahtui 1.1.2006, jolloin nimeksi tuli Oulaisten ammattiopisto. (Kahilainen 2007, 203, 243.) Koko kuntayhtymää koskeva viimeisin yhdistyminen tapahtui vuoden 2012 tammikuussa, jolloin Kalajokilaakson ja Siika-Pyhäjokialueen koulutuskuntayhtymät yhdistyivät. Uudeksi koulutuskuntayhtymän nimeksi tuli Jokilaaksojen koulutuskuntayhtymä, Jedu. (OIVA, opinto-opas ja kalenteri, 5)

2.2 Oppilaitoksen arvot

Oulaisten ammattiopiston toimintaa ohjaavina arvoina ovat asiakaslähtöisyys, yhteisöllisyys ja kehittäminen. Periaatteena on, että asiakas on toiminnan lähtökohta ja jokaista asiakasta kohdellaan yksilönä. Oppilaitoksen henkilökunta on valmis toimimaan opiskelijoiden ja muiden asiakkaiden eteen niin, että he saavat laadukkaan palvelun. Yhteisöllisyyden tavoitteina olevat avoimuus, oikeudenmukaisuus, luottamus, tasa-arvo, rehellisyys, fyysinen ja psyykkinen koskemattomuus, toisen kunnioittaminen, vastuullisuus ja aktiivisuus näkyvät arjen toiminnoissa. Oppilaitos haluaa olla luomassa mutkatonta yhteistyötä elinkeinoelämän kanssa. Lisäksi

ammattiopistossa on aktiivinen, oma-aloitteinen ja tulevia muutoksia ennakoiva kehittämistoiminta. (OIVA, opinto-opas ja kalenteri, 5.)

2.3 Oulaisten ammattiopiston opetusyksiköt

Oulaisten ammattiopisto, Oula, järjestää monialaista ammatillista koulutusta yhteistyössä elinkeinoelämän kanssa. Oulaisten ammattiopistossa on kolme eri opetusyksikköä, jotka tarjoavat kukin oman alansa koulutusta. Opetusyksiköt ovat **liiketalouden yksikkö (LiTa)**, **ravitsemis- ja puhdistuspalveluyksikkö (RaPu)** ja **sosiaali- ja terveystieteiden yksikkö (SoTe)**. Oulaisten ammattiopiston opetustarjontaan kuuluu nuorisoasteen lisäksi vahva aikuiskoulutus, jonka kautta voi suorittaa monipuolisesti eri palvelualueiden tutkintoja elinkeinoelämän tarpeisiin. Jokaisessa yksikössä on suunniteltu oma oppimispolku niille, jotka haluavat suorittaa ammatillisen perustutkinnon kanssa samanaikaisesti ylioppilastutkinnon eli kaksois- tai kolmoistutkinnon. Oulaisten ammattiopiston kolmen yksikön yhteisenä rehtorina toimii Esko Louhelainen. (OIVA, opinto-opas ja kalenteri, 4.)

2.3.1 Liiketalouden yksikkö

Opetusyksikkö toimii yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon koulutusalueella. Liiketalouden yksikössä voi suorittaa liiketalouden perustutkinnon, josta valmistuu merkonomiksi. Lisäksi voi suorittaa tieto- ja viestintätekniikan perustutkinnon, josta valmistuu datanomiksi. Molemmat perustutkinnot ovat laajuudeltaan 120 opintoviikkoa. Yksikön koulutusjohtajana toimii Veikko Honkanen. (OIVA, opinto-opas ja kalenteri, 6.)

Yksikkö tarjoaa erilaisia lyhytkursseja, joista vakiintunein on päivän kestävä ikärajapassi. Aikuiskoulutuksena on mahdollista suorittaa myynnin, markkinointiviestinnän ja yrittäjän ammattitutkinto, liiketalouden perustutkinto sekä tekniikan erikoisammattitutkinto. (Jedu, 2013.)

2.3.2 Ravitsemis- ja puhdistuspalveluyksikkö

Matkailu-, ravitsemis- ja talousalan koulutuslalla toimivan ravitsemis- ja puhdistuspalveluyksikön koulutusjohtajana toimii Pirjo Kotilainen. Opetusyksikössä järjestetään hotelli-, ravintola- ja catering-alan perustutkintoon johtavaa koulutusta, jonka suuntautumisvaihtoehtoina ovat kokki ja tarjoilija. Lisäksi yksikössä järjestetään kotityö- ja puhdistuspalvelujen perustutkintoon johtavaa kodinhuoltajan koulutusta. Molempien perustutkintojen koulutus on laajuudeltaan 120 opintoviikkoa. Ravitsemis- ja puhdistuspalveluyksikkö tarjoaa 20 opintoviikon laajuista talouskouluopetusta nuorille ja senioreille. Nuorille järjestettävä talouskoulu kestää yhden lukukauden, jolloin opetusta järjestetään viitenä päivänä viikossa. Senioreille suunnattu talouskoulu kestää kalenterivuoden eli tammikuusta joulukuuhun, sillä opetusta heille on kahtena päivänä viikossa. Järjestettävien lyhytkurssien määrä lisääntyy vuosittain, sillä yhteistyö elinkeinoelämän kanssa lisää niiden kysyntää. (Jedu 2013.)

Ravitsemis- ja puhdistuspalveluyksikössä järjestetään aikuiskoulutuksena hotelli-, ravintola- ja catering-alan perustutkintoon johtavaa koulutusta. Lisäksi aikuiskoulutuksessa on mahdollista suorittaa dieetikokin ammattitutkinto, hotelli-, ravintola- ja suurtalousesimiehen erikoisammattitutkinto sekä kotityöpalvelujen, laitoshuoltajan, suurtaloukokin ja tarjoilijan ammattitutkinto. (Jedu, 2013.)

2.3.3 Sosiaali- ja terveysalan yksikkö

Opetusyksikkö toimii sosiaali-, terveys- ja liikunta-alan koulutuslalla. Sosiaali- ja terveysalan yksikössä voi suorittaa 120 opintoviikon laajuisen sosiaali- ja terveysalan perustutkinnon, josta valmistuu lähihoitajaksi. Perustutkinnon suorittanut on pätevä perustason hoito- ja hoivatyöhön. Opintojen loppuvaiheessa opiskelija valitsee yhden seuraavista koulutusohjelmista: lasten ja nuorten hoito ja kasvatus, vanhustyö, sairaanhoito ja huolenpito, vammaistyö sekä mielenterveys- ja päihde-työ. Yksikön koulutusjohtajana toimii Eija Toivanen. (Jedu 2013.)

Sosiaali- ja terveysalan yksikön aikuiskoulutustarjonnassa on sosiaali- ja terveysalan perustutkinto eli lähihoitaja. Lisäksi aikuiskoulutuksena voi suorittaa jalkojenhoidon ja päihdetyön ammattitutkinnot sekä psykiatrisen hoidon ja vanhustyön erikoisammattitutkinnot. (Jedu 2013.)

3 TOIMINNALLINEN OPINNÄYTETYÖ

Toiminnallisen opinnäytetyön rakennemalli eroaa tutkimuslähtöisen työn rakenteesta siten, että se koostuu kahdesta konkreettisesta osasta, raportista ja produktista eli toiminnallisesta osasta. Toiminnallinen osuus voi olla kohderyhmästä riippuen esimerkiksi perehdytysopas, ympäristöohjelma, turvallisuusohjeistus tai jonkin tilaisuuden tai tapahtuman suunnittelu ja toteutus, kuten messuosasto tai näyttely. Toiminnallisen osuuden eli produktin voi toteuttaa opaskirjana tai -kansiona, cd-rom-, video- tai multimediaesityksenä, verkkojulkaisuna, portfoliona tai näyttelynä. Toiminnallinen työ on puuttumista ja vaikuttamista sosiaalisiin käytäntöihin. Lisäksi produktin tekemisestä kirjoitetaan tutkimusviestinnän vaatimukset täyttävä raportti. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 51.)

Toiminnallisessa opinnäytetyössä näkyy tutkimuksellisen työn tapaan tutkiva ja kehittävä asiantuntijuus, vaikka tutkimuskäytänteitä voidaan käyttää väljemmin kuin tutkimuksellisessa opinnäytetyössä. Raportointi ja siitä ilmenevä tutkimuksellisuus on toinen osa prosessin dokumentointia. Olennaisempi osa toiminnallisessa työssä on produkti eli tuotos. Kuitenkin kokonaisuus ja osien yhteensopivuus on tärkeää. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 56–57.)

3.1 Toimintasuunnitelma

Opinnäytetyön tavoitteet tulee olla harkittuja, tiedostettuja ja perusteltuja. Tavoitteisiin pääsemiseksi on hyvä laatia toimintasuunnitelma, joka on onnistuneen opinnäytetyön perusta. Toimintasuunnitelmasta selviää, mitä tehdään, miten tehdään ja miksi tehdään. Toimintasuunnitelma on lupaus niin tekijälle kuin tilaajalle työn tekemisestä. Toimintasuunnitelmassa on tärkeä pohtia, miten asetettuihin tavoitteisiin on mahdollista päästä. Siihen kirjataan työn aikataulu ja aiheen rajaus, jolloin ne ovat alusta asti ohjaamassa työn etenemistä ja aiheessa pysymistä. Mitä yksityiskohtaisemman toimintasuunnitelman alussa laatii, sitä helpompi on itse työn tekeminen. Toimintasuunnitelma on opinnäytetyön alkukartoitus, josta tekijän lisäksi ohjaaja ja toimeksiantaja saavat käsityksen tulevan työn sisällöstä. Toimin-

tasuunnitelman laatimisen jälkeen sekä ohjaaja että toimeksiantaja voivat antaa oman toiveensa sen sisältöön. (Vilka & Airaksinen 2003, 26–29.)

3.2 Laadullinen tutkimusmenetelmä

Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä on laatuun, ominaisuuksiin ja merkitykseen perustuvaa kokonaisvaltaista tutkimusta. Siinä halutaan selvittää ilmiöitä. Sen analyysi rakentuu kahdesta vaiheesta: havaintojen pelkistämisestä ja arvoituksen ratkeamisesta. Kvantitatiivisessa eli määrällisessä tutkimusmenetelmässä puolestaan tuloksia tulkitaan lukujen ja tilastojen kautta. Määrällisessä tutkimusmenetelmässä tulokset laitetaan yleensä taulukkomuotoon. (Alasuutari 1995, 25–30.)

Laadullista tutkimusmenetelmää on hyvä käyttää, kun halutaan aiheen kokonaisvaltainen ymmärtäminen sekä kohderyhmän näkemyksiin nojautuva idea. Aineiston kerääminen perustuu pitkälti yksilö- tai ryhmähaastatteluihin. Yksilöhaastattelu toteutetaan joko lomake- tai teemahaastatteluna. Lomakehaastattelussa kaikilta haastateltavilta kysytään samassa järjestyksessä ja muodossa kysymykset. Teemahaastattelu on puolestaan vapaampi ja toimii, kun halutaan kerätä tietoa jostakin tietyistä teemasta. Laadullisella tutkimusmenetelmällä kerättyä aineistoa ei ole toiminnallisessa opinnäytetyössä aivan välttämätön analysoida, vaan sitä voidaan käyttää lähteenä. (Vilka & Airaksinen 2003, 63–64.)

Opinnäytetyöni on toiminnallinen, sillä produktiosio on perehdytyskansio ja raportiosassa käsittelen perehdyttämiseen liittyvää tietoperustaa. Toiminnallinen opinnäytetyöni menetelmä on laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus. Työni avulla pyrin kehittämään toimeksiantajani perehdyttämiskäytäntöä. Alkukartoituksen jälkeen laadin yhdessä Merja Kalliokosken kanssa kyselyn opetushenkilöstölle. Kyselyn vastaukset ovat ohjaamassa produktin kokoamista oikeanlaiseksi. Perehdytyskansio on kattava tiedonlähde organisaation toiminnasta, joten se tulee myös vanhojen työntekijöiden työn tueksi.

4 PEREHDYTTÄMINEN

Työhön perehdyttäminen tarkoittaa perustietojen välittämistä organisaatiosta, sen tavoitteista ja koko toimintaympäristöstä. Perehdyttäminen voidaan jakaa kolmeen vaiheeseen. Niitä ovat perehdyttäminen työpaikan toimintaan, perehdyttäminen työsuhteen ehtoihin ja työkohteeseen sekä työsuorituksen opastukseen eli työnopastukseen. (Vartiainen, Teikari & Pulkkis 1989, 53.)

Perehdyttämisen tavoitteena on auttaa työntekijää muodostamaan käsitys omista työtehtävistään. Samalla pyritään kertomaan mahdollisimman tarkasti hänen työtehtäviensä merkityksistä koko organisaation toimintaan. Perehdyttämisellä halutaan tutustuttaa työntekijä työkavereihin, toimintakulttuuriin sekä nostaa esille kirjoittamattomia sääntöjä. Näiden avulla pyritään varmistamaan työntekijän vastuunottoa, mielenkiintoa ja sitoutumista työhönsä sekä turvaamaan organisaation toiminnan sujuvuus myös työntekijöiden vaihtuessa. Perehdyttäminen on tärkeä paitsi uudelle työntekijälle, myös jo organisaatiossa työskenteleville työntekijöille työolojen tai työtehtävien muuttuessa. (Hätönen 2011, 71.)

4.1 Perehdyttämisen lähtökohdat

Perehdyttämistä voidaan pitää yrityksen investointina, jonka avulla lisätään henkilöstön ammattitaitoa, parannetaan laatua sekä tuetaan työssä jaksamista. Hyvän perehdytyksen edellytyksenä ovat suunnitelmallisuus, dokumentointi ja huolellinen valmistautuminen. Lisäksi perehdytys tulee nähdä jatkuvana prosessina, jonka avulla kehitetään henkilöstön osaamista koko ajan. Hyvä perehdytys suunnitelma sisältää esimiesten, henkilöstöryhmien, henkilöstöhallinnon edustajien, työterveyshuollon ja työsuojelun asiantuntijoiden välistä yhteistyötä. (Penttinen & Mäntynen 2007, 2.)

Perehdytystilannetta suunniteltaessa on tärkeä huomioida perehdytettävien yksilölliset erot. Hyvän työyhteisön perusta on henkilöstö, joka toimii organisaation

päämäärien ja tavoitteiden mukaisesti. Palmun (2003, 88) mukaan yksilöiden erot jaetaan useimmiten seuraavien kriteerien mukaan:

- luonteenpiirteet
- sukupuoli
- kyvyt
- fyysiset ominaisuudet
- kehittymisen näkökulmat
- motivaatio
- asenteet
- havainnointikyky
- sosiaaliset ja kulttuuriset näkökulmat

Kukin työntekijä näkee asiat omalla tavallaan. Usein yksinkertainenkin asia saa eri ihmisten kokemuksesta ja käsityksestä erilaisen tulkinnan ja siksi se koetaan ja ymmärretään eri tavoin. Perehdyttäjän on hyvä huomioida yksilön vahvat ja heikot osa-alueet ennen perehdytystilannetta. (Palmu 2003, 88–89.)

Perehdyttämiseen voidaan laatia tietty ohjelmarunko, jota jokaisen uuden työntekijän kohdalla noudatetaan. On tärkeä huomioida, että jokainen oppija on erilainen. Uusi työntekijä voi olla nuori tai vanha, vasta alalle suuntautunut tai pitkän uran alalla tehnyt. Jokainen tulee perehdyttää uuteen tehtävään, mutta perehdyttämisen menetelmiä joudutaan monesti vaihtelevaan.

4.1.1 Aikuinen oppijana

Ihmisen kyky oppia ja muistaa oppimaansa säilyy koko eliniän. Oppiminen on yleensä pysyvä muutos oppijan tiedoissa, taidoissa, asenteissa, valmiuksissa, ajattelussa ja toiminnassa. Oppiminen työpaikalla ilmenee usein siten, että työntekijä hallitsee uuden tiedon ja taidon, työtehtävien suoritukset nopeutuvat, työsuorituksissa virheet ovat vähäisiä, toimintavaihtoehdot lisääntyvät, tilanteet ja asiat ymmärretään entistä paremmin sekä työntekijällä on myönteisempi asennoituminen asioihin, tilanteisiin ja ihmisiin. (Kangas 2004, 27.)

Useimmiten uutta asiaa opetellessaan ihminen ei aloita täysin alusta, vaan hänellä on jotain kokemusta samankaltaisista asioista. Hänellä on muodostunut asiasta jonkinlainen sisäinen malli ja uusi tieto liitetään olemassa olevaan malliin. Miller (1956) kehitti aikoinaan teorian, jonka mukaan ihmisen muistin rajoitukset eivät olleet ärsykkeiden fyysiset ominaisuudet kuten kirjaimet, tavut ja sanat, vaan muistiaineiden yksiköt. Tällä hän tarkoitti sitä, että henkilö voi käsitellä vain tietyn määrän informaatioyksiköitä kerralla välittömässä muistissaan. Muistiyksiköiden lukumääräksi hän antoi 7, joka vaihtelee plus tai miinus 2. Selkeytettynä tämä tarkoittaa sitä, että jos henkilölle luetellaan kymmenen satunnaista lukua peräkkäin, hän pystyy palauttamaan mieleensä niistä keskimäärin 7. Olennaista on, että muistiyksiköiden kokoa voidaan vaihdella. Jokaiseen yksikköön voidaan sisällyttää eri määrä tietoa siten, että kukin yksikkö sisältää enemmän tietoa kuin edellinen. Perehdytystilanteessa perehdyttäjä voi vaikuttaa tietoyksiköiden muodostumiseen lisäämällä pikkuhiljaa tiedon määrää. (Vartiainen, Teikari & Pulkkis 1989, 44, 47.)

Aikuinen oppija on jossakin mielessä etuoikeutetussa asemassa nuoreen nähden, sillä hänellä on paljon tietoa, taitoa ja kokemuksia entuudestaan. Uuden oppiminen pohjautuu aina aikaisemmin opitun pohjalle. Oppimiseen tarvitaan myös omaa motivaatiota. Usein sitä löytyy aikuisilta paremmin, sillä he voivat soveltaa aikaisemmin opittua omaan toimintaansa. On selvää, että ikääntyminen tuo muutoksia fyysiseen minään. Aistien toiminta, reaktionopeus ja motorinen joustavuus muuttuvat. Mekaaninen eli kaavamainen ulkomuisti on aikuisilla usein heikompi kuin nuorilla. (Kangas 2004, 27.)

4.1.2 Oppimistyyli

Jokaisella ihmisellä on jokin luonteenomainen piirre oppia asioita. Erilaiset oppimistyyli ovat muovautuneet pikkuhiljaa erilaisten kokemusten kautta. Ihmisen oma oppimistyyli on se, jonka avulla hän kokee parhaiten oppivansa. Omaan oppimistyyliin voi vaikuttaa myös perinnöllisyystekijät. Jokaisella ihmisellä on yksi tyyli vahvimpana ohjaamassa oppimista. On hyvä, jos perehdyttäjä selvittää perehdytettävältä hänen oppimistyyliinsä. Tällöin perehdyttäjä voi edistää uuden työntekijän oppimista oikealla tavalla. Oppiminen jaetaan neljään eri tyyliin:

1. *Osallistuja* lähtee rohkeasti mukaan uusiin tilanteisiin. Hän on aktiivinen ja ennakkoluuloton. Hän työskentelee mielellään muiden kanssa. Hänelle soveltuu nopeatempoinen toiminta yhdessä muiden kanssa.
2. *Reflektoija* kuuntelee ja tarkkailee muita. Hän perehtyy perusteellisesti ja suunnitelmallisesti asioihin. Hän tarvitsee runsaasti pohdinta-aikaa ja kokee päätöksenteon vaikeaksi. Hän on suunnitelmallinen ja keskustelee mielellään muiden kanssa.
3. *Abstrakti ajattelija* pohtii asioita tarkkaan ja haluaa hahmottaa kokonaisuuksia. Hän arvostaa järkipärisyyttä ja on huolellinen, jopa täydellinen. Kyselee oppimistilanteissa. Hän oppii tilanteista, joissa vaaditaan loogisuutta.
4. *Toteuttaja* oppii tekemällä. Hän on käytännöllinen ja toimii nopeasti. Hän nauttii ongelmanratkaisusta. Hän oppii parhaiten tilanteista, joissa on selvästi erotettavissa ongelmat ja niiden ratkaisut. (Mykrä 2007, 19–20.)

Työyhteisön rikkautena voidaan pitää sitä, että jokainen henkilö on erilainen. Myös jokaisen henkilön oppimistyyli on erilainen. Erilaisissa tiimityöskentelyissä on hyvä olla eri oppimistyylin taitajia. Jokainen henkilö tuo tiimiin oman vahvuutensa. Jo perehdytystilanteessa olisi hyvä selvittää, miten uusi tulokas omaksuu parhaiten asiat. Tämä auttaa perehdyttäjää valitsemaan perehdytykseen oikeanlaiset perehdyttämismenetelmät. Myöhemmässä vaiheessa esimiehen on helppo sijoittaa erilaisiin ryhmä- tai tiimityöskentelyihin eri oppimistyylin edustajia, jolloin ryhmän toiminta on tehokasta.

4.1.3 Työnantajaa ohjaava lainsäädäntö

Työsopimuslain (26.1.2001/55) ohella useat lait velvoittavat työnantajaa perehdyttämään työntekijät työtehtäviin. Laissa veloitetaan, että työnantaja huolehtii työntekijöiden hyvinvoinnista sekä tasavertaisesta kohtelusta. Työnantajan on varmistettava, että työntekijällä on mahdollisuus suoriutua työstään myös työtä tai työmenetelmiä muutettaessa tai kehitettäessä. Työnantajan on pyrittävä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan etenemiseksi. (Työsopimuslaki 26.1.2001/55)

Perehdyttämisen vastuu kuuluu aina esimiehelle, mutta esimies voi palkata perehdyttäjäksi koulutetun työnopastajan. Työsuojelu- ja työterveyshenkilöstö tukevat perehdyttämistä omalla asiantuntemuksellaan. Jos työpaikalla työskentelee yrityksen ulkopuolisia työntekijöitä esimerkiksi siivoustehtävissä, vastuu perehdyttämisestä kuluu sekä lähettävälle että vastaanottavalle työnantajalle. Jos yrityksessä työskentelee itsenäisiä yrittäjiä, myös he ovat velvollisia ilmoittamaan vaaratekijöistä tai mahdollisista muutoksista yrityksen esimiehille. (Penttinen & Mäntynen 2007, 2.)

4.1.3.1 Työturvallisuus

Työturvallisuuslaki (23.8.2002/738) velvoittaa työnantajaa huolehtimaan, että työntekijöillä on turvallinen työ ja työympäristö:

14 §

Työntekijälle annettava opetus ja ohjaus

Työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä sekä huolehdittava siitä, että työntekijän ammatillinen osaaminen ja työkokemus huomioon ottaen:

- 1) työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista;
- 2) työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta työn haittojen ja vaarojen estämiseksi sekä työstä aiheutuvan turvallisuutta tai terveyttä uhkaavan haitan tai vaaran välttämiseksi;
- 3) työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta säätö-, puhdistus-, huolto- ja korjaustöiden sekä häiriö- ja poikkeustilanteiden varalta; ja
- 4) työntekijälle annettua opetusta ja ohjausta täydennetään tarvittaessa. (työturvallisuuslaki 23.8.2002/738)

Lain tavoitteena on minimoida terveyshaittoja työpaikoilla. Terveyshaittoihin kuuluvat mm. tapaturmanvaara, huonot työasennot, työperäiset sairaudet kemialliset vaarat, biologiset vaarat sekä säteilyvaarat. Työnantajan tulee työpaikallaan selvittää vaarat ja arvioitava niiden vaikutus, jotta ongelmat havaitaan riittävän ajoissa. (Nikkilä 2008, 66–67.)

Työpaikan työsuojelutoiminta on erikseen työturvallisuuslakiin kirjattu. Yrityksen johdon laatima työsuojelun toimintaohjelma on pakollinen kaikilla työpaikoilla. Sen avulla ylläpidetään, kehitetään ja seurataan työpaikan työsuojelua ja sen tavoitteiden toteutumista. Yrityksen tulee nimetä työsuojelusta vastaaviin tehtäviin työsuojelupäällikkö, joka on työnantajan edustaja työsuojelutyössä. Työsuojeluvaltuutettu on puolestaan työntekijöiden edustaja, joka ohjaa työntekijöitä huomioimaan työn turvallisuuden ja terveellisyuden. Jos työpaikalla työskentelee säännöllisesti vähintään 20 henkilöä, tulee valita kahdeksi vuodeksi kerrallaan työsuojelutoimikunta. Toimikunnassa on aina edustettuna työnantaja ja työntekijöitä. (Nikkilä 2008, 65–66.)

4.1.3.2 Työterveyshuolto

Työantaja on velvollinen omalla kustannuksellaan järjestämään työntekijöilleen työterveyshuollon työstä ja työolosuhteista johtuvien terveysvaarojen ja -haittojen ehkäisemiseksi ja torjumiseksi sekä työntekijöiden turvallisuuden, työkyvyn ja terveyden suojelemiseksi ja edistämiseksi. Jo yhden työntekijän palkkaaminen velvoittaa työterveyshuollon järjestämiseen. Työterveyshuoltosopimus tulee tehdä joko terveyskeskuksen, yksityisen lääkäriaseman tai yritysten perustaman työterveysaseman kanssa. (Nikkilä 2008, 69; Työterveyshuoltolaki 21.12.2001/1383.)

Työterveyshuollon tavoitteena on terveydellisten haittojen ennaltaehkäisy työpaikkaselvitysten, toimintasuunnitelmien ja terveystarkastusten avulla. Perinteisesti työterveyshuollon rooli työyhteisössä on ollut suosittava ja selvittävä. Viime vuosina psykososiaaliset työn kuormittavuudet ovat nousseet mukaan työpaikkaselvityksiin. Nykyään korostetaan, että työelämässä kaikilla on oikeus henkiseen hyvinvointiin. Työelämän kovat muutospaineet asettavat kehittämistoimia yritykselle,

jotta työntekijät jaksavat tehdä työnsä uupumatta. Työterveyshuollolla on keskeinen rooli kehittämistyössä, sillä se näkee työyhteisön ja työntekijöiden tapahtumat aitiopaikalta. (Ranne, Markkanen & Malo 2011, 32–33.)

Lakisääteisen työterveyshuollon kanssa tehdyn sopimuksen tulee kattaa:

- työpaikan terveysvaarojen selvittämisen
- työhöntulotarkastuksen
- työpaikan terveysriskeihin kuuluvat terveystarkastukset
- työkykyä ylläpitävän toiminnan ohjauksen
- ensiapuvalmiuden ohjauksen työpaikalla
- työntekijän ohjaamisen kuntoutukseen (Eräsalo 2008, 105.)

4.2 Perehdyttämisessä käytettäviä menetelmiä

Tässä alaluvussa nostan esiin perehdyttämisessä hyödynnettäviä menetelmiä, joiden avulla koko perehdyttämisprosessi kootaan. Jotta perehdyttämisestä saataisiin onnistunut kokonaisuus jokaiselle perehdytettävälle, pitää olla valittavana useita eri tukimenetelmiä, joita voi käyttää perehdytyksessä. Tärkeimmiksi menetelmiksi valitsin erilaiset tukimateriaalit, orientointikeskustelut, työnopastuksen, mentoroinnin, tutoroinnin, oppimistehtävät sekä tunnetun ja paljon käytetyt viiden askeleen menetelmän. Kaikkia menetelmiä ei tarvitse käyttää jokaisen perehdytyksen kohdalla, vaan perehdyttäjä voi käyttää niitä tilanteen edellyttämän määrän.

4.2.1 Tukimateriaali

Uudelle työntekijälle ensimmäinen työpäivä on aina uuden tiedon omaksumista. Uutta tietoa annetaan niin organisaatiosta kuin työtehtävistäkin. Jos uudella työntekijällä on ollut mahdollisuus tutustua etukäteen organisaatiosta ja työtehtävästä kertovaan esitteeseen tai videoon, on hänen helpompi omaksua kuulemansa. Tukimateriaalin avulla voidaan tukea mieleen painamista ja asioiden muistamista. Uusi työntekijä voi myöhemmin tarkistaa ja kerrata saamastaan tukimateriaalista

asioita, joita ei perehdyttämisestä muista. Usein tukimateriaalin tekeminen vie paljon aikaa, mutta perehdyttämisessä se säästää sitä. Hyviä tukimateriaaleja ovat tervetuloa taloon -oppaat, henkilöstö- ja asiakaslehdet, toimintakertomus, internet-sivut, perehdytyskansio ja video. Tukimateriaalissa kerrotaan organisaatiosta, talon tavoista ja työsuhdeasioista. Yrityksestä kertova tukimateriaali on yleensä tarkoitettu annettavaksi uudelle työntekijälle omaksi. (Kangas 2004, 8,10.)

Erilaisten koneiden ja laitteiden käyttöohjeet kuuluvat tukimateriaaleihin, joita on hyvä pitää mukana perehdytystilanteissa. Käyttöohjeet on suositeltavaa luetuttaa uudella työntekijällä itse perehdytystilanteessa, mutta heti sen jälkeenkin. Lisäksi tulokkaan on hyvä testata koneita ja laitteita perehdyttäjän kanssa, jolloin saadaan paras mahdollinen oppi. (Kangas & Hämäläinen 2010, 10.)

4.2.2 Orientointikeskustelut

Tärkeimpiin työn motivointeihin kuuluu esimiehen ja alaisen väliset orientointikeskustelut. Orientointikeskustelut voidaan jatkossa muuttaa kehityskeskustelun tai seurantakeskustelun nimeksi. Kaikissa on kuitenkin kyse sovitusta ja suunnitellusta keskustelusta esimiehen ja alaisen välillä. Keskustelulle on tärkeä luoda hyvä ilmapiiri. On todettu, että säännölliset keskustelut parantavat työyhteisön ilmapiiriä, motivoivat ja tekevät toiminnan tavoitteellisemmaksi ja tuloksellisemmaksi. Keskustelu on onnistunut, jos molemmilla osapuolilla on riittävä kuva organisaation toiminnasta ja tulevista päämääristä. Keskustelujen vuorovaikutus tulee olla molemminpuolista ja luottamuksellista. Työntekijän on hyvä tässä vaiheessa esittää toiveita omasta työstään ja henkilökohtaisista kehittymistarpeistaan. Tavoitteiden asettelussa on tärkeä huomioida, että ne ovat molemminpuolisesti sovittuja. (Palmu 2003, 160–164.)

Orientointikeskustelun paras ajankohta on ensimmäisen työviikon lopussa tai heti toisen viikon alussa. Ensimmäinen päivä ei ole hyvä orientointikeskustelulle, sillä silloin työntekijällä on paljon muuta opittavaa, eikä hän näin ollen pysty sisäistämään pitkiä keskusteluhetkiä. Keskustelun ytimen muodostaa aina tulevan toiminnan ja työtehtävän suunnittelu. Siinä asetetaan tavoitteet ja sovitaan niiden arvi-

oinneista. Tavoitteiden asettelussa tulee huomioida niin laadulliset kuin määrällisetkin tavoitteet. Tässä yhteydessä on hyvä sopia myös resursseista ja pelisäännöistä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 213–214.)

Oulaisten ammattiopistossa on käytössä perehdytysuunnitelma, joka pitää sisällään niin rehtorin kuin koulutusjohtajankin tapaamiset. Tapaamiset ovat nykyisin heti työsuhteen alussa. Erityisesti rehtorin tapaamisen ajankohta olisi hyvä sopia ensimmäisen viikon lopulle, jolloin työntekijällä on jo jonkinlainen käsitys organisaatiosta. Tällöin työntekijä osaa paremmin esittää toiveitaan ja kehittämisideoitaan työstään. Kun tapaaminen ajoitetaan ensimmäisen viikon lopulle, ei keskustelusta tule pelkästään rehtorin yksinpuhelua ja asioiden läpikäyntiä.

4.2.3 Työnopastus

Työnopastus tarkoittaa heti työsuhteen alussa työpaikalla annettavaa työtehtäviin opettamista. Työnopastus ei aina tapahdu oikeaa työtä tekemällä, vaan joskus joudutaan opastamaan työstä tai työtehtävästä tehdyllä mallilla eli simulaatiolla. Työnopastus on tarpeen aina, kun työtehtävä on tekijälleen uusi. Lisäksi työnopastus on paikallaan, kun uusia työvälineitä otetaan käyttöön. Työvälineet kehittyvät koko ajan teknologisen edistyksen myötä. Palvelujen korkealaatuisuus ja kilpailukyky edellyttävät osaavia ja monitaitoisia työntekijöitä. Lisäksi uusien työn organisoitimuotojen aiheuttama itseohjautuvuuden lisääntyminen edellyttää työntekijöiltä erilaista taitoa. (Vartiainen ym. 1989, 53–55.)

Työnopastuksessa paneudutaan työn kannalta keskeisiin valmiuksiin ja niiden oppimiseen. Opastuksen tavoite on, että työntekijä selviytyy itsenäisesti ja omatoimisesti työtehtävistä. Työnopastusta ei voida pitää irrallisena toimenpiteenä, vaan se on jatkuvaa työyhteisön toimintojen kehittämistä. Työnopastuksen tavoitteena työntekijä oppii mahdollisimman nopeasti itsenäiseen työskentelyyn, eikä työkaveiden tarvitse neuvoa häntä pienissä pulmatilanteissa tai korjata hänen virheitään. Työntekijä osaa opastuksen jälkeen ratkoa itse eteen tulevia hankaliakin tilanteita. Jotta työnopastus onnistuu toivotulla tavalla, edellytetään työnopastajalta ammattitaitoa, myönteistä asennetta opastettavaan sekä motivaatiota opastukseen. Työn-

opastuksen yksityiskohtainen suunnittelu ja ennakkovalmistelut säästävät itse opastustilanteeseen tarvittavaa aikaa. Paikan, ajan, tarvikkeiden ja välineiden varaaminen jättävät opastettavalle mielikuvan, että häneen panostetaan. (Kangas & Hämäläinen 2010, 13–14.)

Hyvä työnopastus parantaa sekä työyhteisön että opastettavan turvallisuutta. Työnopastuksen jälkeen työntekijän tulee hallita oikeat ja turvalliset työmenetelmät, työtä koskevat säädökset ja turvallisuusohjeet, henkilökohtaisten suojainten ja koneiden suojalaitteiden käyttö sekä toiminta tulipalon tai tapaturman sattuessa. Hyvä työnopastus ehkäisee työntekijän psyykkistä kuormittumista. Parhaimmillaan sen tuloksena ovat persoonallisuuden kasvu ja työssä kehittyminen. Lisäksi esimiehen ja alaisen välinen suhde paranee. Hyvän työnopastuksen seurauksena esimiehen ajansäästö näkyy niin, että työntekijä pystyy ennakoimaan, toimimaan ja korjaamaan mahdollisia puutteita itsenäisesti. Esimiehen aika ei kulu työntekijän virheiden jälkikorjaamiseen ja työn lisäopastukseen. Sekä yritys että työntekijä hyötyvät taloudellisesti työnopastuksesta. Usein työntekijän taitavuus ja osaaminen vaikuttavat joko suoraan palkkaan tai onnistumisen kautta maksettaviin bonuksiin. Yrityksen etu puolestaan on, että tuottavuus ja ohjattavuus paranevat. Yrityksen tuotteiden tai palvelujen toimitusajat paranevat ammattitaitoisen ja osaan työntekijän ansiosta. Työntekijöiden irtisanoutuminen yrityksestä vähenee sekä yrityksen kuva mahdollisten uusien työnhakijoiden joukossa paranee. (Vartiainen ym. 1989, 58–59.)

Työnopastajan tulee aina tarkistaa, mitä uusi työntekijä osaa tehdä. Joskus työntekijä haluaa antaa paremman kuvan itsestään ja siten liioittelee taitojaan ja osaamistaan. Opastajan kannattaa pyytää tulokasta näyttämään osaamisensa tai kertomaan sen sanallisesti. Tämän jälkeen opastaja tekee päätöksen, miten tarkan opastuksen uusi tulokas tarvitsee. Työnopastus on paikallaan usein myös vanhoille työntekijöille, jos organisaatiossa huomataan laiminlyöntejä turvallisuusmääräysten noudattamisessa. Myös pitkän työpaikalta poissaolon jälkeen, kuten äitiyslomalta palaavalle, lyhyt kertaus on paikallaan. (Eräsalo 2008, 67.)

4.2.3.1 Viiden askeleen menetelmä

Perehdyttämisen ja ennen kaikkea työnopastuksen helpottamiseksi on kehitetty erilaisia menetelmiä, joista tunnetuin ja siten eniten käytetty on Wunderlin (1980) laatima viiden askeleen menetelmä. Menetelmä on laajennettu versio neljän askeleen menetelmästä. Ennen ensimmäistä askelta perehdyttäjän on hyvä valmistautua opastustilanteeseen. Ennakkoon valmisteltavia asioita ovat paikan ja ajan sekä tarvikkeiden ja välineiden varaaminen. (Vartiainen ym. 1989, 91.)

Ensimmäinen askel on opastustilanteen aloittaminen. Tämän vaiheen tavoitteena on luoda kannustava ja luottamuksellinen vuorovaikutustilanne. Myönteinen asenne ja hyvä motivaatio helpottavat tilanteeseen orientoitumista. Ensimmäisessä askeleessa kartoitetaan perehdytettävän lähtötaso. Jos opastettava on työskennellyt samantyyppisessä työssä aiemmin, opastaja voi pyytää häntä näyttämään työllään osaamisensa. Jos opastaja huomaa työntekijän osaamisessa selviä puutteita, opastajan kannattaa aloittaa opetus alusta. Lisäksi on tärkeä varmistaa, että opastettava oppii asiat oikein. (Kangas & Hämäläinen 2010, 15.)

Toisen askeleen tavoitteena on luoda opastettavalle kokonaiskuva työtehtävästä ja sen keskeisistä ohjeista ja säännöistä. Jos kokonaisuus on hyvin laaja, se kannattaa pilkkoa osiin, jolloin opastetaan osa kerrallaan. Yhden osaopastuksen jälkeen opastaja keskustelee uuden tulokkaan kanssa opastetusta ja opituista asioista. Keskusteluilla opastaja varmistaa, että tulokas on oppinut yhden asian, ennen kuin siirtyy seuraavaan vaiheeseen. Opastajan on tärkeä perustella, miksi työ tehdään juuri näin. Uudelta tulokkaalta tulee kysellä paljon, jotta epäselvyydet jäisivät mahdollisimman vähäisiksi. (Kangas & Hämäläinen 2010, 15.)

Kolmannen askeleen tavoitteena on sisäisten mallien viimeistely. Opastettavaa voidaan pyytää kertomaan toisen askeleen kohdalla opastettu työtehtävä kokonaan alusta loppuun, jolloin opastaja kuuntelee ja korjaa, jos on tarpeen. Opastettava kertoo samalla annetut ohjeet ja säännöt. Kertoessaan opastettava joutuu miettimään, millaisia välineitä ja missä järjestyksessä hän niitä käyttäisi. Sisäisten

mallien viimeistelyssä opastettava harjoittelee työtä ajatuksissaan. (Kangas & Hämäläinen 2010, 16.)

Neljäs askel on varsinaisen taidon kokeilu. Tämän askeleen tavoitteena on selvittää, miten hyvin edellisen askeleen tietoperusta on omaksuttu. Opastettava tekee opastetun työtehtävän alusta loppuun, ja opastaja seuraa vierestä. Opastaja antaa palautetta ja puuttuu erityisesti heikosti onnistuneisiin kohtiin. Opastajan on tärkeä antaa palaute myönteisessä ja kannustavassa sävyssä. Opastaja voi harkinnan mukaan palata aiempiin askelmiin, jos hän katsoo sen tarpeelliseksi. (Vartiainen ym. 1989, 95.)

Viidennen askeleen tavoitteena on varmistaa, miten hyvin tiedoista on muodostunut taito. Opastettava työskentelee jo yksin, ja opastaja seuraa työskentelyä silloin tällöin. Opastettava voi opettaa oppimaansa toiselle työntekijälle, jolloin viimeistään selviää, onko asia omaksuttu hyvin. (Kangas & Hämäläinen 2010, 16.)

Viiden askeleen menetelmä soveltuu erinomaisesti työkaluksi myös ammatinopettajaa perehdytettäessä. Jokaisen ammatinopettajan tulee hallita opetuskäytössä olevat oman alan koneet ja laitteet. Vaikka uusi työntekijä olisi aiemmissa työpaikoissa käyttänyt vastaavanlaisia koneita tai laitteita, ei niiden käyttömenetelmät tai toimintatavat välttämättä täysin täsmää. Viiden askeleen menetelmän avulla esimies ja opastaja saavat varmuuden työntekijän oppimista taidoista.

4.2.3.2 Työtehtävien muutoksiin opastaminen

Työnopastus mielletään yleensä vain uusille työntekijöille kuuluvaksi. Uusien menetelmien, välineiden, koneiden tai laitteiden hankinta tuo muutoksia totuttuun työnkuvaan. Muutoksia tulee myös henkilövaihdoksien jälkeen. Työt on jaettava uudelleen työntekijän tai esimiehen siirtyessä toisiin tehtäviin. Myös asiakaskunta saattaa muuttua. Tämän päivän yrityksissä muutoksia on koko ajan. Suurimpana muutosten aiheuttajana voidaan pitää teknologian tuomaa kehitystä ja sen myötä tiedon määrän kasvua. Työ koetaan turvalliseksi, jos työympäristö, työkaverit ja itse työ ovat olleet pitkään samoja. Jos jokin osa muuttuu, koetaan epävarmuutta.

Työntekijä voi muuttua varovaiseksi työsään, mutta hän voi myös syytellä esimerkiksi esimiestään asiasta. (Kangas & Hämäläinen 2010, 20.)

Muutosvastarinnan tuoma itsesuojeluvaisto on yleinen tapa reagoida uudessa tilanteessa. Epäonnistuminen ja virheiden pelko ovat tyypillisimpiä syitä muutosten vastustamiseen. Mitä lähemmin muutos koskettaa itseä, sitä voimakkaammin yleensä reagoidaan. Muutoksista tiedottaminen riittävän ajoissa ja riittävän usein helpottavat asian hyväksymistä. Uuden työmenetelmän tai koneen käyttöönottoa vältellään, jos sen käytölle ei ole annettu riittävää, jopa perusteellista opastusta. Muutokset tulee perustella ja niihin opastaa riittävän hyvin. Opastajan on ehdottoman tärkeä kuunnella, keskustella ja arvostaa opastettavan mielipiteitä. Opastustilanne ei saa olla kiireinen. Opastettavalla pitää olla mahdollisuus kokeilla ja harjoitella uutta niin paljon, kuin hän itse kokee tarvitsevänsä. (Kangas & Hämäläinen 2010, 20.)

Esimiehen ja työkavereiden positiivinen asenne muutosta kohtaan helpottavat työntekijän muutoksen hyväksymistä. Usein kriittisin suhtautuja on loppujen lopuksi kaikkein kiinnostunein asiasta. Hyvä opastus, perustelut kysymyksiin sekä riittävä kokeilu sitouttaa hänet muutokseen parhaiten. Kun esimies ja opastajat ovat itse paneutuneet hyvin muutokseen, pystytään kritiikistä huolimatta pikku hiljaa näkemään muutokset koko työyhteisön prosessina. (Kangas & Hämäläinen 2010, 21.)

4.2.4 Mentorointi

Mentorointi on kahden henkilön välinen vuorovaikutusprosessi. Sen tavoitteena on saada luottamuksellinen suhde mentorin ja opastettavan välille. Mentorin tehtävä on auttaa ja ohjata uutta työntekijää edistymään ja oppimaan työtehtävässään niin, että opastettavalla on mahdollisuus kasvaa ja edetä työurallaan. Hyvin toimivassa mentorointisuhteessa erityisesti opastettava uskaltaa puhua mentorille työhön liittyvistä asioista. Mentorin tehtävänä ei ole antaa valmiita malleja ja ohjeita opastettavalle, vaan hän auttaa opastettavaa itse löytämään itselleen mielekkäimmät ratkaisut. Hyvä mentori kannustaa opastettavaa kertomaan omia ajatuksia ja opittuja asioita ääneen, jolloin yhdessä prosessoiminen auttaa uuden oppimisessa. Kehit-

tyminen ja kasvaminen etenevät tekemisen ja oivaltamisen seurauksena. Organisaatiossa mentoroinnin avulla voidaan vaikuttaa opastettavan työhyvinvointiin. Hyvän mentorointisuhteen seurauksena opastettavan henkinen työnkuormitus vähenee. Opastettavalla on lupa hyvän ja huonon olon ilmaisemiseen tietäen, että häntä joku aidosti kuuntelee. (Hätönen 2011, 88–89.)

Hätösen (2011, 89) mukaan mentoroinnilla voidaan saavuttaa monia hyödyllisiä asioita yrityksessä. Niitä ovat:

- opastettavan ammatillinen kehittyminen
- opastettavan vahvuudet ja mahdollisuudet kehittyä
- opastettavan itsetuntemus ja -luottamus vahvistuvat
- opastettavan käsitykset uudistuvat
- verkostoituminen lisääntyy
- erilaisten muutosten hallinta paranee
- muiden kokemuksista oppiminen
- johtajuuden kehittyminen
- omavastuinen ja yrittäjämäinen työskentely tiedostetaan
- sukupolvien ja sukupuolten välinen vuorovaikutus lisääntyvät
- eläkkeelle siirtyvien työntekijöiden osaaminen siirtyy nuoremmille
- henkilöstön sitouttaminen organisaatioon

Mentoroinnin palveluja tarjoamalla yritys viestii arvostavansa yksilöitä ja koko henkilöstöä niin, että työntekijöiden henkilökohtainen kehittyminen mahdollistuu. Mentorointi voidaan jakaa joko yksilö-, vertais- tai ryhmämentorointiin. Yksilömentoroinnissa ohjaajana toimii jollakin alueella kokeneempi ja osaavampi henkilö, joka on arvostettu työssään. Vertaismentoroinnissa mentori voi olla työkaveri tai muu samassa asemassa oleva henkilö. Mentori voi olla joko organisaation sisä- tai ulkopuolelta. Erityisesti opettajien ammatillista kehittymistä tuetaan vertaismentoroinnin avulla. Vertaismentoroinnin etuna on, että mentorin kanssa voidaan jakaa työhön liittyvää infoa ja materiaalia sekä solmia ystävyyttä. Ryhmämentoroinnissa mentorilla on useita opastettavia, joilla on jokin yhteinen intressi mentorin kanssa. (Hätönen 2011, 88, 90.)

4.2.5 Tutorointi

Tutorin tehtävä organisaatiossa on ohjata, opastaa, tukea ja auttaa toista henkilöä tai ryhmää jossakin tietyssä asiassa. Samanaikaisesti voi olla useita tutoreita, joista jokainen vastaa hänelle määrätystä alueesta. Yhden tutorin tehtävä voi olla esimerkiksi työpaikan tietokoneohjelmien opastus. Kuka tahansa työpaikalla voi kääntyä tutorin puoleen, jos kohtaa hänen vastuulla olevaan asiaan liittyvän ongelman. Tutorina toimiessaan työntekijän oma osaamisen alue syvenee koko ajan. Silti tutorin on hyvä päivittää tietojaan säännöllisesti. (Hätönen 2011, 91.)

4.2.6 Oppimistehtävät

Uuden työntekijän oppimista voidaan tehostaa erilaisilla tehtävillä. Niiden avulla uusi työntekijä saa aktiivisen roolin organisaatiossa. Tehtävillä työntekijä kokoaa uutta tietoa ja pohjaa sitä aikaisemmin oppimaansa. Oppimista edistäviksi tehtäviksi soveltuvat kaikki ne työt, joilla on todellinen sidos yrityksen toimintaan. Oppimistehtävien tulee olla ns. oikeita töitä, eikä vain perehdyttämistä varten suunniteltuja tehtäviä tai tapausesimerkkejä. Jokaisessa työpaikassa on sellaisia tehtäviä, jotka pitäisi tehdä, mutta kenelläkään niiden tekemiseen ei tunnu olevan aikaa. Aito työtehtävä on tekijälleen keinotekoista motivoivampi ja opettavaisempi kokemus. Hyvä oppimistehtävä voi olla yksinkertainen. Tärkeintä siinä on tutustuttaa työntekijä johonkin asiaan kerrallaan. (Kjelin & Kuusisto 2003, 223–224.)

Uuden opettajan perehdyttämisessä käytettäviä oppimistehtäviä voivat olla esim. arvosanojen kirjaaminen toisen apuna, opetusmateriaalin kopioiminen tai laatiminen sekä ohjeistuksen laatiminen jollekin laitteelle. Tehtävien avulla uusi opettaja tutustuu organisaation atk-järjestelmään, opetusmateriaaleihin ja erilaisiin käyttöohjeisiin, mitkä kuuluvat opettajan työn päivittäisiin työkaluihin.

4.3 Perehdyttämisen hyödyt

Työsuhdetta voidaan verrata avioliittoon. Jotta se voi onnistua, tulee molempien osapuolien sitoutua siihen vahvasti. Suhdetta on huollettava ja hoidettava hyvin, jotta se kestää niin hyvät kuin huonotkin päivät. Esimiehen vetämä kehityskeskustelu on hyvä työkalu ennakoimaan työntekijän aikeita siirtyä toisen työnantajan palvelukseen. Kehityskeskustelun avulla voidaan selvittää, mitä työntekijä työltään odottaa ja millaisia suunnitelmia hänellä on. Lisäksi niissä on hyvä keskustella työntekijän koulutus- ja kehittämistarpeista. On hyvä tiedostaa, että kovaäänisimmät valittajat eivät aina ole ensimmäisenä lähdössä. Hiljaisuus ei puolestaan jokaisen kohdalla tarkoita, että kaikki on hyvin. (Suomen Ekonomiliitto 2005, 129.)

Kehityskeskustelulla esimies voi varmistaa työntekijöidensä tyytyväisyyden ja näin ollen pysyä tietoisena, miten hyvin he työnsä hallitsevat. Kehityskeskustelua voidaan pitää esimiehen yhtenä perehdyttämisen muotona, sillä sitä kautta välittyy tietoa työntekijälle yrityksen tulevaisuuden suunnitelmista ja mahdollisuuksista. Kehityskeskustelun avulla esimiehen ja alaisen välinen suhde lähenee, jolloin erityisesti työntekijän on helpompi lähestyä esimiestään.

Työssäjaksamiselle on tärkeintä, että työntekijä osaa ja hallitsee tehtävänsä. Jos oma osaaminen ei ole esimiehen odotusten mukainen, työ käy todennäköisimmin kestäättömäksi. Riittäväällä työntekijän perehdyttämällä työnantaja varmistaa yrityksen toiminnan jatkuvuutta, kehitystä sekä työntekijöiden osaamista ja hyvinvointia työssään. Kun perehdyttämiseen panostetaan työsuhteen alussa, työntekijän osaamista voidaan jatkossa kuvata viisivaiheisena etenemisenä. Perehdytyksen jälkeisessä vaiheessa työntekijä on jonkin aikaa *aloittelija*, joka tarvitsee vielä apua. Seuraavassa vaiheessa työntekijästä muovautuu *ammattilainen*, joka on itsenäinen suorittaja. Ammattilaiseksi harjaantuu kymmenessä vuodessa. Kolmannessa vaiheessa työntekijästä on tullut *mestari*, joka on jo arvostettu ammattilainen. Neljäntenä vaiheena on *mentor*, joka osaa soveltaa, opastaa ja kehittää uutta. Viimeisessä eli viidennessä vaiheessa on *seniori*, jota kuvaillaan myönteiseksi tiedonjakajaksi ja joka kohta päättää työuransa. (Valpola & Åman 2008, 3, 8.)

4.3.1 Työhyvinvointi

Työntekijöiden hyvinvoinnin ja tyytyväisyyden perusedellytyksenä pidetään tervettä ja turvallista työympäristöä. Työympäristön laatua on hyvä mitata säännöllisesti esimerkiksi sairauspoissaolojen tai työtapaturmien määrillä. Fyysisen työympäristön lisäksi myös työyhteisön ilmapiirin ja yhteishengen tulee olla kunnossa. Henkilöstön resurssit tulisi saada parhaaseen mahdolliseen käyttöön. (Lecklin 2002, 251–252.)

Laadukkaassa ja hyvin toimivassa perehdyttämisprosessissa toteutetaan työntekijän omia tavoitteita ja motiiveja. Jos työntekijän arvoja ei kunnioiteta, eikä tavoitteita ja motiiveja kuunnella, hänen kokemansa alkuahdistus voi nousta suureksi. Lisäksi sitoutuminen ja motivaatio työtä kohtaan ovat heikkoja. Yrityksen uuden työntekijän hyväksytyksi tulemistä voidaan edistää kutsumalla hänet erikseen yhteisiin tilaisuuksiin tai yhteiselle kahvi- tai lounastauolle. Parhaiten uusi työntekijä kokee kuuluvansa joukkoon, kun häneltä kysytään neuvoa tai mielipidettä johonkin toimintaan. (Kjelin & Kuusisto 2003, 101–103.)

Tampereen yliopiston työhyvinvoinnin professori Marja-Liisa Manka on sitä mieltä, että organisaation työhyvinvointi on usean eri tekijän summa. Hyvinvointiin vaikuttavat organisaation piirteet, esimiesten toiminta, ilmapiiri, työn hallinnan tunne sekä työntekijän oma näkemys työyhteisöstään. Hyvinvoivat työntekijät onnistuvat työssään ja tekevät hyvää tulosta yritykselle. Siksi työperäisen stressin ja työhyvinvoinnin kehittämiseen työyhteisössä kannattaa panostaa. On tärkeä tiedostaa, että jokainen organisaation jäsen on vastuussa omasta hyvinvoinnistaan, eikä sitä voi kokonaan ulkoistaa esimiehen ja johdon vastuulle. Työhyvinvointi mahdollistuu parhaiten kaikkien organisaation jäsenten myönteisessä ja rohkaisevassa vuorovaikutuksessa. (Helander 2009, 134–135.)

4.3.2 Hiljaisen tiedon siirtyminen

Hiljainen tieto on käsite, jota on vaikea kuvailla tarkasti ja lyhyesti. Hiljainen tieto näkyy työssämme monella eri tavalla, vaikka itse emme sitä huomaisikaan. Ne

asiat, joita työssämme osaamme hyvin, ovat pikku hiljaa automaatioita itsellemme. Automaatiot puolestaan ohjaavat meitä koko ajan niin käytännössä kuin päätöksenteossakin. Nämä automatisoituneet taidot ovat jokaisen omaa hiljaista tietoa. Hiljaisen tiedon käsitteleminen työpaikoilla koetaan hyvin hankalaksi. Siitä on siinänsä puhuttu pitkään jo useilla foorumeilla, sillä suurten ikäluokkien eläkkeelle siirtyminen aiheuttaa hiljaisen tiedon menetystä, jos sitä ei osata tallentaa muille. Pitkän uran tehneillä työntekijöillä on vahva kokemus ja osaaminen omalla alallaan. Myös pitkään jatkunut huono taloudellinen tilanne on nostanut hiljaisen tiedon merkityksen esiin, sillä monissa organisaatioissa henkilöstöä joudutaan vähentämään. (Virtainlahti 2009, 38–39.)

Hiljaiseen tietoon liitetään hyvin vahvasti yksilö-, kulttuuri- ja kontekstisidonnaisuus. Jokainen yksilö kerää elämänsä ja uransa aikana tietoa erilaisista tilanteista, jolloin yksilön oma historia nousee esiin. Lisäksi jokainen yksilö havaitsee ja mieltää asioita omalla persoonallisella ja ainutlaatuisella tavallaan, joten sen eteenpäin välittäminen on haastavaa. Hiljainen tieto liittyy hyvin usein myös erilaisiin tilanteisiin ja aikaan, jolloin puhutaan kulttuurisidonnaisuudesta. Siihen liittyy melkein aina jokin kokemusprosessi, jossa ihminen jotakin välinettä käyttäessään harjaantuu sen käyttöön. Jonkin ajan kuluttua väline on kuin yksi osa käyttäjän kehoa. Harjaantumisen jälkeen yksilö ei enää kiinnitä huomiotaan välineeseen vaan ympäristöön. Tämän voi kokea vain omakohtaisen tekemisen kautta, jolloin aivoihin piirtyy muistijälki tekemisestä. Tätä muistijälkeä ei synny pelkästään katselemalla, vaan aina tarvitaan itse tekeminen. Omakohtaisen tekemisen ja tilanteen voi jälkikäteen palautella mieleen, mutta sitä on vaikea siirtää uuteen tilanteeseen. (Virtainlahti 2009, 48–49.)

Organisaatioissa voidaan puhua myös sosiaalisesta hiljaisesta tiedosta, jolloin se liittyy yksilöihin ja ryhmiin. Yksilötasolla se kertoo ryhmän identiteetistä. Millainen olen ryhmän jäsenenä ja miten ryhmän jäsenenä ollaan? Ryhmään liitetty hiljainen tieto on koko työyhteisön hallussa. Ei pelkästään sen muodostamien yksilöiden hallussa. Ryhmässä on tietoa siitä, kuinka ryhmät tai tiimit toimivat, miten päätökset tehdään ja miten viestintä yksilöiden välillä toimii. Lisäksi hiljaiseen tietoon liitetään usein myös intuitio, jolloin tarkoitetaan kykyä nähdä sisäisesti. Henkilöllä on jonkinlainen taipumus tietää suoraan paneutumatta suuremmin asiaan. Intuitio voi

olla esimerkiksi tunne, että kaikki ei ole kohdallaan. Intuitiota ohjaa vaisto tai tunne ja siksi se auttaa päätöksenteossa. (Virtainlahti 2009, 50.)

Hiljaiseen tietoon vahvasti liitettävä käsite on arvostus. Se lähtee oman ammattitaidon arvostamisesta, jossa henkilö ymmärtää sen merkityksen samalla tiedostaen, että toisten tietämys täydentää kokonaisuutta. Oman tietämyksen arvostaminen kuvaa hyvää itsetuntoa, jossa omat tiedot ja taidot tunnustetaan ja tunnustetaan. Hyvin tyypillistä on, että ihmiset vähättelevät omaa osaamistaan ja tietämystään. Tällöin ongelma on usein siinä, että ihmiset eivät tunnista omaa osaamistaan ja tietämystään eivätkä näin ollen myöskään osaa arvostaa sitä. Vahva ammatillinen itsetunto nousee osaamisen, oman työn sekä hiljaisen tietämyksen kautta näkyväksi tekemisellä. Näin työntekijä näkee oman osaamisensa todellisen tason. (Virtainlahti 2009, 82.)

Osaamisen, hiljaisen tietämyksen ja työnkuvan esille tuominen ovat ensisijaisesti esimiehen, mutta myös jokaisen tiedonhaltijan vastuulla. Mitä tärkeämpänä työntekijät pitävät osaamisensa jakamista, sitä paremmin he siirtävät tietämystään muille. Hyvä keino oman sekä muiden työyhteisössä olevien osaamisen siirtämisessä on esitellä vuorotellen palaverien yhteydessä osaston eri työtehtäviä. Esittelyyn voi liittää keskustelua, jolloin työyhteisöstä voi saada mahdollisia kehittämissuhteita. Pikkuhiljaa kaikkien osaaminen vahvistuu ja siten myös laatu paranee. (Valpola & Åman 2008, 31.)

Työyhteisö luo puitteet sille, miten jokaisen työntekijän osaamista ja hiljaista tietämystä arvostetaan. Jos työyhteisössä vallitsee kilpailuhenki ja kateus, on erityisesti toisen arvostaminen mahdotonta. Toisen osaamista ja hiljaista tietämystä voidaan jopa vähätellä oman aseman korostamiseksi. Tällöin työntekijöistä tulee joko selviytyjiä tai häviäjiä. On tärkeää, että työyhteisössä jokaisella on halu olla luomassa ilmapiiriä, jossa jokaisen osaaminen ja hiljainen tietämys voidaan tuoda esille rakentavasti. Tällöin syntyy ymmärrys, että tuotteet, palvelut ja koko liiketoiminta toimii parhaiten kaikkien tietämystä ja osaamista hyödyntämällä. Myös toiminnan laatu paranee sekä yrityksen mahdollisuudet pärjätä kilpailussa paranevat. (Virtainlahti 2009, 83.)

Erilaisuuden arvostamien ja sen hyödyntäminen kuuluvat osana hiljaiseen tietämykseen. Jokaisessa työyhteisössä on uransa eri vaiheissa olevia työntekijöitä. Jokaisella työntekijällä iästä ja taustasta riippumatta on erilaista osaamista ja hiljaista tietämystä. Yrityksen johdolla on erityinen tehtävä tuoda erilaisuus työyhteisön käyttövoimaksi. Uransa eri vaiheissa olevat ja eri-ikäiset työntekijät voivat täydentää toistensa osaamista. Pitkän uran tehnyt työntekijä tuo työyhteisöön kokemusta, kun taas aloittelija uusia ajatuksia ja uusinta, koulutuksesta saatua tietoa. Jokainen työntekijä tasapainottaa työyhteisön yhteistä toimintaa ja osaamista. Siellä tarvitaan nuorten intoa ja halua tarttua rutiininomaisiin tehtäviin kuin myös vanhempien työntekijöiden pitkän linjan ammattitaitoa. Nykyään monikulttuurisuus jopa pakottaa muuttamaan pinttyneitä käsityksiä ja toimintatapoja ja sitä kautta rakentamaan toimintoja uudelleen. (Virtainlahti 2009, 84.)

4.3.3 Hiljaisen tiedon tunnistaminen ja esille tuominen

Useinkaan työyhteisön pitkäaikainen työntekijä, jolla on paljon hiljaista tietoa, ei tunnista omaa tietämystään. Pitkän uran ammattilainen osaa toimia joka tilanteessa ammattimaisesti, mutta hän ei osaa välttämättä avata tietämystään muille. Lisäksi saatetaan pelätä, että kun tuo oman hiljaisen tiedon toisten tietoon, tekee itsensä tarpeettomaksi. Tämän päivän todellisuus kuitenkin on siinä, että työpaikoilla tarvitaan kaikkien työntekijöiden osaaminen ja tietämys. Usein työntekijäresurssit ovat vähäiset, joten esim. yhden työntekijän sairastuttua, toisen on osattava paikata hänen työpanoksensa. Myös äitiyslomat, vuorotteluvapaat, irtisanomiset ja työpaikan vaihtamiset ovat niitä tilanteita, jolloin hiljaista tietoa siirtyy henkilön mukana työpaikan ovesta ulos. On siis selvää, että hiljaisen tiedon jakaminen kaikkien työntekijöiden käyttöön vahvistaa koko työyhteisöä kiristyneillä markkinoilla. Työntekijöiden monipuolinen ja vahva osaaminen näkyy asiakkaalle myönteisenä yrityskuvana. (Virtainlahti 2009, 86–87.)

Työyhteisössä, jossa hiljaista tietoa jaetaan avoimesti, työntekijät sitoutuvat paremmin yhteisiin päämääriin ja puhaltavat samalla yhteen hiileen. On hyvä muistaa, että tietoa jaettaessa se ei myöskään itseltä vähene, vaan pitkällä aikavälillä se kantaa hedelmää toisinkin päin. Avoin työilmapiiri kannustaa pyytämään tarvit-

taessa apua. Samalla avunpyyntö ymmärretään arvostuksena toisen tietämystä kohtaan. Samalla on uskallettava ajatella, että kaikki toisilta opittu tieto ei aina ole itselle sopivin toimintamalli, vaan se voi toimia pohjana uuden kehittämiseksi. Hiljaisen tiedon jakaminen työyhteisössä on vaihtokauppaa, jossa molemmat osapuolet saavat uutta tietoa ja voivat siten parantaa omaa osaamistaan. Parhaimmillaan se luo luottamuksellisia suhteita työkavereihin ja esimiehiin. (Virtainlahti 2009, 110–111.)

4.3.4 Laatu

Yrityksen hyvä johtamiskulttuuri, toimivat prosessit tai hienot tekniikat eivät aina ole merkki hyvästä laadusta. Laadun syntymiseen tarvitaan aina ihmisen työpanosta jossakin toiminnan vaiheessa. Tietotekniikka on erinomainen apuväline automatisoitujen toimintaprosessien valvomisessa, mutta työntekijän tehtävä on valvoa, että tekniikka toimii. Laadukkaan toiminnan edellytyksenä voidaan pitää työhönsä hyvin perehdytettyä, motivoitunutta ja säännöllisesti koulutettua henkilöstöä. Hyvä johtamiskulttuuri tarkoittaa, että yritysjohto mieltää henkilöstön todelliseksi voimavarana. Kiitos ja välittäminen eivät saisi jäädä pelkästään juhlapuheisiin, vaan niiden tulee kuulua arkipäiväisiin toimintoihin. (Lecklin 2002, 235.)

Yrityksen laatu syntyy hyvän yhteistyön tuloksena. Korkea laatutaso saadaan siten, että koko henkilöstö asettaa sen tavoitteekseen. Jos yrityksen tavoitteeksi asetetaan 90 %:n asiakastyytyväisyys tai tuotannossa saa syntyä 5 % virhekappaleita, on virheettömään suoritukseen vaikea päästä. Jos henkilöstö on työnsä osaavaa ja motivoitunutta, on mahdollista päästä lähelle 0 %:n virhetasoa. Jokaisen työntekijän tulee ymmärtää, miten hänen työnsä liittyy kokonaisuuteen ja miten hän voi omalla toiminnallaan vaikuttaa laadun syntymiseen. Laadun varmistamiseksi jokaisen täytyy kantaa vastuu työstään. Laatuajattelua ei pidä nostaa esiin niin, että sen johdosta työntekijä kadottaa rohkeuden tarttua uusiin ja vaikeisiin asioihin. Virheitä ei koskaan voida kokonaan välttää. Laatu tarkoittaa myös virheistä oppimista. (Lecklin 2002, 236–237.)

Kommunikointi on yksi laadukkaan työyhteisön elementti. Jokaisen työntekijän pitää tietää yrityksen nimen ja oman tehtävänsä lisäksi yrityksen asiakkaat ja mitä tuotteita tai palveluja yritys heille toimittaa. Samalla pitää olla selvillä, miten työntekijän oma työpanos vaikuttaa lopputulokseen. Kommunikointia ei koskaan ole liikaa. Tyypillisiä ja hyviä kommunikoinnin tapoja ovat tiedotustilaisuudet, kokoukset, sähköposti, ilmoitustaulu, sisäinen TV-järjestelmä ja laatutaulut. Laatutauluilla annetaan graafisesti erilaisten laatumittarien tuloksia. Siinä kuvattavia asioita voivat olla esimerkiksi myynnin volyymit, virheiden lukumäärät ja syyt sekä toimitusten täsmällisyys. Laatutaulujen tarkoituksena on kertoa nykytilanne ja tavoitteet. Niiden avulla pyritään korostamaan laadun merkitystä ja saamaan henkilöstö kiinnostumaan laatuasioista. (Lecklin 2002, 240–241.)

4.4 Perehdyttämisprosessi

Myönteinen ensivaikutelma yrityksestä luo uudelle työntekijälle motivaation ja innostuksen omaa työtään kohtaan. Sillä saadaan toimiva pohja yhteistyölle yrityksessä. Myönteisen ensivaikutelman kautta uusi työntekijä uskaltaa rohkeammin kysyä, ottaa kantaa ja tarttua asioihin. Myönteinen ensivaikutelma rakentuu ihmisten välisistä vuorovaikutustilanteista, eleistä, ilmeistä, äänensävyistä, katsekontaktista ja puheesta. Myös ympäristöllä on suuri merkitys ensivaikutelman luomisessa. (Hämäläinen & Kangas 2010, 9.)

Perehdytys pitää sisällään kaikki toimenpiteet, joiden avulla uusi työntekijä oppii tuntemaan yrityksen liikeidean, sen toimintatavat, työyhteisön jäsenet, asiakkaat ja esimiehet. Perehdyttämisen jälkeen työntekijä tietää häneen kohdistuvat odotukset, omat vastuunsa sekä työhön liittyvät turvallisuusohjeet. Perehdyttäminen voidaan jakaa kahteen eri osa-alueeseen. Uusi työntekijä perehdytetään yritykseen ja työyhteisön toimintatapoihin, jolloin puhutaan ”talo tutuksi” -perehdyttämisestä. Sen jälkeen uudelle työntekijälle annetaan työhön kuuluva perehdytys eli työpastus. (Hämäläinen & Kangas 2010, 2.)

Ensimmäinen päivä

Ensimmäisen päivän ohjelmaan kuuluu, että valittu perehdyttäjä kertoo uudelle työntekijälle pääpiirteet perehdyttämisohjelmasta. Jos uudella työntekijällä ei ole aikaisempaa työkokemusta työpaikasta, ei ensimmäisenä päivänä ole hyvä selvittää koko perehdytettävää aineistoa hänelle. Suuresta asiämäärästä vain pieni osa jää yhdellä kertaa mieleen. Hyvä käytäntö on, ettei uutta työntekijää jätetä ensimmäisenä päivänä yksin, vaan hän kulkee perehdyttäjän mukana, seuraa tämän ja muiden työskentelyä. Sekä perehdyttäjä että uusi työntekijä keskustelevat mahdollisimman paljon. Uudelle työntekijälle on hyvä kertoa, että kysymällä oppii parhaiten. Työnopastuksessa ensimmäisenä päivänä on mielekästä keskittyä vain niihin asioihin, jotka on tärkeitä oppia heti. Jos mahdollista, uudelle työntekijälle kannattaa antaa kirjallista materiaalia ennakoon perehtymistä varten. Usein siihen ei ole mahdollisuutta, mutta aiheeseen liittyvää oheismateriaalia on hyvä pitää perehdytystilanteissa mukana. Esimerkiksi koneen tai laitteen opastuksessa kannattaa pitää lähellä sen käyttö- ja hoito-ohjeita. Tällöin perehdyttäjän on hyvä pyytää uutta työntekijää tarkistamaan asian käyttöohjeista. Sitä kautta perehdyttäjä saa varmuuden, että perehdytettävä omaksuu asian oikein. (Hämäläinen & Kangas 2010, 10.)

Ensimmäinen viikko

Ensimmäisen työviikon tärkeimpänä tavoitteena voidaan pitää oppimista omaan työhön. Jos työtehtävät edellyttävät koulutusta, se on hyvä järjestää ensimmäiselle viikolle. Ensimmäisen päivän jälkeen perehdyttäjän tehtävä on vastata uuden työntekijän kysymyksiin ja perehtymisen vastuu alkaa siirtyä uudelle työntekijälle. Uusi työntekijä alkaa pikku hiljaa tehdä omia työtehtäviään, mutta saa tukea niiden tekemiseen sekä vastaukset kysymyksiinsä. Perehdyttäjän tulee viikon aikana kertoa säännöllisistä kokouksista ja muista tapahtumista. Näissä perehdyttäjän tehtävä on esitellä uusi työntekijä organisaation muille jäsenille. Perehdyttäjä pyrkii toiminnallaan integroimaan uuden työntekijän työyhteisön täysivaltaiseksi jäseneksi. Ensimmäinen työviikko on hyvä päättää esimiehen, perehdyttäjän ja uuden työntekijän tapaamiseen, jossa keskustellaan työtehtävistä ja ensimmäisen viikon tapahtumista. (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 66.)

Kolme kuukautta

Kolme ensimmäistä kuukautta työntekijä koetaan työyhteisössä uudeksi työntekijäksi. Tällöin hän voi vielä käyttää osan työajasta tehtävien ja toimintatapojen opimiseen. Sen jälkeen hän voi edelleenkin olla uusi työntekijä, mutta hänen tulisi olla jo sulautunut työyhteisöön ja pystyä tekemään tuottavaa työtä. Kolmen ensimmäisen kuukauden aikana perehdyttäjä vielä huolehtii, että uusi tulokas tulee kutsutuksi kaikkiin tärkeisiin kokouksiin ja tapahtumiin. Työntekijän on oltava aktiivinen ja kyseltävä yrityksen toimintatavoista mahdollisimman monipuolisesti. (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 66–67.)

Perehdyttämisen lopetus

Perehdyttämiselle on hyvä järjestää jonkinlainen lopetus. Hyvä lopetus sille on järjestää uudelleen tapaaminen esimiehen, perehdyttäjän ja työntekijän kanssa. Tapaaminen pitää olla tasavertainen, jossa keskustellaan perehdyttämisestä ja sen mahdollisista kehitystarpeista. Uusi työntekijä voi antaa ideoita ja ulkopuolista näkemystä kehitystarpeista. Uuden työntekijän mielipiteitä kysymällä ja kuuntelemalla luodaan tunne, että hänen mielipiteillään on merkitystä. Sillä myös osoitetaan, että hän on yrityksen täysivaltainen jäsen. Työntekijälle voidaan tässä vaiheessa osoittaa, että hänellä on jatkossa mahdollisuus toimia perehdyttäjänä. (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 69.)

Edellä kuvattu perehdyttämisprosessi on hyvä työväline myös opetushenkilöstöä perehdytettäessä. Vaikka jokainen opettaja suunnittelee itse omat oppituntinsa, tulee hänelle valtavasti tietoa vastaanotettavakseen, kun hän siirtyy uuteen oppilaitokseen. Opetuksessa käytettävät koneet ja laitteet voivat olla erilaisia kuin edellisessä työpaikassa. Myös tietojärjestelmät voivat poiketa aiemmin opituista. Tutkintokohtaisten opetussuunnitelmien tulkitseminen ja arviointien laatiminen voivat aiheuttaa vasta-alkajalle ongelmia, jos niihin ei anneta riittävän hyvää opastusta. Jos opettaja ei saa hyvää perehdytystä organisaatioon tullessaan, voi hän uupua työhönsä hyvin nopeasti.

5 TYÖN EMPIIRINEN OSIO

Perehdytyskansion ja raportin pohjaksi laadimme yhdessä restonomiopiskelija Merja Kalliokosken kanssa kyselyn Oulaisten ammattiopiston ravitsemis- ja puhdistuspalveluyksikön päätoimisille opettajille. Kyselyn avulla halusimme selvittää, miten he ovat kokeneet perehdytyksen organisaatioon tullessaan. Lisäksi kyselyllä tiedustelimme kehittämisehdotuksia, mitä he odottavat hyvältä perehdytykseltä.

5.1 Kyselytutkimuksen toteutus

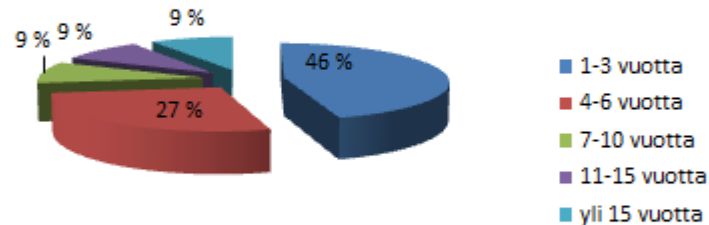
Teimme kyselyn huhtikuussa 2013. Kaikki päätoimiset opettajat, joita oli tuolloin 11, vastasivat kyselyyn. Vastajat olivat kaikki naisia. Olimme laatineet yhteensä 10 kysymystä, ja asetelleet ne pääosin siten, että niihin pystyi vastaamaan rastittamalla. Useampaan kysymykseen olimme kuitenkin laittaneet mahdollisuuden perustella oman vastauksensa. Täysin avoimia kysymyksiä oli kaksi, joihin vastajat kirjoittivat mielipiteensä. Vastajat vastasivat nimettöminä.

Toteutimme kyselyn siten, että lähetimme jokaiselle päätoimiselle opettajalle sähköpostiin tiedotteen tulevasta kyselystä. Ilmoitimme sähköpostitiedotteessa päivämäärän, kellonajan ja paikan, jolloin tekisimme kyselyn. Kaksi opettajaa ilmoitti, etteivät he yhteensattumien vuoksi ole tuolloin paikalla. Poissaolevat halusivat kyselyn suoraan sähköpostiinsa, jonka kautta vastattuaan myös palauttivat sen. Pidimme kyselyn maanantaina 15.4.2013 klo 9 alkaen henkilökunnan aamukahvin aikana.

5.2 Tutkimustulokset

Käsittelimme kyselytutkimuksen Power Point -ohjelmalla, jolla myös teimme vastaukset ympyrädiagrammin muotoon. Diagrammeista vastauksia on helppo tulkita.

1. Kuinka kauan olet työskennellyt Oulaisten ammattiopiston, ravitsemis- ja puhdistuspalveluyksikössä?

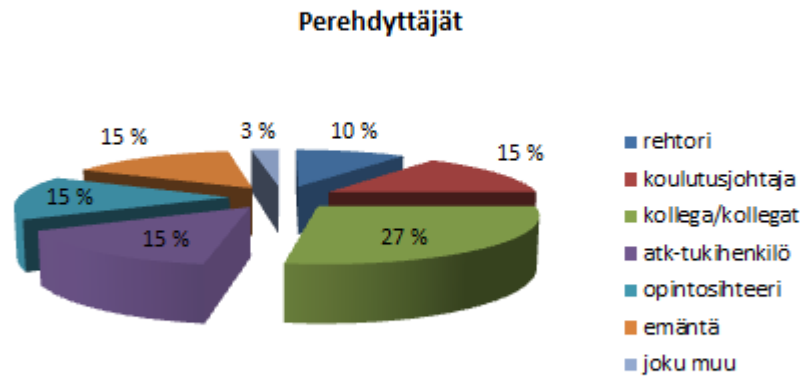


KUVIO 1. Työskentelyaika organisaatiossa

Ensimmäisessä kysymyksessä selvitimme työntekijöiden työssäoloaikaa vuosina. Diagrammista näkee, että suurin osa vastaajista oli ollut oppilaitoksen palveluksessa vasta 1–3 vuotta. Toiseksi suurin ryhmä oli ollut 4–6 vuotta. Yli 7 vuotta oppilaitoksen palveluksessa olleita oli muutama.

Tuloksesta nousee ensimmäisenä mieleen kysymys, miksi oppilaitoksessa opettajien vaihtuvuus on ollut suuri. Hiljaisen tiedon siirtyminen vanhemmilta työntekijöiltä nuoremmille jää puutteelliseksi, jos työntekijöiden vaihtuvuus on kova. Virtainlahden (2009) mukaan pitkän uran tehneillä työntekijöillä on vahva kokemus ja osaaminen omalla alallaan. Työntekijöiden suuri vaihtuvuus heijastuu pitkälti myös oppilaitoksen tuottamaan laatuun. Lecklinin (2002) mukaan laadukkaan toiminnan edellytyksenä voidaan pitää työhönsä hyvin perehdytettyä, motivoitunutta ja säännöllisesti koulutettua henkilöstöä, joka mielletään yrityksen todellisena voimavarana. Onko opettajat säännöllisesti koulutettu ja hyvin perehdytetty, jos suurin osa on ollut alle kolme vuotta työnantajan palveluksessa?

2. Ketkä sinua perehdyttivät, kun aloitit työn oppilaitoksessamme? Rastita vaihtoehtoista kaikki perehdytystä antaneet.

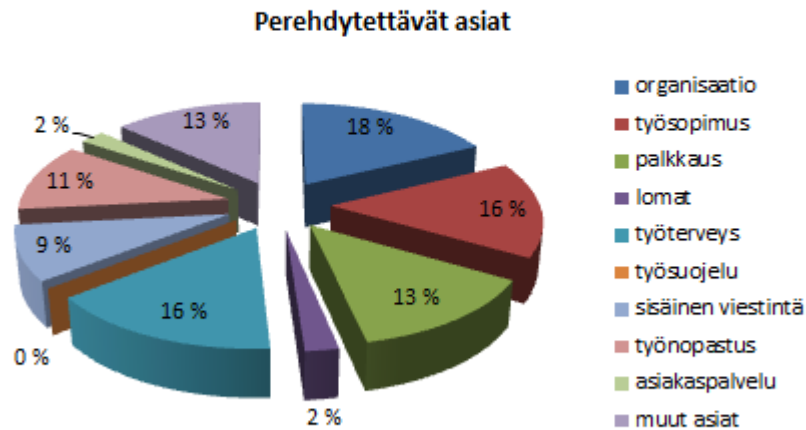


KUVIO 2. Oppilaitoksen perehdyttäjät

Toisen kysymyksen avulla saimme selville, että kenen/keiden työntekijät muistavat heitä perehdyttäneen. Suurin osa oli sitä mieltä, että kollega oli yksi perehdyttäjäistä. Lisäksi koulutusjohtaja, atk-tukihenkilö, opintosihteeri ja rehtori olivat vahvasti perehdyttäjien joukossa. Yksi vastaajista kertoi talonmiehen perehdyttäneen hänelle tiettyjä asioita.

Kuten perehdyttämisprosessissa käsittelin, yrityksessä olisi hyvä olla käytössään suunnitelmallinen toimintatapa, jota jokaisen uuden työntekijän kohdalla noudatetaan. Tämä vastaus antaa viitteitä, että lähes jokainen työntekijä perehdyttää jonkun asian. Kantaako kukaan lopullista vastuuta siitä, oppiiko perehdytettävä kokonaisuutta, vai jääkö asiat irrallisiksi?

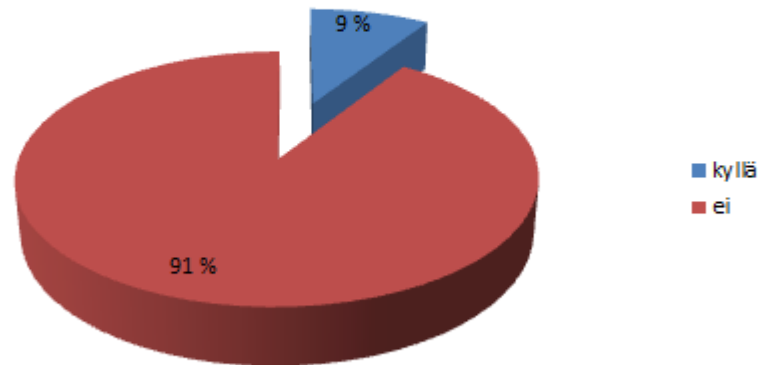
3. Saitko mielestäsi perehdytystä seuraavista asioista? Rastita kohdat, joista sait tietoa:



KUVIO 3. Perehdytettävät asiat

Kolmannen kysymyksen diagrammi osoittaa, mistä asioista työntekijä sai tietoa perehdytyksen aikana. Eniten oli saatu tietoa organisaatiosta, työsopimuksesta, palkkauksesta ja työterveyshuollosta. Työsuojelu koettiin asiaksi, josta ei ole saatu riittävää perehdytystä. Vapaan osioon oli kirjattu, että yleensäkin tieto tulisi antaa ajoissa. Nyt oli koettu, että tietoa sai vähitellen itse kysymällä.

4. Perehdytys työtehtäviin on heti työsuhteen alussa.
Varmistettiin myöhemmin, että olet omaksunut työsi kannalta keskeiset asiat?

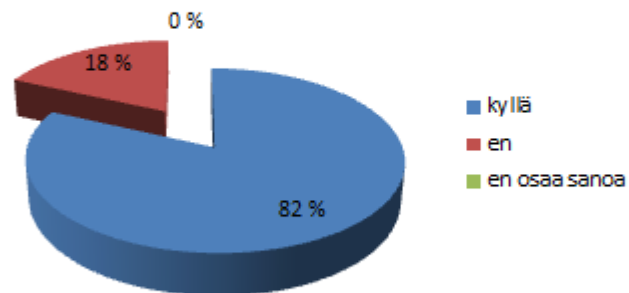


KUVIO 4. Perehdytyksen varmistus

Yleisesti tiedetään, että perehdytys on heti työsuhteen alussa. Neljännessä kysymyksessä tiedustelimme, oliko työntekijältä myöhemmin varmistettu, miten hyvin perehdyttämisessä opastetut asiat oli opittu. Vain yksi vastaaja kertoi, että häneltä oli asia varmistettu. Muilta asia oli jäänyt varmistamatta. Vapaissa vastauksissa vastaajat kertoivat, että yhteiset toimintamallit, atk-ohjelmat, suoritusten merkitseminen, opintoviikot, koneet, laitteet, välineet, työsuojelu, Wilma, Moodle ja opetussuunnitelma olivat niitä asioita, joihin haluttiin lisää opastusta.

Hokkanen & kumppanit (2008) antavat konkreettisen ja hyvän ohjeen perehdyttämisen prosessista. Vaikka perehdyttämisen alkuun on panostettava kunnolla, ei lopetustakaan saa unohtaa. Hyvä käytäntö on, että kolmen kuukauden kuluttua pidetään perehdyttämiselle ns. lopettamispalaveri, jossa ovat mukana perehdytettävän lisäksi perehdyttäjä ja esimies. Siinä keskustellaan tasavertaisesti esiin nousseista asioista. Samalla kerrotaan, että perehdytettävä voi jatkossa toimia itse perehdyttäjänä.

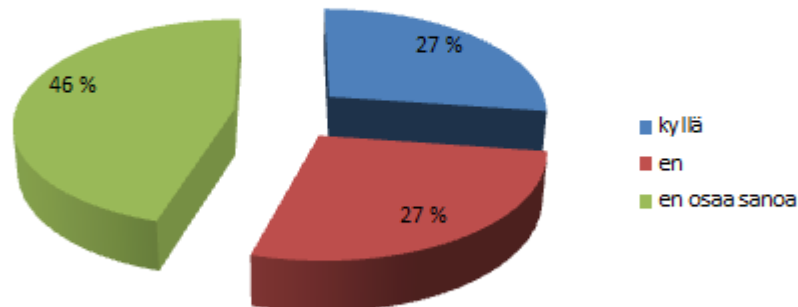
5. Olen tyytyväinen tapaan, jolla minut otettiin vastaan.



KUVIO 5. Työn aloittaminen uutena työntekijänä

Viidennessä kysymyksessä tiedustelimme työntekijän tyytyväisyyttä tapaan, jolla hänet otettiin vastaan uutena työntekijänä. Vastauksista näkyi suurimmaksi osaksi tyytyväisyys. Kaksi vastaajista oli tyytymättömiä. Vastauksesta ilmenee, että oppilaitoksessa panostetaan uuden työntekijän ensimmäiseen työpäivään.

6. Työpaikan perehdytyksessä omaksuin työtehtäväni hyvin.



KUVIO 6. Perehdytyksen omaksuminen

Kuudenneksi kysyimme työntekijöiltä, olivatko he omasta mielestään omaksuneet työtehtävät hyvin. Lähes puolet vastaajista ei osannut ottaa kantaa tähän kysymykseen. Kolme oli sitä mieltä, että oli omaksunut hyvin työtehtävät ja neljä ei mielestään omaksunut perehdytyksestä huolimatta. Vapaassa tekstissä kritisoijat olivat sitä mieltä, että työtehtävät eivät olleet sellaisia, mitä alussa oli sovittu. Josakin vastauksessa mainittiin, että alku oli melko kaaosta.

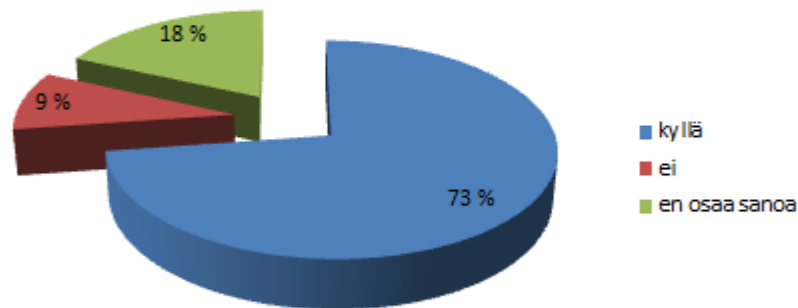
7. Sain työhöni kuuluvat vaatteet ja materiaalit (vuosisuunnitelma, työjärjestys, Oiva, runkoruokalista, tilauslista jne.)



KUVIO 7. Materiaalin saatavuus

Seuraavaksi kysyimme, oliko työntekijä saanut perehdytyksen aikaan opettajalle välttämättömiä materiaaleja. Vastaajista kuusi oli saanut tarvittavat materiaalit ja viisi kertoi, ettei ollut saanut kaikkea tarvitsemaansa.

8. Perehdyttäjä osasi vastata kysymyksiini.



KUVIO 8. Perehdyttäjän taito vastata kysymyksiin

Kahdeksannessa kysymyksessä selvitimme, osasiko perehdyttäjä vastata työntekijän kysymyksiin. Suurin osa oli sitä mieltä, että oli saanut vastaukset. Osa ei osannut vastata tähän kysymykseen. Yksi oli sitä mieltä, ettei ollut saanut vastausta kysymyksilleen.

Yhdeksännessä kysymyksessä vastaajat saivat vapaasti kertoa, mitä asioita jäivät omassa perehdytyksessään kaipaamaan. Asioita tuli kaikilta vastaajilta. Näitä asioita olen ottanut huomioon liitteeksi tulevan perehdytyskansion laatimisessa.

Kymmenennessä kysymyksessä kysyimme muutosehdotuksia oppilaitoksen perehdytykseen. Myös näitä esille nostettuja asioita olen hyödyntänyt perehdytyskansion laatimisessa. Koska perehdytyskansio on salainen, en julkaise tässä yhdeksännnen ja kymmenennen kysymyksen vastauksia.

6 POHDINTA

Opinnäytetyöni aihetta kartoittaessani käännyin työnantajani puoleen. Tiedustelin esimieheltäni, olisiko heillä tarvetta tutkimukselle. Ilmeni, että perehdytys on koettu organisaatiossa puutteelliseksi, joten siihen toivottiin parannusta. Sovin esimieheni kanssa, että laadin perehdytyskansion yhdessä restonomiopiskelija Merja Kalliokosken kanssa, joka on kanssani saman työnantajan palveluksessa. Yhteistyöstä Merjan kanssa sovimme siten, että teemme yhdessä työn tilaajalle eli työnantajallemme perehdytyskansion, josta molemmat kirjoitamme omat raporttimme. Näin olemme nyt tehneet. Perehdytyskansio on laadittu ja se on tällä hetkellä työn tilaajan hallussa. Esimieheni toiveesta perehdytyskansiota ei laitettu julkisesti nähtävile.

Opinnäytetyössäni hain vastauksia kysymyksiin:

1) millainen on hyvä perehdytys ja 2) mitä hyötyä yritykselle on uuden työntekijän perehdyttämisestä. Perehdytyskansiota suunnitellessamme laadin kyselyn Oulaisen ammattiopiston opetushenkilöstölle yhdessä Merja Kalliokosken kanssa. Kysely toteutettiin kvalitatiivista tutkimusmenetelmää käyttäen. Kyselyn avulla selvitimme, miten jo töissä olevat opettajat olivat kokeneet oman perehdytyksensä sekä mitä kehittämissuhteita perehdytykseen heillä oli antaa. Vastauksien pohjalta saimme suunnan, mitä perehdytyskansion tulee sisältää.

Kyselyyn vastasivat kaikki päätoimiset opettajat, joita oli ravitsemis- ja puhdistuspalveluyksikössä tuolloin 11. Vastauksista nousi päällimmäisenä esiin se, että perehdyttäminen oli ollut puutteellista tai sitä ei saatu ollenkaan. Oli myös koettu, että perehdyttämisen jälkeen ei varmistettu, onko perehdytettävä omaksunut asian. Lähes kaikki vastaajat olivat kuitenkin olleet tyytyväisiä tapaan, jolla heidät otettiin vastaan. Lisäksi useimmat vastaajista kertoivat saaneensa perehdytyksessä tiedon palkkauksesta, työterveyshuollosta, organisaatiosta, työ sopimuksesta, työsuojelusta ja sisäisestä viestinnästä. Kyselylomakkeessa oli kaksi täysin avointa kysymystä, joissa vastaajat saivat kertoa omia kokemuksiaan ja kehittämissuhteita. Muihin kysymyksiin kielteisesti vastatessaan toivoimme vastaajalta peruste-

luja tai kehittämisehdotuksia. Erityisesti avoimet vastaukset ja kehittämisehdotukset olemme huomioineet kansiota suunnitellessamme.

Raporttiosuudessa lähdin hakemaan vastauksia tutkimusongelmaani. Tämä vaihe opinnäytetyössäni oli vaativin. Jokainen ihminen, niin perehdytettävä kuin perehdyttäjä, on oma yksilönsä. Jokainen perehdyttäjä opastaa ja kertoo asiat eri tavalla ja puolestaan jokainen perehdytettävä omaksuu asiat eri tavalla. On löydettävä jokaiselle oma tapansa toimia.

Lähdin tarkastelemaan perehdyttämistä koskevassa pääluvussa aluksi perehdyttämisen lähtökohtia. Siinä kuvailin, millainen aikuinen on oppijana ja samalla esittelin eri oppimistyyliä. Jokaisella on jokin luonteenomainen piirre oppia asioita ja jokainen löytää itselleen oman tavan neljästä vaihtoehdosta. Jollekin voi sopia useampikin oppimistyyli. Tämän jälkeen tutkin, millaisia eri menetelmiä perehdyttämisessä käytetään. Vaihtoehtoja löytyi paljon, joista esittelin yleisimmin käytetyt. Yrityksessä on hyvä olla käytössä useampia menetelmiä, joista voi kullekin perehdytettävälle valita sopivan perehdyttämistavan.

Seuraavana tarkastelin perehdyttämisen hyötyä niin yrityksen kuin työntekijänkin näkökulmasta. Tässä nostin esiin kolme mielestäni tärkeintä asiaa. Perehdyttämisellä on suuri merkitys työntekijän työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen. Perehdyttämisellä työnantaja osoittaa työntekijälle, että hänen osaamistaan arvostetaan ja hänen työpanostaan tarvitaan. Kun työntekijän työhyvinvointi on kunnossa, sairauspoissaolot vähenevät. Perehdyttämisen kautta uusi työntekijä nivoutuu työyhteisöön ja hänen sosiaaliset suhteensa muuhun henkilöstöön paranevat. Kun sosiaaliset suhteet työyhteisössä ovat kunnossa, hiljainen tieto saadaan siirtymään vanhemmilta nuoremmille. Myös nuoret ja uudet työntekijät uskaltavat paremmin tuoda oman näkemyksensä työn hoitamisen parantamiseksi. Hiljaista tietoa on jokaisella työntekijällä, mutta huonossa työilmapiirissä se jätetään usein jakamatta. Työhyvinvoinnin ja hiljaisen tiedon lisäksi perehdyttäminen edesauttaa merkittävästi työntekijän tuottamaa laatua. Hyvin koulutettu henkilöstö on ammattitaitoista, mikä näkyy muille laadukkaana asiakaspalveluna ja hyvinä tuotteina.

Perehdyttämistä koskevan pääluvun lopuksi käsittelin perehdyttämistä prosessina. Perehdyttämisen on hyvä olla suunnitelmallista ja siihen on varattava riittävästi aikaa. Hyvänä käytäntönä voidaan pitää, että uutta työntekijää ei jätetä ensimmäisenä päivänä yksin, vaan hän seuraa tiiviisti sekä perehdyttäjän että muiden työskentelyä. Sen sijaan ensimmäisen viikon aikana perehtymisen vastuu siirtyy pikku hiljaa perehdytettävälle. Perehdytettävälle on hyvä korostaa, että kysymällä oppii parhaiten. Perehdyttäjä on valmis vastaamaan. Kolme ensimmäistä kuukautta työntekijä mielletään uudeksi tulokkaaksi, jolloin hän voi vielä osan ajasta käyttää asioiden oppimiseen. Tämänkin jälkeen työntekijä voi olla uusin, mutta täysivertainen muiden työntekijöiden kanssa. Kolmen kuukauden jälkeen on tärkeä pitää perehdyttämislle lopetuspalaveri, johon osallistuvat esimies, perehdyttäjä ja perehdytettävä. Palaverissa keskustellaan tasavertaisesti eteen nousseista kokemuksista.

Opinnäytetyöni tutkimustulosten ja tutkimani kirjallisuuden perusteella näkisin hyväksi vaihtoehdoksi sisällyttää perehdyttämistä esimiehen lisäksi kahden ihmisen vastuulle omalla työpaikallani. Toinen perehdyttäjistä vastaisi puhtaanapidon opettajan perehdyttämisestä ja toinen puolestaan ravitsemisalalan opettajan perehdyttämisestä. Esimiehen vastuulle jäisi yleisten asioiden perehdytys. Jotta perehdyttäjä motivoituisi tehtävään kunnolla, voidaan motivointina ajatella esimerkiksi rahallista korvausta tehtävän hoitamiseen. Määrätyt perehdyttäjät vastaisivat myös perehdytyskansion säännöllisestä päivittämisestä.

Opinnäytetyötä tehdessäni olen oppinut näkemään, miten suuri merkitys itse perehdyttämisellä on. Jos perehdyttämisen osa-alue jää puutteelliseksi, näkyy se yrityksen toiminnassa jollakin tavalla aina. Jos aloittaisin opinnäytetyöni kirjoittamisen nyt, tekisin sen hieman toisessa järjestyksessä. Tätä työtä tehdessäni laadin ensin perehdytyskansion ja sen jälkeen paneuduin kunnolla raportin kirjoittamiseen. Nyt tekisin nämä toisin päin, sillä vasta raporttia kirjoittaessani pääsin kunnolla sisälle aiheeseen. Olen silti tyytyväinen molempiin tuotoksiini. Perehdytyskansio on kattava paketti työn tilaajan toimintatavoista, ja se palvelee niin uusia kuin vanhojakin työntekijöitä. Jatkossa perehdytyskansiota voi täydentää esimerkiksi kuvallisilla ohjeilla, joita on helppo kiireenkin keskellä tulkita oikein.

LÄHTEET

Alasuutari, P. 1995. Laadullinen tutkimus. 3. painos. Jyväskylä: Gummerrus Kirjapaino Oy.

Eräsalo, U. 2008. Käytännön henkilöstöjohtaminen hotelli- ja ravintola-alalla. Vantaa: Hansaprint Direct Oy.

Helander, J. 2009. Ammatillisen opettajan käsikirja. Hämeenlinna: Hämeen ammattikorkeakoulu.

Hokkanen, S., Mäkelä, T. & Taatila, V. 2008. Alan johtajaksi. WSOY Oppimateriaalit Oy.

Hätönen, H. 2011. Osaamiskartoituksesta kehittämiseen. Helsinki: Educa-Instituutti Oy.

Jedu 2013. <http://www.jedu.fi/web/oulainen/ajankohtaista-aikuiskoulutuksessa>. Luettu 21.5.2013

Jedu 2013. <http://www.jedu.fi/web/oulainen/nuoret>. Luettu 23.5.2013

Jedu 2013. <http://www.jedu.fi/web/oulainen/ammattilliset-nayttotutkinnot>. Luettu 23.5.2013

Jedu 2013. <http://www.jedu.fi/web/oulainen/lahihoitaja>. Luettu 23.5.2013

Kahilainen, M. 2007. Kauppakoulusta ja Talouskoulusta Oulaisten instituutiksi. Ylivieska: Art-Print. Oy.

Kangas, P. 2004. Perehdyttäminen palvelualoilla. 4. uudistettu painos. Edita Prima Oy: Työturvallisuuskeskus.

Kangas, P. & Hämäläinen, J. 2010. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. 3. painos. Nykypaino Oy.

Kjelin, E. & Kuusisto, P-C. 2003. Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Jyväskylä: Talentum Media Oy.

Lecklin, O. 2002. Laatu yrityksen menestystekijänä. 4. uudistettu painos. Jyväskylä: Talentum Media Oy.

Mykrä, T. 2007. Työpaikkaohjaaja oppimisen edistäjänä. 3 painos. Vammala: Vammalan Kirjapaino Oy.

Nikkilä, M. 2008. Avaimet työelämään. Tampere: Juvenes Print.

Oulaisten ammattiopisto. 2012. OIVA opinto-opas ja kalenteri. Painoykkönen Ky: Jedu

Palmu, H. 2003. Osaanko kuunnella ja johtaa. Hämeenlinna: Karisto Oy.

Penttinen, A. & Mäntynen, J. 2007. Työhön perehdyttäminen ja opastus – ennakoivaa työsuojelua. 2. painos. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Ranne, K., Markkanen, H. & Malo, T. 2011. Työnohjaus -ryhmien ja organisaatioiden kehittämisen välineenä. Tampere: Tampereen ammattikorkeakoulu.

Suomen Ekonomiliitto. 2005. Johtajuus. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

TAKK Tampereen Aikuiskoulutuskeskus 2011.

<http://www.takk.fi/tutkinnot/tutkintomuodot.html>. Luettu 23.5.2013

Työsopimuslaki 26.1.2001/55

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055#L2P1>. Luettu 27.5.2013

Työterveyshuoltolaki 21.12.2001/1383

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20011383?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=ty%C3%B6terveyshuoltolaki#L2>. Luettu 24.5.2013

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>. Luettu 15.5.2013

Valpola, A. & Åman, I. 2008. Ammattitaito kuntoon, uusia keinoja työnopastukseen. Tampere: Tammer-Paino Oy..

Vartiainen, M., Teikari, V. & Pulkkis, A. 1989. Psykologinen työnopetus. Hämeenlinna: Karisto Oy.

Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen oppinäytetyö. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Virtainlahti, S. 2009. Hiljaisen tietämyksen johtaminen. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy.

Kyselylomake Ravitsemis- ja puhdistuspalveluyksikön opettajien perehdyttämisestä

1. Kuinka kauan olet työskennellyt Oulaisten ammattiopiston, ravitsemis- ja puhdistuspalveluyksikössä?

- 1–3 vuotta
- 4–6 vuotta
- 7–10 vuotta
- 11–15 vuotta
- yli 15 vuotta

2. Ketkä sinua perehdyttivät, kun aloitit työn oppilaitoksessamme? Rastita vaihtoehdoista kaikki perehdytystä antaneet.

- rehtori
- koulutusjohtaja
- kollega / kollegat
- atk-tukihenkilö
- opintosihteeri
- emäntä
- joku muu, kuka? _____

3. Saitko mielestäsi perehdytystä seuraavista asioista? Rastita kohdat, joista sait tietoa:

- Oulaisten ammattiopiston organisaation esittely
- Työsopimus (tehtävä, työaika, koeaika, rikosrekisteriote)
- Palkka, palkanmaksupäivä ja palkanlaskijan yhteystiedot
- Vuosilomat, sairauslomat ja muut poissaolot
- Työterveys/ työhöntulotarkastus
- Työsuojelu
- Sisäinen viestintä (intranet)
- Työnopastus koneista, laitteista ja muista työvälineistä
- Asiakaspalvelu
- Lisätietoa olisin toivonut _____

4. Perehdytys työtehtäviin on heti työsuhteen alussa. Varmistettiinko myöhemmin, että olet omaksunut työsi kannalta keskeiset asiat?

- kyllä
- ei

Mikäli vastasit kieltävästi, mihin asioihin olisit kaivannut lisää tietoa?

5. Olen tyytyväinen tapaan, jolla minut otettiin vastaan.

- kyllä
- en, miksi? _____
- en osaa sanoa

6. Työpaikan perehdytyksessä omaksuin työtehtäväni hyvin.

- kyllä
- en, miksi? _____
- en osaa sanoa

7. Sain työhöni kuuluvat vaatteet ja materiaalit (vuosisuunnitelma, työjärjestys, Oiva, runkoruokalista, tilauslista jne.)

- kyllä
- en

Mikäli vastasit edelliseen kysymykseen kieltävästi, niin kerro, mitä jäit vielä kaipaamaan. _____

8. Perehdyttäjä osasi vastata kysymyksiini.

- kyllä
- ei, mikä / mitkä asiat jäivät epäselviksi? _____

- en osaa sanoa

9. Mitä asioita jäit omassa perehdytyksessäsi kaipaamaan? _____

10. Jos saisit muuttaa työpaikkamme perehdytystä jotenkin, niin millainen olisi uusi toimintapa? _____

Yhteistyöstä kiittäen,

Merja ja Minna