

PEREHDYTTÄMISEN KOKONAISUUS

Hyvät käytännöt Laukaan kunnan perehdyttämiseen

Verna Puttonen
Opinnäytetyö

Maaliskuu 2014

Liiketalouden koulutusohjelma
Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala





Tekijä(t) PUTTONEN, Verna	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 03.03.2014
	Sivumäärä 112	Julkaisun kieli Suomi
		Verkkojulkaisulupa myönnetty (X)
Työn nimi PEREHDYTTÄMISEN KOKONAISUUS Hyvät käytännöt Laukaan kunnan perehdyttämiseen		
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) OJANPERÄ, Riku		
Toimeksiantaja(t) Laukaan kunta, henkilöstöhallinto		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön toimeksiantajana oli Laukaan kunnan henkilöstöhallinto. Opinnäytetyössä tutkittiin, mitä Laukaan kunnan yleisen perehdyttämisaineiston toivotaan sisältävän ja millainen perehdyttämisen tila on tällä hetkellä. Tutkimus lähti liikkeelle viitekehysten rakentamisesta, jotta aihealue tulisi tutuksi. Johtoajatuksena toimivat kuntiin kohdistuvat muutospainet ja niiden mukanaan tuomat haasteet osaamisen kehittämiseksi. Yksi tekijä, jolla tuetaan osaamisen kehittämistä, on perehdyttäminen. Tietoperustassa käydään läpi perehdyttämistä ja työnopastusta sekä sitä, miksi perehdyttämisprosessiin tulee panostaa. Tutkimuksessa käytettiin kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta. Tutkimukseen oli valittu kaikki esimiehet ja heidän sijaiskseen nimetyt. Tutkimusaineisto kerättiin verkkokyselynä.</p> <p>Yleiseen perehdyttämisaineistoon toivottiin eniten palvelussuhdeasioita, kunnan organisaation esittelyä ja henkilöstöpalveluja. Perehdyttämisen tilasta voidaan todeta, että perehdyttämismateriaalia oli tehty usein. Yleensä materiaalina oli perehdyttämiskansio. Perehdyttämisuunnitelmaa ei useinkaan ollut tehty. Jos perehdyttämisuunnitelma oli tehty, sen tuloksia seurattiin harvoin, ja tuloksia ei juurikaan arvioitu. Koulutuksen järjestämistä perehdyttämisestä ja työnopastuksesta toivottiin. Lisäksi toivottiin perehdyttäjien ja työnopastajien koulutusta tai valmennusta.</p> <p>Laukaan kunnassa on paikallaan aloittaa perehdyttämisen kehittäminen. Olennaista on luoda selkeät toimintaperiaatteet perehdyttämiseen ja tehdä perehdyttämisaineistoa. Yleinen perehdyttämisaineisto on opinnäytetyön liitteenä. Laukaan kunnassa tulisi ottaa huomioon, että tarvittava osaaminen on muuttumassa ja vaatii osaamisen johtamista. Muutoksessa osaaminen varmistetaan suunnitelmallisella perehdyttämisen prosessilla.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Perehdyttäminen, työnopastus		
Muut tiedot Liitteenä yleinen perehdyttämisaineisto, 47 sivua		



Author(s) PUTTONEN, Verna	Type of publication Bachelor's Thesis	Date 03.03.2014
	Pages 112	Language Finnish
		Permission for web publication (X)
COMPLETE ORIENTATION Best practices of orientation in the Municipality of Laukaa		
Degree Programme Business Administration		
Tutor(s) OJANPERÄ, Riku		
Assigned by The Municipality of Laukaa, Human Resources		
Abstract <p>The thesis was assigned by the Municipality of Laukaa, Human Resources Management. It explored what the general orientation material in the Municipality of Laukaa should include and what the present state of orientation is. The study started with the construction of a frame of reference for the author to familiarize herself with the topic. The general idea was the municipalities confronting the pressures for change and the challenge of skills development. One of the factors supporting the development of skills and knowledge is orientation. The knowledge base deals with orientation and occupational guidance as well as why orientation process should be invested in. The study used a quantitative research method. The participants included all the supervisors and their appointed deputies. The data were collected through an on-line questionnaire.</p> <p>The general orientation material was mostly hoped to include employment issues, a presentation of the municipal organization and personnel services. Orientation material had been made frequently produced. In general, the material was available in the form of an orientation folder. If an orientation plan had been made, which had seldom taken place, the results had been infrequently monitored with the results scarcely evaluated. Training for orientation and occupational guidance and for mentors and supervisors was also wanted.</p> <p>The Municipality of Laukaa should begin to develop of orientation. It is essential to create operating principles for the orientation and orientation material. Some general orientation material is attached to the thesis. The Municipality of Laukaa should be aware that the skills and knowledge needed are changing, which requires knowledge management. In the course of the change, the availability of the necessary skills and knowledge can be ensured, for example, through a systematic orientation process.</p>		
Keywords Orientation, occupational guidance		
Miscellaneous Attached general orientation material, 47 pages		

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	4
1.1	Tutkimuksen tausta	5
1.2	Laukaan kunta	6
2	PEREHDYTTÄMISPROSESSI.....	7
2.1	Perehdyttämisen tarkoitus	7
2.2	Merkitys	8
2.3	Hyödyt	17
2.4	Velvollisuus	19
2.5	Seuranta ja kehittäminen	19
3	PEREHDYTTÄMINEN JA TYÖNOPASTUS.....	20
3.1	Perehdyttäminen	20
3.2	Työnopeutus	21
3.3	Tuki	23
4	PEREHDYTTÄMISEN JA TYÖNOPASTUKSEN ERITYISPIIRTEET	24
4.1	Uusi työntekijä	24
4.2	Pitkän poissaolon jälkeen töihin palaava työntekijä	25
4.3	Lyhytaikainen sijainen	25
4.4	Nuoret kesätyöntekijät ja harjoittelijat.....	26
4.5	Muutokset.....	27

5	KUNTA JA MUUTOSHAASTEET	28
6	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN.....	32
7	TUTKIMUKSEN TULOKSET	35
7.1	Perehdyttämiskansion sisältö	35
7.2	Perehdyttämisen tila	38
8	POHDINTA	45
8.1	Kehittämis ehdotuksia.....	49
8.2	Tutkimuksen luotettavuus.....	51
8.3	Oman työn arviointi	52
	LÄHTEET	54
	LIITTEET.....	58
	Liite 1. Tutkimuksen kysymykset	58
	Liite 2. Kyselyn kutsu ja muistutus	64
	Liite 3. Kunnan yleisen perehdyttämiskansion materiaali	66

KUVIOT

KUVIO 1.	Perehdyttämisen prosessin merkitys.....	9
KUVIO 2.	Osaamispääoma.....	11
KUVIO 3.	Osaamisen kehittäminen	13
KUVIO 4.	Perehdyttämisen hyödyt.....	18

KUVIO 5. Perehdyttämiskansion aihealueet	36
KUVIO 6. Palvelussuhdeasiat.....	36
KUVIO 7. Henkilöstöpalvelut	37
KUVIO 8. Perehdyttämisen tarve osastoittain	38
KUVIO 9. Perehdyttämismateriaali	39
KUVIO 10. Perehdyttämissuunnitelman osa-alueet	40
KUVIO 11. Syyt, miksi ei ole tehty perehdyttämissuunnitelmaa	41
KUVIO 12. Perehdytettävät	42
KUVIO 13. Perehdyttämistilanteet	43
KUVIO 14. Koulutus perehdyttämisestä.....	44
KUVIO 15. Laukaan kunnan organisaatio	72

1 JOHDANTO

Kuntiin kohdistuu tällä hetkellä muutospaineita. Johtoajatuksena opinnäytetyössä on se, miten näihin muutoksiin tulisi varautua. Muutospaineet johtuvat yhteiskunnallisista muutoksista, kuten kuntalaisten palveluvaatimusten lisääntymisestä, tuottavuuden parantamisesta, työvoimapulan uhasta ja väestön keski-ikäns noususta. Muutoksiin tulee varautua tunnistamalla ja uudistamalla tulevaisuudessa tarvittavaa osaamista. Osaaminen varmistetaan muun muassa selkeiden toimintatapojen muodostamisella perehdyttämiseen ja perehdyttämisaineiston tuottamisella. (Ollila & Joki 2005, 27–28.)

Opinnäytetyö on perehdyttämisen kokonaisuus, joka koostuu tietoperustasta, tutkimuksesta ja sen tuloksista sekä pohdinnasta. Tietoperustassa avataan syitä, miksi perehdyttämiseen ja työnopastukseen tulee panostaa sekä käydään läpi perehdyttämistä ja työnopastusta. Lisäksi käsitellään joitakin erityistapauksia ja sitä mitä niiden yhteydessä tulisi huomioida perehdyttämisessä ja työnopastuksessa.

Tutkimus koostuu kahdesta osiosta. Ensimmäisessä osiossa selvitetään, mitä Laukaan kunnan yleisen perehdyttämisaineiston pitäisi sisältää. Toisessa osiossa tutkitaan, mikä perehdyttämisen tila Laukaan kunnassa on. Lisäksi pohditaan tutkimustuloksien merkitystä ja esitetään kehittämissuhteita.

Opinnäytetyön liitteenä on perehdyttämisaineisto yleiseen perehdyttämiskansioon, joka sisältää perehdyttämisetiketin, palvelussuhdeasiat, henkilöstöpalvelut, perehdyttämisen muistilistan, muistilistan esimiehelle ja malleja työnopastukseen.

Tässä opinnäytetyössä perehdyttämisen sijaan käytetään käsitettä perehdyttämisen prosessi. Perehdyttämisen prosessi koostuu perehdyttämisestä, johon sisältyvät vastaanotto ja alkuohjaus sekä työnopastus ja tuki. Perehdyttämisen prosessi vaatii jatkuvaa suunnittelua, seuranta ja kehittämistä.

1.1 Tutkimuksen tausta

Aloittaessani perehdyttämiseen liittyvää opinnäytetyötä oli selvillä, että tulen tekemään perehdyttämiskansion työnantajalleni. Toimeksiantajalla on ollut lähiajan suunnitelmissa laatia kaikkien työyksiköiden käyttöön tarkoitettu yleinen perehdyttämisaineisto.

Sittemmin perehdyttäessä tietoperustaan kävi selväksi, ettei perehdyttämiskansio pelkästään riitä hyvään perehdyttämiseen, eikä myöskään yksinomaan opinnäytetyöksi. Kuntia koskevaan tietoperustaan tutustuessani nousi vahvasti esiin se, millaisia muutospaineita kuntiin tulee kohdistumaan lähivuosina ja miten näihin tulee varautua.

Kunnallisen työmarkkinalaitoksen KT:n mukaan kuntien on palvelutuotannossa parannettava tuloksellisuutta ja tuottavuutta. Samalla pitäisi ajatella työelämän laadun parantamista. Osaamisen kehittämisen tarkoituksena on nimenomaan parantaa tuloksellisuutta ja työelämän laatua samanaikaisesti. Perehdyttäminen on yksi niistä tekijöistä, jolla tuetaan osaamisen kehittämistä. (Osaamisen kehittäminen on jatkuva prosessi 2013.)

Keskusteltuani toimeksiantajan kanssa perehdyttämisestä laajemmin, alkoi kypsyä ajatus perehdyttämisen tilan kartoittamisesta. Toimeksiantajalla on ollut jonkinlainen ajatus perehdyttämisen kehittämisen suunnittelusta ja taustatiedon hankkimisesta sitä varten.

Tutkimuksen tavoitteet olivat siis kahdenlaisia. Tavoitteena oli ensinnäkin tehdä koko organisaation käyttöön tarkoitettu yleinen perehdyttämisaineisto, johon olisivat koottuna palvelussuhteen ehdot ja normit, tietoa henkilöstöpalveluista sekä muista mahdollisista palvelussuhteeseen liittyvistä asioista. Ongelmana oli se, mitä yleisen perehdyttämisaineiston tulisi tarkalleen ottaen käsitellä. Mitkä ovat ne asiat, joista tarvittaisiin eniten tietoa perehdyttämisen aikana.

Toisena tavoitteena oli saada taustatietoa perehdyttämisen suunnittelua varten. Ongelmana oli se, mikä on lähtötilanne. Ei ollut käytettävissä aikaisempaa tietoa siitä, mitä organisaatiossa on tehty perehdyttämisen ja työnopastuksen eteen.

Kanasen (2008, 14) mukaan ongelma voidaan jakaa osa-ongelmiin tarkentamaan sitä. Ongelma rajattiin koskemaan perehdyttämismateriaalia ja erityisesti perehdyttämissuunnitelmaa. Lisäksi tarkennusta varten, suunnitelman laatimiseen vaikuttavat perehdytettävät ja tilanteet sekä onnistumisen varmistavat toimet.

Tutkimuksessa käytettiin kvantitatiivista tutkimusotetta, koska perehdyttäminen ei ole ilmiönä uusi. Perehdyttäminen hahmottuu selkeästi lukuisista lähteistä. Näin ollen on mahdollista mitata perehdyttämiseen liittyviä asioita ja käsitellä saatua aineistoa tilastollisin keinoin. Kanasen (2008, 10) mukaan edellä mainittujen seikkojen tulee täytyä, jotta kvantitatiivinen tutkimusote olisi oikea.

Tutkimuksen kohderyhmäksi eli perusjoukoksi valittiin esimiehet ja heidän sijaisekseen nimetyt henkilöt. Heidät valittiin siitä syystä, että he ovat vastuussa perehdyttämisen ja työnopastuksen suunnittelusta ja toteuttamisesta. Perusjoukko oli pieni, joten tästä syystä käytettiin kokonaistutkimusta. Tarkoitus oli kuitenkin saada mahdollisimman tarkkaa tietoa. Tiedonkeruu toteutettiin verkkokyselynä. Tutkimusta ja sen tuloksia käydään tarkemmin läpi luvuissa 6 ja 7.

1.2 Laukaan kunta

Kunnat ovat vahvoja yhteiskunnallisia vaikuttajia ja niiden tehtäväkenttä on poikkeuksellisen laaja eurooppalaisestikin. Laukaan kunta järjestää kuntien tehtäviin kuuluvat sosiaali- ja terveydenhuoltoon, opetus- ja sivistystoimeen sekä ympäristöön ja tekniseen infrastruktuuriin liittyvät palvelut. (Kuntien ja kuntayhtymien toiminta 2013.) Erikoissairaanhoidon tuotetaan Keski-Suomen sairaanhoitopiirin kuntayhtymässä, jossa Laukaan kunta on osakkaana. Perusterveydenhuoltopalvelut siirtyivät Laukaan kunnasta tuotettavaksi vuoden 2011 alusta lukien Keski-Suomen seututerveyskeskukselle, joka on Keski-Suomen sairaanhoitopiirin alainen liikelaitos.

Laukaan kunta tuottaa muut lakisääteiset kunnille kuuluvat palvelut pääasiassa itse. Laukaan kunnassa palveluja tuottaa yhteensä yli 900 henkilöä. Näin ollen Laukaan kunta on myös seudun suurin työnantaja.

Laukaa sijaitsee Keski-Suomen ydinalueella Jyvässeudulla. Laukaan kunta on kasvanut asukasluvultaan viime vuosina voimakkaasti. Laukaan kunta järjestää palvelut nyt lähes 18 600 kuntalaiselleen. Laukaalaiset ovat keskisuomalaisista tyytyväisimpiä kuntapalveluihin. Laukaa ylsi kymmenennelle sijalle koko maan vertailussa ja oli samalla maakunnan paras. (Suihkonen 2014.) Laukaan kunnan motto on sydämellinen Laukaa, jossa on monipuoliset palvelut sekä turvallista asua, kasvaa ja vanheta.

2 PEREHDYTTÄMISPROSESSI

2.1 Perehdyttämisen prosessin tarkoitus

Uuden työn aloittaminen on henkilön voimavaroja koettelevaa aikaa. Kenenkään ei voi olettaa täysin omatoimisesti löytävän paikkansa työyhteisössä, sisäistävän rooliin ja oppivan työtehtäviään käden käänteessä. Alkua tuleekin tukea aktiivisin toimin. (Honkaniemi, Junnila, Ollila, Poskiparta, Rintala-Rasmus & Sandberg 2006, 154.) Organisaatiossa tulee olla suunnitelma perehdyttämisen ja työnopastuksen sisällöstä, jotta laadukas perehdyttämisen kokonaisuus toteutuu (Santalahti, Mäkeläinen & Hämäläinen 2005, 4; Andrew, Sanders & Kleiner, 2002, 82.)

Tarkoitus on valmentaa henkilö tehtävään ja tutustuttaa hänet työympäristöön, työoloihin, koko organisaatioon, työyhteisön tavoitteisiin, toimintaan ja niitä koskeviin muutoksiin (Lepistö 2004, 58). Jotta henkilö pystyisi tekemään ammattitaitoisesti ja itsenäisesti työtään sen vaatimusten mukaisesti, vaaditaan hyvää perehdyttämistä ja työnopastusta (Santalahti ym. 2005, 3).

Toisaalta perehtymistä voidaan pitää osana uutta työtehtävää. Tavoitteena on roolin vaihtuminen ennen pitkää perehdytettävästä aktiiviseksi perehtyjäksi. Toisin sanoen

henkilö alkaa toimia alkuvaiheen jälkeen yhä aktiivisemmin ja etsii ja opettelee tietoa omatoimisesti. (Honkaniemi ym. 2006, 159.)

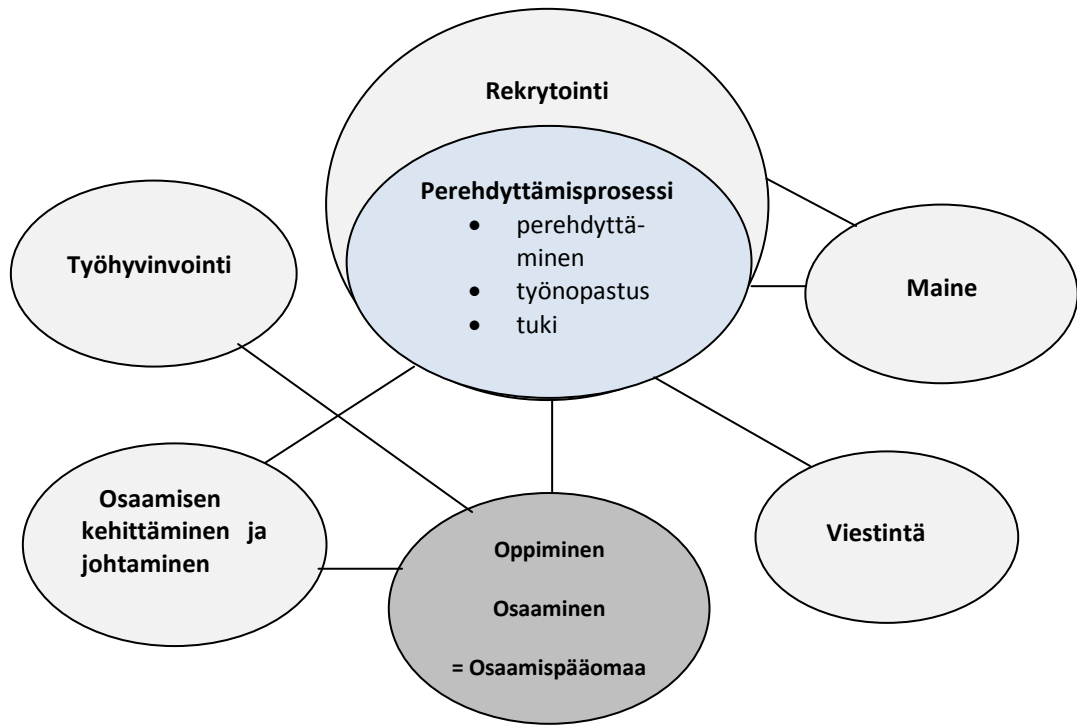
Prosessi koskee kaikkia rekrytoitavia henkilöitä, kuten uusia työntekijöitä, harjoittelijoita, kesätyöntekijöitä, sijaisia ja organisaation sisällä uusiin tehtäviin siirtyviä henkilöitä. Ainoa ero on, että uuden työntekijän kohdalla työtehtäviin perehdyttämisen lisäksi painopiste on perehdyttämisessä organisaatioon. Organisaatiossa toisiin tehtäviin siirryttäessä painotetaan työtehtäviä. (Rainio 2003, 29; Viitala 2005, 252.)

Prosessin kesto vaihtelee, mutta se kestää kuitenkin yleensä vähintään koeajan verran. Mitä vaativammasta ja laajemmasta työtehtävästä on kysymys, sitä pidempi aika tarvitaan. Organisaatiossa on paljon hiljaista tietoa ja osaamista jota ei ole dokumentoitu. Nämä voi oppia vain työskentelemällä pitkään organisaatiossa olleiden kanssa. (Hyppänen 2007, 197–198.)

Kyse on ennen kaikkea palvelus tulokkaalle, organisaation laadulliselle toiminnalle ja yrityskuvalle (Viitala 2005, 252). Tulokasta ajatellen perehdyttäminen on prosessi, joka auttaa ”ulkopuolisen” tulemaan sisäpiiriläiseksi (Cooper-Thomas 2006, 492). Kattava perehdyttämisprosessi antaa tulokkaalle tunteen siitä, että hän on odotettu. Sitä mieluisampaa hänestä on olla organisaation jäsen. (Giacalone 2009, 38.) Mikään organisaatio ei voi sivuuttaa suunnitelmallisen perehdyttämisen merkitystä. Kyse on ennen kaikkea perehdyttämisen vaikutuksesta eli tyytyväisemmistä ja yhä tuottelivammista työntekijöistä. (Cirilo & Kleiner 2003, 25.)

2.2 Merkitys

Perehdyttämisprosessi on ennen kaikkea työyhteisöön ja työhön perehdyttämistä. Perehdyttämisprosessin merkitys on kuitenkin paljon monisyysempi. Tämän tiedostaminen auttaa ymmärtämään laajemmin perehdyttämisprosessin ja sen suunnitteluun panostamisen merkityksen organisaatiolle. Merkitykset, jotka perehdyttämisprosessiin liittyvät, ovat koottu seuraavalla sivulla olevaan kuvioon. Kuvion osaluokkia käydään läpi tarkemmin tietoperustassa.



KUVIO 1. Perehdyttämisprosessin merkitys (kokoaja Verna Puttonen)

Rekrytointi

Perehdyttäminen ja työnopastus tulisi nähdä rekrytointiprosessin viimeisenä vaiheena. Jotta työhönottovaiheesta hyvin alkanut työn hallintaan tähtäävä prosessi ei epäonnistuisi, on hyvään perehdyttämiseen ja työnopastukseen kiinnitettävä keskeisesti huomiota. (Juuti & Vuorela 2002, 48.)

Rekrytointiprosessissa määritellään työn hallinnan kannalta oleellisia seikkoja. Ennen kaikkea luodaan perusta henkilön ja organisaation väliselle suhteelle. Jos suhteesta tulee onnistunut, henkilö voi käyttää kykyjään, koulutustaan ja aikaisempaa kokemustaan organisaation hyväksi. (Mts. 43.)

Toisaalta rekrytointiprosessin vaiheet toimivat omalta osaltaan perehdyttäjänä. Työpaikkailmoitus on ensimmäinen kuvaus organisaatiosta ja tehtävistä. Kuvaa vahvistavat hakemukseen vastaaminen, haastattelut ja muut yhteydenotot. Organisaation toimintatapaa kuvaavat valintavaiheessa käytävät keskustelut, päätöksenteon nope-

us ja muodot. Peruskäsityksen tulevasta toiminnasta antavat palvelussuhde-ehdoista sopiminen ja esimiehen käytös. (Rainio 2003, 30.)

Maine

Maine on kilpailutekijä rekrytoinnissa. Oma henkilöstö on työnantajamaineen avaintekijä sekä uskottavin viestijä ja markkinoija. Työnantajan maineeseen vaikuttavat muun muassa tapa jolla tulijat otetaan vastaan ja perehdytetään. (Rainio 2003, 33.)

Jo ensimmäinen työpäivä on merkityksellinen, koska silloin saatava ensivaikutelma on ratkaiseva. Kyse on ennen kaikkea varsin pysyvän kuvan muodostumisesta uudesta työpaikasta. Luonnollisestikin henkilökohtainen lähiverkko on aktiivinen ja kyselee uudesta työpaikasta, joten on tärkeää millaisen vaikutelman tulokas antaa työpaikasta. (Åberg 2000, 205.)

Hyvästä maineesta luonnollisestikin syntyy vetovoimaa, joka puolestaan vetää puoleensa hakijoita. Maine syntyy siitä, mitä tehdään ja mitä puhutaan. Sana kiertää ja jutut toistuvat kohtaamisissa, jolloin maine syntyy, vahvistuu tai heikkenee. Maine on se aineeton pääoma, jonka varassa organisaation toimintaedellytykset ja menestys lepäävät. (Juholin 2008, 274.)

Oppiminen ja osaaminen

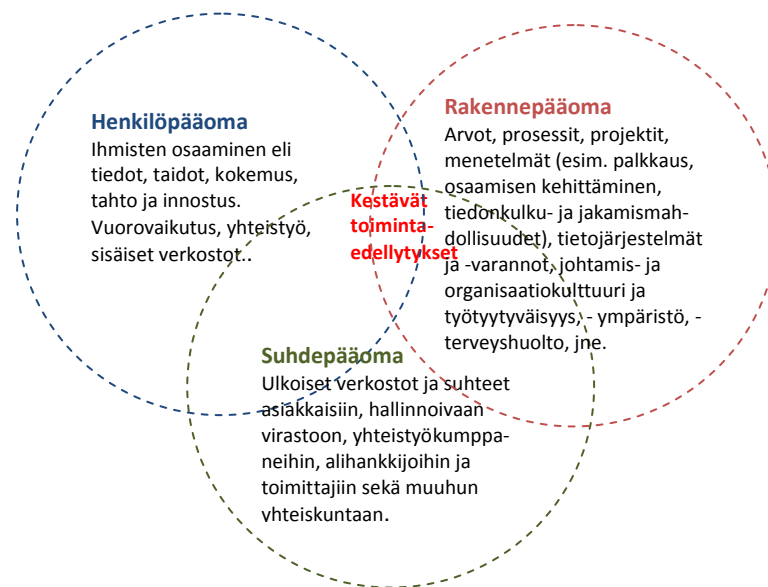
Grönforsin (2010,47) mukaan organisaation menestymisen elinehto ja strategisesti tärkeää ovat henkilöstön taidot ja tiedot. Sydänmaanlakan (2001, 204) mukaan oppimisen lopputulos eli osaaminen on organisaation voimavara. Oppimisessa on kyse prosessista, jossa yksilö hankkii tietoja, taitoja, asenteita, kokemuksia ja kontakteja, jotka johtavat muutokseen hänen toiminnassaan (Sydänmaanlakka 2001, 254).

Oppiminen käsitteenä voidaan havainnollistaa myös yhtälönä: tieto x taito x tahto. Tieto on koulutuksen ja opiskelun kautta saatua omaa pääomaa. Tieto ei kuitenkaan takaa taitoa. Tahto saa toimimaan, jolloin saavutetaan osaamisen yksi tärkeä osa-alue eli suuntautuminen. Yhdenkin tekijöistä ollessa nolla on myös osaamisen laita samoin. (Rautiainen 2006, 15.)

Osaaminen tarkoittaa ennen kaikkea tiedon, taidon ja asenteiden omaamista tehtävistä suoriutumiseksi ja niille asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Osaaminen ei ole pelkästään kirjoista hankittua viisautta, vaan myös käytännön kokemusta, kykyä löytää tietoa ja tietäjiä, kumppanuussuhteiden solmimista sekä verkostoissa toimimista. Osaaminen näkyy toiminnassa ja käyttäytymisessä selviytymisenä, onnistumisena ja kehittymisenä. Osaaminen mahdollistaa valmiuksia kohdata muuttuvan työn ja työympäristön mukanaan tuomia haasteita. Kyky ja halu luopua, toisin sanoen uudistua, ovat myös osaamista. (Osaaminen muutoksessa 2009,15.)

Osaamispääoma

Osaamista voi verrata organisaation muihin pääomaeriin (Viitala 2007, 174). Osaamispääomaa myös kutsutaan tietopääomaksi. Oppimisesta muodostuva osaaminen on henkilöpääomaa eli inhimillistä pääomaa. (Strategia ja työhyvinvointi 2009, 35.)



KUVIO 2. Osaamispääoma (Osaaminen muutoksessa 2009, 17)

Rakennepääoma (organisaatiopääoma) on se, joka sitoo yhteen henkilöiden osaamiset, ja on näin ollen keskeinen johtamisen kohdekenttä. Rakennepääomalla tarkoitetaan kaikkia niitä rakenteita, jotka kuuluvat kiinteästi organisaation toimintaan. (Strategia ja työhyvinvointi 2009, 35.)

Suhdepääomalla tarkoitetaan organisaation toimintaympäristöä ja osaamiskumppaneita. Sen merkitys piilee kaikissa niissä organisaation toiminnan ympärille muodostuneissa luottamukseen perustuvissa suhteissa. Keskeinen elementti suhdepääomassa on sidosryhmien luottamus ja yhteistyön pysyvyys organisaation kanssa. Samoin se, miten organisaatio kykenee ja onnistuu luomaan uusia verkostoja. (Mts. 36.)

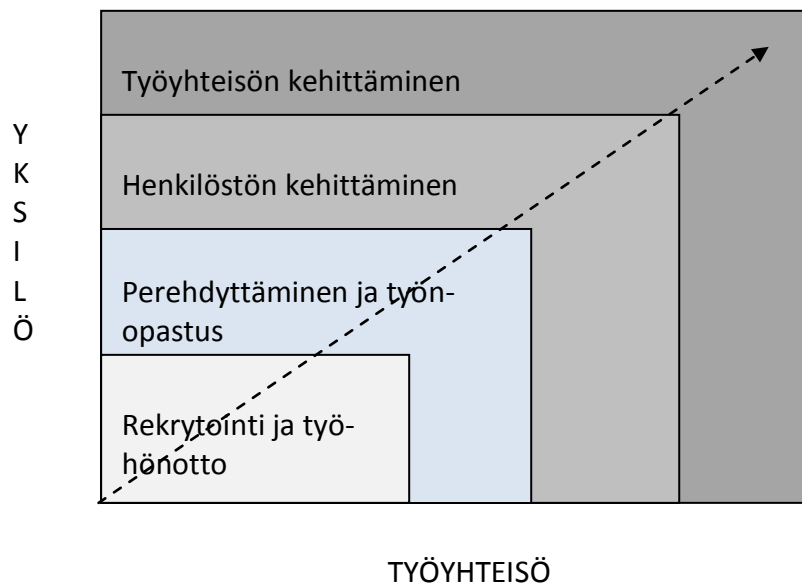
Suhdepääoman sijaan saatetaan puhua sosiaalisesta pääomasta. Se käsittää organisaation suhteet sille tärkeisiin ryhmiin sekä muodostuneen yhteistyön ja luottamuksen. Luottamus tuo yhteistyöhön nopeutta ja joustavuutta. Hyvät suhteet tuottavat laadukkaampaa oppimista, koska tärkeä tieto liikkuu luottamuksen varassa vapaasti kumpaankin suuntaan. Hyvät ja luottamukselliset suhteet ovat lähde kilpailuedulle. (Viitala 2007, 174.)

Osaamisen kehittäminen edellyttää inhimillisen pääoman kehittämisen lisäksi rakenteellisen ja suhdepääoman johtamista. Tarkoituksena on varmistaa tarkoituksenmukainen ja tavoitteellinen toiminta nyt ja tulevaisuudessa. (Osaaminen muutoksessa 2009, 16.)

Osaamispääomaan liittyy myös riskejä, kuten tietoon missä tahansa muodossa ja hiljaiseen tietoon. Tieto missä tahansa muodossa on organisaation toiminnalle ja menestykselle arvokasta, ja sen joutuminen ulkopuoliselle taholle voi aiheuttaa suurta vahinkoa. Hiljaisen tiedon menettäminen osaajien lähdön myötä voi aiheuttaa katkoksia tai virheitä asiakaspalveluun ja prosesseihin. Riskiä voi pienentää dokumentoimalla osaaminen riittävän tarkasti. (Viitala 2005, 209.)

Osaamisen kehittäminen

Perehdyttäminen ja työnopastus ovat osa osaamisen kehittämistä, ja näin ollen osa työyhteisön hyvinvointia. Osaamisen kehittäminen tähtää työnhallintaan ja työniloon. Osaamisen kehittäminen alkaa työhönotosta ja päättyy eläkkeelle siirtymiseen. (Juuti & Vuorela 2002, 41) Osaamisen kehittämisen kokonaisuuden muodostuminen selviää seuraavalla sivulla olevasta kuviosta.



KUVIO 3. Osaamisen kehittäminen (Juuti & Vuorela 2002, 42)

Rekrytointiin saatetaan päätyä esimerkiksi siitä syystä, että organisaatioon tarvitaan sellaista uutta osaamista, jonka hankkiminen organisaation sisältä on liian hidasta tai kallista. Nykyisin rekrytoinnissa painotetaan tiedon prosessointitaitoja ja oppimiskykyä osaamisen ja työkokemuksen lisäksi. (Viitala 2005, 239.)

Henkilöstön kehittäminen on keskeinen osa osaamisen vaalimista, kehittämistä ja uudistamista. Henkilöstön kehittäminen on tärkeää siksi, ettei organisaatiolla useinkaan ole varaa odotella, että henkilöstö havaitsee itse kehittämistarpeensa ja kehittää itseään. Kehittämisestä pitää tehdä normaali osa työn tekemistä. Organisaation vastuulla on luoda suotuisat edellytykset oppimiselle. (Mts. 254–257.)

Osaamisen kehittämisen lähtökohtana on aina työssä oppiminen. Itse työn, johtamisen, työympäristön ja vuorovaikutusympäristön tulee stimuloida ja palkita jatkuvaa kehittämistä ja oppimista. (Osaaminen muutoksessa 2009, 25.)

Osaamisen kehittämiseen voidaan liittää käsite yhteiskuntavastuu. Yhteiskuntavastuuseen sisältyy vastuu taloudesta, ympäristöstä ja ihmisistä eli sosiaalinen vastuu. Sosiaaliseen vastuuseen sisältyy vastuullinen toiminta kaikkia sidosryhmiä, kuten henkilöstöä kohtaan. (Viitala 2005, 286–287.)

On vastuullista turvata henkilöstön työmarkkinakelpoisuus, koska mikään organisaatio ei voi taata varmuudella elämänpituista työpaikkaa. Jos organisaatiossa ei voida sitoutua pitkiin työsuhteisiin, on kohtuullista, että henkilöstölle tarjotaan mahdollisuus kartuttaa omaa osaamispääomaa, jotta heidän asemansa työmarkkinoilla vahvistuu. (Mts. 286–287.)

Vastuullista on myös huolehtia henkilöstön jaksamisesta. Jaksamisongelmien taustalla voi olla osaamisen puutteesta johtuvia raskastekijöitä. Voi seurata kierre, jossa voimavaroja kuluu työsuoritukseen, koska sujumiseen liittyy epävarmuutta ja jännittämistä. Toisaalta uuden oppiminen vie voimavaroja, joita tilanteessa ei riittävästi ole. (Mts. 286–287.)

Osaamisen johtaminen

Osaamisen johtaminen on ennen kaikkea osaamisen jatkuvaa kehittämistä, jotta organisaatio kykenee suoriutumaan tehtävistään (Sydänmaanlakka 2001, 122). Tarkemmin ottaen kyse on organisaation toiminta- ja kilpailukyvyn vahvistamisesta ja varmistamisesta osaamis pohjan avulla. Organisaation osaamista vaalitaan ja kehitetään organisaation kaikilla tasoilla. Se pitää sisällään kaiken toiminnan, jonka avulla strategian edellyttämää osaamista vaalitaan, kehitetään, uudistetaan ja hankitaan. (Viitala 2005, 14.) Tulosten, joita osaamisen johtamisella saavutetaan, pitäisi näkyä kehittyneempinä toimintatapoina, tuotteina ja palveluina, innovaatioina ja parantuneena taloudellisena tuloksena (Viitala 2007, 170).

Grönforsin (2010, 47) mukaan osaamisen johtamisessa keskeistä on herättää ja ylläpitää henkilöstön kiinnostusta omaan, työnsä ja organisaation toimintaan ja toimintamenetelmien ja -prosessien kehittämiseen. Viitalan (2007, 170) mukaan tärkein osaamisen johtamisen alue on organisaatiossa työskentelevien osaamisen tason nostaminen ja vaaliminen sekä tehokas hyödyntäminen.

Itse osaamisen johtamisprosessissa on kyse strategisen johtamisen ja suorituksen johtamisen yhdistämisestä (Sydänmaanlakka 2001, 143). Tavoitteena on saada organisaation strategia ja sen jäsenten osaaminen liittymään toisiinsa (Viitala 2005, 109). Organisaatiossa on hyvä olla käsitys siitä, minkälaista osaamista tarvitaan lyhyellä ja

pitkällä tähtäimellä. Minkälaista osaamista organisaatiosta löytyy juuri nyt, ja mitkä ovat kunkin tärkeimmät osaamisen osa-alueet. (Grönfors 2010, 47.)

Johtamisprosessi lähtee liikkeelle organisaation visiosta, strategiasta ja tavoitteista. Keskeistä on organisaation ydinosaamisen määrittäminen eli se, mikä luo kilpailuetua muihin nähden. Ydinosaaminen konkretisoidaan osaamisalueiksi ja osaamisiksi. Olennaista on kriittinen osaaminen. (Sydänmaanlakka 2001, 122.)

Osaamisalueiden ja osaamisten määrittely auttavat myös rekrytointiprosessissa. Määrittelyn ja analyysin jälkeen laadittava tehtävänkuvaus on keskeisin rekrytointin vaiheista. Tehtävänkuvaus antaa vastauksen siihen, mitä kyseisessä työssä tehdään. Tämän perusteella laaditaan valintakriteerit. Valintakriteerit taas toimivat apuna perehdyttämisprosessissa. (Honkaniemi, Junnila, Ollila, Poskiparta, Rintala-Rasmus & Sandberg 2006, 40–44.)

Perehdyttämisprosessi on ehkä jäänyt osaamisen johtamisessa vähemmälle huomiolle, mutta sen merkitys osaamisen käytölle on ensiarvoisen tärkeää (Osaamista kehittämään 2011, 15). Se on yksi tehokkaimmista ja tärkeimmistä osaamisen johtamisen osista. Perehdyttämisprosessin toteutumista ja laatua voidaan helposti nostaa ja turvata järjestelmällisellä kehittämisellä. (Viitala 2005, 355.)

Työhyvinvointi

Osaaminen on edellytys sille, että tuntee hallitsevansa työnsä, ja tunne työn hallitsemisesta on työhyvinvoinnin perusedellytys. Työhyvinvointi taas edesauttaa luovuuden, innovatiivisuuden ja tuottavuuden syntymistä ja edelleen tulevaisuuden kilpailukykyä. Hyvinvoivassa työyhteisössä, jossa on positiivinen ja luovuuteen kannustava ilmapiiri, kyetään luomaan uutta tietoa ja uusia ratkaisuja. (Salojärvi 2006.)

Keskeinen osa elämää on työ, ja siihen liittyy aina oppiminen. Sisältöä ja mielenkiintoa työhön tuo uusien asioiden, taitojen ja tietojen opettelu. Tämä saa myös kehittämään itseään ja innostaa kehittymään ja kehittämään. (Grönfors 2010, 17.)

Onnistumisen kokemukset työssä lisäävät työhyvinvointia, koska luontaista on halu tehdä parhaansa, ylittää itsensä. Merkittävä tekijä onnistumisen kokemuksen taustalla on aina osaaminen. (Salojärvi 2006.) Toisaalta oppimiskykyä ja motivaatiota edesauttaa työhyvinvoinnin kokemus. Osaaminen ja työhyvinvointi ovat sisäkkäisiä käsitteitä. (Osaaminen muutoksessa 2009, 18.)

On muistettava, että pelkästään osaamisen kehittäminen ei riitä, vaan on kehitettävä organisaation järjestelmiä ja johtamista sekä ilmapiiriä ja kulttuuria. On huolehdittava organisaatiossa työskentelevien työhyvinvoinnista ja motivaation säilyttämisestä. (Viitala 2007, 174.)

Viestintä

Perehdyttämisprosessi on ennen kaikkea väylä tiedon ja toimintatapojen siirtämiseen (Honkaniemi, Junnila, Ollila, Poskiparta, Rintala-Rasmus & Sandberg 2006, 154). Viestintä on työyhteisön voimavara ja edellytys sille, että se pystyy toimimaan. Työyhteisön viestinnän puitteet ovat organisoidut ja tukevat yhteisön tavoitteiden saavuttamista. (Åberg 1993, 104–105.) Viestintä on myös osaamisen johtamisen yksi osa-alue. Organisaatiossa työskenteleville tieto on osaamisen kulmakivi, jotta tavoitteet on mahdollista saavuttaa. (Viitala 2007, 202.)

Åbergin työyhteisön viestintäpizzamallissa (1993, 107) viestintää tarvitaan muun muassa kiinnittämiseen. Kiinnittäminen tapahtuu perehdyttämällä työyhteisöön ja työhön. Viestinnän suunnan painopiste on sisäisessä viestinnässä. Kiinnittäminen tähtää yhteisöllisyyden luomiseen, sosiaalistamiseen (Åberg 2000, 203).

Työyhteisöön perehdyttämisessä on kyse yleisten pelisääntöjen viestimisestä, niin virallisten kuin epävirallistenkin. Työhön perehdyttäminen (työnopastus) on yksityiskohtaisempaa kuin työyhteisöön perehdyttäminen. Se on tietojen jakamista ja taitojen opettamista. (Åberg 1993, 117–118.) Perehdyttämisprosessi on ennen kaikkea osa koko työyhteisön viestintää. Keskeistä on pitkäkestoisuus ja vuorovaikutteisuus. Kyse ei ole yksityiskohtaisen tiedon kertaluonteista vyöryttämisestä. (Juholin 2008, 234.) Perehdyttämisprosessi on vastavuoroista oppimista. Tämä tarkoittaa sitä, että myös perehdytettävän näkemykset tulevat kuulluiksi ja organisaatio oppii hänen ha-

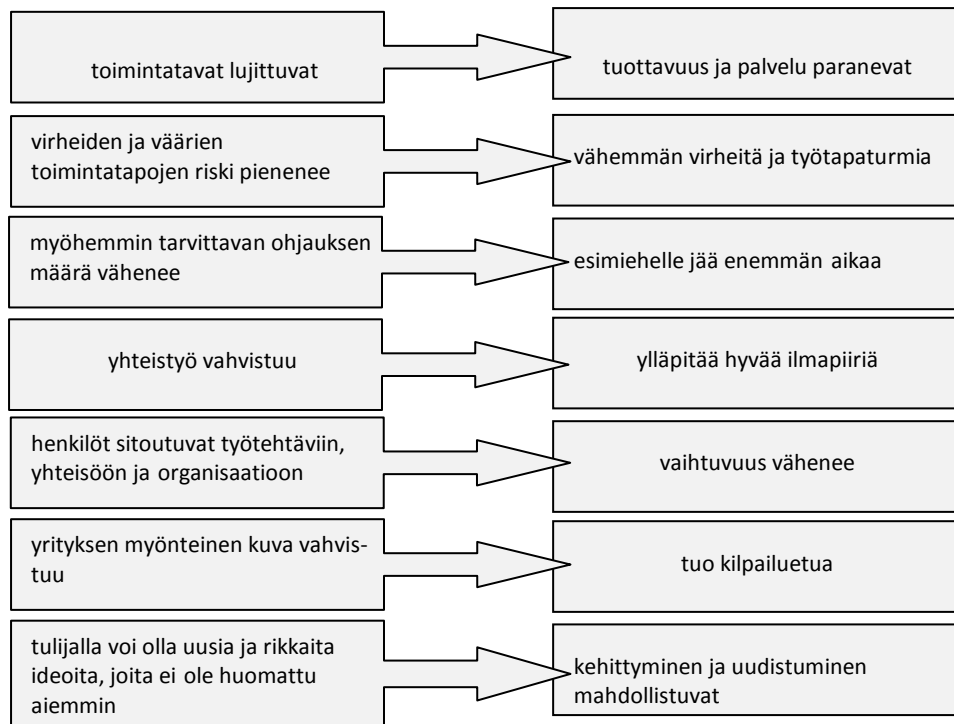
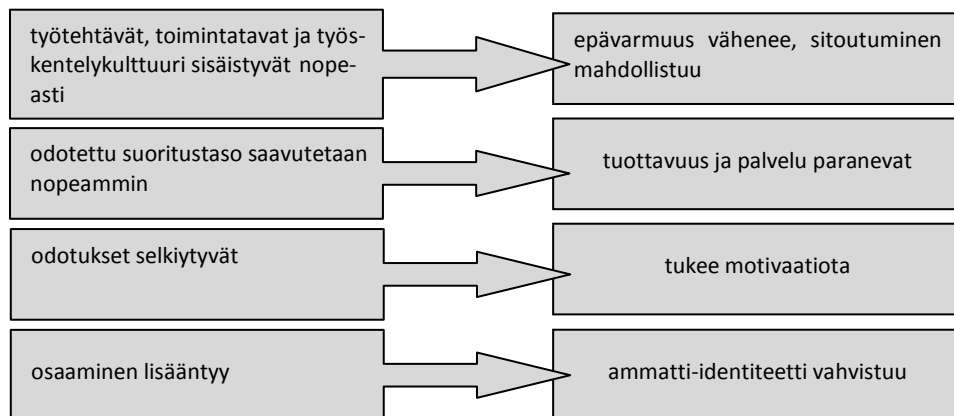
vainnoistaan, kysymyksistään ja osaamisestaan. (Osaamista kehittämään 2011, 15.) Tulee siis ajatella, että tulijalla on tuotavanaan jotain sellaista, josta organisaatio hyötyy (Juholin 2008, 233).

Vastavuoroiseen oppimiseen kuuluu palautteen saaminen. Palautteella on suuri merkitys henkilölle ja ennen kaikkea organisaation kehittymiselle ja oppimiselle. (Osaaminen muutoksessa 2009, 21.) Palautteella on merkitystä oppimiselle, koska se lisää itsetuntemusta, joka on ammatillisen kyvykkyyden tukipilari (Viitala 2005, 148).

2.3 Hyödyt

Perehdyttämisprosessin suunnitteluun kannattaa panostaa siitä saatavan hyödyn vuoksi. Hyötyjä ovat sekä uusi työntekijä että organisaatio. Perehdyttämisprosessi nopeuttaa työtehtävien sisäistämistä ja näin mahdollistaa täysipainoisen työskenteilyn ja tuottavuuden. (Honkaniemi, Junnila, Ollila, Poskiparta, Rintala-Rasmus & Sandberg 2006, 154–155.)

Perehdyttämisprosessin tarkoitus on myös saada uusi työntekijä nopeasti tuloksetekoon. Tulos on laadullista ja aineellista hyötyä, jota organisaatio on hakenut henkilön rekrytoidessaan. Työhyvinvointi ja sitoutuminen työhön ovat hyötyjä, joita perehdyttämisen suunnittelulla myös haetaan. (Rainio 2005, 4.) Lisää hyödyistä organisaatiolle ja uudelle työntekijälle seuraavalla sivulla olevassa kuviossa.

ORGANISAATIO HYÖTYY:**UUSI TYÖNTEKIJÄ HYÖTYY**

KUVIO 4. Pehdyttämisen hyödyt (Honkaniemi, Junnila, Ollila, Poskiparta, Rintala-Rasmus & Sandberg 2006, 155)

2.4 Velvollisuus

Työturvallisuuslain (738/2002) mukaan työnantajalla on velvollisuus perehdyttää työntekijänsä työhön ja opastaa heidät turvalliseen työskentelyyn sekä häiriö- ja poikkeustilanteisiin. Työntekijöille on järjestettävä riittävä ohjaus ja opastus myös silloin, kun työssä otetaan käyttöön uusia työmenetelmiä ja työvälineitä. Vastuu työturvallisuudesta ja perehdyttämisestä on työnantajalla ja työnantajan edustajilla, päälliköillä ja esimiehillä.

Työturvallisuuden tavoitteena on (Kangas & Hämäläinen 2007, 22):

- taata turvallinen ja terveellinen työ, työolosuhteet ja työympäristö
- säilyttää henkilöstön työkyky
- ennaltaehkäistä ja torjua työtapaturmia, ammattitauteja ja työperäisiä sairauksia.

2.5 Seuranta ja kehittäminen

Seurannan avulla varmistetaan perehdyttämisen ja työnopastuksen onnistuminen eli oppiminen. Seuranta kattaa koko oppimisprosessin eli toimenpiteet, joilla ohjataan ja tarkistetaan oppimistavoitteiden saavuttamista ja oppimisen edistymistä. Perehdyttäminen ja työnopastus on varmistettu vasta silloin, kun kaikki asiat on opetettu ja niiden oppiminen on myös yhdessä tarkistettu. (Kangas & Hämäläinen 2007, 17–18.)

Perehdyttäminen ja työnopastus ovat vuorovaikutteista oppimista, kyselemistä, keskustelemista, kuuntelemista ja kannustamista. Edellä mainittuja täydentävät seuranta- ja arviointikeskustelut, joihin valmistaudutaan erikseen. Ne täydentävät työskentelyn ohessa käydyissä keskusteluissa puolin ja toisin annettua ja saatua palautetta. (Mts. 17.)

Palaute on olennainen osa työyhteisön elämää ja elinehto sekä työyhteisön että yksilön kasvulle ja oppimiselle. Ilman tietoa siitä, missä on onnistuttu tai epäonnistuttu ei tapahdu kehittymistä. (Juholin 2008, 243.)

Palaute on ja sen pitää olla vaihtelevaa. Sen antaminen on taitolaji. Paikkansa on kiitokselle, kehumiselle, neutraalille toteamiselle, arvostelevalla kritiikillä, moitteella ja varoituksella. Työyhteisössähän onnistutaan, epäonnistutaan tai edetään muutoin hyvin. (Mts. 247.)

3 PEREHDYTTÄMINEN JA TYÖNOPASTUS

3.1 Perehdyttäminen

Perehdyttämisellä tarkoitetaan työpaikalla tapahtuvaa vastaanottoa ja alkuohjausta. Perehdyttämisen ensisijainen tehtävä on saada tulija tuntemaan, että hän on ja kuuluu tärkeänä osana uuteen työyhteisöön. Perehdyttäminen auttaa tutustumaan taioon ja siellä oleviin ihmisiin sekä auttaa hahmottamaan, mikä työyhteisö on. (Juuti & Vuorela 2002, 48–52.) Perehdyttäminen tulee nähdä rituaalina, jossa henkilö otetaan työyhteisön jäseneksi (Åberg 1993, 118).

Tulija tuntee itsensä tervetulleeksi vasta, kun hänet on huomattu. Tämä tarkoittaa sitä, että tulijaa ollaan vastaanottamassa, hänelle näytetään työtila, jossa kaikki on valmiina, kierrätetään työyhteisössä ja esitellään siellä työskenteleville. (Juuti & Vuorela 2002, 49.)

Perehdyttämiseen kuuluu myös tutustuminen puolin ja toisin (Juuti & Vuorela 2002, 49). Toiseen tutustuminen helpottaa yhteistyön aloittamista. Tieto aikaisemmasta työkokemuksesta auttaa arvioimaan millä vauhdilla lähdetään etenemään ja selvittämään, miten paljon ja millaista tukea odotetaan, mitä tulee ottaa huomioon perehdytettäessä ja opastaessa jne. (Kangas & Hämäläinen 2007, 9.)

Alkuohjaussuunnitelman laatiminen

Lähimmän esimiehen tulee laatia suunnitelma kullekin erikseen.

Esimies yhdessä muiden perehdyttämisprosessiin osallistuvien kanssa pohtivat (Lepistö 2004, 61):

- Mitä asioita esitetään?
- Missä järjestyksessä ja missä vaiheessa asiat otetaan esille?
- Kuka huolehtii mistäkin?

Itse suunnitelmasta tulee käydä ilmi (Lepistö 2004, 61):

- Mitä asioita on valmisteltava ennen tulokkaan saapumista?
- Mitä asioita on esiteltävä tulokkaalle saapumispäivänä?
- Mitä asioita on käytävä läpi alkuaikoina?
- Miten ja missä vaiheessa omaksumista kontrolloidaan?

3.2 Työnopastus

Työnopastuksella tarkoitetaan kaikkia niitä toimia, jotka tähtäävät työtehtävien omaksumiseen ja hallintaan. Tarkoituksena on työn sisällöllinen hallinta ja itsenäinen työskentely. Työnopastuksessa on myös kyse siitä, että opastettava saa tukea itsenäiseen, omatoimiseen ajatteluun ja itsenäiseen oppimiseen. Suunnitelmallinen työnopastus etenee useiden vaiheiden kautta. (Juuti & Vuorela 2002, 48, 52; Kangas & Hämäläinen 2007, 13.)

Työpaikka oppimisympäristönä on hyvin monipuolinen, mielenkiintoinen, alati muuttuva ja haasteellinen. Työ, tekemisestä saadut kokemukset, ajatukset ja ideat, ongelmien ratkaiseminen, päätöksien tekeminen ja kehittäminen yhdessä toisten kanssa tai ryhmässä tekee oppimisesta aina tehokkaampaa. (Grönfors 2010, 21.)

Tehokas oppiminen saadaan aikaan, kun työnopastus on yksilöllistä eli kunkin opastettavan ja tilanteen mukaan sovellettua (Kangas & Hämäläinen 2007, 13):

- Opastettavien tiedot ja taidot ovat erilaisia. Yhdellä on vahva teoriapainotteinen koulutus, toisella tätä ei saata olla, mutta on elämän- ja työkokemuksen mukanaan tuomaa hiljaista tietoa.
- Opastettavilla on erilaiset fyysiset ja psyykkiset ominaisuudet. Yksi oivaltaa asiat nopeammin kuin toinen. Joku saattaa olla aktiivinen ja rohkea, toinen on arka ja hiljainen.
- Opastettavilla on erilaiset oppimistyyliä. Yksi oppii parhaiten näkemällä, toinen kuuntelemalla ja kolmas tekemällä. Joku haluaa heti kokeilla ensin itse, toinen sen sijaan perehtyy ensin tarkasti ohjeisiin.
- Opastettavilla on erilaiset asenteet (suhtautumistavat) ja motivaatio (hinku), jotka vaikuttava oppimiseen ja opastamiseen hyvin paljon.

Suunnitelman laatiminen

Opetettaessa opastettavalle jokin tehtäväkokonaisuus perusteellisesti on laadittava määrätietoinen pitkän ajan opetussuunnitelma. Tämän avulla opastettava tutustuu ja harjaantuu yhteen osa-alueeseen kerrallaan. (Lepistö 2004, 64.) Suunnitelmaa laadittaessa tulee selvittää myös oppimistarve ja määrittellä oppimistavoitteet (Kangas & Hämäläinen 2007, 14).

Suunnittelussa on hyvä pohtia myös seikkoja kuten, muokataanko mahdollisesti työnkuvaa tulijan valmiuksia tai tarpeita vastaavaksi vai pitäydytäänkö kenties vanhassa, tehtävästä lähteneen työnkuvassa. Tulijalla voi olla myös sellaista arvokasta annettavaa, jota ei ole alun perin edes haettu. Näistä on syytä aina keskustella. (Honkaniemi, Junnila, Ollila, Poskiparta, Rintala-Rasmus & Sandberg 2006, 158.)

Itse suunnitelma voi rakentua seuraavasti (Kangas & Hämäläinen 2007, 14; Lepistö 2004 64–65):

- Oppimistarvekartoitus
- Oppimistavoitesuunnitelma
- Suuntautumisperustan laadinta, joka kuvaa työsuorituksen eri vaiheita, joista koostuu haluttu ja hyvä lopputulos. Tarkoituksena on myös auttaa hahmottamaan asian yhteys laajempiin kokonaisuuksiin. Tapoja ovat: prosessikaaviot, kuvat tai mallikappaleet, joita on täydennetty tekstillä, suoritusohjeet jne.
- Työnopastusohjeet eli yksityiskohtaiset ohjeet opastuksen suorittamiseen vaihe vaiheelta
- Opastussuunnitelma, jossa on mietitty: opetuspaikan ja työvälineiden järjestäminen, tapa, jolla suoritus esitetään opastettavalle, ja suorituksen harjoittelu, se, miten annetaan mahdollisuus sisäistää oppimansa, ja suorituksen arviointi.

3.3 Tuki

Henkilön tulisi voida kysyä neuvoa ja keskustella saaduista kokemuksista varsinaisen perehdyttämisen ja työnopastuksen jälkeenkin. Usein työyhteisössä on hiljaista tietoa ja taitoa. Kyse on kokemuksen myötä saadusta osaamisesta, jonka avulla parhaiten selviää työstä. Tämä osaaminen karttuu vähitellen. Oppiminen toisilta on mahdollista, jos kokemuksellista tietoa ja taitoa jaetaan. (Juuti & Vuorela 2002, 53–55.)

Kokemusten pohdiskelu yhdessä muiden kanssa auttaa jäsentämään niitä uudelleen. Kokemuksia voidaan aina tarkastella uusista näkökulmista. Kokemuksen muuttaminen on oppimista. Virheistä oppii, kun niitä tarkastellaan yhdessä rakentavaan ja yhteistyöhakuiseseen sävyyn. (Mts. 55–57.)

Voidaan ajatella, että tuki on myös mentorointia. Yleisesti mentorointia on avunsaaminen työtoverilta tai esimieheltä, joka näin ollen on antanut käyttöön kokemustaan ja osaamistaan (Alred, Garvey & Smith 2000, 17). Mentoroinnin tarkoitus on tuen ja neuvojen antaminen henkilökohtaisella tasolla sekä auttaa kehittymään.

Mentoroinnissa voidaan auttaa muun muassa ymmärtämään organisaation toimintatapoja, selviämään takaiskuista ja esteistä, hankkimaan taitoja ja kykyjä. (Mts. 27–32, 35.)

4 PEREHDYTTÄMISEN JA TYÖNOPASTUKSEN ERITYISPIIRTEET

Perehdyttäminen ja työnopastus suunnitellaan ja toteutetaan tarpeen, tilanteen ja perehdytettävän mukaan. Perehdyttämisprosessin perusrunko voi kuitenkin olla suunnilleen sama, mutta sitä sovelletaan kuitenkin aina tilanteen mukaisesti. (Kangas & Hämäläinen 2007, 2.) Taustatekijöitä, joita tulisi huomioida perehdyttämisessä ja työnopastuksessa seuraavassa.

4.1 Uusi työntekijä

Uusi työntekijä on aina mahdollisuus ja riski. Lisäksi rekrytointi on aina mittava investointi. Tärkeää onkin saada uusi työpanos mahdollisimman pian tuottavaan käyttöön panostamalla perehdyttämiseen ja työnopastukseen. (Kaistila 2005, 12.)

Usein uusi työntekijä on innokas ja panostaa alkuvaiheessa paljon työhönsä. Kuitenkin juuri ensimmäiset kuukaudet ovat kriittisiä sitoutumisen kannalta. Keskustelun käyminen uuden työntekijän kanssa auttaa laatimaan yksilöllisen perehdyttämissuunnitelman. Samalla varmistetaan, että uusi työntekijä voi työssään hyödyntää kykyjään, taitojaan ja valmiuksiaan. Toisaalta voidaan kiinnittää huomiota kehittymisen tukemiseen, jos ennakolta on tietoa kehittämistarpeesta. Syy organisaatiosta pois lähdön tai viihtymättömyyden taustalla onkin usein keho perehdyttäminen. (Honkaniemi, Junnila, Ollila, Poskiparta, Rintala-Rasmus & Sandberg 2007, 157–162.)

Uuden, tuoreen koulutustaustan omaavan, työntekijän mukana yleensä tulee ajantasaista tietoa tai muun työkokemuksen kartuttamaa tietoa. Alkuvaiheessa tulisi

kannustaa uutta työntekijää arvioimaan toimintaa tuorein silmin. Arvioimista ei pidä leimata kuten yleensä, kritisoinniksi tai kokemattomuudeksi. (Rainio 2003, 29.)

4.2 Pitkän poissaolon jälkeen töihin palaava työntekijä

Pitkän poissaolon jälkeen palaavia ovat mm. hoitovapaalta, pitkältä sairauslomalta tai opiskelusta palaavat. Jo muutamassa vuodessakin asiat ovat saattaneet muuttua niin, että palaaja täytyy perehdyttää poissaoloaikana tapahtuneisiin muutoksiin. (Kangas & Hämäläinen 2007, 2–3.) Hyvä tapa on valmistella työhön paluuta varaumalla aika keskusteluun poissaolon aikana tapahtuneista muutoksista ja perehdyttämisestä (Cavén-Suominen 2005, 27).

Eryteisesti pitkältä sairauslomalta palaava tarvitsee erityistä tukea. Paluun valmistelu aloitetaan riittävän ajoissa. Paluuajankohdan ollessa tiedossa käydään paluukeskustelu. Keskustelua varten laaditaan tarkka kuvaus työstä, työtehtävistä ja työn vaatimuksista. Tämä auttaa käymään läpi seikat, jotka vaikuttavat työn tekemiseen, ja tuosiin, tarvitaanko toimia, jotka helpottavat työssä selviytymistä jne. Keskustelun perusteella laaditaan kirjallinen paluusuunnitelma ja sovitaan työhön perehdyttämisestä. Työyhteisölle on mahdollista kertoa paluusuunnitelmasta, ja siihen sisältyvistä järjestelyistä. (Seppälä, Haakana, Teerimäki & Pohjonen 2008, 25–27.)

4.3 Lyhytaikainen sijainen

Lyhytaikaisten sijaisten perehdyttämiseen ja työnopastukseen on usein vain vähän aikaa käytettävissä. Tästä syystä keskitytään työn kannalta kaikkein tärkeimpiin asioihin. Jos lyhytaikaiset sijaiset vaihtuvat jatkuvasti, voidaan asiaa helpottaa kokoomalla perehdyttämisaineistoa, kuten muistilista tärkeimmistä asioista. (Kangas & Hämäläinen 2007, 3.)

Sijaisen ollessa tuttu ja ammattitaitoinen työntekijä riittää yleensä tulovaiheessa tehty pikaperehdytys. Jos sijaisella on vähän työkokemusta, on erityisesti kiinnitettävä

huomiota turvallisen työskentelyn opastamiseen. Yleensä on tiedossa jo hyvissä ajoin muun muassa kesäsijaisten tarve. Heille voidaan järjestää mm. perehdyttämislaisuuksia organisaatioon ja työhön perehdyttämisestä. (Mts. 11.)

Perehdyttämiseen ja työopastukseen on yleensä aikaa vain vähän, ja sijaisen pitäisi kuitenkin pystyä aloittamaan työt pian. Siksi käytettävissä oleva aika on käytettävä tehokkaasti. Aikaa ja hermoja säästävät selkeät ohjeet, ajan tasalla oleva aineisto ja huolellinen ennakoivaltautuminen. (Mts. 11.)

4.4 Nuoret kesätyöntekijät ja harjoittelijat

Hyvä perehdytys ja työopastus vaikuttavat myönteisen kuvan syntymiseen työelämästä, työstä, työpaikasta ja työyhteisöstä nuorelle (Kesätyöntekijät aloittavat, 2013). Nuorista työntekijöistä annetun lain ja nuorten työntekijän suojelusta annetun asetuksen mukaan on erityisesti nuorten kohdalla huolehdittava perehdyttämisestä (Rainio 2005, 10).

Nuorten kesätyöntekijöiden tiedolliset ja taidolliset valmiudet toimia työympäristössä eivät ole samanlaisia kuin pitkään työssä olleilla. Tällöin korostuvat monipuolinen ja kattava perehdyttäminen ja työopastus. (Larvi 2010, 1.) Päätavoitteena on tuoda kesätyöntekijä osaksi työyhteisöä. Samalla nuorelle muodostuu kattava ja oikeanlainen kuva työstä, organisaatiosta ja toimialasta. (Hesse, Huttunen, Järventaus, Kuusenmäki, Kuuva & Manai 2013, 12.)

Perehdyttämisessä keskitytään työnhallinnan saavuttamiseen. Lisäksi varmistetaan, että työ tehdään ohjeistuksen mukaan, ja ollaan vierellä niin kauan kunnes kesätyöntekijä kokee pystyvänsä itsenäiseen työskentelyyn. Valvonta ja saavutettavissa olominen on tärkeää, koska tulee olla mahdollisuus kysyä toimintaohjeita epäselvässä tilanteessa. (Kesätyöntekijät aloittavat, 2013.)

Nuori tarvitsee apua, tukea, selittämistä ja kertaamista. Varmistetaan useampaan kertaan, että nuori on ymmärtänyt asiat oikein. Nuorelle selvitetään myös työpaikan

pelisäännöt ja käytöstavat. Tärkeä osa perehdyttämistä on palautteen jakaminen ja vastaanottaminen. (Hesse ym. 2013, 12.)

Harjoittelijoita ovat työelämään tutustujat, työssäoppijat ja työharjoittelijat. Opiskelijat perehdytetään aivan samoin kuin muutkin työntekijät. Opiskelijoiden tulee saada tuntuma omaan työhönsä ja organisaation toimintaan kokonaisuutena. Kokonaisuudessa käydään läpi mm. organisaatio ja toiminta, työterveyshuolto ja työpaikan luottamushenkilö- ja työehtosopimusjärjestelmä. Työturvallisuusasioiden ja työpaikan käytäntöjen tutuksi tuleminen vaatii työpaikalla kärsivällisyyttä ja mahdollisesti perusasioiden uudelleen kertomista. Terveellisten ja turvallisten työmenetelmien opettamisella niistä tulee itsestään selvä osa ammattitaitoa. (Työssä oppimisen opas työpaikalle 2012, 16–18.)

Olennaista opiskelijan ammattitaidon kehittymiselle on, että työtehtävät tukevat asetettuja tavoitteita. Tällöin työtehtävät ovat monipuolisia, jotta opiskelija näkee eri työvaiheet ja työnsä osana kokonaisuutta. Opiskelija tarvitsee myös palautetta osaamisestaan ja oppimisestaan. (Mts. 21–22.)

4.5 Muutokset

Muutosta luonnehdittaessa voidaan käyttää sanoja absoluuttisuus ja suhteellisuus. Absoluuttisuus tarkoittaa, ettei muutosta voida estää. Muutokset nähdään eri tavoin ja niihin suhtaudutaan eri tavoin, eli kyse on suhteellisuudesta. (Juuti & Virtanen 2009, 12–14.)

Mikään ei ole niin pysyvää kuin muutos. Tietojärjestelmät, työmenetelmät, koneet ja laitteet muuttuvat, jolloin näihin muutoksiin liittyvät perehdyttäminen ja työnopastus joko koskien muutamia tai kaikkia organisaation jäseniä. (Kangas & Hämäläinen 2007, 3–4.)

Muutokseen liittyvät aina tutun ja turvallisen menettäminen sekä muutosvastarinta. Sitä enemmän tunnetaan turvattomuutta ja epävarmuutta, mitä läheisimmin muutos koskettaa ihmistä itseään. Muutosvastarinta kuuluu ihmismieleen tapana reagoida

muuttuviin tilanteisiin. Mitä yllätyksellisempiä ja mitä enemmän ne koskettavat ihmistä itseään, sitä voimakkaampaa vastarinta on. Voimakkuutta lisää tunne oman vaikuttamismahdollisuuksien puuttumisesta. (Kangas & Hämäläinen 2007, 20.)

Viestinnän merkitystä muutostilanteessa ei voida koskaan korostaa liikaa. Haasteen luo se, että organisaatiot, työyhteisöt ja niissä toimivat ihmiset muodostavat monimutkaisen systeemin. Näiden muodostaman sisäisen vuorovaikutusverkoston ymmärtäminen ei ole itsestään selvää. Muutosviestinnän sisältöä ja tarkoituksiperää pohdittaessa on pidettävä mielessä, että tieto sinällään on raakadataa, joka muovautuu informaatioksi tulkinnan myötä ja edelleen yhteisen tulkinnan kautta yhteiseksi ymmärrykseksi. (Juuti & Virtanen 2009, 104.)

Muutoksiin perehdyttämisessä auttavat ennen kaikkea tieto ja tiedottaminen. Oikean ja riittävän tiedon saanti ehkäisee huhujen aiheuttamia väärinkäsityksiä tai ennakkoluulojen syntymistä. (Kangas & Hämäläinen 2007, 20.) Huhujen esiintyminen kertoo siitä, että on olemassa viestinnän tyhjiö. Todellisen tiedon puuttuessa huhut saavat otollisen kasvualustan. (Juuti & Virtanen 2007, 152.) Kysymyksiin ja keskusteluun varatun ajan riittävyys on olennaista. Samoin runsaan tiedon jakaminen osiin, jolloin vastaanottajille jää aikaa asioiden sulattamiseen. (Kangas & Hämäläinen 2007, 20.)

Riittävä ja riittävän perusteellinen työnopastus on keskeisen tärkeää muutoksessa. Tämä tarkoittaa sitä, että asiat opetetaan ja perustellaan hyvin. Asioista keskustellaan, kuunnellaan ja mielipiteitä arvostetaan. (Kangas & Hämäläinen 2007, 20.)

5 KUNTA JA MUUTOSHAASTEET

Kuntien olisi huomioitava niihin kohdistuvat muutosvaatimukset. Kyse on ennen kaikkea tulevaisuudessa tarvittavan osaamisen varmistamisesta, tuloksellisuudesta ja tuottavuudesta. Muutoksessa perehdyttämisprosessi ja erityisesti sen suunnittelu ovat tekijöitä, joilla tuetaan osaamisen kehittämistä, jotta kuntien tarvitsema osaaminen palvelujen tuottamisessa varmistettaisiin. Tuloksellisuus tarkoittaa kunnallisen toiminnan ja perustehtävien toteuttamista taloudellisesti ja laadukkaasti osaavalla,

hyvinvoivalla, motivoituneella ja sitoutuneella henkilöstöllä. Tästä syystä osaamisen kehittäminen on tärkeää. (Tuloksellisen toiminnan kehittämistä koskeva suositus 2008, 4.)

Muutostekijät

Kunnat ovat merkittäviä työnantajia. Joka viides suomalainen palkansaaja työskentelee kunnan tai kuntayhtymän palveluksessa. Kunnan inhimillinen puoli on sen tärkein puoli, sillä kunnan menestys riippuu työntekijöiden suorituksista (Rainio 2003, 3–4). Pätevä ja erikoistunut henkilöstö on menestystekijä. Osaava henkilöstö parantaa kunnan palveluja ja tehokkuutta. Tämä edesauttaa edun saamisessa kilpailtaessa hyvistä veronmaksajista. (Mts. 10.)

Kunta on monialakonserni ja on ennen kaikkea palveluorganisaatio, joka kilpailee yhä enemmän yksityisten palveluntuottajien kanssa. Kiristynyt kuntatalous lisää tehokkuusvaatimuksia. Kunnan haasteena on myös vetovoimatekijän eli työnantajakuivan rakentaminen. Siihen kuinka kunnan palvelukseen hakeudutaan, vaikuttaa sen maine. Kyseessä on tärkeä voimavara, koska se synnyttää luottamusta ja vetovoimaa. (Rainio 2005, 20–21.)

Lisäksi yhteiskunnalliset muutokset vaikuttavat kunnan osaamistarpeisiin ja samalla rekrytointitarpeisiin. Keskeisiä muutostekijöitä ovat: kuntalaisten palveluvaatimusten lisääntyminen, tuottavuuden parantaminen, työvoimapulan uhka ja väestön keski-ikäns nousu. Kunnan henkilöstön työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä ovat ennen kaikkea haasteisiin varautuminen, osaamisen kehittäminen ja tiedon siirtäminen. (Ollila & Joki 2005, 27–28.) Kunnan on ajoissa tunnistettava ja uudistettava tulevaisuudessa tarvittava osaaminen. Tämä tulee kytkeä kunnan strategiaan ja vallitseviin arvoihin. Tämä tapahtuu jo rekrytoinnissa, jossa hakuprosessi lähtee liikkeelle kunnan arvoista. (Sundquist 2001.)

Muutoksiin varautuminen

Muutokset edellyttävät osaamisen johtamista, erityisesti strategista johtamista. Tällöin huomio kohdistuu osaamistarpeiden ennakointiin, olemassa olevan tiedon ja osaamisen hallintaan ja kehittämiseen sekä oppimisen ohjaamiseen. (Ollila & Joki 2005, 27–28.)

Osaaminen varmistetaan seuraavasti (Ollila & Joki 2005, 28):

- henkilöstön osaamisen selvittäminen ja tulevaisuuden osaamistarpeiden kartoittaminen
- henkilöstön kehittämisen koordinointi, suunnitelmallisuus ja pitkäjänteisyys
- *selkeiden toimintatapojen muodostaminen perehdyttämiseen sekä perehdyttämisaineiston tuottaminen*
- työkierron kehittäminen

Kuntapalveluissa tuloksellisuus ja osaamisen kehittäminen liittyvät toisiinsa. Tuloksellisuuden päämäärä on kunnallisten palvelujen parantaminen vastaamaan palvelujen käyttäjien ja kuntalaisten tarpeita. Tuloksellisuudesta hyötyvät palvelujen käyttäjien ja henkilöstön lisäksi myös koko kunta. Elinvoimainen kunta tunnistaa sekä toimintaympäristön haasteet että sisäiset voimavaransa. (Tuloksellisen toiminnan kehittämistä koskeva suositus 2008, 1–5.)

Vision eli tulevaisuuskuvan luominen ja tavoitteiden asettaminen ovat pohjana strategisten linjausten ja toimenpiteiden valinnoille, joilla tavoitteet pyritään saavuttamaan. (Tuloksellisen toiminnan kehittämistä koskeva suositus 2008, 5). Osaamisen johtamisen strategisessa työssä määritellään, miten vastataan uusiin osaamisvaatimuksiin henkilöstöä kehittämällä, rekrytoimalla uutta tai mahdollisesti tekemällä yhteistyötä. (Osaamista kehittämään 2011, 6.)

Osaamisen kehittäminen edellyttää vision lisäksi tietoa siitä, mitä osaamista kuntaorganisaatiossa on sekä kuinka puuttuvaa osaamista kehitetään tai hankitaan. Tämä

edellyttää nykytilan kuvausta henkilöstön osaamisesta toisin sanoen osaamiskartoitusta. Se sisältää tietoa henkilön osaamisesta, taidoista, kyvyistä ja kehityspotentiaalista ja pätevyydestä. (Osaamista kehittämään 2011, 7.) Nykyisen osaamisen arviointi suhteessa tulevaisuuden tarpeisiin ohjaa osaamisen kehittämisen painopistealueita. Tulevan ennakkoinnin perusteella luodaan pohja, jonka perusteella suunnitellaan osaamisen kehittämistä ja henkilöstön rekrytointia. (Tuloksellisen toiminnan kehittämistä koskeva suositus 2008, 7.)

Henkilöstöraportoinnilla kuvataan ja seurataan kunnan henkilöstövoimavarojen tilaa. Tarkoituksena on antaa selkeä kuva siitä, miten vahvalla pohjalla kunnan menestyminen on tulevaisuudessa. (Pakarinen 2006, 5.) Kunnan on tunnettava henkilöstövoimavaransa, joilla palvelut järjestetään. Henkilöstövoimavarojen ennakointi on strategista toimintaa, jossa on määritelty henkilöstöä koskevat tavoitteet. Tällä pyritään turvaamaan työvoiman saatavuus, henkilöstön osaaminen, työhyvinvointi ja tuloksellisuus. (Henkilöstövoimavarojen arviointi 2013, 5.)

Kunnan henkilöstöstrategia on pitkän tähtäyksen näkemys ja suunnitelma siitä, miten kunta aikoo varmistaa, että sen hallintoa ja palvelutuotantoa on toteuttamassa juuri oikeanlaisia ihmisiä (Pakarinen, Tyni & Yli-Suomu 2012, 15). Muutoksen johtaminen ja toiminnan kehittäminen edellyttävät, että kuntastrategia luodaan ottamalla huomioon kuntalaisten, palvelujen käyttäjien, elinkeinoelämän ja muiden sidosryhmien odotukset kunnan palveluja ja toimintoja kohtaan toisin sanoen heidän näkökulmansa. Kuntastrategian pohjalta laaditaan henkilöstöstrategia. (Tuloksellisen toiminnan kehittämistä koskeva suositus 2008, 1-5.) Strateginen henkilöstövoimavarojen johtaminen edellyttää, että kunnan strategiset ja henkilöstöä koskevat tavoitteet tehdään samanaikaisesti. Samalla arvioidaan toiminnan ja taloudelliset tavoitteet. (Pakarinen ym. 2012, 15.)

Henkilöstötilinpäätöksen henkilöstöraportti on tärkeä suunnittelun ja osaamisen väline. Sen avulla voidaan arvioida miten henkilöstöstrategia on onnistunut. Raportoinnissa on tärkeää myös katsoa tulevaisuuteen. On havainnointi ja arvioitava niitä muutos- ja kehityssuuntia, joiden arvioidaan vaikuttavan henkilöstövoimavaroihin. (Henkilöstöraportointi tukee strategista henkilöstöjohtamista 2013.) Hyvä henkilös-

töraportti antaa kuva toteutuneesta kehityksestä ja varautuu tulevaan sekä auttaa päätösten vaikutusten ennakoinnissa ja toteutumisen seurannassa. Sen tulee antaa kokonaiskuva, jota voidaan hyödyntää henkilöstöstrategian toteutumisen seurannassa. Se on myös oivallinen pohja luottamushenkilöiden, kunnan johdon, esimiesten ja henkilöstön väliselle keskustelulle. (Kunta-alan henkilöstöraporttisuositus 2004, 7.)

6 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tavoite

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää mitä asioita esimiehet ja heidän sijaisekseen nimetyt henkilöt toivovat Laukaan kunnan yleisen perehdyttämiskansion sisältävän. Laukaan kunnan henkilöstöhallinnossa on ollut suunnitteilla yleinen, kaikille tarkoitettu perehdyttämisaineisto. Tutkimuksen toisena tavoitteena oli selvittää perehdyttämisen tämän hetkistä tilaa. Laukaan kunnassa kaavaillaan perehdyttämisen kehittämisen aloittamista, jota varten kaivattiin taustatietoa. Taustatiedon hankinta rajattiin koskemaan perehdyttämismateriaalia ja -suunnitelmaa.

Tutkimusote

Tutkimusote oli kvantitatiivinen eli määrällinen. Kvantitatiivisella tutkimuksella saadaan tietoa, joka on yleistettävissä (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara, 2004, 169). Kvantitatiivinen tutkimusote on oikea, kun ilmiö on määritetty selkeästi, ja sitä voidaan mitata kvantitatiivisen tutkimuksen menetelmin (Kananen 2008, 10).

Perehdyttäminen ei ole ilmiönä mikään uusi. Siitä löytyy runsaasti tietoperustaa, joka määrittelee ilmiön selkeästi. Tietoperustassa on määritelty muun muassa, mitä perehdyttäminen on, mitä hyötyjä saavutetaan ja ennen kaikkea miten siinä onnistuttaisiin. Näin ollen on myös mahdollista selvittää ilmiöön liittyvien ominaisuuksien esiintymistiheyksiä eli frekvenssejä eli määriä (Kananen 2008, 11). Nämä ominaisuudet ovat olleet avuksi mietittäessä kysymyksiä vastausten saamiseksi tutkimusongelmaan.

Kvantitatiiviselle tutkimukselle on ominaista, että pienelle joukolle esitetään kysymyksiä, ja niihin saatujen vastausten perusteella tehdään yleistyksiä koskemaan koko joukkoa (mts. 10). Perusjoukko tulee määritellä ja rajata tarkasti. Kokonaistutkimuksessa koko perusjoukko on edustettuna. Otantatutkimuksessa, perusjoukkoa edustaa otos (Mts. 70.)

Tutkimuksen kohderyhmäksi eli perusjoukoksi valittiin esimiehet ja heidän sijaisekseen nimetyt henkilöt. Heidät valittiin siitä syystä, että he ovat vastuussa perehdyttämisen ja työnopastuksen suunnittelusta ja toteuttamisesta. Toiseksi, jos kyselyn osoittaa tietylle ryhmälle, jolle oletettavasti asia on tärkeä, saadaan mahdollisimman korkea vastausaktiivisuus (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 185). Perusjoukko oli pieni otoskehikon perusteella, joka oli sähköpostin esimiespostituslista. Tästä syystä käytettiin kokonaistutkimusta. Toinen perustelu tälle oli se todennäköisyys, että vastaajakatoa tulee olemaan. Näin pyrittiin varmistamaan tutkimusongelmaan saatujen vastausten yleistettävyyttä.

Tiedonkeruu

Tiedonkeruutapana oli kysely. Kyselyn etuja on se, että saadaan paljon henkilöitä tutkimukseen ja voidaan kysyä monia asioita. Tehokkuus on myös etu, jolla säästetään aikaa ja vaivaa. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2004, 184). Asiat kysyttiin täysin samalla tavalla kaikilta esimiehiltä ja heidän sijaisekseen nimetyiltä henkilöiltä. Kysely oli jaettu kahteen osioon. Osion 1 kysymykset liittyivät kunnan yleisen perehdyttämiskansion sisältöön. Osion 2 kysymykset liittyivät kunnan perehdyttämisen tilan kartoittamiseen työyksikötasolla. Kysely toteutettiin käyttämällä kotisivukone.fi:n kyselyominaisuutta.

Esimiehille ja heidän sijaisekseen nimetyille henkilöille esitetyt kysymykset olivat strukturoituja ja pääasiassa monivalintakysymyksiä. Osa kysymyksistä oli strukturoitujen ja avointen kysymysten välimuotoja. Avoimet kysymykset oli valittu lisäksi, jotta saataisiin selville asioita, joita ei ollut tullut ajatelleeksi kysymyksiä laadittaessa.

Kyselyssä oli sekä kaikille tarkoitettuja kysymyksiä, että tietyille ryhmälle tarkoitettuja kysymyksiä. Jälkimmäisessä tapauksessa kyselyyn vastaajat jakautuivat omiin ryhmiin

sen perusteella, oliko heidän työyksikössään tehty perehdyttämissuunnitelma vai ei. Tutkimuksen kysymykset löytyvät liitteestä 1.

Kysely toteutettiin verkkokyselynä, koska se on vaivaton. Kutsu (liite 2) kyselyyn lähetettiin sähköpostitse, ja siinä oli linkki kyselyyn. Kutsu lähetettiin postituslistassa olleille 91 esimiehelle ja heidän sijaisekseen nimetyille henkilöille.

Kutsu kyselyyn laadittiin yhteistyössä henkilöstöjohtajan kanssa. Kyselyn kysymykset myös käytiin läpi yhdessä hänen kanssaan ennen kyselyn avaamista. Tällä pyrittiin varmistamaan, että tutkimus vastaisi niitä tavoitteita, joita toimeksiantajakin halusi.

Kutsu lähetettiin 10.10.2013, ja vastaustausajaksi oli ilmoitettu 18.10.2013 mennessä. Vastauksia tuli määräpäivään mennessä 27 kappaletta. Vastausprosentin näyttävässä jäävän huomattavasti alle puoleen oli aiheellista lähettää muistutusposti (liite 2). Samalla vastausaikaa pidennettiin aina 25.10.2013 asti. Muistutuksen jälkeen vastauksia tuli lisää 16 kappaletta. Näin ollen vastaajien määräksi tuli yhteensä 43 kappaletta. Vastausprosentti jäi hieman alle puoleen (47,25 %).

Analysointi

Ennen kuin kyselyaineistoa voidaan analysoida, on aineisto tarkistettava. Tarkoituksena on löytää mahdolliset virheelliset vastaukset ja kokonaan puutteelliset lomakkeet. Tällöin kiinnitetään huomiota täydellisyyteen eli siihen onko jokaiseen kysymykseen saatu vastaus ja onko vastattu täsmällisesti. Lisäksi tarkistetaan ovatko kaikki ymmärtäneet ja tulkinneet kysymykset ja annetut ohjeet samalla tavalla. (Kyselyyn perustuvan tutkimuksen suorittaminen 2012.)

Vastaajien antamien vastausten tarkistamiseksi, kaikki vastauslomakkeet tulostettiin, käytiin läpi niiden sisältämät vastaukset ja purettiin ne Excel-taulukkoon eli havaintomatriisiin. Tässä tapauksessa näin toimiminen oli järkevää, koska vastanneiden määrä oli pienehkö. Tarkistuksessa selvisi, että muutamassa tapauksessa ryhmille osoitetuissa kysymyksissä, oli vastattu, vaikka ei olisi pitänyt tai päinvastoin. Kaikille osoitetuissa monivalintakysymyksissä oli valittu liian monta vaihtoehtoa.

Hyvästäkin vastausohjeista huolimatta vastaajat vastaavat teknisesti väärin. Pienehköissä kyselyissä on paikallaan korjata tiedot kelpaaviksi muuttamalla ne suurimman sisällöllisen hyödyn ja varsinaisen sisältövaihtoehtojen tasapuolisen kohtelun periaatteiden mukaisesti. (Aineiston saattaminen käyttökuntoon 2013.)

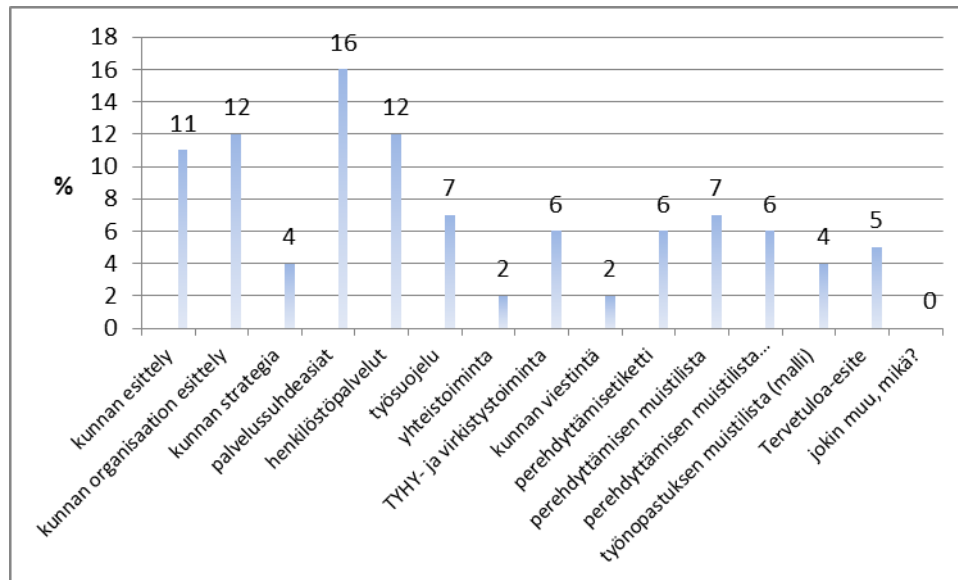
Tutkimuksen osalta oli olennaista, ettei mitään vastauksia jätetty pois täyttämismvirheen vuoksi. Jokaisen vastauksen saaminen mukaan oli ensiarvoisen tärkeää, koska vastanneiden määrä oli pienehkö. Tarkastellessa täyttämismvirheitä ne päädyttiin korjaamaan siten, että vastaaja sijoitettiin oikeaan ryhmään todennäköisin perustein. Monivalintakysymyksissä ei tehty korjauksia, koska eniten valituksi tulleet vaihtoehdot erottuivat selkeästi muista. Toisaalta kaikkia valittuja vaihtoehtoja on pidettävä tärkeinä niiden valitsijalle ja tutkimukselle.

Analyysissa käytettiin yhden muuttujan menetelmää. Siinä päättely tehdään siitä, mikä on kunkin muuttujan arvon suhteellinen osuus aineistosta. Tutkimuksen tulokset esitetään käyttämällä suoraa jakaumaa. Se kertoo kuinka monta kappaletta (frekvenssiä) kutakin muuttujan ominaisuutta tai arvoa esiintyy aineistossa (Kananen 2011, 74.) Tuloksia esitettäessä ei noudateta tieteellisen tutkimuksen havainnollistamista. Tuloksia ei esitetä taulukkona vaan graafisesti pylväs- ja palkkikaavioina.

7 TUTKIMUKSEN TULOKSET

7.1 Perehdyttämiskansion sisältö

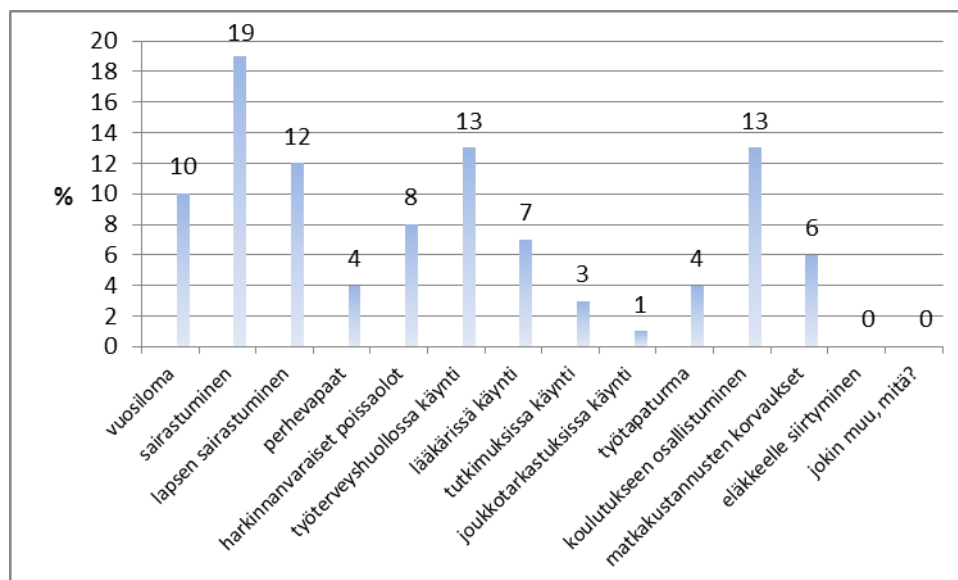
Kyselyn osiossa 1 kysyttiin, mitä aihealueita toivotaan kunnan yleisen perehdyttämiskansion sisältävän. Valita sai kuusi vaihtoehtoa, ja tuli valita ne, joita piti tärkeänä. Vastausten perusteella neljä asiaa nousi selvästi eniten toivotuiksi. Nämä olivat palvelussuhdeasiat, kunnan organisaation esittely ja henkilöstöpalvelut (yhtä paljon) sekä kunnan esittely.



KUVIO 5. Perehdyttämiskansion aihealueet

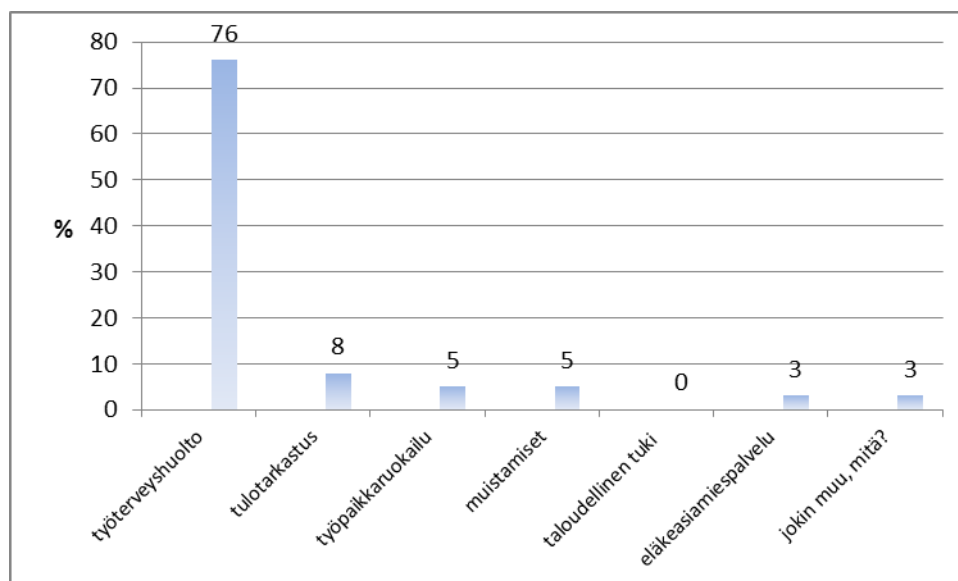
Aihealueiden palvelussuhdeasiat ja henkilöstöpalvelut yhteydessä pyydettiin tarkentamaan, mitä osa-alueita tulisi erityisesti näiden yhteydessä käsitellä. Palvelussuhdeasioissa sai valita neljä vaihtoehtoa ja henkilöstöpalveluissa yhden vaihtoehdon.

Eniten palvelussuhdeasioissa toivottiin käsiteltävän sairastumiseen, työterveyshuollossa käyntiin ja koulutukseen osallistumiseen (yhtä paljon) sekä lapsen sairastumiseen liittyviä osa-alueita.



KUVIO 6. Palvelussuhdeasiat

Osa-alue, jota selvästi eniten toivottiin käsiteltävän henkilöstöpalvelut-aihealueessa, oli työterveyshuolto.



KUVIO 7. Henkilöstöpalvelut

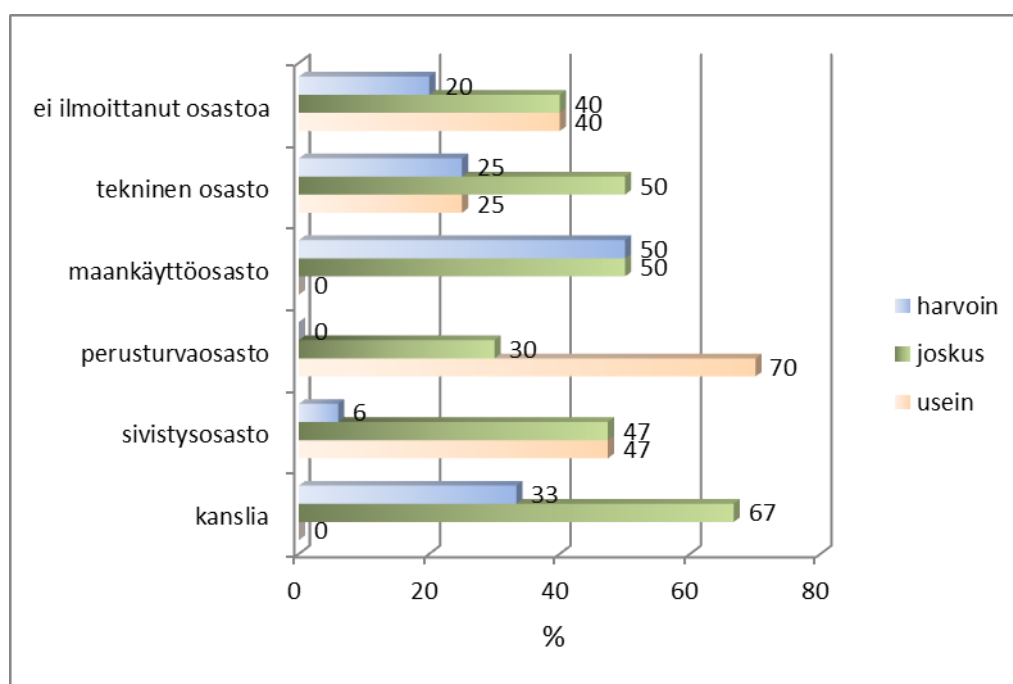
Perehdyttämiskansioon liittyviä toiveita, ideoita ja näkökulmia tuli muutama kappale. Kansioon käytettävyyteen liittyviä näkökulmia olivat aineiston nopea silmäiltävyys eli luettelomaisuus ja tekstin iso fontti. Lisäksi muistutettiin perehdyttämisaineiston päivittämisestä ja ajan tasalla pitämisestä.

Yleisen perehdyttämiskansion aineiston sijaintipaikaksi ehdotettiin intranetiä. Jotta jokainen työntekijä tietäisi, mikä perehdyttämiskansio on, ehdotettiin, että heille lähetettäisiin sähköpostiin sisällysluettelo.

Yleensäkin toivottiin tietopakettia, josta löytyvät kaikki työsuhteeseen liittyvät tärkeät asiat kattavasti kerrottuna. Näin ollen jokainen ammattiala voisi keskittyä alakohdittaiseen työnopastukseen. Pidettiin hyvänä sitä, että jokaisella työpaikalla olisi yhteinen lista/ohje siitä, mitä perehdyttämiseen kuuluu.

7.2 Perehdyttämisen tila

Kyselyn osion 2 aluksi muutama taustatieto, ennen kuin siirrytään varsinaiseen perehdyttämisen tilaa käsittelevään aiheeseen. Vastausten perusteella perehdyttämistä tarvitaan koko kunnassa joko usein (44 %) tai joskus (44 %). Vastanneiden työyksiköistä suurin osa kuuluivat perusturvaosastoon (44 %) ja sivistysosastoon (23 %). Nämä ovat myös suurimmat osastot. Loput jakautuivat seuraavasti: tekninen osasto 9 %, kanslia 7 %, maankäyttöosasto 5 % ja 12 % ei ilmoittanut mihin osastoon työyksikkönsä kuuluu. Perehdyttämisen tarve jakautui osastoittain seuraavasti:



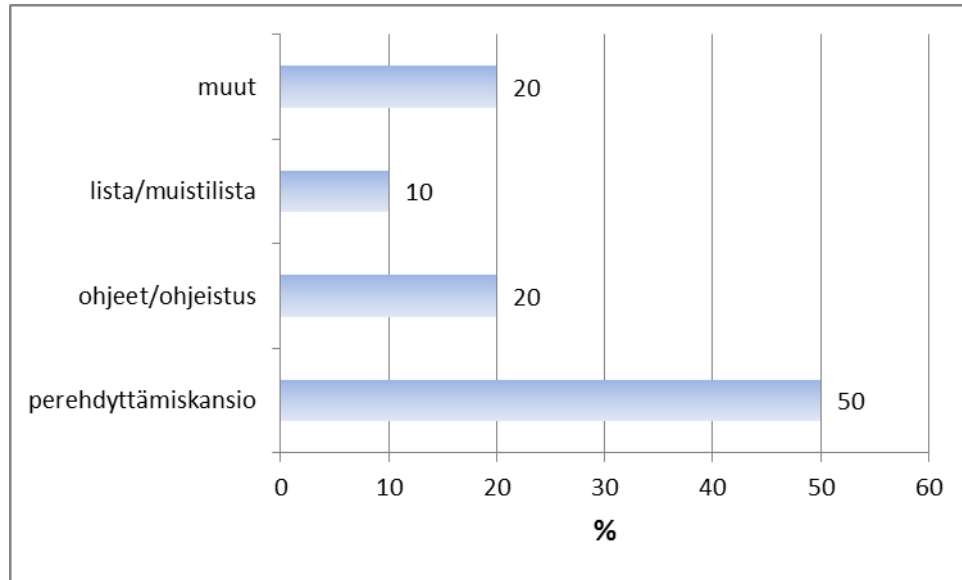
KUVIO 8. Perehdyttämisen tarve osastoittain

Vastaajien mielestä heidän työyksikössään oli onnistuttu perehdyttämisessä yli puolen (60 %) mukaan melko hyvin, lähes joka viidennen (19 %) mukaan hyvin ja lähes joka neljännen (21 %) mukaan melko huonosti. Kenenkään mielestä perehdyttäminen ei ole sujunut huonosti.

Selvitettäessä perehdyttämisen nykyistä tilaa kunnassa, kysyttiin mitä ylipäätään on tehty. Onko tehty perehdyttämismateriaalia ja perehdyttämissuunnitelmaa, ja jollei ole tehty perehdyttämissuunnitelmaa, niin miksi ei ole.

Perehdyttämismateriaali

Perehdyttämismateriaalia oli yli puolessa (67 %) vastaajien työyksiköissä tehty. Näistä vastaajista lähes puolet (49 %) tarkensi, mitä perehdyttämismateriaali on.



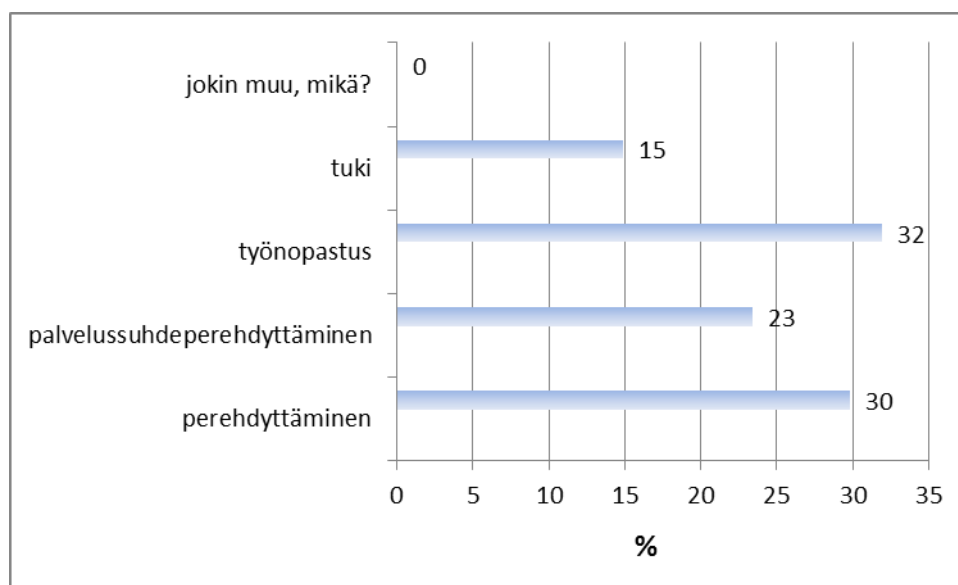
KUVIO 9. Perehdyttämismateriaali

Tyypillisin materiaali oli perehdyttämiskansio. Lista/muistilista sisälsi seuraavia materiaaleja: lista asioista, jotka käydään läpi esimiehen kanssa, perehdyttämislista. Ohjeet/ohjeistus sisälsi perehdytysohjeet, ohjeet sijaisille ja uusille työntekijöille; ohjeistus päivittäisestä työn kulusta ja aikatauluista sijaisia varten; pelastussuunnitelma, työsuojelun ohjeita, avaimenkäytön ohjeita. Muut: yleistä tietoa kunnasta ja kunnan palveluksessa olemisesta, aineisto on päivitettävänä, työ vielä kesken.

Vastaajista yli puolen (63 %) mukaan heidän työyksikössään ei ole tehty perehdyttämissuunnitelmaa. Vastaajat jakautuivat tämän jälkeen omiin ryhmiinsä, joilla oli omat tarkentavat kysymykset perehdyttämisen suunnittelusta.

Perehdyttämissuunnitelma on tehty

Niissä alle puolessa (37 %) vastaajien työyksiköistä, joissa on tehty perehdyttämissuunnitelma, se muodostuu lähinnä seuraavista osa-alueista: työnopastus, perehdyttäminen ja palvelussuhdeperehdyttäminen.



KUVIO 10. Perehdyttämissuunnitelman osa-alueet

Tyypillisin yhdistelmä oli perehdyttäminen, palvelussuhdeperehdyttäminen, työnopastus ja tuki (38 %). Toiseksi yleisin oli perehdyttäminen, palvelussuhdeperehdyttäminen ja työnopastus (31 %).

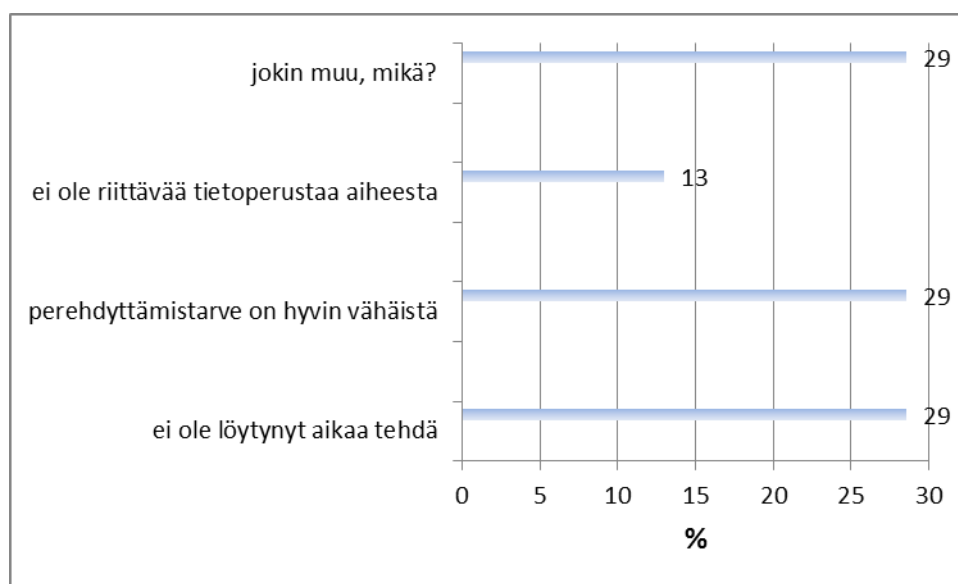
Niissä työyksiköissä, joissa on tehty perehdyttämissuunnitelma, perehdyttämisen tuloksia seurataan alle puolessa (40 %) ja perehdyttämisen tuloksia arvioidaan vain yli joka kymmenennessä (13 %).

Lopuksi pyydettiin arvioimaan, miten perehdyttämisen suunnittelun on koettu vaikuttaneen vastaajan työyksikössä. Yli puolet (57 %) perehdyttämissuunnitelman tehostä vastaajista olivat jokseenkin samaa mieltä siitä, että perehdyttämisen suunnittelu on vaikuttanut seuraavasti: vähentänyt virheitä ja vääriä toimintatapoja, vahvistanut työilmapiiriä, työnteko ollut sujuvaa alusta alkaen, edellytetty työn tulos ja laatu saavutettu nopeammin, työhön ja työyksikköön sitouduttu paremmin ja edistänyt työnantajakuva

Vastanneista täysin saamaa mieltä edellä mainituista väittämistä oli 33 %. Jokseenkin eri mieltä tai täysin erimieltä oli vain muutamia.

Perehdyttämissuunnitelmaa ei ole tehty

Niissä vastaajien työyksiköissä, joissa ei ollut tehty perehdyttämissuunnitelmaa, kolme yhtä yleistä syytä olivat seuraavat:



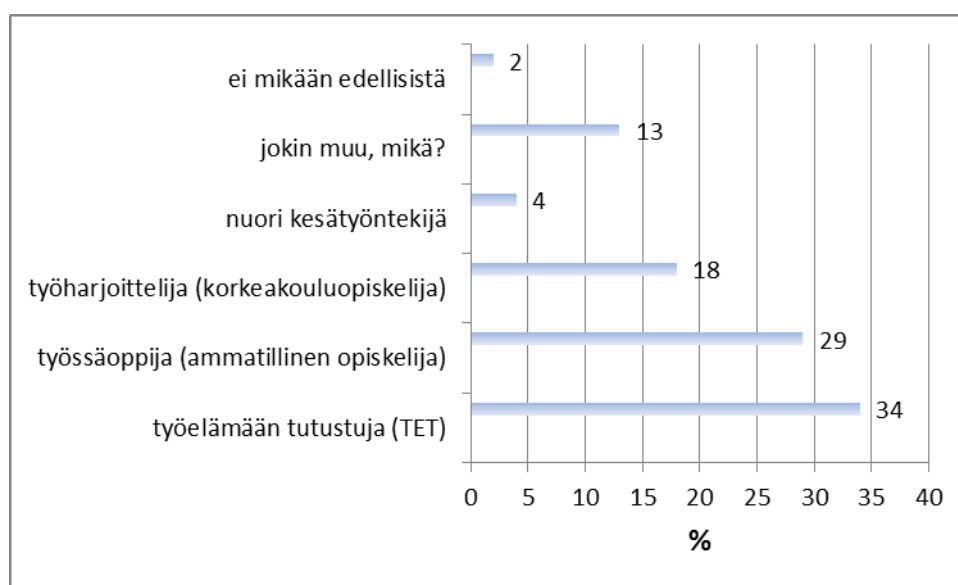
KUVIO 11. Syyt, miksi ei ole tehty perehdyttämissuunnitelmaa

Muita syitä olivat seuraavat: on tai jäänyt kesken, en tiedä, ei tietoa, kenen tehtävä, voisi olla hyvä, mutta näinkin on selvitty, perehdyttäminen on sujunut esimiehen ja kollegoiden ohjauksessa riittävän hyvin, käytössä kunnan vanhaa materiaalia, jonkinlaista kunnan yleistä mallia kaivataan.

Lopuksi pyydettiin kertomaan mihin perehdyttämisen suunnittelulla tulisi vaikuttaa vastaajan työyksikössä. Vastaukset tärkeysjärjestykseen laitettuina olivat seuraavat: 1. työnteon sujumiseen alusta alkaen, 2. virheiden ja väriiden toimintatapojen riskien pienentämiseen, 3. edellytetyn työn tuloksen ja laadun saavuttamiseen nopeammin, 4. sitoutumiseen työyksikköön ja työhön paremmin, 5. työhyvinvointiin ja 6. työnantajakuvan edistämiseen.

Perehdytettävät ja eri tilanteet

Perehdyttämissuunnitelma tehdään perehdytettävän ja tilanteen mukaan. Kaikilta vastaajilta tiedusteltiin oliko heidän työyksikössään ollut joitakin kyselyssä mainittuja ryhmään kuuluvia tai tilanteita.

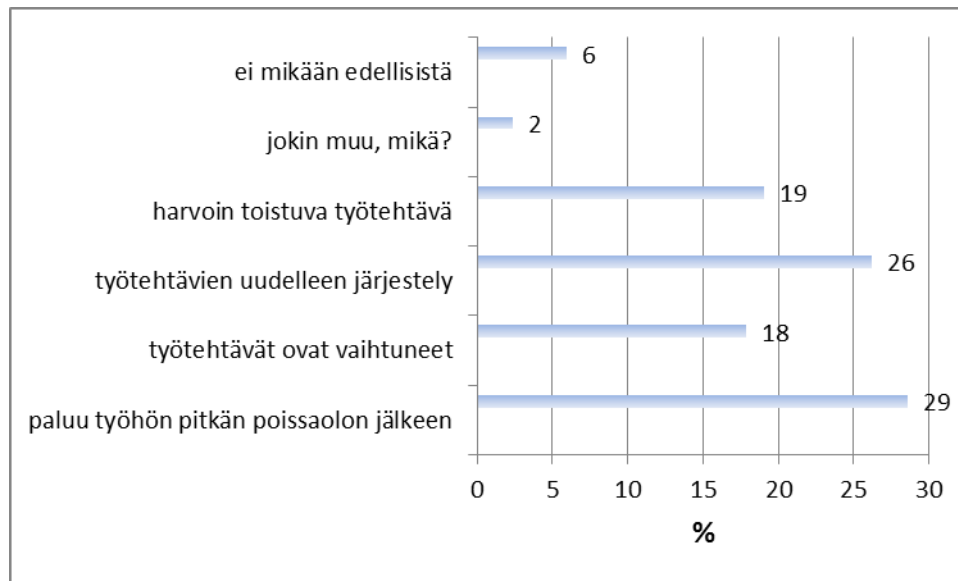


KUVIO 12. Perehdytettävät

Jokin muu -ryhmään kuuluvia oli hyvin erilainen joukko. Heitä olivat työllistetyt pitkäaikaistyöttömät, kuntouttavassa työtoiminnassa olevat, vajaakuntoiset, työkokeilijat, urastarttiharjoittelija, maahanmuuttaja, jopa yhdyskuntapalvelussa oleva ja vanki.

Lopuksi kysyttiin miten suunnitelmallista edellä mainittujen perehdyttäminen on ollut. Vastausten perusteella käytössä oli ollut yleensä sama suunnitelma kuin muillakin tulijoilla (34 %), ei suunnitelmallista perehdyttämistä (27 %) ja henkilökohtainen suunnitelma (20 %). Mainittakoon, että jokin muu suunnitelma (11 %) oli vastausten perusteella keskeiseltä sisällöltään se, että opiskelijoilla on tarkat tavoitteet harjoittelussa, tutustujille kerrotaan aina perusasiat ja työhön tulijalle kerrotaan asiat yksityiskohtaisemmin. Lähtökohtana on kuitenkin perehdytettävän tarpeiden huomiointi perehdyttämisessä. Perehdyttämiseen osallistuvat sekä esimies että työtoverit, jollei opastamisesta huolehdi tietty työntekijä. Perehdyttämisestä on saatettu sopia tapauskohtaisesti työyksikössä. Todettiin myös, että perehdyttämisen tarve

vaihtelee hyvin paljon ja suunnitelmia käytetään riippuen siitä, millainen perehdyttävä on kyseessä.



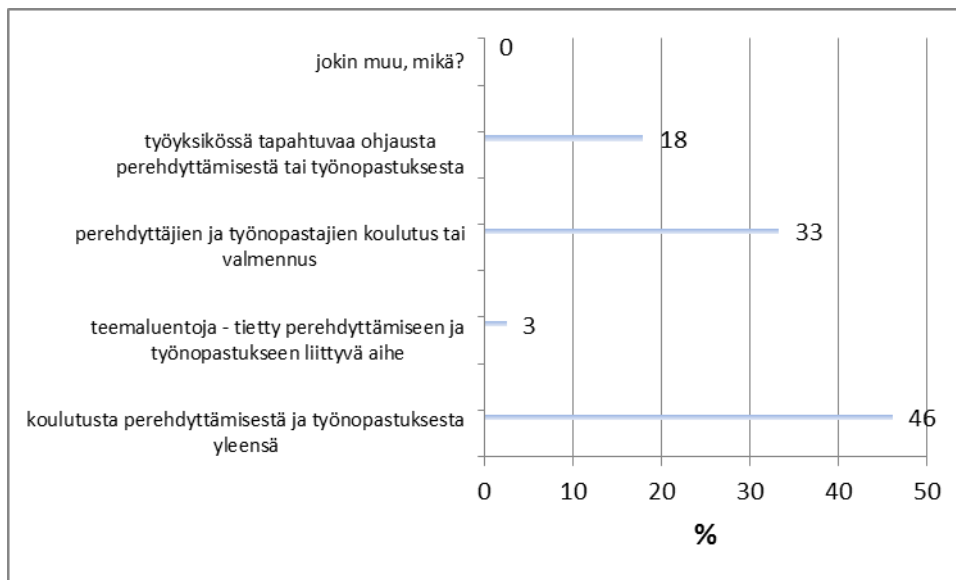
KUVIO 13. Perehdyttämistilanteet

Vastausten perusteella yleisesti (80 %), näissä tilanteissa ei ole tehty perehdyttämissuunnitelmaa.

Koulutustarve perehdyttämisestä

Kaikilta vastaajilta kysyttiin mielipidettä siitä, tarvitaanko heidän työyksikössään koulutusta perehdyttämisestä. Vastaajista yli puolet (63 %) oli sitä mieltä, että kyllä tarvitaan, lähes joka neljäs (21 %) mielestä ei tarvita ja alle joka viides (16 %) ei osannut sanoa, tarvitaanko heidän työyksikössään koulutusta perehdyttämiseen liittyen.

Kyllä-vastanneita pyydettiin vielä tarkentamaan mitä koulutuksen pitäisi heidän mielestään olla. Valita sai kaksi vaihtoehtoa.



KUVIO 14. Koulutus perehdyttämisestä

Näkemykset, kokemukset ja ideat

Kyselyn osion 2 loppuksi pyydettiin vastaajia kertomaan näkemyksiä, ideoita ja kokemuksia perehdyttämisestä heidän työyksikössään.

Vastauksissa pohdittiin, mitä kaikkea perehdytyksen pitäisi sisältää, koska perehdytyksessä eri henkilöiden välillä on suuria eroja. Todettiin myös, että perehdyttäminen jää varmaan aika eritasoiseksi riippuen esimiehen taidoista ja tavasta toimia. Joten tulisiko jokaisella osastolla olla yksi tai useampi (osaston henkilömäärästä riippuen) koulutettua perehdyttäjää?

Perehdyttämisessä kaiken A:na ja O:na pidettiin sitä, että uudelle työntekijälle kerrotaan kuka vastaa kysymyksiin, ja että kysyä saa. Pitää luoda sellainen ilmapiiri, että saa rauhassa opetella uusia asioita. Työntekijää ei pidä jättää pulaan. Kansio on lisäksi hyvä asia. Keskustelu ja ohjaus ovat kuitenkin tärkeämpiä.

On tiedostettu, että perehdyttämisen suunnittelu ja kansion tekeminen on aikaa vievää. Se käy selville seuraavista kommentteista. ”Perehdyttäminen lasten kengissä, koska työntekijät työskentelevät itsenäisesti kentällä. Esimiehellä on liian vähän aikaa siihen, että voisi esimerkiksi mennä henkilökohtaisesti käytäntöön perehdyttämään. Käytössä perehdyttämiskansio, joka jaetaan työsuhteen alussa.”

”Aikaa pitäisi varata perehdyttämiskansion tekoon. Ei ole mukava tehdä omalla vapaa-ajalla kansiota.”

Todettiin, että usein on haluttu perehdyttämiskansiota, jossa olisi kaikki mahdollinen, myös työtehtävien sisällölliseen osaamiseen liittyvää. Olisi hyvä, että kunnan yleinen perehdyttämispaketti olisi sähköisessä muodossa. Siihen voisi liittää yksikkökohtaisen perehdyttämisen. Hyvänä apuna olisi lista perehdytettävistä asioista, johon perehdytettävä merkitsisi milloin ja kuka on perehdyttänyt.

Tuotiin esiin se, että perehdyttämisharjojen huono puoli on tietojen vanhentuminen, sillä niitä ei millään tule pidettyä ajan tasalla. Intranetin tietopohja on hyvä käytettäväksi.

Kommentteja saatiin myös heiltä, joiden työyksiköissä perehdyttämistä on suunniteltu.

”Meilläkin meni pitkään, että saatiin perehdyttämiskansio koottua perehdyttäjän tueksi/perehdyttäjän tarpeita vastaamaan. (ei MUKA ollut aikaa) Nyt ei pärjätä ilman, aikaa säästyy, kun perehdyttäjän ei joka kerta tarvitse erikseen miettiä, mitkä ovat ne oleelliset asiat ja mistä tieto löytyy, jotta perehdytyksen pystyy hoitamaan.”

”Henkilöstö sisäistänyt opiskelijaohjauksen kautta perehdytyksen merkityksen/oma perehdyttämiskansio on työkalu arjessa.”

Maininta löytyy myös työnantajan järjestämästä perehdyttämispäivästä, jota pidettiin hyvänä asiana.

8 POHDINTA

Perehdyttämisen prosessi on viimeinen ja ehkä tärkein vaihe rekrytointiprosessissa. Onkin syytä miettiä, miten perehdyttämisen prosessi on vaikuttanut työnantajamaailmaan. Maine vaikuttaa siihen, miten rekrytoinnissa onnistutaan houkuttelemaan osaajia. Perehdyttämisen prosessissa keskeistä on oppiminen, josta muodostuu osaami-

nen. Osaaminen antaa tunteen siitä, että hallitsee työnsä, ja tämä edesauttaa työhyvinvointia.

Oppiminen ja osaaminen ovat osaamispääomaa. Organisaation elinehto on osaaminen. Jotta osaaminen on oikeanlaista ja ajantasaista, se vaatii kehittämistä ja johtamista, ja tässä työkaluna toimii muun muassa perehdyttämisen prosessi. Perehdyttämisen prosessi on myös osa työyhteisön viestintää.

Kokonaisuuteen liittyvät luonnollisestikin perehdyttämisen prosessin eri vaiheet kuten perehdyttäminen, työsuhdeperehdyttäminen, työnopastus ja tuki. Perehdyttämisen prosessin onnistuminen varmistetaan suunnittelulla, seurannalla ja arvioinnilla.

Perehdyttämisen tilan selvittäminen oli tärkeää jo senkin vuoksi, ettei sitä ole aikaisemmin tehty. Perehdyttämisen kehittämistä varten voidaan todeta, että Laukaan kunnassa perehdyttämisen suunnitteluun ei ole työyksiköissä panostettu kovinkaan merkittävästi. Perehdyttämissuunnitelmaa ei ole useinkaan tehty. Suunnittelun tuloksia seurataan harvoin, ja tuloksia ei juurikaan arvioida.

Perehdyttämisen prosessin suunnittelun tuloksia tulisi seurata ja erityisesti arvioida. Arvioinnista saadun tiedon perusteella voidaan kehittää perehdyttämissuunnitelmaa edelleen. Perehdyttämissuunnitelma menettää merkityksensä, jollei sitä päivitetä varmistamaan työn sujumista alusta alkaen ja työntekijän oppimisen kautta kokemaa hyvinvointia työssä. Onnistunut perehdyttämisen prosessi toteutuu laadukkaalla perehdyttämissuunnitelmalla. Positiivista oli se, että jos perehdyttämissuunnitelma oli tehty, se sisälsi perehdyttämisen keskeiset elementit. Näitä olivat perehdyttäminen, palvelussuhdeperehdyttäminen ja työnopastus.

Perehdyttämisen ja työnopastuksen suunnittelu vaatii aikaa ja vaativaa. Tämän lisäksi vaaditaan sen kehittämistä. Perusteluna sille, miksi ei ole tehty perehdyttämissuunnitelmaa, oli yleisesti se, ettei ole löytynyt aikaa tehdä. Edellä mainituista syistä muodostuu haasteellinen yhtälö. Toisaalta kävi myös selväksi se, että perehdyttämisen tarve oli niin vähäistä, ettei sitä ole katsottu tarpeelliseksi tai että oli selvitty ilman perehdyttämissuunnitelmiakin. Suunnitelmaa varten olisi hyvä tehdä valmis malli, jota muokataan perehdytettävän ja tilanteen mukaan. Mallin tekoon on kuitenkin

käytettävä aikaa ja vaivaa, koska se on perehdyttämissuunnitelman perusta. Suunnitelman teossa ovat mukana kaikki perehdyttämisprosessiin osallistuvat.

Työyksiköissä perehdyttämisestä ja työnopastuksesta olisi huolehdittava myös silloin, kun työssä tapahtuu muutoksia tai on oltu poissa pidempään. Pitkän poissaolon jälkeen palaaville tulisi huolehtia heidän tarvitsemansa perehdyttäminen ja työnopastus niihin muutoksiin, joita poissaolon aikana on tapahtunut. Työtehtävien uudelleen järjestelyssä kyse on muutoksesta, jolloin tulee huolehtia työnopastuksesta. Tällöin keskeistä on riittävän tiedon saanti ja keskustelu muutoksen myötä tulleista uusista asioista.

Laukaan kunnassa moni nuori ja opiskelija hankkivat kokemusta työelämästä ja kehittävät ammatillista osaamistaan. Perehdyttämisessä ja työnopastuksessa tulee ottaa huomioon heidän tarpeensa ja lähtökohtansa. Kunta myös työllistää monia pitkäaikaistyöttömiä tai vajaakuntoisia, joiden perehdyttämiseen ja työnopastukseen liittyvät omat haasteensa.

Perehdyttämisen tarvetta työyksiköissä on usein tai joskus. Vastanneiden esimiesten keskuudesta yli puolet arvioi, että perehdyttäminen on onnistunut melko hyvin. Niiden keskuudessa, joiden työyksikössä on tehty perehdyttämissuunnitelma, yli puolet oli jokseenkin samaa mieltä sen vaikuttavuudesta. Keskeistä oli, että työ sujuu alusta alkaen hyvin ja nopeasti päästään siihen tulokseen, jota edellytetään. Työhön sitoudutaan, työntekijä voi hyvin ja työnantajakuva kirkastuu. Esimiehillä, joiden työyksikössä ei ole tehty perehdyttämissuunnitelmaa, oli toiveissa sama vaikuttavuus, jos heidän työyksikössään tehtäisiin perehdyttämissuunnitelma.

Yleisen perehdyttämisaineiston tarkoitus on olla perehdyttämisprosessissa apuna. Se on opas palvelussuhteeseen kuuluvista asioista. Yleinen perehdyttämisaineisto perustuu lakeihin ja kunnalliseen yleiseen virka- ja työehtosopimukseen. Lisäksi on olemassa paikallisesti sovittuja ja henkilöstöstrategiassa linjattuja asioita. Perehdyttämisaineistosta on poimittu pohdittavaksi kyselyssä eniten toivotut asiat, niistä seuraavaksi.

Kunta organisaationa on monisäikeinen. Viranhaltijan ja työntekijän on hyvä tuntea kuntaorganisaatio ja miten se toimii. Kunnan kehittämistä ohjaa kunnanvaltuuston hyväksymä strategia. Käytännössä sitä toteuttavat osastojen työyksiköissä jokainen viranhaltija ja työntekijä. Strategiassa on kyse laadukkaan palvelutuotannon toteuttamisesta tehokkaasti ja taloudellisesti. Talousarviossa, jokaiselle toimielimen alaiselle tehtäväalueelle on määritelty tavoitteet ja toimenpiteet, miten palvelutuotantoa kehitetään edelleen ja taloudellisesti kestävästi. Tilinpäätöksessä selvitetään miten edellä mainitut tavoitteet ovat toteutuneet.

Palvelussuhdeasioissa keskeisiä asioita ovat muun muassa, miten toimitaan ollessa poissa työstä, ja millä ehdoilla. Viranhaltija tai työntekijä on todennäköisesti palvelussuhteensa aikana poissa työstä sairastumisen tai lapsensa sairastumisen vuoksi. Näihin on oikeus työehtosopimuksen määrittelemien ehdoin. Sairauspoissaolon yhteydessä tulee muistaa, että on oltava työkyvytön sairauden vuoksi. Pääsääntöisesti tämä todennetaan lääkärintodistuksella, ja jonka perusteella myös sairauspoissaolo myönnetään. Tästä pääsäännöstä voidaan kuitenkin poiketa enintään viisi peräkkäistä kalenteripäivää kestävässä sairauspoissaoloissa. Lapsen sairastumisen yhteydessä on muistettava pääperiaate. Viranhaltija tai työntekijä voi jäädä itse hoitamaan lastaan, kun muut hoitojärjestelyt eivät ole käytännössä mahdollisia. Tilapäisessä hoitovapaassa on kyse sairaan lapsen hoidon järjestämisestä.

Työterveyshuollossa käyntiä ja koulutukseen osallistumista varten tulee olla yhtenäiset ohjeet, jotta jokaisen kohdalla toimitaan samalla tavalla. Koulutukseen osallistuttaessa on oltava selvillä, onko kyseessä koulutusvirkamatka vai koulutuspäivä. Nämä määrittelevät sen onko kyseessä työajaksi luettavaa aikaa vai ei ja lisäksi onko kyseessä palkallista vai palkatonta aikaa. Koulutusvirkamatkasta on kyse silloin, kun koulutukseen osallistuminen on välttämätöntä virka- tai työtehtävien hoidossa. Osallistuminen edellyttää työnantajan määräystä. Muussa tapauksessa kyse on koulutusvapaasta.

Henkilöstöpalvelut ovat Laukaan kunnan henkilöstölleen järjestämiä etuja. Yksi näistä eduista on lakisääteiset työterveyshuoltopalvelut. Sen tarkoitus on edistää viranhaltijan ja työntekijän terveyttä ja työoloja. Toisaalta kyseessä on myös eksklusiivinen etu

viranhaltijan tai työntekijän oman terveyden hoitoon. Keskeistä on tarve, miksi työterveyshuoltoon hakeudutaan kesken työajan. Pääsääntö on se, että viranhaltija tai työntekijä voi käydä työaikanaan työterveyshuollossa, jos kyseessä on akuutti hoidon tarve. Käyntiä varten myönnetään vapautus työstä ja työaika ei tästä syystä pidennetä. Muussa ei akuutissa tapauksessa, tulee työterveyshuollossa käydä omalla ajalla.

8.1 Kehittämisehdotuksia

Laukaan kunnassa on paikallaan aloittaa perehdyttämisen kehittämisen suunnittelu. Se, mistä lähtökohdista tulisi aloittaa, onkin olennainen asia. Kunnat ovat muutospainoiden keskellä. Muutokset vaikuttavat osaamistarpeisiin, ja kunnan onkin aluksi tunnistettava ja uudistettava tarvitsemansa osaaminen tulevaisuutta ajatellen. Perehdyttämisprosessin tulisi olla nimenomaan osaamisen kehittämisen tukena.

Jos ajatellaan perehdyttämisprosessia ilman laajempaa kontekstia, niin olennaista on luoda kunnassa selkeät toimintatavat perehdyttämisprosessiin. Henkilöstöstrategiaa voitaisiin täydentää perehdyttämisen osalta siten, että siinä olisi määritelty selkeät tavoitteet ja hyvät käytänteet, jotta perehdyttämisprosessi lähtökohdiltaan olisi samanlainen jokaisessa työyksikössä. Perehdyttämisprosessiin kuuluvat perehdyttäminen, työnopastus ja tuki.

Perehdyttämisprosessin suunnitelma voi perustua valmiiseen malliin. Sitä täydentämään tulee kuitenkin ottaa huomioon perehdyttämisen ja työnopastuksen tarve, tilanne, missä sitä tarvitaan, ja tietenkin perehdyttävän itsensä tarpeet. On muistettava, että suunnitelman tekoon osallistuvat kaikki perehdyttämisprosessiin osallistuvat.

Tutkimuksessa olivat mukana esimiehet ja heidän sijaiskseen nimetyt henkilöt, joten voisi olla paikallaan tehdä kysely työntekijöiden keskuudessa siitä, millaiseksi he ovat kokeneet perehdyttämisen ja työnopastuksen. Heitä voi pitää parhaina arvioimaan, miten perehdyttäminen ja työnopastus ovat edistäneet heidän sopeutumistaan Lau-

kaan kunnan organisaation jäseneksi ja miten heidän oppimistaan sekä osaamistaan on tuettu palvelussuhteen alkuaikoina.

Yleinen perehdyttämisaineisto on nyt tehty. Sen lopullisen visuaalisen ilmeen toteuttaminen jää toimeksiantajalle. Hyväksi ohjeeksi voisi antaa tutkimuksessa saadun neuvon, että aineisto olisi nopeasti silmäiltävissä eli isolla fontilla kirjoitettu ja luettelomainen.

Samoin päätettäväksi jää, onko perehdyttämisaineisto manuaalisessa vai sähköisessä muodossa. Sähköistä muotoa puoltaa se, että perehdyttämisaineisto on pidettävä ajan tasalla. Samoin se, että linkityksillä voi ohjata tarvittaessa tarkempiin tietoihin tai sähköisessä muodossa oleviin oppaisiin. Yleisen perehdyttämisaineiston päivittämisestä voisi vastata henkilöstöhallinto, koska se laatii nykyisinkin ohjeistukset palvelussuhdeasioihin. Yleisen perehdyttämisaineiston luonnollisena sijaintipaikkana voi pitää intranetiä.

Näin tulisi varmistettua, että työyksiköissä on käytettävissä ajantasainen aineisto. Siltä varalta, että työyksiköissä tehdään oma perehdyttämiskansio intranetissä olevaa aineistoa käyttäen, olisi hyvä, että intranetissä olisi tieto siitä, mitä on päivitetty ja milloin. Näin työyksiköissä pystyttäisiin helposti tarkistamaan oman aineiston ajantasaisuus. Työyksiköiden on tällöin myös itse pidettävä ylhäällä, mitä on päivitetty ja milloin heidän aineistoonsa.

Yleisessä perehdyttämisaineistossa on malleja työyksikkökohtaiseen työnopastukseen. Työyksiköissä kuitenkin vastataan perehdyttämisestä ja työnopastuksesta. Kunnan henkilöstöstrategiassa mainittu työyksikkökohtainen perehdyttämisaineisto voisi tarkalleen ottaen olla suunnitelma perehdyttämiseen ja työnopastukseen työyksiköiden omista tarpeista ja lähtökohdista. Näin ollen myös yleistä perehdyttämisaineistoa voisi täydentää osaston ja työyksikön omalla perehdyttämisaineistolla.

Suunnitelman laatimisen aloittaminen tullee olemaan kynnyskysymys. Laukaan kunnassa olisi hyvä auttaa pääsemään kynnyksen yli, järjestämällä koulutusta perehdyttämisestä ja työnopastuksesta. Kunnassa on jo olemassa mahdollisuus järjestää omaa sisäistä koulutusta, ja tätä kannattaa ehdottomasti hyödyntää.

8.2 Tutkimuksen luotettavuus

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa ilmiö tulee määrittää niin hyvin, että sitä voidaan mitata määrällisin tutkimuksen menetelmin ja tiedonkeruumenetelmin, kuten kyselyin (Kananen 2008, 10–11). Kyselyjen ongelma on se, ettei ole mahdollisuutta varmistua siitä, miten vakavasti on ylipäättään suhtauduttu tutkimukseen. Toinen ongelma on se, että ei ole selvää, miten onnistuneita vastausvaihtoehtot ovat olleet. Kolmas ongelma on vastaajakato. Myös hyvän lomakkeen laatiminen on jo haaste sinällään. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 187.)

Se, kuinka onnistuneita kyselyn kysymykset olivat, on keskeisiä luotettavuuden kannalta. Kysymys vaikuttaa siihen millaista tietoa saadaan. Toisin sanoen, onko mittaukseen käytetty mittari oikea tiedon tarkkuuden saamiseen (Kananen, 2011, 57). Haasteellista oli tehdä relevantteja kysymyksiä, jotta saadaan realistinen selvyys ongelmaan. Onnistuminen vaikuttaa validiteettiin eli siihen, onko mitattu oikeita asioita. Teoriassa, validiteetin ollessa kunnossa, näin ollen yleensä myös reliabiliteetti on (Kananen 2008, 81.)

Kysymyksiä voidaan pitää vastausten saamiseksi ongelmaan oikeanlaisina ja riittävän laajoina. Kysymyksiä laadittaessa on ollut hypoteesi siitä, mitä perehdyttämisprosessi on, mitkä tekijät siihen vaikuttavat ja miten siinä onnistutaan. Tämä on mahdollista, koska ilmiö on jo riittävän hyvin teoreettisesti määritetty. Kyse ei ole uudesta ilmiöstä. Kysymyksillä pyrittiin siihen, kuinka määrällisesti annetut vastausvaihtoehtot toteutuivat. Vastausvaihtoehtoja laadittaessa oli annettu mahdollisuus täydentää vastausvaihtoehtoja, jollei mikään muu ollut sopiva. Toisaalta on mahdollista, että valmiiden vaihtoehtojen antaminen on tehnyt vastaamisesta liian helppoa, ja ei ole mallettu pohtia vastausta sen syvällisemmin.

Vastaajien määrän perusteella ei voida puhua vastaajakadosta. Yleensä tutkimus on luotettava, jos vastaajien määrä ylittää 50 %:n. Siihen ei tässä tutkimuksessa aivan päästy. Tämä tietenkin heikentää tulosten yleistettävyyttä.

Kyselylomakkeisiin liittyy ymmärrettävyyden ongelma. Tämä osoittautui todeksi vastauksia tarkastettaessa, sillä selvisi, ettei ollut täysin noudatettu ohjeita, jotka tuli huomioida kysymyksiin vastattaessa. Erityisesti monivalintakysymyksissä, joissa oli rajattu valittavien vaihtoehtojen määrää. On kuitenkin myönnettävä, ettei lomaketta testattu kunnolla ennen kyselyn avaamista, koska sen sisällön tuottamiseen meni paljon aikaa. Lomakkeen pitäminen mielekkään pituisena ja kysymysten valinta vastausten saamiseksi tutkimusongelmaan ei ollut hetkessä tehty.

Kyselyssä käytetty ohjelma myös asetti omat rajoitteet kysymysten toteuttamiseen. Siirtymiseen oli annettava ohjeet, koska ohjelmassa ei ollut mahdollista toteuttaa automaattista siirtymistä. Monivalintakysymyksissä olisi ollut hyvä olla laskuri, joka tietyn määrän täytyessä ei anna mahdollisuutta valita enempää. Voidaan todeta, että tutkimustarkoitukseen parhaiten soveltuvan ohjelman valintaan kannattaa panostaa.

Se, ettei ollut noudatettu ohjeita kysymyksiin vastattaessa aiheutti sen, että joutui ottamaan kantaa siihen, miten teknisesti virheellisesti annettujen vastausten kohdalla tulisi toimia. Vastausten perusteella saatuja tietoja jouduttiin tulkitsemaan ja tekemään sen perusteella ratkaisu. Tulkinta aiheuttaa sen, ettei voi olla täysin varma vastaajan todellisesta tarkoituksesta. Saatujen tietojen korjaaminen tulee tehdä tieteellisen tutkimuksen kriteerein. Oma tulkinta ei luonnollisestikaan tätä ole.

8.3 Oman työn arviointi

Työn toimeksiantaja oli Laukaan kunnan henkilöstöhallinto, jossa tehdään henkilöstö- ja palvelussuhdeasioihin liittyvät ohjeistukset. Nyt minulla oli mahdollisuus tuoda oma panokseni tähän työhön. Motivaatiota lisäsi se, että henkilöstöjohtaminen on itseä kiinnostava johtamisen alue. Tähän liittyvät keskeisesti osaamisen kehittäminen ja johtaminen. Perehdyttämisprosessiin liittyvään tietoperustaan tutustuesssa sai käsityksen kuinka merkittävästä ja erityisesti osaamisen kehittämiseen ja johtamiseen vaikuttavasta asiasta on kyse.

Tutkimuksen toteuttaminen oli haasteita täynnä, mutta samalla erittäin opettava. Opin miten tutkimuksen tekeminen prosessina etenee. Itselle vaikein vaihe tutkimuksessa oli kysymysten laatiminen ja kyselylomakkeen tekeminen. Opinnäytetyössä haasteellista oli sen tekeminen niin, että lukijalle kävisi selväksi mistä on kyse, mitä ja miksi on tehty.

Toimeksiantajalle tutkimuksessa saadut tiedot ovat päänavaus perehdyttämisen kehittämiseksi. Tutkimus on antanut taustatietoa perehdyttämisen tämän hetkisestä tilasta Laukaan kunnassa. On muistettava, että taustatietoa saatiin perehdyttämisaineistoa ja -suunnitelmaa koskien. Perehdyttämisen kehittämisessä on otettava huomioon osaamisen kehittäminen. Opinnäytetyössä on pyritty siihen, että se antaisi ajatuksia perehdyttämisen prosessin kehittämisen tueksi. Konkreettisin asia on perehdyttämisaineisto, jolle on ollut tarve alusta alkaen. Perehdyttämisaineisto on tekijänsä luomus. Toivottavaa on, että sitä kehitetään edelleen, jotta se vastaisi käyttäjien tarpeita parhaalla mahdollisella tavalla.

LÄHTEET

Aineiston saattaminen käyttökuntoon. 2013. Menetelmäopetuksen tietovarasto. Viitattu 29.12.2013. www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/, KvantiMOTViin, aineiston kerääminen, postikyselyaineiston kokoaminen.

Alred, G., Garvey, B. & Smith, R. 2000. Mentorointi. Helsinki: Inforviestintä.

Andrews, N., Sanders, N & Kleiner, B.H. 2002. Orienting Employees into New Position Successfully. Management Research News 3, 82-89. www.jamk.fi/kirjasto, Nelli portaali, alakohtaiset aineistot, liiketalous, Emerald Journals, Management Research News, Volume 25, issue 3.

Cavén-Suominen, S. 2005. Aktiivinen aikainen puuttuminen – tavoitteena pitkäaikais-terveys. Viitattu 7.7.2013. www.keva.fi, julkaisut, työssä jatkamisen julkaisut.

Cirilo, R. & Kleiner, B.H. 2003. How to Orient Employees into New Positions Successfully. Management Research News 8, 16–26. www.jamk.fi/kirjasto, Nelli-portaali, alakohtaiset aineistot, liiketalous, Emerald Journals, Management Research News, Volume 26, Issue 8.

Cooper-Thomas, H.D. 2006. Organizational socialization. A New Theoretical model and recommendations for future research and HRM practices in organizations. Journal of Managerial Psychology 5, 492–516. www.jamk.fi/kirjasto, Nelli-portaali, alakohtaiset aineistot, liiketalous, Emerald Journals, Journal of Managerial Psychology, Volume 2, Issue 5.

Giacalone, K. 2009. Making new employees successful in any economy. www.jamk.fi/kirjasto, Nelli-portaali, alakohtaiset aineistot, liiketalous, EBSCO. (T+D 6, 37–39.)

Grönfors, T. 2010. Työssä oppiminen – avain tuottavuuteen. Helsinki: Kauppakamari.

Henkilöstövoimavarojen arviointi. Suositus henkilöstöraportoinnin kehittämiseen. 2013. KT Kuntatyönantajat. Viitattu 21.7.2013. www.kuntatyönantajat.fi, ajankoh- taista, yleiskirjeet 2013

Henkilöstöraportointi tukee strategista henkilöstöjohtamista. 2013. KT Kuntatyönantajat. Viitattu 21.7.2013. www.kuntatyönantajat.fi, työelämän kehittäminen, henki- löstöjohtaminen, henkilöstöjohtamisen arviointi.

Hesse, H., Huttunen, T., Järventaus, A., Kuusenmäki, K., Kuuva, J. & Manai, A. 2013. Hyvän kesätyön opas. Viitattu 18.8.2013 http://www.kesaduuni.org/wp-content/uploads/2013/05/Hyvan_kesatyon_opas.pdf

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. Helsinki. Tammi

Honkaniemi, L, Junnila, K, Ollila, J, Poskiparta, H, Rintala-Rasmus, A & Sandberg, J. 2006. Viisaat valinnat. Helsinki: Työterveyslaitos

Hyppänen, R. 2007. Esimiesosaaminen. Liiketoiminnan menestystekijä. Helsinki: Edita

Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous – Löydä uusi työyhteisöviestintä. Helsinki: Wsoypro.

Juuti, P. & Vuorela, A. 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: PS-kustannus.

Juuti, P. & Virtanen, P. 2009. Organisaatiomuutos. Helsinki: Otava

Kaistila, M. 2005. Hyvä esimiestyö. Keva. Viitattu 4.8.2013. www.keva.fi, julkaisut, työssä jatkamisen julkaisut.

Kangas, P. & Hämäläinen J. 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteuttaminen. Työturvallisuuskeskus.

Kananen, J. 2008. Kvantti. Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2011. Kvantti: Kvantitatiivisen opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kesätyöntekijät aloittavat – Muista perehdytys ja valvonta. 2013. Työturvallisuuskeskus TTK:n uutiset. Viitattu 18.8.2013. http://www.ttk.fi/ttk_uutiset?1350_m=3493

Kunta-alan henkilöstöraporttisuositus. 2004. KT Kuntatyönantajat. www.kuntatyonantajat.fi, ajankohtaista, yleiskirjeet, 2004, 10-4, liite.

Kuntien ja kuntayhtymien toiminta. 2013. Kuntaliitto. Viitattu 24.1.2014. www.kunnat.net, Kunnat ja kuntayhtymät.

Kyselyyn perustuvan tutkimuksen suorittaminen. 2012. Virtuaali ammattikorkeakoulu. <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/>, 0709019, ylemmän ammattikorkeakoulun metodifoorumi, kyselyyn perustuvan tutkimuksen suorittaminen.

Larvi, T. 2010. Nuorten kesätyöntekijöiden perehdyttäminen -tietokortti. Työterveyslaitos. Viitattu 28.6.2013. www.ttl.fi/tietokortit

Laukaan Kuntaikkuna. 2013. Kuntatietopaketti 2013 - 2016. Laukaa: Laukaa-Konnevesi

- Lautakunnan toiminta ja tehtävät. 2013. Kuntaliitto. Viitattu 12.1.2014.
www.kunnat.net, palvelualueet, demokratia ja edustuksellisuus, edustuksellinen demokratia.
- Lepistö, I. 2004. Työpaikkakouluttajan käsikirja. 2. uud.p. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- Ollila, M. & Joki, E. 2005. Työhyvinvoinnin edistäminen kunta-alalla. Viitattu 7.7.2013
www.keva.fi, julkaisut, työssä jatkamisen julkaisut.
- Osaaminen muutoksessa. 2009. Valtiokonttori. Kaiku-palvelut. Viitattu 22.6.2013.
www.valtiokonttori.fi, virastoille ja laitoksille, henkilöstöhallintoa ja johtamista tukevat palvelut, Kaiku työelämäpalvelut, Kaiku-työhyvinvointijulkaisut.
- Osaamisen kehittäminen on jatkuva prosessi. 2013. Viitattu 25.1.2014.
www.kuntatyönantajat.fi, työelämän kehittäminen, osaamisen kehittäminen.
- Osaamista kehittämään - periaatteita ja menetelmiä osaamisen ylläpitoon ja lisäämiseen. 2011. KT Kuntatyönantajat. Viitattu 5.5.2013. www.kuntatyönantajat.fi, ajankohtaista, julkaisut, kaikki julkaisut.
- Pakarinen, T. 2006. Henkilöstöstrategian suunnittelu ja muutoksen hallinta kunta- ja palvelurakennemuutoksessa. Viitattu 22.2.2014. www.kuntatyönantajat.fi, esimiehille, palvelutuotannon muutokset, Paras-hanke ja henkilöstöasiat, henkilöstöstrategian suunnittelu ja muutoksen hallinta.
- Pakarinen, T., Tyni, T. & Yli-Suomu, R-M. 2012. Kuntatyö ja tuottavuus. Henkilöstön merkitys osana tuloksellista palvelujärjestelmää. Viitattu 23.7.2013.
www.kunnat.net, palvelualueet, Uusi kunta 2017, Uusi kunta 2017 -ohjelman aineistoa.
- Rainio, P. 2003. Kuntatyö 2010. Rekrytointiopas kunta-alalle. Viitattu 10.8.2013.
www.kuntatyönantajat.fi, ajankohtaista, julkaisut, kaikki julkaisut.
- Raunio, P. 2005. Kiinnitä työhön ja tulokseen. Opas kuntatyön perehdyttäjille. Viitattu 10.8.2013.
http://www.vantaa.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/vantaa/embeds/vantaa_wwwstructure/33058_perehdytysopas.pdf
- Rautiainen, R. 2006. Osaaminen on merkityksellisyttä. Kaiku viesti -lehti 2006/1. Viitattu 23.6.2013. www.valtiokonttori.fi, tietoa Valtiokonttorista, julkaisut ja tilastot, julkaisut, henkilöstöjohtamisen tukeminen, Uusi Kaiku -lehti, Kaiku-viesti, Kaiku-viestin arkisto.
- Salojärvi, S. 2006. Osaaminen, työhyvinvointi ja luovuus – positiivinen kierre. Työhyvinvointi ja esimiestyö julkaisusta. Toim. P. Vesterinen. Helsinki: Wsoypro, 49–52, 58.

Santalahti, M., Mäkeläinen, J. & Hämäläinen J. 2005. Opastus lyhytaikaiseen työsuhteeseen. Työturvallisuuskeskus.

Seppälä, M., Haakana, L., Teerimäki, R. & Pohjonen, T. 2008. Paluun tuki - toimintamalli sairauspoissaolon pitkittyessä. Tyke. Helsingin kaupungin Työterveyskeskus. Viitattu 10.8.2013. www.keva.fi, työssä jatkaminen, aktiivinen tuki, kehittämistyön periaatteet, toimintamalleja, paluun tuen toimintamalleja

Strategia ja työhyvinvointi. Työhyvinvoinnin kestävä kehittäminen. 2009. Valtiokonttori. Kaiku-palvelut. Viitattu 23.6.2013. www.valtiokonttori.fi, virastoille ja laitoksille, henkilöstöhallintoa ja johtamista tukevat palvelut, Kaiku työelämäpalvelut, Kaiku-työhyvinvointijulkaisut.

Suihkonen, R. 2014. Laukaa ylsi maakunnan parhaaksi. Keski-suomalainen 16.1.2014, 5.

Sundquist, S. 2001. Kuntajohdon henkilöstöpolitiikan haasteet. Suomen Kuntaliiton julkaisussa Kuntien työvoima ja henkilöstö 2010. Toim. Vuorento, R. Helsinki: Suomen Kuntaliitto, 67–69.

Sydänmaanlakka, P. 2001. Älykäs organisaatio – tiedon, osaamisen ja suorituksen johtaminen. Helsinki: Kauppakaari.

Tuloksellisen toiminnan kehittämistä koskeva suositus. 2008. KT Kuntatyönantajat. Viitattu 28.2.2014. www.kuntatyönantajat.fi, työelämän kehittäminen, tuloksellisuus ja tuottavuus, tuloksellisuuskampanja, suositukset.

Työssäoppimisen opas työpaikalle. 2012. Taloudellinen Tiedotustoimisto TAT. Viitattu 28.6.2013.
http://tat.fi/wp-content/uploads/2012/06/tyossaoppimisen_opas_tyopaikalle.pdf

Viitala, R. 2005. Johda osaamista. Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. 2. painos. Helsinki: Inforviestintä.

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

Åberg, L. 1993. Esimiehen viestintäopas. Helsinki: Tietopaketti.

Åberg, L. 2000. Viestinnän johtaminen. Helsinki: Inforviestintä.

LIITTEET

Liite 1. Tutkimuksen kysymykset

Valitse 6 aihealuetta, mitkä haluaisit kunnan yleisen perehdyttämiskansion sisältävän. Osaan aihealueista liittyy tarkentava lisäkysymys. Lisäkysymyksessä valitse asia/asiat, mitä pidät tärkeänä käsitellä.

1. Mielestäni kunnan yleisen perehdyttämiskansion tulisi sisältää seuraavat 6 aihealuetta:
- kunnan esittely
 - kunnan organisaation esittely
 - kunnan strategia
 - palvelussuhdeasiat
 - henkilöstöpalvelut
 - työsuojelu
 - yhteistoiminta
 - TYHY- ja virkistystoiminta
 - kunnan viestintä
 - perehdyttämisetiketti (yleistä tietoa vastaanoton, perehdyttämisen, palvelussuhdeperehdyttämisen, työnopastuksen ja seurannan toteuttamiseen)
 - perehdyttämisen muistilista
 - perehdyttämisen muistilista esimiehelle
 - työnopastuksen muistilista (malli)
 - Tervetuo-esite
 - jokin muu, mikä? [kirjoita alla olevaan kenttään]

Jokin muu, mitä haluaisin yleiseen perehdyttämiskansioon on:

2. Jos valitsit palvelussuhdeasiat kohdassa 1, tarkenna mitä osa-alueita haluaisit erityisesti käsiteltävän. Valitse 4 vaihtoehtoa.
- vuosiloma
 - sairastuminen
 - lapsen sairastuminen
 - perhevapaat
 - harkinnanvaraiset poissaolot
 - työterveyshuollossa käynti
 - lääkärissä käynti
 - tutkimuksissa käynti
 - joukkotarkastuksissa käynti
 - työtapaturma
 - koulutukseen osallistuminen
 - matkakustannusten korvaukset
 - eläkkeelle siirtyminen
 - jokin muu, mikä? [kirjoita alla olevaan kenttään]

Jokin muu, mitä haluaisin osioon palvelussuhdeasiat on:

3. Jos valitsit henkilöstöpalvelut kohdassa 1, tarkenna mitä osa-aluetta haluaisit erityisesti käsiteltävän. Valitse 1 vaihtoehto.
- työterveyshuolto
 - tulotarkastus
 - työpaikkaruokailu
 - muistamiset
 - taloudellinen tuki
 - eläkeasiamiespalvelu
 - jokin muu, mikä? [kirjoita alla olevaan kenttään]

Jokin muu, mitä haluaisin osioon henkilöstöpalvelut on:

4. Sana on vapaa. Ole hyvä ja kerro yleiseen perehdyttämiskansioon liittyviä toiveita, ideoita ja näkemyksiä. Nämä olisivat erittäin toivottuja.

Tässä osiossa kysytään perehdyttämiseen liittyviä asioita työyksikkösi näkökulmasta. Jossain kohtaa kysymykset haarautuvat annettujen vastausten perusteella. Seuraa huolellisesti siirtymisohjeita vastattuasi kysymykseen.

5. Mihin työyksikkösi kuuluu?
- kansliaan
 - sivistisosastoon
 - perusturvaosastoon
 - maankäyttöosastoon
 - tekniseen osastoon

6. Kuinka usein työyksikössäsi tarvitaan perehdyttämistä?
- usein
 - joskus
 - harvoin

7. Miten mielestäsi työyksikössäsi on onnistuttu perehdyttämisessä?
- hyvin
 - melko hyvin
 - melko huonosti
 - huonosti

8. Onko työyksikössäsi tehty perehdyttämismateriaalia?
- kyllä [tarkenna alla olevaan kenttään]
 - ei

Perehdyttämismateriaali on:

9. Onko työyksikössäsi tehty kyllä
perehdyttämissuunnitelma? ei

Jos vastasit kyllä, jatka kohdasta 10 eteenpäin. Jos vastasit ei, siirry kohtaan 14, ja jatka siitä eteenpäin.

10. Mistä seuraavista perehdyttäminen (vastaanotto ja alkuohjaus)
osa-alueista työyksikkösi palvelussuhdeperehdyttäminen (palvelussuhteen
perehdyttämissuunnitelma perusasiat)
muodostuu? työnopastus (työtehtäviin ja sen tekemiseen
opastaminen)
 tuki (perehdyttämisen ja työnopastuksen jälkeen)
 jokin muu, mikä? [kirjoita alla olevaan kenttään]
 ei jakaudu osa-alueisiin

Jokin muu osa-alue mihin
perehdyttämissuunnitelma
jakautuu on:

11. Seurataanko työyksikkösi kyllä
perehdyttämissuunnitelman ei
tuloksia?

12. Arvioidaanko työyksikkösi kyllä
perehdyttämissuunnitelman ei
tuloksia?

13. Arvioi miten perehdyttämisen suunnittelu on vaikuttanut työyksikössäsi. 1 = täysin eri mieltä, 2 = jokseenkin eri mieltä, 3 = jokseenkin samaa mieltä, 4 = täysin samaa mieltä

	1	2	3	4
1. vähentänyt virheitä ja väärä toimintatapoja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2 vahvistanut työilmapiiriä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. työnteko ollut sujuvaa alusta alkaen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. edellytetty työn tulos ja laatu saavutettu nopeammin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. työhön ja työyksikköön sitouduttu paremmin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. edistänyt työnantajakuva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Tämän jälkeen siirry kohtaan 16, ja jatka siitä eteenpäin.

14. Mistä syystä työyksikössäsi ei ole tehty perehdyttämissuunnitelmaa?
- ei ole löytynyt aikaa tehdä
 - perehdyttämistarve on hyvin vähäistä
 - ei ole riittävää tietoperustaa asiasta
 - jokin muu, mikä? [kirjoita alla olevaan kenttään]

Jokin muu syy, miksi ei ole tehty perehdyttämissuunnitelmaa on:

15. Mihin perehdyttämisen suunnittelulla tulisi vaikuttaa työyksikössäsi. Laita tärkeysjärjestykseen 1-6. Mielestäsi tärkein numerolla yksi (1), mielestäsi toiseksi tärkein numerolla kaksi (2), jne. (kultakin riviltä vain yksi numero). Tarkista lopuksi, että kukin järjestysnumero on valittu, ja vain kerran.

	1	2	3	4	5	6
1. virheiden ja väärien toimintatapojen riskien pienentämiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. työhyvinvointiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. työnteon sujumiseen alusta alkaen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. edellytetyn työn tuloksen ja laadun saavuttamiseen nopeammin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. sitoutumiseen työhön ja työyksikköön paremmin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. työnantajakuvan edistämiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Tämän jälkeen jatka eteenpäin kohdasta 16.

16. Mihin seuraaviin ryhmiin kuuluvia on tai on ollut työyksikössäsi?
- työelämään tutustuja (TET)*
 - työssäoppija (ammatillinen opiskelija)*
 - työharjoittelija (korkeakouluopiskelija)*
 - nuori kesätyöntekijä*
 - jokin muu, mikä?* [kirjoita alla olevaan kenttään]
 - ei mikään edellisistä

Jokin muu on ollut:

17. *Miten suunnitelmallista heidän perehdyttämisensä on?
- tehty henkilökohtainen suunnitelma
 - tehty ko. ryhmälle yleinen suunnitelma
 - sama suunnitelma kuin muillakin tulijoilla
 - jokin muu, mikä? [kirjoita alla olevaan kenttään]
 - ei suunnitelmallista perehdyttämistä

Jokin muu suunnitelma on:

18. Mikä/mitkä seuraavista tilanteista on ollut työyksikössäsi?
- paluu työhön pitkän poissaolon jälkeen*
 - työtehtävät ovat vaihtuneet*
 - työtehtävien uudelleen järjestely*
 - harvoin toistuva työtehtävä*
 - jokin muu, mikä?* [kirjoita alla olevaan kenttään]
 - ei mikään edellisistä

Jokin muu tilanne on:

19. *Tehtiinkö näissä tilanteissa perehdyttämissuunnitelma?
- kyllä
 - ei

20. Tarvitaanko mielestäsi työyksikössäsi koulutusta perehdyttämisestä?
- kyllä
 - ei
 - en osaa sanoa

Jos vastasit ei tai en osaa sanoa, siirry kohtaan 22.

21. Millaista koulutuksen pitäisi mielestäsi olla? Valitse 2 vaihtoehtoa.
- koulutusta perehdyttämisestä ja työnopastuksesta yleensä
 - teemaluentoja - tietty perehdyttämiseen ja työnopastukseen liittyvä aihe
 - perehdyttäjien ja työnopastajien koulutus tai valmennus
 - työyksikössä tapahtuvaa ohjausta perehdyttämisestä tai työnopastuksesta
 - jokin muu, mikä? [kirjoita alla olevaan kenttään]

Jokin muu, mitä koulutuksen pitäisi olla on:

22. Sana on vapaa. Kerro näkemyksiä, ideoita ja kokemuksia perehdyttämisestä työyksikössäsi. Näillä on merkitystä mietittäessä perehdyttämisen kehittämistä kunnassa.

Liite 2. Kyselyn kutsu ja muistutus

Hyvä esimies!

Laukaan kunnassa suunnitellaan yleistä kaikille työpaikoille sopivaa perehdyttämistä. Tavoite on, että kullakin työpaikalla olisi oma perehdyttämiskansio.

Tämän kyselyn tavoitteena on kartoittaa mitä perehdyttämiskansion toivotaan sisältävän. Toisena tavoitteena on saada taustatietoa perehdyttämisen kehittämiseen kunnassa.

Kysely on osa Verna Puttosen perehdyttämiseen liittyvää opinnäytetyötä, ja toimeksiantaja on Laukaan kunta.

Vastauksillasi on erittäin suuri merkitys opinnäytetyöhön liittyvän tutkimuksen luotettavuuden ja perehdyttämisen suunnittelun kannalta.

Kyselyyn vastaamiseen menee muutama minuutti ajastasi. Vastausaikaa on 18.10.2013 asti.

Kyselyyn vastaaminen tapahtuu nimettömänä tämän linkin kautta:

<http://www.laukaa.palvelee.fi/lomake.html?id=15>

Lue huolella osioiden alussa olevat ohjeet. Vastaamisen jälkeen muista painaa Lähetä lomake-painiketta.

Lisätietoja tutkimuksesta saa Verna Puttoselta

Kiitos avustasi!

Terveisin

Erkki Jäppinen

Verna Puttonen

henkilöstöjohtaja

Hyvä esimies,

olet saanut jokin aika sitten kutsun kyselyyn, joka koskee perehdyttämisen kehittämistä Laukaan kunnassa. Olemme saaneet vastauksia, mutta paljon vielä puuttuu. Toivomme vielä saavamme lisää vastauksia.

Kyselyn vastausaikaa on jatkettu 25.10.2013 asti.

Mikäli olet jo vastannut kyselyyn, on tämä muistutus aiheeton.

Kyselyn tavoitteena on kartoittaa, mitä kunnan yleisen perehdyttämiskansion toivotaan sisältävän. Toisena tavoitteena on saada taustatietoa perehdyttämisen kehittämiseen kunnassa.

Jokaisen vastauksen saaminen mukaan tutkimukseen on tärkeää opinnäytetyöhön liittyvän tutkimuksen luotettavuuden ja perehdyttämisen suunnittelun kannalta.

Kyselyyn vastaaminen tapahtuu nimettömänä tämän linkin kautta:

<http://www.laukaa.palvelee.fi/lomake.html?id=15>

Lue huolella osioiden alussa olevat ohjeet. Vastaamisen jälkeen muista painaa Lähetä lomake-painiketta.

Kiitos avustasi!

Ystävällisin terveisin

Erkki Jäppinen

Verna Puttonen

henkilöstöjohtaja

Liite 3. Kunnan yleisen perehdyttämiskansion materiaali

PEREHDYTTÄMISETIKETTI

Ennen työhön tuloa

Jotta tulija tuntee itsensä odotetuksi (Kangas & Hämäläinen 2007, 9, Lepistö 2004, 58–59):

- työyhteisöä valmistellaan tulokkaan saapumiseen tiedottamalla asiasta
- työyhteisön jokaisen jäsenen tulee tietää kuka tulee, milloin ja mihin tehtävään
- sovitaan kuka on ottamassa tulokkaan vastaan (yleensä esimies) ja ketkä perehdyttävät ja opastavat työhön

Perehdyttäjän tehtäviin voivat kuulua yrityksen tai organisaation esittely, tilojen ja kulkureittien näyttäminen, kulunvalvontalaitteiden esittely ja käytön opastaminen, tutustuttaminen taukotiloihin jne.

Työnopastajan tehtäviin kuuluu opettaa työtehtävät, oikeat, terveelliset ja turvalliset työmenetelmät sekä koneiden ja laitteiden käyttö, säätö ja huolto.

Työyhteisön tehtävänä on tukea tulijan sopeutumista ja oppimista.

- kaikki tarvittava on valmiina, kuten työtila työvälineineen, nimikyltti, työasu, avaimet, kulkuluvat, käyttöoikeudet ohjelmiin jne.

Vastaanotto

Jotta tulija tuntee tulleensa huomatuksi (Juuti & Vuorela 2002, 49):

- ensivaikutelma on ratkaiseva

- vastaanottamassa on aina esimies, ja hän on varannut aikaa tähän
- sopivassa kohtaa ensikontakti lähityötovereihin ja heidän esittelynsä, esim. istahtamalla yhdessä juttelemaan kahvikupin ääressä
- perehdyttäjä ja työnopastaja esitellään.

Perehdyttäminen

Jotta tulijalle tulisi talo tutuksi (Juuti & Vuorela, 49; Lepistö 2004, 60; Kangas & Hämmäläinen 2007, 10):

- näytetään työtila, työvälineet jne.
- kierrätetään työyhteisössä
- tutustetaan muihin työyhteisössä työskenteleviin
- käydään läpi perehdyttämissuunnitelma ja siitä keskustellaan tulokkaan kanssa
- annetaan yleiskuva työtehtävistä
- aivan aluksi voidaan keskittyä myös asioihin, jotka ovat tärkeitä oppia heti
- perehdyttäminen aloitetaan ja jatketaan työnopastuksen ohella niin kauan, että talo ja työ ovat tulleet tutuksi.

Palvelussuhdeperehdyttäminen

Jotta tulijalle tuli palvelussuhdetta määrittelevät puitteet tutuksi käydään läpi (Viitala 2005, 359):

- työsopimus, ja se allekirjoitetaan
- työaika
- palkkausperusteet ja palkanmaksupäivä

- poissaolosäännökset
- vastuut ja seuraamukset niiden laiminlyönnistä
- työterveyshuolto
- virkistys- ja työhyvinvointitoiminta.

Työnopastus

Jotta tulijalle tulisi työ tutuksi (Santalahti, Mäkeläinen & Hämäläinen 2005, 5; Lepistö 2004, 60):

Työtehtävien sisältö

- käsitellään työn osat ja vaiheet
- kerrotaan ja näytetään, miten asiat tehdään
- perustellaan miksi on tärkeää menetellä määrättyllä tavalla tai saavuttaa tietty lopputulos

Koneet ja työvälineet

- esitellään ne, joita työssä tarvitaan
- opastetaan miten niitä käytetään oikein ja turvallisesti

Tieto ja osaaminen

- annetaan kaikki se mitä työssä tarvitaan sekä neuvotaan, mistä sitä tarvittaessa saa lisää
- selvitetään mitä opastettava osaa ja mitä työssä tulee osata

Seuranta ja palaute

- kerrotaan miten työn sujumista ja laatua seurataan

- kerrotaan miten siitä voi saada palautetta
- kerrotaan mihin asioihin kiinnitetään eniten huomiota

Vaaratekijät

- selvitetään ne vaaratekijät, jotka voivat aiheuttaa haittaa itselle tai muille
- käsitellään, miten häiriöitä ja vaaratilanteita voi ennakoida ja miten niitä voi välttää
- neuvotaan, miten menetellä, jos jotain sattuu tai ilmenee

Turvallinen työskentely

- korotetaan opastettavan oman toiminnan merkitystä sille, että työ tulee tehdä hyvin ja turvallisesti.

Samanaikaisesti työopastuksen kanssa jatketaan perehdyttämistä. Kohteena on yritys tai organisaatio, toimintaympäristö, talon tavat jne.

Seuranta ja arviointikeskustelu

Etukäteen varataan aika ja rauhallinen paikka. Osapuolet valmistautuvat keskusteluun käymällä läpi esimerkiksi perehdyttämisen tarkistuslistan. Hyvä on myös etukäteen miettiä kysymyksiä ja kommentteja. Tarkoitus on nimenomaan yhdessä pohtia perehdyttämisen toteutumista:

- Miten perehdyttäminen on perehdytettävän mielestä toteutunut?
- Mitkä asiat hän on mielestään oppinut hyvin?
- Missä asioissa hän tarvitsee mielestään vielä lisää ohjausta ja harjoittelua?
- Millaisia toivomuksia hänellä on perehdyttämiseen ja työnopastukseen liittyen?
- Miten tästä eteenpäin? Millainen on aikataulu?

Perehdyttäjä tekee asioista muistion ja vastaa siitä, että sovitut asiat myös toteutuvat. (Kangas & Hämäläinen 2007, 17.)

KUNNAN JA ORGANISAATION ESITTELY

Historia

- perustettu vuonna 1593, kutsutaan Wanhaksi Laukaaksi
- emäpitäjä, johon kuuluivat Jyväskylän kaupunki ja maalaiskunta, Äänekoski, Suolahti, Sumiainen sekä osa Saarijärveä, Hankasalmea, Uuraista ja Toivakkaa
- nyky-Laukaa syntyi vuonna 1868
- Laukaassa yhdistyvät Saarijärven, Viitasaaren ja Rautalammin vesireitit
- vesireittien yhtymäkohta on Saraavedessä, jonka rannalla sijaitsevat tuhansia vuosia vanhat Saraakallion kalliomaalaukset
- Laukaan kunnan vaakuna kuvaa kunnan sijaintia metsien keskellä, kolmen vesireitin sydämessä. Havunoksan 9 haaraa kuvaavat entisiä Wanhän Laukaan osia ja nykyistä Laukaata.

Nykyisyys

- maaseutumainen kunta Jyväskylän seudulla
- pinta-ala 825 km², josta vesipinta-ala yli 173 km²
- järviä yli 100 kpl
- asukasluku (2013) on lähes 18 600
- väestö (2011) 0-14 -vuotiaat 22 %, 15 - 64 -vuotiaat 62,7 %, yli 65-vuotiaat 15,3 %, joista yli 75-vuotiaita 40,4 %.
- asutusalueet: Kirkonkylä, Leppävesi, Lievestuore, Vihtavuori ja kyläkunnat



- ystävyyskunnat: Modum Norjasta, Östra Göinge Ruotsista, Stevns Tanskasta, Pereslavl-Zaleskij Venäjältä ja Rõngun Virosta
- (2012) tuloveroprosentti 20,50, omavaraisuusaste 36,60 %, suhteellinen velkaantuneisuus 51,40 %, lainakanta/asukas 1971,08.

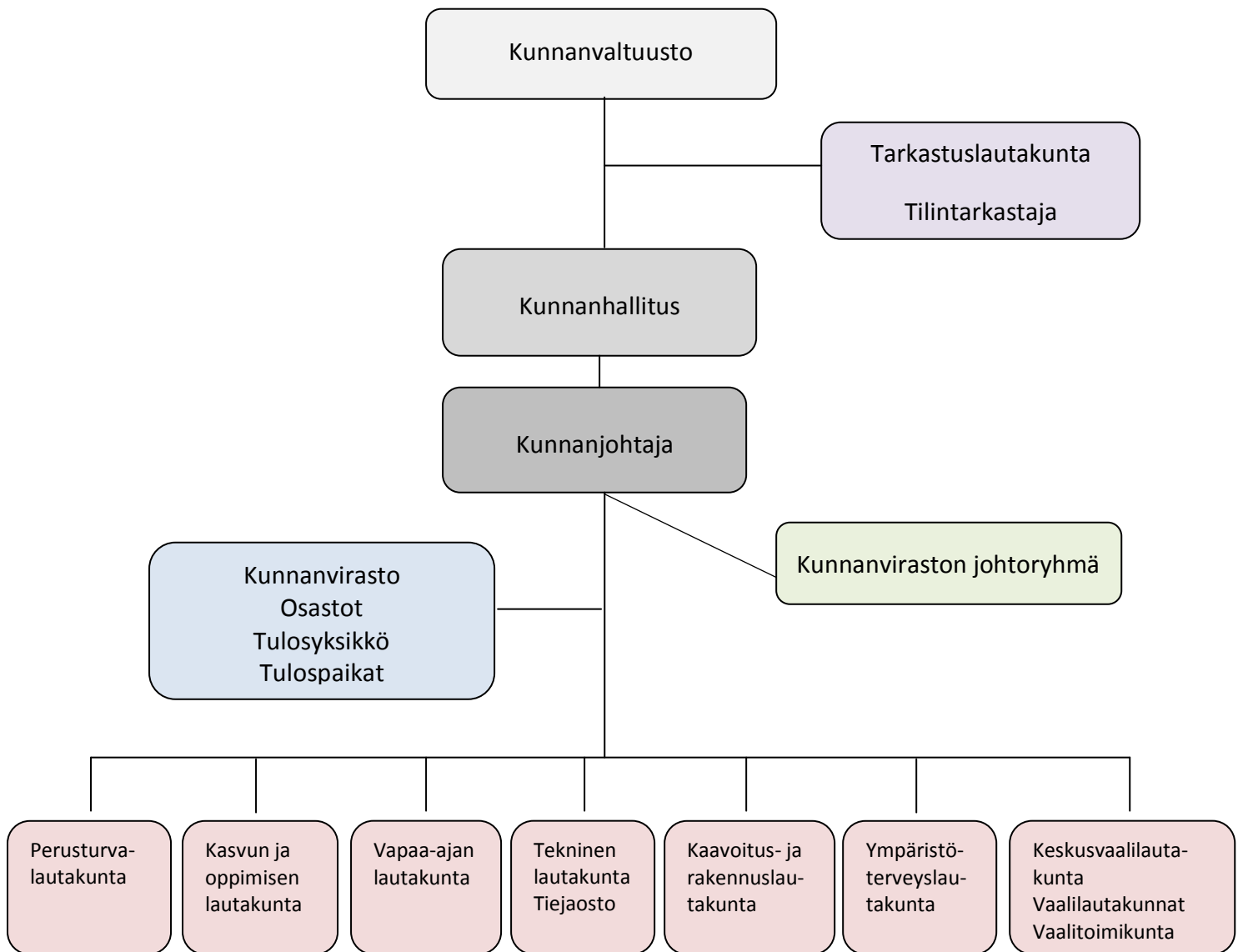
Laukaan kuntastrategian visio 2020:

- kuntalaisen huomioiva kunta
- monipuoliset asumismahdollisuudet
- toimivat ja oikein kohdennetut palvelut, jotka ovat tuotettu laadukkaasti ja tehokkaasti joko itse tai ostopalveluna tai kuntayhteistyöllä
- korkean osaamisen ja monipuolista yrittäjyyden mahdollistaminen tarjoamalla hyvän toimintaympäristön yrityksille.
- asukasluku kasvaa hallitusti (20 020 asukasta vuonna 2020).
- talous tasapainossa
- kehittämisessä huomioidaan turvallisuus, yhteisöllisyys, aktiivinen kuntalaisuus, kestäväkehitys ja ilmastonmuutos.

Tietoa Laukaan kunnasta saa:

- www.laukaa.fi -sivustolta
- Tietopaketti 2013:sta www.laukaa.fi, Tietopaketti 2013
- Laukaan kuntaikkuna -julkaisusta, joka on kunnalliselämän tietopaketti. Julkaistaan maaliskuussa ja jaetaan jokaiseen laukaalaiseen kotiin
→ julkaisua voi tiedustella keskushallinnosta

Organisaatio



KUVIO 15. Laukaan kunnan organisaatio (Laukaan Kuntaikkuna 2013, 5)

- Kunnanvaltuusto on kunnan ylin päättäväelin ja
- hyväksyy hallintosäännön, päättää taloudesta ja kunnan tulevaisuuteen liittyvistä asioista.
- Kunnanvaltuuston jäsenet valitsevat kuntalaiset joka neljäs vuosi.
- Kunnanhallituksen nimittää kunnanvaltuusto.
- Hallituksen tehtäviin kuuluu vastata kunnan hallinnon ja talouden hoidon toimeenpanosta käytännössä, valmistella valtuustoasiat, valvoa kunnan etua ja edustaa kuntaa.
- Kunnanjohtajan valitsee kunnanvaltuusto.
- Kunnanjohtaja johtaa kunnanhallituksen alaisena kunnan hallintoa ja taloutta sekä muuta toimintaa.
- Lautakunnat toimivat kunnanhallituksen alaisuudessa ja tehtävistä päättää kunnanvaltuusto.
- Lautakuntien tehtävänä on johtaa ja valvoa erilaisten palvelujen tuottamista kunnassa.
- Tarkastuslautakunnan ja tilintarkastajan asettaa kunnanvaltuusto toimikaudelleen.
- Tarkastuslautakunta valmistelee hallinnon ja talouden tarkastusta koskevat asiat kunnanvaltuustolle, arvioi onko valtuuston asettamat toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet toteutuneet ja seuraa tilintarkastajan tarkastussuunnitelman toteutumista ja tehtävien suorittamista.
- Kunnanviraston johtoryhmä käsittelee yhteisiä henkilöstöasioita ja valmistelee toimenpiteitä henkilöstöä koskevissa asioissa.

(Laukaan kuntaikkuna 2013, 6-7, 12; Lautakunnan toiminta ja tehtävät 2013)

Laukaan kunta työnantajana (2012)

- Laukaan kunnassa työskentelee 935 työntekijää
- vakinaisia 740, määräaikaista 195
- lisäksi kunta työllistää hieman alle 60 pitkäaikaistyötöntä
- henkilöstön jakautuminen toimialoittain: 45 % sosiaali- ja terveystoiminta, 40 % opetus- ja kulttuuritoiminta, 11 % ympäristö- ja tekniset palvelut ja 4 % yleishallinto
- yleisimmät ammattinimikkeet top 3: luokanopettaja, lähihoitaja, perhepäivähoitaja
- vakinaisesta henkilöstöstä naisia 79,43 % ja miehiä 20,57 %
- koko henkilöstön keski-ikä 47 vuotta.

Henkilöstöjohtamisen organisaatio

- Kunnanvaltuusto määrittää henkilöstöpolitiikan periaatteet.
- Kunnanhallitus johtaa henkilöstöpolitiikkaa.
- Kunnanhallitus, eri lautakunnat ja esimiesasemassa olevat viranhaltijat käyttävät päätösvaltaa hallintosäännössä määritellyin perustein.
- Käytännön henkilöstötyötä toteutetaan osastoissa, työyksiköissä ja tulospireissa.

PALVELUSSUHDEASIA

Sairastuminen

Viranhaltijalla/työntekijällä on oikeus saada virka-/työvapaata sairausloman vuoksi, jos hän on sairaudesta, vammasta tai tapaturmasta johtuvan työkyvyttömyyden vuoksi estynyt hoitamasta virkaansa/työtään.

- Myönnetään pääsääntöisesti lääkärintodistuksen perusteella.
- Esimies (sairausloman myöntäjä) voi kuitenkin myöntää enintään kolmen päivän sairausloman todettuaan sen tarpeellisuuden.
- Enintään viiden päivän työkyvyttömyys voidaan osoittaa myös terveydenhoitajan tai sairaanhoitajan antamalla todistuksella.
- Yli viiden päivän sairauslomasta pitää aina olla lääkärintodistus.
- Tarvittaessa kuitenkin esimies voi pyytää toimittamaan lääkärin, terveydenhoitajan tai sairaanhoitajan todistuksen yhdenkin päivän työkyvyttömyydestä.
- Takautuvaa lääkärintodistusta ei hyväksytä ellei takautuvuutta ole lääkärin todistuksessa perusteltu ja ellei takautuvan todistuksen antamiseen ole ollut erityistä syytä.
- Lääkärintodistusta, josta puuttuu diagnoosi, ei hyväksytä sairausloman perusteeksi.
- Pelkkä todistus lääkärissä käynnistä, tutkimuksesta tai kuntoutuksesta ei riitä sairausloman perusteeksi, jollei viranhaltija/työntekijä ole samalla ollut työkyvytön.
- Lääkärintodistus on toimitettava viikon kuluessa allekirjoituspäivämäärästä, muutoin sairausloman ensimmäinen päivä on palkaton.

- Viranhaltijan/työntekijän tulee ilmoittaa sairastumisestaan esimiehelle sairastumispäivän aamuna tai ennen työvuoron alkamista tai muutoin ilman aiheutonta viivytystä.
- Viranhaltijan/työntekijän sairastuessa kesken työpäivän ilmoitus esimiehelle tulee tehdä välittömästi.

Lapsen sairastuminen (tilapäinen hoitovapaa)

Viranhaltijalla/työntekijällä on oikeus saada virka-/työsuhdevapaaata lapsen hoidon järjestämiseksi tai lapsen hoitamiseksi, jos kyseessä on hänen äkillisesti sairastunut

- alle 10 vuoden ikäinen lapsensa tai muu hänen taloudessaan vakituisesti asuva alle 10-vuotias lapsi
- vammaisen lapsi

Soveltamisohje:

Tilapäinen hoitovapaa on tarkoitettu ensisijaisesti lapsen hoidon järjestämistä varten. Ensin on selvitettävä voidaanko lapsi hoitaa tavanomaisessa hoitopaikassa tai voivatko muut samassa taloudessa asuvat hoitaa lasta. Vasta silloin, kun tämä ei ole käytännössä mahdollista, viranhaltija/työntekijä voi itse jäädä hoitamaan lasta.

Lapsen molemmat vanhemmat tai huoltajat eivät saa pitää tilapäistä hoitovapaaata samanaikaisesti.

- Tilapäistä hoitovapaaata on oikeus saada lapsen saman sairauden perusteella enintään neljäksi työpäiväksi kerrallaan, riippumatta siitä kumpi vanhemmista vapaata käyttää.
- Varsinainen palkka maksetaan enintään kolmelta peräkkäiseltä kalenteripäivältä lapsen sairastumisesta lukien.

- Sairauden jatkuessa yli neljä työpäivää, voidaan hakemuksesta myöntää harkinnan varaista palkatonta virka/työvapaata tai vuosilomaa taikka työntekijällä voi olla oikeus poissaoloon pakottavista perhesyistä.
- Lapsen sairastuessa kesken työpäivän, palkallinen aika on enintään kolme seuraavaa kalenteripäivää.

Palkanmaksun edellytyksenä on, että molemmat vanhemmat ovat ansiotyössä kodin ulkopuolella tai toisella vanhemmista ei tosiasiallisen esteen johdosta ole mahdollisuutta osallistua lapsen hoitoon tai kysymyksessä on yksinhuoltaja.

Esimiehelle (virka-/työloman myöntäjälle) on ilmoitettava välittömästi tilapäisen hoitovapaan käyttämisestä, sen syytä ja arvioidusta kestosta ja esitettävä terveydenhoitaja/sairaanhoitajan tai lääkärintodistus lapsen sairastumisesta. Samoin on selvitettävä, ettei toinen lapsen vanhemmista käytä tilapäistä hoitovapaata samanaikaisesti.

Poissaolo pakottavista perhesyistä

Viranhaltijan/työntekijän on oikeus saada palkatonta virka-/työsuhdevapaata

- perhettä kohdanneen sairauden tai onnettomuudesta johtuvasta ennalta arvaamattoman tai pakottavan syyn vuoksi ja
- viranhaltijan/työntekijän läsnäolo on välttämätön.

Poissaolosta on ilmoitettava niin pian kuin mahdollista. Pyynnöstä on esitettävä luotettava selvitys poissalon syytä

Äitiysvapaa

Viranhaltijalla/työntekijällä on oikeus saada varsinainen palkkansa ajanjaksolta, johon sisältyy äitiysvapaan 72 ensimmäistä arkipäivää seuraavin edellytyksin:

- palvelussuhde kuntaan on kestänyt välittömästi ennen äitiysvapaan alkamista vähintään kaksi kuukautta ja

- äitiysvapaata on haettu viimeistään kahta kuukautta ennen aiottua vapaan aloittamista ja
- työnantajalle esitetään sairausvakuutuslaissa tarkoitettu todistus raskauden kestosta ja lasketusta synnytysajasta.

Isyysvapaa

Viranhaltijalla/työntekijällä on oikeus saada varsinainen palkkansa isyysvapaan 6 ensimmäiseltä **arkipäivältä** edellyttäen:

- palvelussuhde kuntaan on kestänyt välittömästi ennen vapaan aloittamista vähintään kaksi kuukautta ja
- isyysvapaata on haettu viimeistään kahta kuukautta ennen vapaan aiottua aloittamista. Jos haetun isyysvapaan kesto on enintään 12 arkipäivää, edellytys palkalliselle isyysvapaalle on, että sitä haetaan vähintään kuukautta ennen vapaan aiottua alkamista ja
- työnantajalle esitetään lääkärin tai terveydenhoitajan todistus lapsen syntymästä

Soveltamisohje:

Isyysvapaa aloitetaan maanantaina, jolloin maanantaista lauantaihin on palkallista aikaa ja sunnuntai on palkaton. Isyysvapaa aloitetaan keskellä viikkoa, jolloin väliin jäävä sunnuntai on palkaton.

Työnantajan määräämät tutkimukset ja tarkastukset

- Kyseessä on terveydenhoidollinen tutkimus tai tarkastus taikka viranhoidon/työn edellyttämä lakimääräinen tarkastus.
- Kulunut aika luetaan työajaksi silloinkin kun se tapahtuu vapaa-aikana.

- Mahdollista matka-aikaa ei lueta työajaksi, mutta mikäli matka-aika ajoittuu varsinaiseen työaikaan, työaikaa ei tästä syystä pidennetä.

Lääkärin määräämät tutkimukset

- Kyseessä on lääkärin läheteellä määräämät tutkimukset, kuten erikoislääkäri, laboratorio tai röntgen.
- Tutkimukseen kulunutta aikaa ei lueta työajaksi.
- Mikäli viranhaltija/työntekijä todellisen tarpeen vaatiessa joutuu työaikanaan em. tutkimuksiin, järjestetään sitä varten vapautus työstä.

Soveltamisohje

Määräyksen pääsääntö on se, että viranhaltija/työntekijä käy lääkärin määräämissä tutkimuksissa omalla vapaa-ajallaan.

Todellisella tarpeella tarkoitetaan sitä, että tutkimus ei ole tehtävissä työajan ulkopuolella tai että kysymyksessä on äkillinen tutkimustarve.

Vastaava vapautus myönnetään myös seuraavissa tapauksissa:

- Synnytystä edeltävä lääketieteellinen tutkimus, mikäli tällainen tutkimus on suoritettava työaikana.
- Äkillisen hammassairauden johdosta työajalle sattuvan hoitotoimenpiteen ajaksi, jos se vaatii hoitoa samana päivänä taikka saman työvuoron aikana, eikä hoitoa voi saada työajan ulkopuolella.
- Työkyvyttömyys ja hoidon kiireellisyys osoitetaan hammaslääkärin antamalla todistuksella.

Oma-aloitteisesti tapahtuvat

- Kyseessä on lääkärissä, hammaslääkärissä tai hoidossa käynti, useamman päivän kerrallaan kestävä tutkimus sekä tutkimukset, jotka on suoritettu viranhaltijan/työntekijän oma-aloitteisen lääkärissä käynnin yhteydessä.
- Kulunutta aikaa ei lueta työajaksi.
- Viranhaltijan/työntekijän tulee anoa palkatonta vapaata tai sopia kyseisten aikojen takaisin tekemisestä tai kertyneiden työaikakorvauksien laittamisesta täyttöön.

Työterveyshuollossa käynti akuutissa tilanteessa

- äkillinen sairastuminen
- työterveyshoitajan tai -lääkärin määräämät laboratoriotutkimukset
- röntgenkuvaukset
- työkykyarvioinnit kuntoutusta varten
- työterveyslääkärin määräämät säännölliset lääkärintarkastukset, jossa mitataan verenpaine ja otetaan verikokeita
- käyntiä varten järjestetään vapautus työstä ja
- työaikaa ei tästä syystä pidennetä.

Soveltamisohje

Työterveyshuollossa voi käydä työajalla välittömän todellisen tarpeen niin vaatiessa. Tarkoitus on saada viranhaltija/työntekijä mahdollisimman nopeasti työkykyiseksi.

Työterveyshuollossa käynti ei akuutissa tilanteessa

- oma-aloitteinen lääkärin tarkastuksessa tai tutkimuksessa käynti

- fysioterapiahoidot
- työpsykologilla käynnit
- työfysioterapeutilla käynnit
- vapaa-ajan tapaturmien tai kosmeettisten haittojen hoito
- kulunutta aikaa ei lueta työajaksi
- viranhaltijan/työntekijän tulee anoa palkatonta vapaata tai
- sopia kyseisten aikojen takaisin tekemisestä tai
- kertyneiden työaikakorvauksien laittamisesta täyteen.

Soveltamisohje

Oma-aloitteisiksi käynneiksi katsotaan, kun viranhaltija/työntekijä on terve, työkykyinen ja hoidolle tai käynnille ei ole akuuttia tarvetta. Oma-aloitteisesti työterveyshuollossa käynnit tulee tehdä viranhaltijan/työntekijän omalla vapaaajalla. Käyntiin tulee olla esimiehen lupa.

Työterveyshuollon määräaikaistarkastukset

- Työterveyshuolto kutsuu tarkastukseen.
- Kyseessä on työntekijän tarjoama mahdollisuus henkilöstölleen terveyden tarkastamiseen.
- Ei lueta työajaksi, koska ei ole työnantajan määräämä.
- Viranhaltijalle/työntekijälle järjestetään käynnin ajaksi vapautus työstä ja
- työaikaa ei tästä syystä pidennetä.

Joukkotarkastuksissa käynnit

- Kyseessä on rinta- ja kohdunkaulasyövän seulonnat.
- Matkaan ja tutkimukseen kulunutta aikaa ei lueta työajaksi.
- Mikäli viranhaltija/työntekijä on kutsuttu työaikanaan em. tutkimuksiin, järjestetään käyntiä varten vapautus työstä ja
- työaikaa ei tästä syystä pidennetä.

Työtapaturmat

- Kunta on ottanut lakisääteisen työtapaturmavakuutuksen If-vakuutusyhtiöstä.
- Lakisääteinen tapaturmavakuutus kattaa työssä, työpaikalla ja työmatkalla tapahtuneet tapaturmat sekä työn aiheuttamat ammattitaudit.
- Työtapaturmasta on aina ilmoitettava välittömästi esimiehelle.
- Vakuutustodistus oikeuttaa sairaanhoitolaitoksen tai lääkärin laskuttamaan työtapaturman ja ammattitaudin johdosta annetun hoidon vakuutusyhtiöltä.
- Viranhaltija/työntekijä saa lääkkeet apteekista maksutta siten, että lääkäri merkitsee lääkemääräyksen tiedot työnantajasta ja vakuutusyhtiöstä.
- Viranhaltijan/työntekijän on viipymättä vastattava Ifin tekemiin lisätiedusteluihin.

Palkattomat poissaolot eli harkinnanvaraiset

Yksityisasiat

- Myöntämisen edellytyksenä on, ettei vapaista ole haittaa työyksikölle ja myöntämiselle on perusteltu syy.
- Tulee hakea hyvissä ajoin, niin etteivät ne vaikeuta tehtävien hoidon järjestämistä.

- Henkilökohtaisiin syihin perustuvia lyhyitä virkavapauksia ei pääsääntöisesti myönnetä, mikäli vuosilomaoikeutta on olemassa, vaan tällöin ensin käytetään lomaoikeutta.
- Palkattoman virkavapaan/työsuhdeloman kestäessä saman työviikon aikana enintään 4 päivää, vapaapäiviä (la-su) ei liitetä lomaan, eikä niiden osalta vähennetä myöskään palkkaa.
- Palkattoman virkavapaan/työsuhdeloman kestäessä koko työviikon (ma-pe) molemmat vapaapäivät (la-su) liitetään lomaan ja niiden osalta myös vähennetään palkka.
- Viikonlopun yli jatkuvissa palkattomissa virkavapaissa/työsuhdelomissa palkka vähennetään myös lauantailta ja sunnuntailta.
- Jo hyväksytyä palkatonta virka-/työsuhdelomaa ei voida enää muuttaa palkalliseksi.

Toisen työnantajan palvelukseen siirtyminen

- Toiseen vakinaiseen tai vakinaisluonteiseen tehtävään Laukaan kunnan ulkopuolella olevaan organisaatioon siirtyvälle voidaan virkavapautta/työsuhdelomaa myöntää kerrallaan enintään puolivuotta, jonka jälkeen työntekijä palaa työhönsä tai irtisanoutuu tehtävästään.
- Tilapäiseen tehtävään Laukaan kunnan ulkopuolella olevaan organisaatioon siirtyvälle voidaan virkavapautta/työsuhdelomaa myöntää enintään 2 vuodeksi, minkä jälkeen virkavapaus/työsuhdeloma ratkaistaan tapauskohtaisesti uudelleen.

Kunnan sisällä toiseen tehtävään siirtyminen

- Vakinaisluonteisiin tehtäviin kunnan sisällä siirtyvälle voidaan myöntää virkavapautta/työsuhdelomaa enintään 2 vuodeksi, minkä jälkeen virkavapaus/työsuhdeloma ratkaistaan tapauskohtaisesti uudelleen.

Opiskelu tai itsensä kehittämiseen liittyvät

- Tavoitteena on kouluttautuminen Laukaan kunnan tehtäviin.
- Myönnetään kerrallaan enintään 3 vuotta.

Palkalliset poissaolopäivät

Tällaisia ovat viranhaltijan/työntekijän työpäiväksi sattuvat:

- oma 50- ja 60-vuotispäivä
- oma vihkiäispäivä
- parisuhteen rekisteröimispäivä
- aviopuolison, rekisteröidyn parisuhteen osapuolen, vanhemman, lapsen, veljen ja sisaren hautajaispäivä

Vuosiloma

- Vuosiloman pituuden määrittämiseen vaikuttavat työkokemuslisään oikeutettava palvelusaika ja lomanmääräytymisvuoden (1.4 - 31.3.) aikana muodostuneet täydet lomanmääräytymiskuukaudet sekä palvelussuhteen pituus.
- Viranhaltijalla/työntekijällä on oikeus siirtää vuosilomaa/säästövapaata sairauden, synnytyksen tai tapaturman aiheuttaman työkyvyttömyyden vuoksi.
- Vuosiloman/säästövapaan siirtäminen koskee niitä lomapäiviä, jotka sijoittuvat työkyvyttömyysajalle.
- Vuosiloman/säästövapaan aikana ilmenevän työkyvyttömyyden perusteella siirto-oikeus on ensimmäisestä työkyvyttömyyspäivästä lukien.
- Siirto edellyttää, että viranhaltija/työntekijä pyytää siirtoa, täksi katsotaan lääkärintodistuksen tai muun luotettavan selvityksen esittämistä.

- Lomarahan maksamisajankohdaksi on kunnassa paikallisesti sovittu kesäkuun palkanmaksun yhteyteen.

Koulutusvirkamatkat ja koulutuspäivät

- **Koulutusvirkamatkasta** on kyse silloin kun koulutus on virka- tai työntehtävien kannalta välttämätöntä ja työnantaja on määrännyt osallistumaan koulutukseen. Osallistuminen edellyttää virkamääräystä.
- Koulutusvirkamatkan ajalta maksetaan palkka ja matkakustannusten korvaukset yleisen virka- ja työehtosopimuksen mukaisin perustein.
- Koulutusvirkamatka luetaan työajaksi koulutuksen tosiasiallisen keston ajalta.
- Matkustamiseen käytettyä aikaa ei lueta työajaksi.
- Koulutusvirkamatkalta ei kuitenkaan muodostu lisä- ja ylityöperustetta.
- Jaksotyössä koulutusvirkamatka ei aiheuta keskeytynyttä jaksoa.
- **Koulutusvapaasta** on kyse silloin kun koulutusta ei pidetä virka- tai työtehtävien kannalta välttämättömänä ja työnantaja on kuitenkin oikeuttanut osallistumaan koulutukseen.
- Koulutusvapaata varten voidaan myöntää virkavapaata tai työlomaa, joko palkallisena, osapalkkaisena tai palkattomana.
- Harkinnan mukaan työnantaja voi osallistua palkan ja matkakustannusten korvauksiin tai muihin koulutuskustannuksiin
- Koulutusvapaata ei lueta työajaksi.
- Työajan mahdollisesti jäädessä vajaaksi, ei kuitenkaan tehdä palkan vähennyksiä.
- Jaksotyössä koulutusvapaa aiheuttaa keskeytyneen jakson, jolloin lisä- ja ylityöraja laskevat.

Koulutusanomus

- Ennen hakeutumista koulutukseen on esimiehen kanssa keskusteltava ja soveltava osallistumisesta, kustannuksia koskevista järjestelyistä ja ehdoista.
 - Kirjallinen koulutushakemus tehdään hyvissä ajoin
 - Koulutuksen ohjelma on esitettävä hakemuksen yhteydessä sekä arvioitava koulutuksesta aiheutuvat osallistumis- ja matkakustannukset
- Tarkemmin tietoa löytyy intranetissä olevasta **ohje henkilöstökoulutuksesta** -oppaasta.

Matkakustannukset

Virkamatka ja virantoimitusmatka

- **Virkamatka** on kunnan asianomaisen viranomaisen antamaan määräykseen perustuva matka
- ja ei kuulu tavanomaiseen virkatoimintaan/ työtehtäviin.
- Virkamatka perustuu esimiesasemassa olevan viranhaltijan tai toimielimen antamaan matkamääräykseen.
- Virkamatkat eivät ole virka-/työtehtäviin liittyviä tavanomaista toimintaa
- ja edellyttää matkustamista kunnan virkapaikan ulkopuolelle.
- **Virantoimitusmatka** on tavanomaiseen viranhaltijan virkatoimintaan/ työntekijän työtehtäviin liittyvä matka.
- Kyseessä voi olla päivittäistä, viikoittaista tai muutoin toistuvaa matkustamista työpisteestä toiseen tai määrätystä lähtöpaikasta toiseen ja takaisin toimituspaikkakunnalla tai muuten toimituspiiriin kuuluvalla alueella

Soveltamisohje

Virka- ja virantoimitusmatkasta ei makseta korvausta enempää kuin olisi maksettava, jos matka olisi tehty kunnalle edullisemmalla tavalla. Tarvittaessa matkamääräyksen antaja toteaa etukäteen, mikä on tarkoituksenmukaisin ja edullisin matkustustapa kunnalle. Muussa tapauksessa matkalaskun hyväksyjä ratkaisee asian jälkikäteen. Myönnetty oman auton käyttöluupa virka- ja toimitusmatkoille helpottaa tätä harkintaa.

- **Työmatka** on matka asunnon ja toimi-, työ- tai kokoontumispaikkaan ja takaisin. Nämä eivät oikeuta korvauksiin muutoin kuin KVTES:n liitteen 16 2 § 2-4 momenteissa määritellyissä tapauksissa.

Yleisimmät matkakustannusten korvaukset

Oman auton käyttö

- Kilometrikorvaukset viranhaltijan/työntekijän omalla tai hallinnassaan olevalla kulkuneuvolla tekemästä matkasta.

Päivärahat

- Virkamatkalta, joka ulottuu yli 15 kilometrin etäisyydelle viranhaltijan/työntekijän kotoa tai virka-/työpaikasta, riippuen siitä kummasta on lähtenyt virkamatkalle.
- Suuruuteen vaikuttavat virkamatkan kesto, ja onko mahdollisuus ollut saada maksuton tai tilaisuuden hintaan sisältynyt lounas ja päivällinen.

→ tarkemmin matkakustannusten korvauksista KVTES:n luvussa 16

Matkalaskun esittäminen

- On laadittava kunnan hyväksymälle matkalaskulomakkeelle.

- Tulee sisältää selvitys matkan tarkoituksesta, matkustustavasta, matkareitistä sekä saapumis- ja lähtemispäivämääristä kellonaikoinen kunkin paikkakunnan osalta.
- Erityisesti ulkomaanpäivärahaa haettaessa tulee olla selvitys saapumis- ja lähtemispäivämääristä kellonaikoinen kunkin maan/kaupungin osalta.
- Liitteenä tulee olla tositteet syntyneistä kustannuksista silloin kun tosite on ollut saatavissa (alkuperäinen ja toiste siitä).
- Liitteenä tulee olla koulutus- tai seminaariohjelma.
- Matkalasku on esitettävä viivytyksettä matkan päätyttyä. Pyrittävä kuitenkin esittämään kahden kuukauden kuluessa sille, jolle matkalaskun hyväksyminen kuuluu.

Taksikortti

- Kyseessä on luotollinen taksin maksuväline.
- Tehdyt ostot laskutetaan kuukausittain kunnalta.
- Asiakkaan saama kuitti tulee säilyttää, siitä tulee käydä ilmi matkareitti ja alv.
- Kuitti tulee liittää tositteeksi täytettäväksi tulevaan laskuselvitykseen.
- Taksikortteja voi tiedustella ja noutaa Kuntalan neuvonnasta.

Junaliput

- Liput voi hankkia VR:n ostopalvelusovelluksesta.
- Tehdyt ostokset laskutetaan kuukausittain kunnalta.
- Ostosovellukseen tarvitaan tunnukset.
- Osastossa/työyksikössä tunnukset on annettu vain nimetyille henkilöille, ja he myös tilaavat liput.

- Tilaaja ilmoittaa neuvontaan kuka, milloin ja mihin matkustaa.

Autopaikka

- Kiinteistön käyttövastaavalta tai hänen nimeämältä henkilöltä saa lämmitystolpanavaimen ja mahdollisen pysäköintilapun.
- Autopaikan vuokra on täysi kalenterikuukausi.
- Autopaikkamaksu veloitetaan kuukausittain palkanmaksun yhteydessä.
- Autopaikan varauksen yhteydessä (kylmä tai lämmin) saa auton rekisteritunnuksella varustetun pysäköintilapun, joka sijoitetaan pysäköinnin yhteydessä auton sisäpuolelle niin, että se on näkyvässä ulkoa tarkistettaessa.
- Lämmitetyn autopaikan vuokraamisen yhteydessä saa käyttöönsä lämmityskotelon avaimen, joka tulee palauttaa autopaikasta luovuttaessa.
- Sisälämmittimen käyttö on kielletty.
- Autopaikan vioista ja puutteista on viipymättä ilmoitettava autopaikkojen hallinnasta vastaavalle.
- Autopaikan irtisanominen tehdään viipymättä kirjallisesti autopaikan hallinnasta vastaavalle.

Tyhy- ja virkistystoiminta

Kunta tukee omaehtoista omalla ajalla tapahtuvaa ja yksikkö/työpaikkakohtaista tyhy-toimintaa. Tällä tähdätään työyhteisössä ja työntekijän oman fyysisen ja henkisen työhyvinvoinnin ylläpitoon, työkyvyn ylläpitoon, yhdessä tekemiseen ja työyhteisön yhteishengen kohentamiseen.

Liikunta- ja kulttuurisetelit

Omaehtoiseen ja omalla ajalla tapahtuvaan tyhy-toimintaan kunta jakaa henkilöstölleen liikunta- ja kulttuuriseteleitä, arvoltaan 100 euroa (20 x 5 euroa). Seteleihin ovat

oikeutettuja vakituudessa palvelussuhteessa olevat työntekijät ja ne määräaikaiset työntekijät, joiden palvelussuhde kuntaan on jatkunut yhtäjaksoisesti vähintään 6 kk.

Liikuntailtapäivä ja työhyvinvointihetket

Työpaikkakohtaiseen tyhy-toimintaan kunta antaa mahdollisuuden käyttää työaika seuraavasti:

- 4 tuntia keskitetysti järjestettyihin koko kunnan työntekijöiden yhteisiin liikuntailtapäiviin. Näistä iltapäivistä käytetään nimitystä liikuntapainotteinen tyhy-iltapäivä. Tällainen liikuntailtapäivä on mm. joka syksy Multamäessä järjestettävä tapahtuma.
- 2 x 2 tuntia yksikkö/työpaikkakohtaisesti järjestettäviin tyhy-hetkiin siten, että 2 tuntia pidetään kevätkaudella ja 2 tuntia syyskaudella. Lisäksi tarvittaessa saa käyttää kohtuullisen siirtymisajan työpaikalta toimintapaikalle.

Työnantaja on yhdessä työhyvinvoinnin ohjausryhmän kanssa kehittänyt erilaisia tyhy-tuotteita helpottamaan työpaikan/-yksikön tyhy-toimintaa. Tietoa erilaisista vaihtoehtoista saa tyhy-hetki-esitteestä, joka löytyy intranetistä.

Lomamökit

Henkilöstön virkistyskäyttöön on vuokrattavana Parkonniemen, Lohelan ja Kansanahon kiinteistöt.

Varaukset tehdään soittamalla Kuntalan neuvontaan.

Parkonniemeen ei oteta varauksia, vaan käyttöä varten lunastetaan avainpanti neuvonnasta

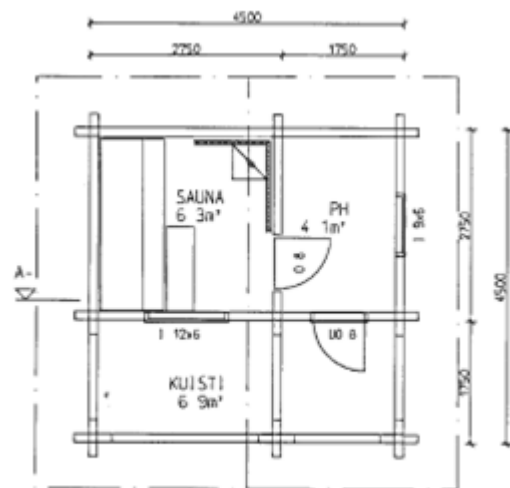
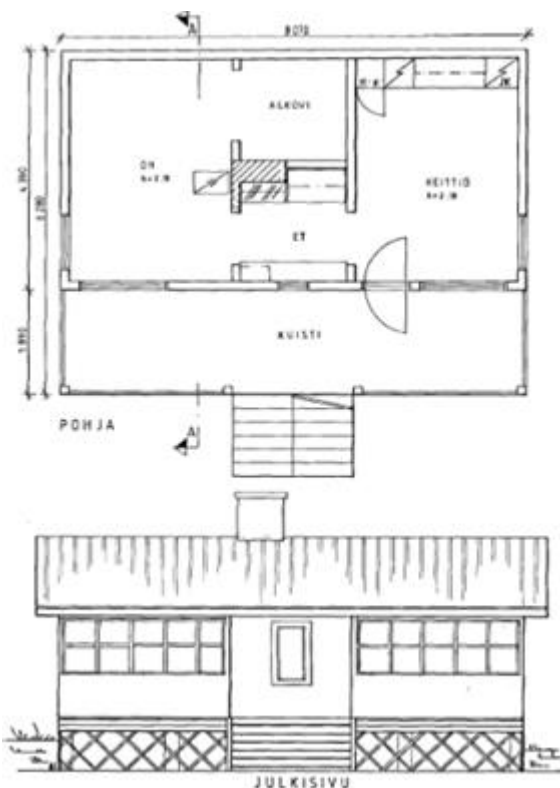
Vuokrauksen periaatteet:

- Viikonloppu alkaa perjantaina klo 12.00 ja päättyy maanantaina klo 11.00.
- Vuokraus alkaa aina ensimmäisenä varattuna päivänä klo 12.00 ja päättyy vuokrauksen viimeisenä päivänä klo 11.00.
- Kesäkautena (touko-elokuu) enintään 1 vk/varaaja.
- Tutustu huolellisesti ennakoon tilojen käytön sääntöihin.

LOHELA, sijaitsee Kynsiveden rannalla



Kuva: Pirjo Ilmasti-Ahonen



Vuokra: 15 € vuorokaudelta
Huomioitavaa:
 juomavesi on vietävä mukana

KANSANAHO, sijaitsee Iso-Ahvenlammen rannalla

sauna



savusauna



Kuvat: Eino Viinikainen

Vuokra: 10 € vuorokaudelta
Huomioitavaa:
ei vuokrattavana läpi vuoden
kiinteistössä ei ole sähköä
juomavesi on vietävä mukana

PARKONNIEMI, sijaitsee Peurungan rannalla

maja



sauna

Kuvat: Eino Viinikainen

Avainpantin hinta 8,40

Liikuntakortti/kuntokilpa

- Suoritusjakso on puolivuotta.
- Suoritusjakson päätyttyä liikuntakorttien palauttaneiden kesken arvotaan palkintoja.
- Arvontaan osallistuvan tulee palauttaa liikuntakortin arvontakortti Kuntalan aulassa olevaan keltaiseen laatikkoon.
- Liikuntakorttien toimituspyynnöt osoitetaan henkilöstösihteerille.

Perehdyttämispäivä uusille vakituisille työntekijöille

- Järjestetään joka toinen vuosi.
- Järjestämisestä ja ajankohdasta tiedotetaan intranetissä.
- Osallistuminen edellyttää ilmoittautumista.
- Kunnanjohtaja ja osastopäälliköt esittelevät: hallintoa, strategioita, organisaatiota ja palveluita.
- Perehdyttämispäivään sisältyvät lounas ja kahvit.
- Päivän päätteeksi opastettu kiertoajelu, jossa tutustutaan Laukaan taajamiin.

Savuton työpaikka

- Kunnan kaikki työpaikat ovat tulleet savuttomiksi 1.1.2009 lukien.
- Tupakointi työajalla ei ole sallittua lukuun ottamatta työnantajan sallimia taukoja.
- Tupakointi on sallittua vain erikseen merkityissä paikoissa.

HENKILÖSTÖPALVELUT

Työpaikkaruokailu

- Kunta on järjestänyt edun henkilöstölleen.
- Henkilöstö maksaa aterista verotusarvon verran.
- Kunta on järjestänyt pääsääntöisesti työpaikkaruokailun omissa laitoksissaan.
- Henkilökunnan työpaikkalounas on myös Palvelutalo Sarahovissa.
- Aterialippuja myydään Kuntalan neuvonnassa ja ruokapalvelukeskuksessa. Sarahovi myy aterialippuja siellä lounastaville.
- Sarahovissa lounastavien on laitettava nimi vihkoon (selkeällä käsialalla).
- Luontoisetuateria koskee työntekijöitä, jotka samassa tilassa ja samaan aikaan ruokailevat itse ja tekevät työtä, kuten valvovat oppilasruokailua, avustavat lasta, vammaista, jne. Etu on verotettavaa tuloa.

Työterveyshuolto

Kunnan henkilöstön työterveyspalveluihin kuuluu ennaltaehkäisevä lakisääteinen työterveyshuolto ja työterveyshuoltopainotteinen sairaanhoito. Työterveyspalvelut tuottaa Työterveyshuolto Aalto.

Laukaan toimipiste sijaitsee Pelloskuja 3:ssa, joka on avoinna ma-to 8.00 - 15.30 ja pe 9.30 - 14.00. Puhelin toimistoon 014 2678 520.

- Työterveyslääkärille on aina varattava aika.
- Työterveyshoitajalle voi mennä ilman ajanvarausta klo 8.00 - 9.00, muuna aikana ajanvarauksella. Työterveyshoitajan vastaanotto koskee kaikkia sairaustapauksia, lukuun ottamatta vapaa-ajan tapaturmia.

- Työterveyshoitaja tekee sairaustapauksissa hoidon tarpeen arvioinnin ja ohjaa tarvittaessa työterveyslääkärin tai oman alueen/paikkakunnan lääkärin vastaanotolle.

Tulotarkastus

- Ennen vakituisen viran/tehtävän vastaanottamista on esitettävä hyväksyttävä lääkärin todistus terveydellisestä sopivuudesta ko. tehtävään.
- Todistus on toimitettava esimiehelle viranhaltijapäätöksessä mainittuun päivämäärään mennessä.
- Tulotarkastuksessa voi valintansa mukaan käydä työterveyslääkärillä tai muulla lääkärillä.
- Virkaan/tehtävään valitun tulee itse huolehtia tulotarkastuskäyntiin liittyvät asiat.

Pitkäaikaisesta palvelusta muistaminen

Henkilöstöä muistetaan työnantajan palvelusta, ikämerkkipäivinä ja eläkkeelle siirtäessä.

Laukaan kunnan palvelusta muistaminen

- 10 vuoden Laukaan kunnan palvelu oikeuttaa 315 euron arvoiseen lahjaan
- 20 vuoden Laukaan kunnan palvelu oikeuttaa 630 euron arvoiseen lahjaan
- 30 vuoden Laukaan kunnan palvelu oikeuttaa 940 euron arvoiseen lahjaan
- 40 vuoden Laukaan kunnan palvelu oikeuttaa 1255 euron arvoiseen lahjaan

Ansiomerkki

- 20, 30 ja 40 vuoden Laukaan kunnan palveluksesta henkilölle haetaan Kuntaliiton ansiomerkki keskitetysti.

- Ansiomerkit luovutetaan vuosittain järjestettävässä juhlatilaisuuden yhteydessä.

Eläkkeelle siirtyvän muistaminen

- Läksiäistilaisuuden järjestää oma työpaikka, mikäli eläkkeelle siirtyvä ei ole järjestämistä kieltänyt.
- Lahjanarvo on enintään ¼ ko. henkilön kuukausipalkasta suhteutettuna Laukaan kunnan palvelusvuosien määrään.

50- ja 60-vuotismerkkipäivän muistaminen

- Lahjan arvoa määriteltessä otetaan palvelussuhteen kesto. Lahjan arvo on enintään 200 euroa.
- Mikäli 50 tai 60 vuotta täyttävä ei halua, että hänen merkkipäivänsä ilmoitetaan osastopäällikön kautta esimiehelle, tulee hänen ilmoittaa tästä merkkipäivävuotta edeltävän marraskuun loppuun mennessä henkilöstösihteerille.
- Kuntaa yli 10 vuotta palvellut saa myös kunnan viirin. Tilauksesta huolehtivat esimiehet. Viirien tilaukset jätetään neuvontaan.

Yleistä muistamisista

- Tiedot muistettavista toimitetaan henkilöstöhallinnosta esimiehille.
- Muistamisista tiedottamisesta ovat vastuussa esimiehet. Heille osoitetaan ensisijaisesti tiedustelut muistamisista, ja he edelleen henkilöstöhallintoon.
- Lahjan hankkimista varten henkilöstöhallinnosta saa osto-osoituksen. Osto-osoitusta pyydetessä tulee jo olla selvillä yksilöity lahjatarvike ja sen arvo sekä mistä sen aikoo hankkia.
- Osto-osoituksella hankittavan lahjan tulee pääsääntöisesti olla esine.

- Hankittavan lahjan hinta ei saa olla olennaisesti suurempi kuin muistamislahjan määritelty arvo on.
- On huomioitava, että osto-osoitukseen tulee sisältyä arvonlisävero, laskutuslisät, toimitusmaksut jne.
- Kukkien kustannuksista vastaa pääasiassa muistettavan työyksikkö.

Taloudellinen tuki

- Kunta on järjestänyt taloudellisen tuen Kevasta.
- Kyseessä on kertakorvaus, joka maksetaan kunnan palveluksessa olleen kuoltua tämän omaisille.
- Tarkemmat ehdot löytyvät osoitteesta www.keva.fi ja
- lisätietoja asiasta saa henkilöstösihteeriltä.

MUUT

Työsuojelu

Työsuojelu tarkoittaa kaikkia niitä toimenpiteitä, joilla pyritään kehittämään työn ja työympäristön terveellisyyttä ja turvallisuutta, kestävää tuloksellisuutta tuottavaa työelämää ja henkilöstön kokemaa työhyvinvointia.

Työsuojeluun löytyy erilaisia asiakirjoja ja lomakkeita intranetistä:

- työturvallisuuslain 9 §:n mukainen ohjelma turvallisuuden ja terveellisyyden edistämiseksi ja työntekijöiden työkyvyn ylläpitämiseksi tarpeellista toimintaa varten eli työsuojelun toimintaohjelma
- aktiivisen aikaisen puuttumisen malli
- työpaikan riskien arviointilomake
- häirinnän ja epäasiallisen kohtelun hallinta, toimintaohje

- häirinnän ja epäasiallisen kohtelun ilmoitus
- vaaratilanneilmoitus
- sisäilmaongelmien käsittelymalli
- sisäilmaongelmien ilmoituslomake
- työterveyshuollon toimintasuunnitelma
- päihdeohjelma.

Yhteistoiminta

- Työnantajan ja henkilöstön yhteistoiminnasta säädetään lailla.
- Tavoitteena on antaa henkilöstölle mahdollisuus, yhdessä työntäjän kanssa, kehittää toimintaa ja vaikuttaa omaa työtään ja työyhteisöään koskevien päätösten valmisteluun. Samalla edistää kunnallista palvelutuotantoa ja työelämän laatua.
- Yhteistyöelimenä toimii yhteistyöryhmä, joka samalla on työsuojelun yhteistoimintaelin.
- Yhteistyöryhmän jäsenet valitaan toistaiseksi.
- Yhteistyöryhmään kuuluvien työsuojeluvaltuutettujen ja heidän kahden varavaltuutetun toimikausi on neljä vuotta.
- Tiedot työsuojeluvaltuutetuista ja työsuojeluasiamiehistä löytyvät intranetistä.

Eläkeasiat (vanhuuseläke)

- Viranhaltijan/työntekijän tulee kertoa hyvissä ajoin esimiehelle suunnitellusta eläkkeelle siirtymisajankohdasta.

- Kertyneet säästövapaat ja vuosilomat tulee pitää ennen palvelussuhteen päättymistä.
- Eläkettä haetaan noin kaksi kuukautta ennen eläkkeen alkamista.
- Eläkettä haettaessa on huomioitava, että eläke alkaa aina kuukauden alusta.
- Viranhaltijan/työntekijän tulee irtisanoutua säädettyä irtisanoutumisaikaa noudattaen.
- Vanhuus- ja muissa eläkeasioissa neuvontaa saa eläkeasiamieheltä, ja hän myös auttaa eläkkeen hakemisessa. Kunnan eläkeasiamiehenä toimii henkilöstösihteeri.

Monipuolisesti eläketietoa löytyy Kevan verkkosivuilta osoitteessa www.keva.fi > eläkkeet.

Kevan omat eläketietosi -palvelusta voi tarkistaa:

- ajantasaiset, eläkkeeseen oikeuttavat tiedot
- katsoa työeläkeotetta ja täydentää tarvittaessa tietoja
- saa arvion tulevasta vanhuuseläkkeestä eri ikävaihtoehtoissa
- hakea vanhuuseläkettä
- kysyä omasta eläkkeestä.

Palvelun käyttämiseen tarvitaan omat verkkopankkitunnukset tai sirullisen henkilökortti ja kortinlukija. Kirjautua voi myös matkapuhelimen mobiilivarmenteella.

Kevaan voi myös soittaa suoraan. Eläkeneuvonta palvelee arkisin klo 8-16 numerossa 020 614 2837.

Viestintä ja visuaalinen ilme

Kunnalla on viestintää ja visuaalista ilmettä koskevat ohjeistukset.

Viestintäopas sisältää:

- kunnan viestinnän periaatteet
- sisäisen viestinnän
- ulkoisen viestinnän
- kriisiviestinnän
- mediayhteydet
- henkilökohtainen vuorovaikutus.

→ opasta voi tiedustella keskushallinnosta

Graafinen ohjeistus on tarkoitettu yhtenäistämään kunnan visuaalista ilmettä. Yhtenäistä ilmettä käytetään seuraavissa tapauksissa:

- faksi
- kirjepohja
- lehti-ilmoitus
- lähete
- PowerPoint
- vaakuna.

→ ohje löytyy intranetistä

PEREHDYTTÄMISEN MUISTILISTA

Ennen ensimmäistä päivää

Asia	Sisältö	Pvm	Toteuttaja
Ennen saapumista			
	<ul style="list-style-type: none"> • lähityöyhteisölle kerrottu milloin tulija saapuu 		
	<ul style="list-style-type: none"> • tarvittaessa informoitu myös muita sidosryhmiä 		
	<ul style="list-style-type: none"> • työpiste työvälineineen kunnossa 		
	<ul style="list-style-type: none"> • ovinimikyltti 		
	<ul style="list-style-type: none"> • käyttäjätunnustilaukset tehty 		
	<ul style="list-style-type: none"> • työpuhelin hankittu 		
	<ul style="list-style-type: none"> • perehdyttäjä ja työnopastaja nimetty 		
	<ul style="list-style-type: none"> • työpaikkakohtaisen perehdyttämisineiston ajantasaisuus tarkistettu 		

Perehdyttäminen (vastaanotto ja alkuohjaus)

Asia	Sisältö	Pvm	Toteuttaja
Saapuminen			
Vastaanotto	<ul style="list-style-type: none"> • esimies on vastaanottamassa 		
Työtovereiden esittely	<ul style="list-style-type: none"> • lähimmät työtoverit 		
	<ul style="list-style-type: none"> • tuleva perehdyttäjä ja työnopastaja 		
	<ul style="list-style-type: none"> • sopivassa kohtaa kiireetön hetki tutustua puolin ja toisin, vaikkapa kahvi- tai ruokatauolla 		
Työskentely-ympäristö			
Lähityöympäristöön tutustuminen	<ul style="list-style-type: none"> • kierros työympäristössä 		
	<ul style="list-style-type: none"> • sosiaaliset ja taukotilat 		
	<ul style="list-style-type: none"> • autopaikka → yleiset ohjeet (perehdyttämisineistossa) 		
	<ul style="list-style-type: none"> • tupakointipaikka 		
	<ul style="list-style-type: none"> • kulunvalvonnan käyttö 		
	<ul style="list-style-type: none"> • avainten kuittaus 		
Ruokailu	<ul style="list-style-type: none"> • missä mahdollista ruokailla 		
	<ul style="list-style-type: none"> • käytännön menettelyt (aterialiput, luontoisetuateria) 		
Alkuun omiin tehtäviin			

Perehdyttämissuunnitelman läpikäynti	<ul style="list-style-type: none"> • esitellään suunnitelma • keskustellaan sen sisällöstä ja muutoksista siihen 		
Ensikosketus työtehtäviin	<ul style="list-style-type: none"> • yleiskuva tulevista tehtävistä 		
	<ul style="list-style-type: none"> • asiat, jotka tärkeitä oppia heti 		
Sähköinen työympäristö			
Intranet	<ul style="list-style-type: none"> • selainohjelmat 		
	<ul style="list-style-type: none"> • paperilomakkeet 		
	<ul style="list-style-type: none"> • selainsähköposti 		
	<ul style="list-style-type: none"> • HelpDesk (kiinteistönhuolto) ja SysAid (ICT-tuki) 		
	<ul style="list-style-type: none"> • sisäisten puhelinnumeroiden haku WebResk 		
Nettiohjeet	<ul style="list-style-type: none"> • kunnan some-ohjeistus • poissaolo- ja lomatiedote www.sonera.fi, omat sivut 		
Käyttöoikeudet ohjelmiin	<ul style="list-style-type: none"> • käyttäjäsitoumuksen tekeminen 		
Työpuhelimen käyttö (ohjeet intranetissä)	<ul style="list-style-type: none"> • tarvittaessa käyttöohjeet <ul style="list-style-type: none"> → poissaolo- ja lomatiedote tekstiviestillä → vastaajan käyttö → puhelujen siirto vaihteeseen 		
Organisaatio tutuksi			
Organisaatioon tutustuminen ja tunnetuksi tekeminen (työhön kytkeytyvät)	<ul style="list-style-type: none"> • kierrätetään organisaatiossa ja muissa osastoissa 		
	<ul style="list-style-type: none"> • esitellään työyksiköt ja näiden keskeiset henkilöt 		

Palvelussuhteen perusteet

Asia	Sisältö	Pvm	Toteuttaja
Palvelussuhteen ehdot			
Palvelussuhdeasiat	• työaika		
	• palkka ja palkanmaksu		
	• poissaolot, kuten sairastuminen, lapsen sairastuminen, harkinnanvaraiset palkattomat, jne. → hakeminen → yleiset ehdot (perehdyttämisaineistossa)		
	• lääkärissä ja tutkimuksissa käynnit (perehdyttämisaineistossa)		
	• oman auton käyttö → ajopäiväkirja ja matkalasku → mistä lomakkeet löytyvät		
	• matkakustannukset (esim. koulutusmatkat)		
	• muut kustannustenkorvaukset		
	• työvaatekorvaus		
	• koeaika		
	• irtisanoutuminen		
Palvelussuhteen solmiminen	• työsopimus allekirjoitetaan		
Henkilöstöhallintoasiat			

Palkanlaskenta	<ul style="list-style-type: none"> • työtodistukset työkokemuslisien laskemiseksi • verokortti 		
Muut palvelussuhdeasiat			
Henkilöstöpalvelut (perehdyttämisineistossa)	• työterveyshuolto ja sen palvelut		
	• työpaikkaruokailu ja luontoisetuateria		
	• henkilökunnan muistaminen		
	• eläkkeelle siirtyminen		
Työhyvinvointi- ja virkistystoiminta (perehdyttämisineistossa)	<ul style="list-style-type: none"> • virkistystoiminta → lomamökit 		
	<ul style="list-style-type: none"> • työhyvinvointitoiminta → liikunta- ja kulttuurisetelit → liikunta-/kilpakortti → työhyvinvointihetket → liikuntailtapäivä Multamäessä → perhdyttämispäivä uusille vakituisille työntekijöille 		

TYÖNOPASTUSMALLIT (osasto- tai työyksikkökohtainen)

Asia	Sisältö	Pvm	Toteuttaja
Työtehtävien yleiskuvaus	• yleiskuva tehtävistä ja vastuualueista		
	• tehtävien merkitys kokonaisuuteen		
Tieto ja osaaminen	• selvitetään mitä opastettava osaa		
	• selvitetään mitä työssä tulee osata		
	• mistä tietoa saa lisää tarvittaessa		
Työtehtävien sisältö	• käsitellään työn osat ja vaiheet		
Koneet, laitteet, työvälineet, ainekset	• esitellään kaikki ne mitä työssä tarvitaan		
	• miten käytetään oikein ja turvallisesti		
Ohjelmat ja järjestelmät	• käyttöopastus		
Vaaratekijät	• tekijät, jotka voivat aiheuttaa itselle ja muille vaaraa		
	• häiriötekijöiden ja vaaratilanteiden ennakointi ja niiden välttäminen		
	• miten menetellään jos jotain sattuu		
Turvallinen työskentely	• oman toiminnan merkitys		
Laatuvaatimukset ja -kriteerit	•		
Tietosuoja	• henkilötietojen käsittely		
	• luottamuksellisten tietojen käsittely		
Lait ja normit	• työhön keskeisesti liittyvät		
Hyvät käytännöt	• osaston tai työyksikön omat		
Sidosryhmät	• asiakkaat, viranomaiset, yhteistyökumppanit, jne.		

Kokous- ja palaverikäytännöt	<ul style="list-style-type: none">•		
Koulutuskäytännöt	<ul style="list-style-type: none">•		
Tiedottamiskäytännöt	<ul style="list-style-type: none">• sisäinen		
	<ul style="list-style-type: none">• ulkoinen		

Yksityiskohtaiset työnopastusohjeet, joiden avulla voidaan opastus suorittaa vaihe vaiheelta

Osasto	Tehtävä		Laatija	Opastaja
Työjärjestys	1.	2.	3.	
	4.	5.	6.	
Työjärjestys	Työvaiheet (mitä?)		Työssä huomioitava (miksi?)	Virhemahdollisuus tai vaaratekijä
	1.			
	2.			
	3.			
	5.			
	6.			
	7.			

(Lepistö 2004, 65.)

Vaarojen arviointilomake työntekijän opastamiseen vaaran välttämiseksi tai poikkeustilanteiden toimenpiteisiin

Kohde	Onko kohde vaara tai haitta		Kohteen kuvaus
	kyllä	ei	
Turvallinen työskentely, työtaturman vaara			
työtila ja -ympäristö, siisteys, järjestys			
työmenetelmät ja -tavat			
putoamisvaara, korkealla työskentely, henkilönostot			
koneet, työvälineet: käyttö, suojavälineet, huolto			
työskentely muissa/eri yrityksissä			
matkat, työliikenne			
sisäinen liikenne, kulkuväylät, liikkuminen			
Henkilösuojaimet			
käyttötarve: työ, olosuhteet			
Suojavaatetus			
työasu, työjalkineet			
Työympäristö			
lämpöolot, ilman laatu, home, tupakan savu			
ääniympäristö, melu			
valaistus, näkeminen			
ulkona tehtävä työ			
Kemialliset tekijät			
käsiteltävät aineet, ominaisuudet, altistus			
altistus työssä käsiteltävistä aineista ja esineistä			
Fyysinen kuormitus			
raskaat taakat, toistuvat käsin tehtävät nostot ja siirrot			
toistotyö, paikallaan oleva työ, tauotus			
työasennot ja -liikkeet, työtavat, työn vastaliikkeet			
työvälineet ja kalusteet			
apuvälineet ja niiden käyttö			
Näyttöpäätetyö			
työpisteen ja -huoneen järjestelyt, kalusteet			
työasennot ja -liikkeet, työtavat, tauotus			
Henkinen kuormitus			
uhkaavat tilanteet, työväkivalta: asiakkaat, eri tilanteet			
yksintyöskentely			
Onnettomuus, tulipalo			
riskitilanteet, varautuminen, ensiapuvalmius			
Muita			

(Santalahti, Mäkeläinen, Hämäläinen 2005, 11, muokattu)

MUISTILISTA ESIMIEHELLE

Asia	Sisältö	Pvm	Toteuttaja
Saapumisen valmistelu	• tiedotettu työyhteisössä milloin tulija saapuu		
	• kalenterissa ei paljon muita tapaamisia tulopäivälle		
	• ennen saapumista tehtävät valmistelut on tehty		
Perehdyttämissuunnitelman valmistelu	• nimetty perehdyttäjä		
	• nimetty henkilökohtainen työnopastaja		
	• perehdyttämisen suunnittelu tehty		
	• työnopastuksen suunnittelu tehty		
Perehdyttämissuunnitelma	• käydään yhdessä läpi tulokkaan ja muiden osallistuvien kanssa, ja keskustellaan sen sisällöstä sekä siihen tehtävistä muutoksista		
	• käydään yhdessä läpi tulokkaan ja muiden osallistuvien kanssa, ja keskustellaan sen sisällöstä sekä siihen tehtävistä muutoksista		
Organisaation visio ja strategia	• kunnan strategia		
	• osaston strategia ja sen liittyminen kunnan strategiaan		
	• työyksikön strategia ja sen liittyminen osaston strategiaan		
Osaston/työyksikön toiminta	• liittyminen muiden osastojen ja työyksiköiden toimintaan		
	• työn ja/tai palvelun laatu ja kriteerit		
Työsäännöt ja määräykset	• virka- tai työsuhteeseen liittyvät		
	• yleiset, työtehtäviin liittyvät		
	• osaston tai työyksikön omat		

	<ul style="list-style-type: none"> • seuraukset sääntöjen ja määräysten rikkomisesta tai lainlyönnistä 		
Työsuojelu	<ul style="list-style-type: none"> • organisaation yhteistoiminta 		
	<ul style="list-style-type: none"> • varmistettu, että tarvittava ohjeistus on annettu oikeaan ja turvalliseen työskentelyyn 		
Palautekeskustelu	<ul style="list-style-type: none"> • 2-3 kk:n kuluttua • tulokkaan käsitykset • esimiehen käsitykset 		