

Johanna Niemelä

KAMU-OHJELMA

Uuden työntekijän kokemuksen parantaminen

KAMU-OHJELMA

Uuden työntekijän kokemuksen parantaminen

Johanna Niemelä
Opinnäytetyö
Kevät 2022
Liiketalouden tutkinto-ohjelma
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu
Liiketalouden tutkinto-ohjelma, Esimiestyö ja Henkilöstöosaaminen

Tekijä: Johanna Niemelä

Opinnäytetyön nimi: Kamu -ohjelma

Työn ohjaaja: Jaana Uusitalo

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Kevät 2022

Sivumäärä: esim. 51 + 3 liitettä

Opinnäytetyöni tavoitteena oli parantaa uuden työntekijän työntekijäkokemusta toimeksiantajayrityksessä. Tarkoituksena oli luoda toimiva, käytännönläheinen ja rakenteeltaan kevyt ohjeistus Kamu-ohjelmaa varten. Opinnäytetyön aihe oli peräisin toimeksiantajalta ja se pohjautui yrityksessä ilmenneeseen tarpeeseen tukihenkilöstä uuden työn alkutaipaleella.

Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena tapaustutkimuksena. Menetelminä käytin haastatteluja, kirjallisten lähteiden analysointia sekä ennakoitua. Tietoperustan kokosin uuden työntekijän työntekijäkokemuksen parantamisen sekä toimeksiantajayrityksen hyödyn näkökulmasta. Tietopohja rakentui teemapohjaisesti organisaatiokulttuurin ja työkaverin merkityksestä, turvallisuuden tunteesta työpaikalla sekä perehdytysprosessin perusteista. Empiiristä aineistoa keräsin suoraan toimeksiantajayrityksen eri toimihenkilöiltä haastatteluiden muodossa.

Keräämäni tietoperustan ja empiirisen aineiston pohjalta totean, että työssä viihtyvyyden, turvallisuuden tunteen, työhön sitoutumisen sekä työhyvinvoinnin kannalta uuden työntekijän on tärkeää tuntea kuuluvansa ensisijaisesti omaan tiimiinsä ja kokea itsensä osaksi työyhteisöä. Kamu-ohjelma helpottaa ja nopeuttaa uuden työntekijän sopeutumista työympäristöön sekä edistää yrityksen arvojen sisäistämistä käytännönläheisesti. Kamu-ohjelma tukee myös yrityksen strategian inhimillistämistä työntekijätasolle, jolloin se on helpompi sisäistää.

Onnistuin mielestäni tuomaan opinnäytetyöhön riittävästi näkökulmia useista eri lähteistä, joiden pohjalta tulokset ovat yleistettävissä toimeksiantajayrityksen kannalta katsottuna. Opinnäytetyössäni on luotu yksilöllinen Kamu-ohjelma vastaamaan toimeksiantajayrityksen tarpeita ja toiveita. Ohjelmaan liittyvät ohjeistukset ja toteutustapa ovat käytettävissä sellaisenaan. Jatkoimenpidesuosittelusten osalta työntekijöiden palautteenanto nousi myös tärkeään osioon. Sain Kamu-ohjelman lisäksi koottua hyvän suuntaa antavan kokonaisuuden palautekyselyn muodostamisesta toimeksiantajalle. Palautteen perusteella he voivat seurata Kamu-ohjelman onnistumista ja kehittää sitä tarvittaessa toivottuun suuntaan.

Asiasanat: työntekijäkokemus, organisaatiokulttuuri, psykologinen turvallisuus

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Economics, Option of Leadership and Human Resources Management

Author: Johanna Niemela
Title of thesis: Buddy -program
Supervisor: Jaana Uusitalo
Term and year when the thesis was submitted: Spring 2022
Number of pages: 51 + 3 appendices

As my thesis I planned a Buddy-program for one of the biggest real estate companies in Finland. Main goal for Buddy-program was to improve a new employee's employee experience. I was supposed to create a clear and easily manageable directions and actions for Buddy-program.

In the Buddy-program a new employee gets an assistant, as known as Buddy, who has been working in the company at least for a year. The Buddy will be supporting the new employee's journey in the new job environment. Buddy will also help the new employee to get to know company's organizational culture and his new colleagues.

Buddy-program planning was based to the theory which included information for example from organizational culture, employee experience and psychological security. I also interviewed the company's employees about the Buddy-program, from these interviews I got new perspectives and ideas for Buddy-program.

As a conclusion I managed to create an easy-going Buddy-program for the real estate company, which they will use in a daily basis to improve a new employee's employee experience. I also did a feedback platform which helps the company develop the Buddy-program.

Keywords: employee experience, organizational culture, psychological security

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	7
2	TOIMEKSIANTAJAYRITYKSEN ESITTELY	9
2.1	Arvot kaiken perustana	10
2.2	Oma suhde yritykseen	11
3	KAMU-OHJELMAN MERKITYS TOIMEKSIANTAJALLE	13
3.1	Kamu -ohjelma perehdytysprosessin tukena	14
3.2	Organisaatiokulttuurin merkitys	15
3.2.1	Kuunteleminen.....	16
3.2.2	Innostus	17
3.2.3	Välittäminen	18
3.3	Sosiaalinen pääoma työpaikalla.....	18
3.4	Psykologinen turvallisuus työssä	19
4	TUTKIMUKSEN LÄHESTYMISTAPA.....	22
4.1	Tutkimusprosessi	23
4.2	Tutkimusongelma.....	24
4.3	Tutkimuksen tavoite	24
4.4	Aineiston keruumenetelmät.....	25
5	KOKEMUKSIA TOIMEKSIANTAJALLA TYÖSKENTELYSTÄ.....	26
5.1	Yhteisöllisyys toimeksiantajayrityksessä.....	26
5.2	Viihtyvyys ja turva työpaikalla	28
6	KAMU-OHJELMAN SUUNNITTELU	32
6.1	Kuka on hyvä kamu?.....	32
6.2	Miksi "Kamu"?	35
6.3	Kamun käsikirja.....	35
6.4	Ohjeet esihenkilöille	37
7	JATKOTOIMENPITEET	39
7.1	Palaute Kamu-ohjelmasta	39
7.2	Tiimien välisen kommunikoinnin ja yhteistyön lisääminen	42
8	POHDINTA	44
8.1	Johtopäätökset.....	44
8.2	Oma oppiminen.....	47

LÄHTEET.....	49
LIITTEET	52

1 JOHDANTO

Tässä opinnäytetyössä tarkoituksena oli suunnitella uuden työntekijän työntekijäkokemusta parantava Kamu-ohjelma toimeksiantajayritykselle. Opinnäytetyö on toteutettu Suomessa toimivalle kiinteistöalan yritykselle. Toimeksiantajan toiveena oli, että Kamu-ohjelman kautta uusi työntekijä pääsisi helpommin osaksi organisaatiokulttuuria ja työyhteisöä. Toimeksiantajan toteuttamassa uuden työntekijän kyselyssä oli noussut esiin tarve tukihenkilöstä työn alkutaipaleella. (Ylempi toimihenkilö 2021.) Työn toteutus toimeksiantajan näkökulmasta on siis erittäin ajankohtainen ja toivottu lisä. Kamu-ohjelman onnistuminen vaikuttaa myös positiivisesti työntekijöiden sitoutuvuuteen sekä työhyvinvointiin pidemmällä tähtäimellä, jonka vuoksi aihe on myös yleisesti tärkeä työelämässä työntekijän sekä työnantajan näkökulmasta (Rinne 2021, 27–35).

Ohjelman suunnittelussa ja toteutuksessa oman pohdinnan lisäksi käytin keräämääni tietopohjaa ja muuta kokoamaani empiristä aineistoa. Tietopohjaa lähdin rakentamaan teemoittain, joita olivat organisaatiokulttuuri ja sen vaikutukset, työkaverin merkitys, turvallisuuden tunne työpaikalla sekä perehdytyksen perusedellytykset. Tietopohjaa pyrin tarkastelemaan toimeksiantajan saaman hyödyn näkökulmasta. Sen pohjalta muodostui myös tutkimusongelma, jonka tarkoituksena oli selvittää mitä hyötyä Kamu-ohjelma tuo toimeksiantajayritykselle sekä millä tavalla ohjelma tulee toteuttaa, jotta sillä pystytään parantamaan uuden työntekijän työntekijäkokemusta. Omaa pohdintaa ja näkökulmia muodostaessa oli hyvänä taustatukena oma kokemus toimeksiantajayrityksen työntekijänä. Toimin yrityksen alaisuudessa kahden kesäkauden ajan täysipäiväisenä kesätyöntekijänä sekä osa-aikaisena työntekijänä yhden lukukauden ajan opiskeluiden ohella. Otin rooliani työntekijänä kuitenkin varauksella mukaan opinnäytetyöprosessiin, jotta pystyin näkemään kaikkien kokemukset yksilöinä.

Kamu-ohjelman tapaisia toimia oli alustavasti testattu toimeksiantajayrityksessä vuoden 2021 lopulla sekä vuoden 2022 alussa. Näistä henkilöistä sain hyviä haastateltavia opinnäytetyötäni varten, koska he olivat suoraa kohderyhmää työni näkökulmasta. Oli myös asianmukaista saada jonkinlaista tarttumapintaa Kamu-ohjelman suunnitteluun käytännön kautta tulleesta tiedosta muun aineiston lisäksi. Vaikka Kamu-ohjelmaa oli testattu yrityksessä, testaus oli hyvin karkealla tasolla toteutettu ilman sen kattavampaa ohjeistusta. Toimeksiantaja toivoikin opinnäytetyön

lopputuloksen olevan selkeä, linjakas ja ennen kaikkea toteutettavissa oleva Kamu-ohjelma, joka heillä on tarkoitus ottaa käyttöön vielä kevään 2022 aikana. (Ylempi toimihenkilö 2022b.)

Lopullisen Kamu-ohjelman suunnittelussa ja toteutuksessa erittäin tärkeiksi tekijöiksi muodostui keräämäni tietopohja ja empiirinen aineisto sekä oma kriittinen pohdinta aineiston yhteenvedosta. Empiirisen aineiston keruuta helpotti yhteistyökykyinen toimeksiantaja. Haastattelujen kautta pääsin hyvin sisään toimeksiantajan arvopohjaan ja sen toteutuksen metodeihin sekä haluttuihin tavoitteisiin Kamu-ohjelmaan nähden.

Koko opinnäytetyöprosessi oli mielenkiintoinen ja haastava. Pääsin luomaan toimeksiantajayritykselle uutta toimintatapaa sellaisen aihepiirin ympärille, joka tukee ja kehittää omaa ammatillista osaamistani ja kiinnostaa myös tulevaa työuraa ajatellen erittäin paljon. Tämä kannusti viemään prosessin loppuun asti itselle parhaalla mahdollisella tavalla. Lisäksi kannustavana tekijänä oli toimeksiantajan mielenkiinto koko opinnäytetyöprosessia sekä lopputulosta kohtaan. Tiesin alusta asti opinnäytetyöni pääsevän osaksi todellista työelämää uuden työntekijän aloituksen tueksi toimeksiantajayritykseen, joka lisäsi panostusta entistä enemmän.

2 TOIMEKSIANTAJAYRITYKSEN ESITTELY

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii yksi Suomen suurimmista kiinteistöalan yrityksistä. Toimeksiantaja haluaa pysyä nimettömänä opinnäytetyössä. Toimeksiantajayrityksen vahvuutena voidaan eritellä vahva ja tasainen kehitys sekä selkeä tavoite erottua kilpailijoistaan asiakaslähtöisillä toimintatavoilla. Toimeksiantajayrityksen strategisia pääkohtia ovat vastuullisuus, markkinoiden paras asiakaskokemus, vahva kasvu, ammattitaitoinen ja tyytyväinen henkilöstö, digitalisoitumisen tuomat uudisratkaisut, sekä onnistunut operatiivinen toiminta kilpailukykyisesti, tehokkaasti sekä asiakaslähtöisesti. Yritys kehittää toimintaansa jatkuvasti eri sektoreilla ja toimielimillä, jotka tukevat toinen toisiaan niin toiminnallisesti, operatiivisesti kuin liikevaihdollisestikin. Vastuullisuus nousee esiin vahvasti muun muassa työntekijäkokemuksen aktiivisen parantamisen kautta. (■■■■■2022a). Toimeksiantajayritys on muun muassa tullut palkituksi useampana vuonna Vastuullinen kesätyö -kampanjassa, jossa työntekijäkokemus ja vastuulliset toimintatavat korostuvat myös lyhytaikaisille ja nuorille työntekijöille (■■■■■ 2022b). Myös tämän opinnäytetyön päätavoite sulautuu työntekijäkokemuksen parantamisen sektorille. Työntekijäkokemuksen aktiivinen parantaminen ja siihen perehtyminen kertoo yrityksen vahvasta halusta tarjota työntekijöille paras mahdollinen työpaikka yrityksen alaisena työtehtävästä riippumatta.

Työntekijäkokemuksen parantamisen tueksi toimeksiantaja toteuttaa uusille työntekijöille aloittavan työntekijän kyselyn aina kaksi kuukautta työssä aloituksen jälkeen. Kyselyn kysymykset painottuvat suurimmaksi osaksi perehdytykseen, mutta myös työhön sopeutumiseen, organisaatiokulttuuriin sekä työympäristöön. Kyselyn tuloksissa on noussut kehityskohdaksi tukihenkilön tarve työssä. (Ylempi toimihenkilö 1 2021.) Kyselyn pohjalta voin todeta, että Kamu-ohjelma on hyvin ajankohtainen ja tarpeellinen toimeksiantajayritykselle.

Yrityksen liiketoiminnallisessa kasvussa otetaan vahvasti huomioon vallitsevat megatrendit, joiden kautta toimeksiantaja on asumisen edelläkävijä ja tarjoaa lupauksensa mukaisesti helppoa asumista ympäri Suomen. Megatrendien kautta selkeytyy tulevaisuuden visio, jossa uudiskohteet keskitetään Suomen suurimpiin kasvukeskuksiin ja asunnoissa otetaan huomioon muun muassa ikääntyvien sekä pienten perheiden tarpeet. Digitalisoituminen ja ympäristön hyvinvointi on myös vahvasti läsnä jokapäiväisessä kehitystyössä niin työpaikalla kuin tuotteiden ja palveluiden kehityksessä. Yritys tarjoaa asiakkailleen asumisen tueksi monia asumisen palveluita, joilla he

erottuvat kilpailijoistaan. Muun muassa yhteiskäyttöautot tuovat luksusta arkeen ja helpottavat asiakkaan jokapäiväistä elämää. (■■■■■ 2022a.)

2.1 Arvot kaiken perustana

Koko toimeksiantajayrityksen toimintatavat pohjautuvat sen omalaatuisiin arvoihin – ilo palvella, hinku onnistua sekä rohkeus uudistaa (■■■■■ 2021). Täten myös tämän opinnäytetyön perustana on tärkeää käyttää toimeksiantajayrityksen arvopohjaa ja panostaa sen toteutumiseen. Koko organisaatiossa toimitaan yhdessä ja puhalletaan yhteen hiileen yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Yrityksen strategiseen peruspilariin kuuluva, osaava henkilöstö, näkyy konkreettisella tasolla muun muassa työntekijöiden onnistumisien kautta. Onnistumisten johdosta yritys haluaa palkita työntekijöitään ja toisaalta myös tukea niitä, jotka eivät onnistuneet toivotulla tavalla. (■■■■■ 2021.)

Yritys pyrkii jatkuvasti tarkastelemaan toimintaansa kriittisesti ja miettiä mitä voitaisiin tehdä paremmin. Kehittämistyössä korostuu jälleen yhteisöllisyys ja kannustava organisaatiokulttuuri, koska jokainen saa halutessaan osallistua ideointiin ja liiketoiminnan kehittämiseen. Tästä hyvänä esimerkkinä toimii kesätyöläisten ideakilpailu, joka järjestetään kesätyökauden aikaan. Kilpailussa jokaisella kesätyöntekijällä on mahdollisuus tuoda oma ideansa julki toimitusjohtajalle asti. Ja mikä parasta, jokaisesta ideakilpailusta vähintään yksi idea valitaan voittajaksi ja toteutetaan toimeksiantajayrityksen liiketoiminnassa. (■■■■■ 2021.) Tämä kertoo mielestäni kannustavasta ja idearikkaasta työympäristöstä, jossa kaikki otetaan huomioon samanarvoisina ja arvokkaina yrityksen toimijoina. Kamu-ohjelmalla on tärkeä rooli tämän ajattelutavan tukemisessa uuden työntekijän tuen ja kannustuksen kautta.

Arvopohjaa pyritään jatkuvasti tuomaan esiin vahvasti kaikessa tekemisessä ja niitä istutetaan kaikkiin yrityksen toimiin. Toimeksiantajayrityksessä on tehty viime vuosina paljon arvokasta työtä arvojen toteutumisen näkökulmasta niin henkilöstö- kuin johtoportaalla tasolla. Arvot liitetään mukaan jo rekrytointivaiheeseen ja sitä toteutetaan työssä muun muassa koulutuksissa sekä perehdytyksessä. Toimeksiantajalle on tärkeää pysyä ajan tasalla siitä, kuinka arvot todellisuudessa toteutuvat työympäristössä ja työntekijöiden tekemisessä. Tätä seurataan aktiivisesti kyselyiden ja käytännön havainnoinnin kautta. Vahvan arvojen toteutumisen puolesta täytyy myös Kamun olla hyvin sisällä toimeksiantajayrityksen arvoperustassa. (Ylempi toimihenkilö 1 2022.)

2.2 Oma suhde yritykseen

Olen itse työskennellyt myyntineuvottelijan tehtävissä toimeksiantajayrityksen alaisuudessa kesätyöläisenä kahtena peräkkäisenä vuonna. Kesätöiden lisäksi olen tehnyt myyntineuvottelijan työtä myös osa-aikaisena tuntityöläisenä opiskelujen ohessa. Näin ollen itseltäni löytyy tarttumapintaa ja omaa näkemystä uuden työntekijän roolista yrityksen alaisena, kokemuksia yrityksen organisaatiokulttuurista, arvojen toteutumisesta sekä muista toimintatavoista. Oma kokemukseni yrityksen alaisuudessa lisää työn luotettavuutta. Otan rooliani kuitenkin varovasti mukaan opinnäytetyöhön, koska työskentelypisteeni ei ollut pääkonttorilla, jossa on paljon runsaammin eri alojen toimihenkilöitä ja enemmän työntekijöitä. On hyvin mahdollista, että pienempään konttoriin on muodostunut niin sanotusti oma pieni yhteisönsä, joka pohjimmiltaan toteuttaa yrityksen arvopohjaa, mutta työskentelytavat voivat olla hyvin erilaiset kuin pääkonttorilla yleisesti.

Kiinnostukseni herätessä toimeksiantajayritystä kohtaan työnhaun vaiheessa huomasin yrityksen verkkosivuilta, kuinka suuressa osassa yrityksen arvopohja on. Itse kiinnostuin yrityksen omaperäisestä arvopohjasta, joka paistaa kaiken perustan läpi. Ilo palvella, hinku onnistua ja rohkeus uudistaa olivat muodoltaan arvoja, joihin en ollut aikaisemmin törmännyt. Mielestäni arvot ovat hyvin käytännön läheisiä, työyhteisöä kannustavia sekä kuvaavia mahdollista tulevaa työympäristöä ajatellen. Arvot ovat mielestäni myös helposti lähestyttäviä ja ne on mahdollista toteuttaa käytännön työssä jokapäiväisessä työarjessa.

Työssäni huomasin, että aikaisemmin mainittu vastuullisuus nousee vahvasti esiin myös organisaatiokulttuurissa, jossa kaikkia kohdellaan saman arvoisina työtehtävästä, kulttuurista tai mistään muustakaan riippumatta. Jo ensimmäisenä kesänä minuun luotettiin työntekijänä samalla tavalla, kuin muihinkin myyntineuvottelijoihin. Käytännönläheisen perehdytyksen jälkeen työ oli hyvin itsenäistä, mutta ei kuitenkaan yksinäistä. Katsoessani tilannetta uuden työntekijän näkökulmasta hakuvaiheen prosessista lähtien, voin tehdä huomion siitä, että yritykseen tutustuminen ja sen arvojen sisäistäminen olivat avainasemassa työnhaussa sekä työn alkutaipaleella. Toimeksiantajayrityksen hiljainen organisaatiokulttuuri viestii heti alkuun uudelle työntekijälle, että työhön voi saapua täysin omana itsenään ja jokainen sulautuu organisaatioon omien vahvuuksien kautta. Toisaalta organisaatiokulttuuri viestii myös ahkeraa ja tuloksellista työtettä. Heti työtehtävän alkuun perehdytyksen ohella tuodaan ilmi tavoitteet ja vinkkejä niiden saavuttamiseen. Työntekijän tulee olla avoin kaikille vastaantuleville muutoksille ja tilanteille, mutta

jokaisen mielipiteelle ja näkemykselle annetaan mahdollisuus. Tästä hyvänä esimerkkinä toimii uuden käyttöjärjestelmän pilotointi, jonka tarkoituksena oli helpottaa myyntineuvottelijan työtä kentältä käsin, kun tietokone ei ollut käden ulottuvilla. Pilotoinnin aikana ja sen jälkeen pyydettiin rehellisiä mielipiteitä sekä kehitysehdotuksia järjestelmään, jotta työarjesta saataisiin mahdollisimman sujuvaa kentällä työskentelijöille. Toimeksiantajayrityksessä kaikki toiminta on hyvin asiakaslähtöistä, mutta myös työntekijöiden hyvinvoinnista pidetään huolta muun muassa mahdollisimman säännöllisillä keskusteluilla esimiehen kanssa ja lisäksi yhteisissä palavereissa kysellään viikoittain kuulumisia ja jaetaan kokemuksia, onnistumisia sekä murheita viikon varrelta.

3 KAMU-OHJELMAN MERKITYS TOIMEKSIAANTAJALLE

Kamu roolin toteutuksen ensisijaisena tavoitteena on parantaa työntekijäkokemusta ja saada uusi työntekijä mahdollisimman nopeasti osaksi organisaatiokulttuuria. Kamu toimii tästä näkökulmasta hyvin pehmeänä laskeutumisena aiheeseen sanattoman organisaatiokulttuurin kautta. Kamu-ohjelman luominen uuden työntekijän aloituksen tueksi toimeksiantajayritykselle on erittäin ajankohtainen ja kaivattu toimi (Ylempi toimihenkilö 1 2022).

Lähdekritiikki ja oikeiden teemojen valinta teoriapohjaan on tärkeä osa tutkimuksen onnistumisen kannalta. Teoriapohjan avulla luon itselleni lisäymmärrystä tapahtumista ja niiden kulusta. Teoriapohjan myötä pääsen myös kehittämään omaa ajatusmaailmaani kohderyhmää palvelevaan suuntaan, ja toisaalta saan myös uusia näkökulmia teoriaan oman empiirisen aineiston pohjalta. Näiden yhteenvetona pystyn luomaan toimeksiantajayritystä parhaiten palvelevan kokonaisuuden. (Yin 2003, 4–14.) Teorian viitekehikseen otan osaksi organisaatiokulttuuria ja sen merkitystä työyhteisöissä, perehdytysprosessin perusteita, psykologisen turvallisuuden tunteen luomista työpaikalla sekä työkaverin merkitystä työyhteisössä. Teoriapohjaan kerään perehdyttämisen ohjenuoria ja perehdyttämisen keskeisiä käsitteitä. Vaikka uuden työntekijän tukena toimiva Kamu ei tule toimimaan perehdyttäjänä, toimii se hyvin lähellä perehdytyksen rinnalla, jonka vuoksi on tärkeä huomioida Kamu -rooli myös perehdytyksen näkökulmasta. Kamu -ohjelma toimii perehdytyksen tukena, ja näin ollen on tärkeää, että se myötäilee perehdytyksen peruspilareita ja toimintatapoja. Kamun roolin on tarkoitus ottaa rennompia ote työympäristöön tutustumiseen perehdytyksen ohella.

Kamu-ohjelmaan on tärkeä kerätä tietopohjaa psykologisesta turvallisuudesta sekä työkaverin merkityksestä, koska ne ovat Kamu-ohjelman ytimessä. Koko työntekijäkokemuksen parantaminen ja sen kokeminen liittyy kuitenkin jokaisen uuden työntekijän henkilökohtaiseen psykologiseen käsitykseen toimeksiantaja yrityksestä ja työympäristöstä. Kamu-ohjelma ei saa olla liian kuormittava ja ilmeinen, vaan uuden työntekijän kokemuksen parantaminen tulisi viestiä kevyesti Kamuna toimivan tukihenkilön kautta.

3.1 Kamu -ohjelma perehdytysprosessin tukena

Lähtökohtaisesti Kamu -ohjelman on tarkoitus toimia perehdytysprosessin tukena, jonka vuoksi on tärkeää kartoittaa teoriapohjaa perehdytyksestä yleisellä tasolla, jottei Kamu -ohjelma ja perehdytyksen pääpilari ole ristiriidassa keskenään. Perehdyttäminen käsitteenä kattaa käytännössä kaikki tapahtumat ja toimenpiteet, joilla tuetaan työntekijää yksilönä työsuhteen alussa tai sen aikana, esimerkiksi kouluttautumisen tai muuttuneen työtehtävä muodossa (Kupias & Peltola 2009, 18). Perehdyttämisen lähtökohtana on ollut, että kokeneempi henkilö auttaa uutta työntekijää tutustumaan ja perehtymään työtehtäväänsä. Ajan saatossa työtehtävät ja organisaatorakenteet ovat kuitenkin muodostuneet monimuotoisemmiksi, jonka pohjalta on noussut tarve tutustuttaa uusi työntekijä oman työnsä lisäksi perinpohjaisesti myös organisaatiokulttuuriin, työpaikan muihin toimielimiin sekä työyhteisön tapoihin. (Kupias & Peltola 2009, 13.) Perehdyttäminen on mukautunut huomattavalla tavalla myös tiedon vastaanottamisen suunnasta. Koska työyhteisöt ja työntekijöiden osaaminen on nykyisin paljon monimuotoisempaa, tulee myös yrityksen olla vastaanottavainen uuden työntekijän uusille ja toimintaa kehittäville näkemyksille. Näin ollen työyhteisö voi kehittyä uuden työntekijän ohella. (Kupias & Peltola 2009, 29.) Työtehtävään perehdyttäjän joukkoon olisi hyvä upottaa myös muita organisaatiossa toimivia henkilöitä, jotka auttaisivat uutta työntekijää pääsemään osaksi organisaatiota myös tapakulttuurin puolesta. Suunnittelemani Kamu -ohjelmasta edesauttaa tätä kevyempää perehtymisen puolta ja näin ollen mahdollistaa työntekijän syvemmän perehtymisen myös organisaatioon, sen tapoihin sekä muuhun sanattomaan kulttuuriin.

Perehdyttämisessä ja perehdytysprosessissa tärkeää on kommunikointi ja vuorovaikutustaidot. Näiden avulla päästään yhteiseen tavoitteeseen ja pystytään perehdyttämään uusi työntekijä uuteen tehtävään ja uuteen työympäristöön mahdollisimman vaivattomasti ymmärtäen mitä oppeja työntekijä jo osaa ja mitä taitoja hän voi näin ollen hyödyntää uudessa työssään ja työympäristössään. Näiden pohjalta rakennetaan ymmärrystä siitä mitä oppeja hän tarvitsee suoriutuakseen työtehtävästä mahdollisimman tehokkaasti. (Kupias & Peltola 2009, 46–47.) Kamun rooli korostuu tästä näkökulmasta hyvin tärkeäksi. Oletettavasti uusi työntekijä, joka ei ole aikaisemmin työskennellyt kyseisessä organisaatiossa, ei tiedä yrityksen organisaatiokulttuurista mitään. Kamu tukee perehdytystä käytännön tasolla ja viestittää omalla toiminnallaan sanattomasti tai sanallisesti toimeksiantajayrityksen organisaatiokulttuurin toimintatapoja.

3.2 Organisaatiokulttuurin merkitys

Rossin mukaan tärkeä osa organisaatiokulttuuria on positiivinen kieli, jonka sävyyn myös koko hänen teoksensa on kirjoitettu. Positiivisen kielen kautta voidaan myös kehittää koko yrityksen toimintaa sujuvasti. Rossi käsittelee Kulttuuristrategia 2 – teoksessaan erilaisia tarinoita eri yrityskulttuureista. Kirja on hyvin luotettava ja todenmukainen, koska siinä on nimenomaan poimittu havaintoja työntekijätasolta, eikä katsausta ole jätetty pintapuolisesti toimitusjohtajien kommentteihin. Rossi on kirjassaan jakanut case -yritysten yrityskulttuuritarinat yhdeksään erilaiseen kategoriaan. Jokaisen yritystarinan osalta hän pohtii onnistumiseen vaikuttavia tekijöitä tietyn kategorian näkökulmasta. Kirjan kategorioita ovat innostaminen, viestiminen, kuunteleminen, kiittäminen, kehittyminen, välittäminen, juhlistaminen, jakaminen ja valitseminen. (Rossi 2015, 43–46.) Näistä kategorioista lähimpänä Kamu -ohjelmaa sekä toimeksiantajayrityksen arvopohjaa ovat kuunteleminen, innostaminen ja välittäminen. Paneudun organisaatiotarinoiden osalta näihin kolmeen näkökulmaan, ja poimin sieltä onnistumiseen johtaneita tekijöitä osaksi Kamu -roolin lopullista toteutusta ja ohjeistusta. Yrityskulttuuritarinoiden kautta saan poimittua työhöni paljon hyödyllisiä työkaluja, joiden avulla parannetaan työntekijäkokemusta sukeltaen yrityskulttuuriin ja sen merkitykseen sekä poimimalla sieltä arkipäiväisiä asioita Kamun -rooliin.

Yrityskulttuuritarinoissa havainnoidaan sellaisia yrityksiä, joissa vallitsee niin sanottu Giftwork -kulttuuri. Giftwork kulttuurin perusajatuksena on, että työntekijä viestii asiakkaiden sekä muiden työntekijöiden suuntaan samalla tavalla, kuin hänelle on viestitty yrityksen puolelta. Giftwork -kulttuurissa kohdataan jokainen, niin työntekijä kuin asiakaskin yksilönä ja ainutlaatuisena henkilönä, jonka pohjalta lähdetään yhdessä kohti haluttua määränpäättä. Työpaikkakulttuurissa tulee aina ottaa huomioon, että yrityskulttuuri heijastuu yrityksen sisältä aina asiakkaaseen asti. Tämän lisäksi työntekijät siirtävät asiakkaalle eteenpäin myös sen, miten heitä kohdellaan työpaikalla. (Rossi 2015, 30–36.) Giftwork -kulttuuri edustaa hierarkkisen johtamisen vastakohtaa ja siinä panostetaan ihmisiin yksilöinä inhimillisellä tasolla. Toimeksiantajayrityksessä panostetaan paljon työntekijöiden hyvinvointiin ja parhaaseen asiakaskokemukseen, sekä halutaan saada sitoutuneita työntekijöitä, kenellä energiatasot säilyvät hyvän yhteistyön ja vankan yhteisöllisyyden ansiosta. (██████████ 2022c.) Tämän vuoksi Giftwork-kulttuuri toimii lähellä toimeksiantajayrityksen arvopohjaa ja näin ollen on aiheellista ottaa siitä vinkkejä Kamu-ohjelman lopulliseen toteutukseen.

Onnistuneista yritystarinoista nousee vahvasti esiin linja, jossa strategia ja yrityskulttuuri toimivat saumattomasti yhdessä tukien toisiaan. Tämän johdosta strategian ja yrityskulttuurin tulee

noudattaa samaa arvopohjaa, jolloin toiminta ei ole ristiriidassa keskenään. Yritystarinoissa paistaa vahvasti myös luottamus henkilöstöön. Henkilöstölle annetaan vapaus toimia itsenäisesti, joskus jopa hyvinkin suppealla ohjeistuksella, minkä johdosta jokainen saa muokata työskentelytapansa mieleisekseen. (Rossi 2015, 24–35.) Toimeksiantajayritykselle arvopohja on suuressa roolissa kaikessa tekemisessä ja päätöksenteossa. Yrityksessä kaikki toiminnot kaavillaan arvopohjan mukaisesti ja näin ollen yrityksen uniikit arvot toimivat punaisena lankana kaikissa strategisissa muutoksissa. Toimeksiantajayritykselle on erityisen tärkeää ottaa kaikki mukaan organisaatiomuutoksiin keskustellen ja aidosti kuunnellen henkilöstön näkemyksiä organisaatiokulttuurista. (Kauppalehti 2019.) Näiden asioiden vuoksi koko Kamu -roolin kokonaisuus tulee toteuttaa käsikädessä toimeksiantajayrityksen arvopohjaan paneutuen, sillä kaikki yrityksen toiminta perustuu sen arvoihin. Kun arvot tulevat tutuksi heti Kamun kautta organisaatiokulttuuriin tutustuen, on kaikki yritykseen toimintaan liittyvät muutokset ja käytännöt helpompi sisäistää, koska kaikelle on syynsä ja vankka perusta, joka kulkee läpi koko toimeksiantajayrityksen yritystarinan.

3.2.1 Kuunteleminen

Miten organisaatio reagoi, kun kaiken keskiössä on kuunteleminen? Pipelife Finland yrityksen lähtökohta vuodelta 1997 oli kemianalan kamalin työpaikka. Kunnes koko organisaatiokulttuuri uudistettiin kuuntelemisen keinoja käyttäen ja tavoitteena oli ”maailman paras työpaikka”. Pipelife nostaa yhdeksi tärkeimmistä oivalluksistaan organisaatiomuutoksen varrelta työntekijöiden potentiaalın näkemisen. (Rossi 2015, 131–134.) On tärkeää antaa ihmisille tietyllä tasolla vapaat kädet toteuttaa työtään ja luoda oma työskentelytapansa. Parhaimmassa tapauksessa löydetään uusia ja parempia tapoja toimia ja etenkin työn teosta tulee yksilölle mielekkäämpää, kun hänen omaan tekemiseensä luotetaan.

Kuuntelemisen taidon vallitsevassa organisaatiokulttuurissa, Pipelifessa, johtaminen tapahtuu niin sanotusti monesta eri suunnasta. Johtaminen eri suunnista näkyy palautteenannon kautta. Organisaatiossa palautteenanto kohdistuu esihenkilöiltä työntekijöille, työntekijöiltä esihenkilöille sekä työntekijöiltä omalle kollegalle. Pipelifen työntekijät arvostavat palautteen antamisen avointa ilmapiiriä ja suhtautuvat palautteen saamiseen myös erittäin positiivisin mielin ja ottavatkin palautteen kiitosten kera vastaan. (Rossi 2015, 138–142.) Palautteenanto on Pipelifella arkipäivää ja palautteenannon kulttuuri on saatu muokattua niin, ettei palautetta oteta vastaan työn moittimisena tai automaattisesti ymmärretä palautetta siitä näkökulmasta, että tekee jotain väärin.

Palaute otetaan vastaan neuvoina, joiden avulla tehdään työstä helpompaa ja tehokkaampaa yhdessä. Kamun rooliin palautteenannon upottaminen on tärkeää. Palautteenannon tulisi olla avointa molemmin puolin, jotta luottamussuhde kamun ja uuden työntekijän välillä voidaan luoda paremmaksi. Palautteen ei tule niinkään kohdistua itse työtehtävään, vaan nimenomaan organisaatiokulttuuriin ja tapakulttuuriin liittyviin asioihin.

3.2.2 Innostus

Vincityn yritystarinan keskiössä on puolestaan innostus. Yritykseen jo rekrytointivaiheessa etsitään aidosti alasta innostuneita ihmisiä, jonka puitteissa työntekijät saavat vapauden päättää omista töistään innostuksen aiheiden perusteella. (Rossi 2015, 75.) Opinnäytetyön toimeksiantajayrityksessä paneudutaan ja panostetaan henkilöstön arvopohjaan ja innostukseen jokseenkin samankaltaisesti kuin Vincityssä. Toimeksiantajayritykselle on tärkeää, että jo rekrytointi vaiheessa hakijasta paistaa jollakin tavalla samanlainen arvopohja, kuin mitä yrityksessä toteutetaan (Ylempi toimihenkilö 1 2022). Näin ollen työntekijä on helpompi upottaa osaksi työyhteisöä, kun hän toimii intuitiivisesti yrityksen arvojen mukaan.

Vincityn innostamisen yhtenä peruspilarina on huumori ja kevyt työilmapiiri. Monissa työntekijäkokemuksissa nousee esille arkinen jekuttelu työpaikalla sekä esimerkiksi huumorilla höystetyt palaverit. (Rossi 2015, 73–76) Arkinen jekuttelu työpaikalla ei ehkä ole lähtökohtainen innostuksen luoja, sellaisessa työympäristössä, jossa siihen ei olla lähtökohtaisesti totuttu, mutta keveyden tunne työpaikalla voi luoda positiivisia vaikutelmia työympäristöön ja lisätä innostusta työntekoon positiivisuuden kautta. Kamu -rooliin kannattaa näiden johtopäätösten myötä tuoda keveyttä ja rentoja juttuhetkiä myös muualla kuin työn muodossa. Vincityn tarinassa todetaan myös, että luottamus luo innostusta ja vapautta toimia omalla tyylillään (Rossi 2015, 91). Tämän johdosta, Kamun -rooli ei saa olla liian johdatteleva, eikä Kamun tule antaa itsestään kuvaa, että hän toimii opastajana työssä tai työpaikalla. Kamun tulee olla, nimensä mukaisesti, hyvinkin vapaamuotoinen kaveri työpaikalla ja mahdollisesti myös vapaa-ajalla. Näin ollen kamun ja uuden työntekijän välille syntyy luottamussuhde, jossa palautetta voi antaa kevyesti puolin ja toisin ja sekä uskalletaan kysyä mitä hyvänsä työhön liittyvää tai sen ulkopuolelta.

3.2.3 Välittäminen

Seuraavaksi käsittelyssä on teknologiayritys Arcusys Oy:n onnistumistarina, jonka tekemisen pohjana on työhyvinvoinnin johtaminen välittävän työkuulttuurin kautta. Hyvinvointi työyhteisössä on vahvan yhteistyön ja avoimen ilmapiirin tulosta. Työntekijät seuraavat toistensa hyvinvointia ja tarvittaessa kertovat huolensa, jos työkaveri tuntuu olevan väsyneen tai alakuloisen oloinen. (Rossi 2015, 208–210) Tämä voi olla yksi avaintekijä Kamun roolissa. Hänellä voisi olla vastuu ottaa uusi työntekijä osaksi innostunutta, rohkeaa ja iloista työympäristöä, mutta se on lähes mahdotonta, jos työntekijällä ei ole hyvä olla työssään tai työn ulkopuolella. Kamulla voisi olla vastuu seurata uuden työntekijän hyvinvointia ja ilmoittaa huolensa tarvittaessa eteenpäin. Näin ollen asiaan voidaan puuttua hyvissä ajoin ja uusi työntekijä kokee olonsa välitetyksi ja luottamus organisaatiota kohden kasvaa. Välittämisen kulttuurityylissä työympäristöissä korostuu yhteistyökyky ja halu auttaa toisia (Kilpinen 2022, 180).

Välittäminen korostuu Arcusysin yritystarinassa myös vankan yhteistyön kautta. Kollegaan luotetaan ja häntä kannustetaan onnistumisista ja tuetaan työntaipaaleella ratkaisuja yhdessä etsien myös epäonnistumisen hetkinä. Välittävään työympäristöön jokainen voi astua omana itsenään, joka edesauttaa hyviä työntuloksia. Arcusysissa perusajatus on, ettei ketään jätetä yksin oman onnensa nojaan. Vaan aina löytyy joku, joka on valmis auttamaan tilanteessa kuin tilanteessa. (Rossi 2015, 219–225.) Kamun rooli tukee vankkaa yhteistyötä ja korostaa välittämisen kulttuuria työpaikalla. Kaikilla on aina joku keneltä kysyä apua arkisiin tilanteisiin hyvinkin pienellä kynnyksellä.

3.3 Sosiaalinen pääoma työpaikalla

Sosiaalinen pääoma työpaikalla on yksi avain luottamuksen, verkostoitumisen sekä sujuvan kommunikoinnin luomiseen. Sosiaalinen pääoma syntyy työyhteisön jäsenten välisestä vuorovaikutuksesta ja onnistuessaan vahvistaa yhteisön toimintaa sujuvammaksi ja yhteistyökykyisemmäksi. Etenkin suurissa organisaatioissa, kuten toimeksiantajayrityksessä, on tärkeää kiinnittää huomiota avoimeen kommunikointiin, jottei kukaan jää huomiotta suuresta työntekijämäärästä riippumatta. Sosiaalinen pääoma toimii voimavarana niin organisaatiolle kuin yksittäiselle työntekijällekin. Kun sosiaalisen pääoman rakentamista tarkastellaan yksilötasolla työntekijän näkökulmasta, eli tässä tapauksessa voimme ajatella kohteeksi Kamun roolissa toimivan työntekijän, on tärkeää hallita hyvät ja kohteliaat perustavat sekä positiivinen ulosanti.

Myös arvostuksen tunne työssä on erityisen tärkeässä roolissa sosiaalisen pääoman näkökulmasta. Tämän vuoksi on tärkeää, että työympäristö on kannustava ja työkaverit ja esihenkilöt arvostavat työtäsi. (Manka & Manka 2009, 132–148.)

Sosiaalisen pääoman luominen työpaikalla on tärkeässä roolissa jo työn alkutaipaleella. Uuden työntekijän tulee kokea olonsa tervetulleeksi ja tietää kenen puoleen kääntyä ongelmatilanteen tullen. Ja koska vietämme suurimman osan ajan arjestamme työpaikalla, tulisi jokaisella löytyä työpaikalta myös se rento juttukaveri, jonka kanssa voi välillä keskustella myös muustakin kuin itse työstä. Kamun rooli astuu tästä näkökulmasta erittäin tärkeään asemaan. Monesti työpaikoilla uuden työntekijän tueksi löytyy työhön perehdyttävä esihenkilö sekä mahdollisesti työtiimi. Tiimissäkin kaikilla on kuitenkin omat työtehtävänsä ja uudessa ympäristössä uusien ihmisten kanssa, voi joku kokea vaikeaksi lähteä kysymään arkipäiväisiä, lähes itsestään selviä asioita tuntemattomilta. Kamu tulee olemaan uuden työntekijän tueksi nimetty henkilö työpaikalla, jonka kohdalla ei tarvitse miettiä kehtaako kysyä vai ei.

3.4 Psykologinen turvallisuus työssä

Psykologinen turvallisuus on tunne, jossa koetaan, että ympäröivät ihmiset hyväksyvät sinut juuri sellaisena kuin olet, eikä esimerkiksi epäonnistumisia tarvitse pelätä. Psykologista turvallisuuden tunnetta koettaessa työntekijä uskaltaa muun muassa tuoda esiin uusia ideoita, kysellä, varmistella sekä myös haastaa omaa työyhteisöä ja työkavereita. Psykologista turvallisuutta luodaan kannustavalla ja hyväksyvällä ilmapiirillä, joka viestii arvostusta työntekijää, työtehtävää sekä työn tuloksia kohtaan. Psykologinen turvallisuus tuo myös varmuutta jokaisen omaan tekemiseen ja lisää itseluottamusta. (Rinne 2021, 29–31.)

Psykologinen turvallisuus on primitiivinen eli tiedostamaton tunne, joka kuitenkin viestii olemassaolostaan ihmisen ulosannin kautta. Ulosantia tulee toki itsekin harjoittaa ja miettiä omia tekemisiä sekä reagoitakykyä, mutta ulosanti voi olla rehellistä ja avointa vain, jos henkilö tuntee olevansa psykologisesti turvassa ympäristössään. Jokainen meistä pohtii alitajuisesti omaa asemaa ryhmässä esimerkiksi vertaamalla itseä muihin ryhmän jäseniin. Jos työntekijä ei koe olevansa tasa-arvoisessa ja kuullussa asemassa tiimissä, ei hän uskalla tuoda esiin omia aitoja näkemyksiään, suruja eikä välttämättä ilojakaan. Psykologisen turvallisuuden tunteen saavuttaakseen on myös tärkeä kokea, että joku seisoo aina tukena. Yhteisöllisyydestä huolimatta

jokaiselle tulisi kuitenkin antaa vapaus työskennellä itsenäisesti luottaen toisten työkykyyn ja kyvykkyyteen hoitaa asia yhtä hyvin kuin olisi siihen itsekin pystynyt. (Rinne 2021, 27–35.)

Psykologisen turvallisuuden tunteen on tutkittu lisäävän myös työhön sitoutumista, joka näin ollen muun muassa vähentää rekrytointikustannuksia, kun väki ei vaihdu työpaikalla jatkuvasti. Tutkimuksissa on noussut esiin fakta, joka kertoo, että voimakkaan psykologisen turvallisuuden tunteen vallitessa työyhteisössä virheitä syntyy enemmän. Tutkimustulos oli suoraan yhteydessä työympäristön avoimeen ilmapiiriin. Virheiden määrä ei siis itsessään lisääntynyt, vaan niitä uskallettiin tuoda esiin herkemmin. Tämä mahdollistaa työnteon kehityksen suuntaamisen oikeisiin asioihin, sillä jokainen virhe uskalletaan tuoda reilusti ilmi, eikä sitä yritetä piilotella. Rohkeasti esiin tuodut virheet vahvistavat työyhteisöä entisestään, koska näin ollen jokaisella työntekijällä on mahdollisuus oppia myös toisen virheistä ja jatkossa tehdä toisin. (Rinne 2021, 27–35.) Kamun roolista on tämän myötä tärkeä huomioida, ettei missään vaiheessa uutta työntekijää koskaan moitita virheistä vaan niistä keskustellaan avoimesti ja annetaan vinkkejä tulevaan. Roolissa tulee huomioida myös virheiden läpikäynti esihenkilön kanssa, jotta virheiltä vältyttäisiin jatkossa. Kamun ohjeistus kannattaa tehdä täydennettäväksi esteiden eteen tullessa.

Myös organisaatiomuutostilanteet ovat vahvasti kytköksissä psykologiseen turvallisuuteen. On havaittu, että psykologista turvallisuutta tuntevat työntekijät ovat avoimempia työympäristön muutoksille ja uusille toimintatavoille, koska työntekijä luottaa organisaatioonsa ja on valmis tekemään muutoksen vaativia toimenpiteitä. Työntekijä on kuitenkin tarpeeksi rohkea ilmaisemaan, mikäli muutoksessa on selkeitä epäkohtia ja näin ollen kaikki voivat kehittyä yhdessä. Tässä ei kuitenkaan ole kyse muutosvastaisuudesta vaan muutoksen vastaanottamisesta rakentavalla tavalla. (Rinne 2021, 27–35.)

Psykologisen turvallisuuden tunteen uupuminen tuo haittavaikutuksia työhön ja työympäristöön niin yksilö kuin tiimi tasolla. Muun muassa työstressi on ikävä seuraus turvallisuuden tunteen puutoksesta työarjessa ja se vaikuttaa negatiivisesti työhyvinvointiin. Työstressi voi syntyä hyvin monenlaisista syistä, mutta merkittävänä stressin aiheuttajana työympäristössä toimii oma, sekä ympärillä olevan henkilöstön epäselvät toimenkuvat sekä työkavereiden tai esimiehen tuen puute. (Manka & Manka 2019, 7–9.) Uusi työ nostaa lähes poikkeuksetta stressitasoa joksikin aikaa, mutta stressi on tärkeä pitää hyvän stressin puolella. Hyvä stressi aktivoi ja lisää valppautta, mutta ei kuitenkaan vähennä vireystilaa tai tunnu kuormittavalta. Olettamuksena on, että Kamun rooli tuo selkeyttä työympäristöön siten, ettei uuden työntekijän stressitaso nouse ja sitä myöten käänny

pahan stressin puolelle. Kamun rooli, esihenkilön ja perehdytyksen tukena, lisää turvaa uudelle työntekijälle. On kuitenkin tärkeää rajata, mitkä asiat kuuluvat perehdyttäjälle ja mitkä asiat Kamulle. Näin kaikkien toimenkuvat ovat selkeästi eritelty uudelle työntekijälle, ja hän tietää keneltä voi tai kannattaa kysyä mieltä painavaa asiaa. Kamun läsnäolon pohjimmainen tarkoitus on kuitenkin saada uusi työntekijä osaksi organisaatiokulttuuria mahdollisimman mutkattomasti, eikä hämmentää rooleja perehdyttäjän ja Kamun välillä.

Kamu -ohjelmassa on erityisen tärkeä keskittyä työkaveruuteen ja sen merkitykseen uudessa työympäristössä. On erityisen tärkeää, että jokaisella uudessa työssä aloittavalla olisi läheinen tukihenkilö, joka auttaa työarjen haasteissa. Monesti tämä henkilö on esihenkilönä toimiva työhön opastaja, mutta siinäkin voi syntyä eriarvoisuuden tunne psykologisella tasolla, koska esihenkilö toimii kuitenkin niin sanotusti ylemmässä roolissa. Uskon, että Kamu -ohjelma vaikuttaa työympäristöön sopeutumiseen hyvinkin positiivisella tavalla, kun työntekijä voi esihenkilön lisäksi turvautua työarjen asioissa myös siihen samalla tasolla toimivaan työkaveriin. Parhaimmassa tapauksessa Kamusta voi tulla jopa vapaa-ajan ystävä.

4 TUTKIMUKSEN LÄHESTYMISTAPA

Opinnäytetyöni on kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta, joka noudattaa pitkälti tapaustutkimuksen periaatteita. Tapaustutkimuksessa keskeistä on tutkimusta varten muodostettu tutkimuskysymys sekä -asetelma ja aineiston analyysi, jotka pohjautuvat valittuun tapaukseen. Tapaustutkimuksessa tapausten selkeä rajaaminen on tärkeää. Tapaus voi olla esimerkiksi tietty tiimi yrityksen sisällä tai se voi kattaa, vaikka jonkin tietyn käsiteltävän ajanjakson. Päädyin laadulliseen tapaustutkimukseen, koska tutkittavana kohteena on pieni ryhmä tietyn yrityksen työntekijöitä. Valintaani puoltaa myös muut tapaustutkimuksen kriteerit. Tapaustutkimuksessa tutkijalla ei ole ollut kontrollia tapahtumiin ja aiheesta on tehty vain vähän tutkimusta. (Eriksson & Koistinen 2005, 1–6.)

Tapaustutkimustani toimeksiantajayritykselle parhaiten vastaa kuvaileva ja eksploraatiivinen tapaustutkimus. Kuvailevassa tapaustutkimuksessa on tarkoitus etsiä tapauksille yhteyksiä ja tehdä niistä tutkimukselle tarvittavia johtopäätöksiä, kun taas eksploraatiivisessa tapaustutkimuksessa pyritään löytämään uutta toteutustapaa ja asettaa hypoteeseja tulevasta tutkittavien tapausten pohjalta. (Eriksson & Koistinen 2005, 11–14.) Opinnäytetyöni tarkoituksena on luoda toimeksiantajayritykselle kohderyhmää palveleva Kamu-ohjelma. Kamu-ohjelman suunnittelun perustana on keräämäni teoriapohja sekä tapaustutkimukselliset haastattelut toimeksiantajayrityksen valikoiduilta työntekijöiltä. Ensin tarkastelen aineistoa kuvaavan tapaustutkimuksen pohjalta ja pyrin löytämään yhteyksiä ja tehdä niistä tarvittavia johtopäätöksiä. Lisäksi tarkoituksena on löytää haastatteluiden pohjalta eksploraatiiviseen tutkimukseen liittyvää uutta ja parempaa toteutustapaa uuden työntekijän työntekijäkokemuksen parantamiseksi tukihenkilön kautta. Hypoteeseja tulen asettamaan siitä näkökulmasta, miten oletan suunnittelemani Kamu-ohjelman toimivan käytännössä. Asetan hypoteeseja myös jatkotoimenpidesuosituksiin, jotka perustuvat puhtaasti olettamuksiin siitä minkälaisia toimenpiteitä yrityksen kannattaa tehdä Kamu-ohjelman suhteen missäkin tilanteessa.

Opinnäytetyöni yksi tärkeimmistä aineistoista on toimeksiantajayrityksen toimihenkilöiden haastattelut. Haastatteluissa on erityisen tärkeää, ettei haastateltava odota saavansa tietynlaisia vastauksia ja muodosta kysymyksiä omien olettamuksiensa perusteella. Laadullisen tutkimuksen haastatteluissa on siis olennaista, että haastateltava saa kertoa omista kokemuksistaan itse ilman johdattelevia kysymyksiä. (Eriksson & Kovalainen 2008, 78–80.) Haastatteluihin tein tietoisesti

linjauksen rennosta jutustelusta kysyen avoimia kysymyksiä. Olin laatinut haastatteluja varten muistiinpanot kysymysten muodossa, minkälaisiin asioihin kaipaankin näkökulmaa ja vastausta. Kevyiden muistiinpanojen vuoksi vuorovaikutus oli helpompi pitää rentona, avoimena ja suhteellisen vapaana vuorovaikutuksena verraten tilanteeseen, jossa minulla olisi systemaattisessa järjestyksessä kysymykset kirjoitettuna lopulliseen muotoonsa. Juttelusta teki rennompaa myös se, että nauhoitin haastattelut itselleni, jotta minun ei tarvinnut tapaamisen aikana tehdä muistiinpanoja. Näin ollen keskustelu pysyi luontevampana ja itse pysyin haastattelijan roolissa rentona ja mukautuvana, kun pystyin keskittämään kaikki ajatukset vastapuolen sanoihin. Litteroin haastattelut myöhemmin muistiinpanoiksi, joiden pohjalta etsin uusia ideoita ja yhteneväisyyksiä Kamu-ohjelmaa ajatellen. (Liite 1.)

4.1 Tutkimusprosessi

Aiheen valinta lähti liikkeelle oman osaamisen vahvistamisesta ja kehittamisestä. Ammatillinen suuntautumiseni painottuu henkilöstöosaamisen ja esimiestyön oppimispolulle. Lähtökohtaisesti halusin löytää itselle sellaisen mielenkiintoisen aiheen, joka tukee samalla omaa oppimista ja kehittää minua ammatillisesti. Toinen tärkeä kriteeri opinnäytetyön aiheen valintaan minulle oli sen todellinen hyöty. Halusin löytää aiheen, joka todella on hyödyksi toimeksiantajalle, eikä näin ollen olisi tuulesta temmattu aihe, jonka kohtalona on päätyä laatikon pohjalle. Tieto siitä, että työni on hyödyllinen ja se pääsee ainakin joiltakin osin konkreettisesti käyttöön toimeksiantajayritykseen, lisäsi huomattavasti motivaatiota perehtyä asiaan syvällisesti ja suunnitella opinnäytetyön lopputulos parhaalla mahdollisella tavalla.

Aihe itsessään tuli toimeksiantajayritykseltä, kun kysyin opinnäytetyön tekemisen mahdollisuutta entisestä kesätyöpaikastani. Toimeksiantajayritys on itselle mielenkiintoinen, koska se pyrkii toiminnallaan olemaan edelläkävijä kiinteistöalalla. Jatkuva uudistuminen ja hyvä yhteishenki lisäsivät kiinnostusta yritystä kohtaan. Aiheen saatuaani olin erittäin tyytyväinen ja päässä alkoi heti ideoinnin prosessit Kamu -ohjelmasta.

Uuden työntekijän työntekijäkokemus on aiheena itselle tärkeä, koska omien kokemuksieni perusteella hyvä ensivaikutelma työnantajasta työn alkutaipaleella lisää työhön sitoutuvuutta ja työssä viihtymistä. Tilannetta voisi verrata ensivaikutelmaan uudesta ihmisestä. Jos uudesta ihmisestä saa huonon ensivaikutelman, esimerkiksi käytöksen perusteella, voi kulua pitkänkin aikaa ennen kuin oma mieli pystyy katsomaan henkilöä uudesta näkökulmasta sivuuttaen jo

saadun ensivaikutelman. Kamun läsnäolo työn aloituksessa auttaa luomaan hyvää ensivaikutelmaa toimeksiantajayrityksestä, sillä se osoittaa heti alkuun uudelle työntekijälle, että hänestä välitetään ja häntä halutaan tukea työarjessa ja siihen sopeutumisessa.

Ajatukset työn edetessä ovat pysyneet päälinjaltaan hyvin samankaltaisena ja suunnitelma työn etenemisestä, sen vaiheista ja lopputuloksesta ovat pysyneet linjassaan. Olen saanut paljon erilaista näkökulmaa ja uusia ideoita kaikesta keräämästäni aineistosta, mutta tavoite uuden työntekijän työntekijäkokemuksen parantamisesta on ollut koko ajan kirikkaana mielessä. En varmasti olisi saanut näin kattavaa ja monipuolista aineistoa kerättyä ilman rakentavaa tietopohjaa ja asianmukaisia haastatteluja toimeksiantajayrityksen toimihenkilöiltä. Yrityksen eri toimihenkilöiden haastattelut toivatkin paljon uutta, mutta toisaalta myös vahvistivat jo ajattelemaani Kamu-ohjelman osalta.

4.2 Tutkimusongelma

Opinnäytetyön tutkimusongelmana on selvittää Kamu -ohjelman mahdollinen hyöty toimeksiantajayritykselle perehdytysprosessin tukena. On tärkeää ottaa huomioon, ettei Kamu -ohjelman pohjimmainen tarkoitus ole keventää perehdyttäjän työtä vaan nimenomaan nopeuttaa uuden työntekijän sopeutumista uuteen työympäristöön ja sitä myöten parantaa uuden työntekijän kokemusta. Tutkimusongelman ratkaisemiseksi käytän työssäni paljon teoriapohjaa organisaatiokulttuurista sekä muun muassa psykologisesta turvallisuudesta, joka on uusiin tilanteisiin sopeutumisen ytimessä. Teoriapohjassa käyn läpi myös perehdytyksen peruspilareita, koska Kamu-ohjelma toimii hyvin lähellä ja samanaikaisesti perehdytyksen kanssa.

4.3 Tutkimuksen tavoite

Opinnäytetyön päätavoitteena on parantaa uuden työntekijän kokemusta toimeksiantajayrityksessä nopeuttamalla sopeutumista uuteen työympäristöön Kamu -ohjelman avulla. Kamu toimii tukihenkilönä uudelle työntekijälle työn arkisissa asioissa. Kamun tärkein rooli on siis toimia uuden työntekijän tukena ja tutustuttaa uusi työntekijä kevyellä asenteella uuden työympäristön organisaatiokulttuuriin.

Tavoitteena on myös kehittää omaa ammattitaitoa henkilöstön sopeutumisen, organisaatiokulttuurin merkityksen sekä näiden syvällisen ymmärtämisen osalta. Aihe sivuuttaa myös jonkin verran perehdytysprosessia, koska sen ymmärtäminen on tärkeä osa hyvin suunniteltua Kamu -ohjelmaa. Tämän vuoksi tavoitteenani on oppia myös lisää perehdytysprosessista ja sen peruspilareista.

4.4 Aineiston keruumenetelmät

Aineiston keruumenetelminä opinnäytetyössäni käytän haastattelua, kirjallisten lähteiden analysointia sekä ennakoitua. Aineistossa tärkeimmässä roolissa toimii toimeksiantajayrityksen työntekijöiden yksilöhaastattelut. Haastatteluista saan kohderyhmältä palautetta ja kokemuksia Kamun rooliin liittyen. Haastatteluiden tulosten pohjalta voin muokata Kamun roolia ja sen lopullista toteutusta niin, että se palvelee kaikkia osapuolia. Haastatteluiden avulla kerään myös tietoa, miten Kamun rooli on toiminut alustavassa testauksessa käytännössä, mikä siinä on toiminut ja mikä kaipaa vielä hiomista.

Kirjallisista lähteistä saan kattavasti tutkittua ja analyttistä tietoperustaa työlleni, joka antaa ohjenuoria ja uusia näkökulmia lopulliseen Kamu -roolin toteutukseen. Tietoperustan avulla pystyn myös uskottavasti perustelemaan valinnat lopulliseen Kamu rooliin liittyen. Tietoperusta painottuu muutama suureen teemaan: organisaatiokulttuuriin, psykologiseen turvallisuuteen ja sen merkitykseen työpaikalla, perehdyttämisen peruspilareihin sekä työkaverin ja sosiaalisen työympäristön merkitykseen.

Ennakoitua otan mukaan hypoteesien muodossa tietopohjaa apuna käyttäen. Hypoteeseja käytän näin ollen myös lopullisen Kamu roolin suunnittelussa. Kamun roolia tulee katsoa siitä näkökulmasta, minkälainen se tulee mahdollisesti olemaan erilaisten ratkaisujen pohjalta. Ratkaisuja pohtiessa käytän pohjana tietoperustan lisäksi toimeksiantajayrityksen työntekijöiden haastatteluja. Haastateltavat työntekijät, ovat olleet jossakin kosketuksissa Kamu -projektiin, lukuun ottamatta yhtä työntekijää. Kyseisen työntekijän otin haastateltavaksi, jotta saan näkökulmaa myös uuden työntekijän aloituksesta ilman Kamua. Ennakoitua ja hypoteeseja käytän myös tulevaisuutta ajatellen johtopäätöksien toimenpidesuosituksissa.

5 KOKEMUKSIA TOIMEKSIAANTAJALLA TYÖSKENTELYSTÄ

Empiiristä aineistoa lähdin keräämään suoraan toimeksiantajayrityksessä työskenteleviltä henkilöiltä. Ennen opinnäytetyöni aloittamista toimeksiantajayrityksessä on alustavasti testattu Kamu-ohjelman kaltaista toimea. Testaus on toteutettu hyvin kevyellä otteella ilman suurempaa ohjeistusta. (Ylempi toimihenkilö 1, 2021.) Kamu-roolin alustava testaus on antanut minulle mahdollisuuden kerätä asianmukaista ja ajankohtaista aineistoa opinnäytetyöhöni. Keräsin aineiston yksilöhaastattelujen merkeissä toimeksiantajayrityksen työntekijöiltä. Haastateltavilta löytyi hyviä näkemyksiä Kamun roolista, sekä myös organisaatiokulttuurista ja sen toteutumisesta yleisesti. Mukavaa oli huomata, että haastatteluissa nousi esiin paljon yhtäläisyyksiä ja samankaltaisia kannanottoja, joiden avulla pystyin tekemään selkeitä johtopäätöksiä Kamu-ohjelmaa koskien. Selkeäksi yhteneväiseksi linjaksi kaikissa haastatteluissa nousi esiin työpaikassa vallitseva yhteisöllisyys sekä positiiviset ajatukset ja kokemukset kevyesti testatusta ja tulevasta Kamu-ohjelmasta.

Haastateltaviksi minulle kertyi kaiken kaikkiaan kuusi henkilöä erilaisista tehtävistä yrityksen alaisuudesta. Joukkoon kuului kolme toimihenkilöä, joilla kahdella oli ollut aloituksessaan Kamu mukana matkalla. Toisella työntekijällä Kamu ja perehdyttäjä olivat olleet eri henkilöitä, myöhemmin Työntekijä 1. Toisen työntekijän kohdalla Kamu ja perehdyttäjä olivat olleet sama henkilö, myöhemmin Työntekijä 2, joka osakseen hankaloitti haastateltavan hahmotusta siitä, mikä on ollut Kamun roolia ja mikä perehdyttäjän. Kolmannen työntekijän, myöhemmin Työntekijä 3, kohdalla aloituksen tukena ei ollut muita tukihenkilöitä kuin perehdyttäjä. Jo näitä kohdehenkilöitä vertaamalla sain hyvää ja monipuolista aineistoa, koska jokainen toi omaa näkemystään ja mielipidettään oman asemansa kautta. Loput kolme haastateltavaa koostuivat ylemmistä toimihenkilöistä, joista yksi toimi esihenkilönä, myöhemmin Esihenkilö, työntekijöille 1 ja 2. Kaksi muuta ylemmää toimihenkilöä, myöhemmin Ylempi toimihenkilö 1 ja 2, ovat olleet muutoin tiiviissä kontaktissa Kamu-ohjelman kanssa.

5.1 Yhteisöllisyys toimeksiantajayrityksessä

Toimeksiantajayrityksessä toimitaan vahvasti sen omaperäisten arvojen pohjalta: ilo palvella, hinku onnistua sekä rohkeus uudistaa. Näin ollen myös koko organisaatiokulttuuri ja sen toiminta pohjautuu arvoihin. Yritys nostaa verkkosivuillaan esiin muutamia vahvuuksia, joita ovat muun

muassa vahva yhteisöllisyys ja vahva tekemisen meininki työpaikalla. (■■■■■ 2022c.)
Haastatteluissa käy ilmi, ettei yhteisöllisyys ja hyvä työmoraaali ole vain sanojen huumaa, vaan ne todella tulevat ilmi jokapäiväisessä työssä.

”Yrityksessä yhteisöllisyys ja helpous päästä työyhteisöön sisälle on ollut huomattavasti helpompaa, kuin aikaisemmissa työpaikoissa. Kukaan ei vetäydy omiin oloihin, vaan kaikkien kanssa pystyy mennä juttelemaan” (Työntekijä 3.)

”Kiva ettei kukaan katsele kattoja ja seiniä pitkin, kun tulee käytävällä vastaan. Vaan aina otetaan kontakti ja tervehditään” (Työntekijä 2 2022).

”Mielestäni yrityksen työntekijöitä yhdistää ahkera asenne työntekoon” (Työntekijä 1 2022).

Kuten elämässä yleisesti, myös yrityksen toimintaympäristössä on tärkeää, että sanat kohtaavat tekojen kanssa. Etenkin organisaation arvopohjaan vastaaminen käytännössä on merkittävä merkki luotettavasta työnantajasta. On tärkeää, että sanojen tasolla esitetyt toimet toteutuvat käytännössä (Joki 2021, 154).

Yhteisöllisyys on tärkeä turvan luoja työpaikalla. Sen olemassaolo vaikuttaa positiivisesti työhyvinvointiin ja sitä myöten lisää myös työhön sitoutuvuutta. (Rossi 2015, 208–210.) Kuitenkin myös yhteisöllisen työyhteisön omaava työpaikka on ollut suuren muutoksen edessä vuonna 2020 alkaneen Korona-pandemian vuoksi, joka laittoi koko työympäristön uusiksi hyvin lyhyellä varoitusajalla. Korona-pandemian myötä astui voimaan määräaikainen etätyösuositus, jonka myötä myös toimeksiantajayrityksen vilkkaat toimitilat hiljenivät ja työntekijät siirtyivät työntekoon kotioloihin. Tämän työn toteutusvaiheessa Korona-pandemian käynnistämästä etätyöstä on kuitenkin kerennyt tulla enemmänkin normi, kuin tuntematon työntekotapa. Monissa työympäristöissä, kuten toimeksiantajayrityksessäkin, etätyö on ainakin jossain määrin tullut jäädäkseen. Etätyön lisääntyessä tässä työssä on tärkeä ottaa huomioon Kamu rooli myös etätoteutuksen näkökulmasta. Etänä toteutettu Kamu ohjelma tulisi toteuttaa niin, että hyötysuhde pysyisi mahdollisimman samanlaisena fyysisesti työpaikalla toteutettuun Kamu-ohjelmaan nähden.

Mielestäni toimeksiantajayrityksen etätyökulttuuri on pystytty hienosti muodostamaan avoimeksi ja yhteisölliseksi, vaikka niitä tavallisia kontakteja ja kohtaamisia ei niin usein työpaikoilla enää koekaan. Myös haastateltavien työntekijöiden suunnalta tuli yhteneväinen linja etätyökulttuuriin nähden. Työntekijöiden näkökulmasta on ollut hienoa huomata, miten pienellä kynnyksellä työntekijät soittelevat Teams -sovelluksen kautta. Eli lähestymistapana ei käytetä esimerkiksi

perinteistä sähköpostia, joka luo auttamatta etäisyyden tunnetta työntekijöiden välille ja lähes pakottaa viestin ulkoasun olevan muodollista ja sitä myöten hyvin jäykkää. Muun muassa Työntekijä 2 nosti esiin yrityksen etätyökulttuurista, että työntekijät soittavat Teams -sovelluksen kautta hyvinkin pienellä kynnyksellä (Työntekijä 2 2022). Tiivis yhteydenpito ja yhteistyö myös etätöiden maailmassa lisää yhteisöllisyyttä ja tuo sosiaalisia hetkiä myös niihin etätöpäiviin. Kamun olisi hyvä pitää yllä sosiaalista kontaktia uuden työntekijän kanssa myös verkon välityksellä, jotta asiasta tulisi samanlainen normi kuin työpaikalla tervehtiminen.

Muun muassa Teams -sovelluksen käytön yleisyys ja se, että etätöikäntöihin on suurimmaksi osaksi jo totuttu, helpottaa Kamu-ohjelman toteutusta etänä. Tämän edellytyksenä kuitenkin on, että Kamun roolissa toimiva henkilö on toiminut toimeksiantajayrityksen alaisuudessa vähintään vuoden. Näin etätötyöntekotapa ja Teamsin kautta lähestyminen on Kamulle peruskauraa, eikä näin ollen tunnu haasteelliselta. Vaikka uusi työntekijä ei olisi tottunut etätöiden tekoon, saatikka sitten aikaisemmin päässyt luomaan suhteita työpaikalla verkon välityksellä, olisi se ainakin Kamun roolissa toimivalle tuttua, sillä hän on päässyt jo osaksi yrityksen etätöikäntöitä.

5.2 Viihtyvyys ja turva työpaikalla

Kamu-ohjelman päätavoitteena on parantaa uuden työntekijän kokemusta toimeksiantajayrityksen alaisuudessa. Sen kanssa käsi kädessä kulkee viihtyvyys ja turvan tunne työpaikalla. Fyysiseen viihtyvyyteen on panostettu yrityksen pääkonttorilla hyvin luoden muun muassa visuaalisesti kauniita ja fyysisesti mukavia ja erilaisia työtiloja, joista työntekijä voi valita omaa työskentelytapaansa parhaiten vastaavan ympäristön (Ylempi toimihenkilö 2022b). Henkisen puolen tuesta on noussut kuitenkin kehittämiskohde aloittavan työntekijän kyselyissä, joka toteutetaan aina kaksi kuukautta uuden työntekijän aloituksen jälkeen. Kyselyissä on noussut esiin tarve läheisestä tukihenkilöstä työssä (Ylempi toimihenkilö 2 2022a). Kamu-ohjelman keskiössä on juuri tämän tukihenkilön tuominen uuden työntekijän alkutaipaleelle. Asian tärkeys nousi esille myös haastatteluissa, jotka toteutin opinnäytetyötäni varten.

”On tärkeää, että uudella työntekijällä on aina vähintään yksi henkilö keneltä voi kysyä ja ketä voi lähestyä tilanteessa kuin tilanteessa” (Esihenkilö 2022).

”Oli mahtavaa, kun oli aina vähintään se yksi henkilö, kenen puoleen pystyi kääntymään ongelmatilanteessa” (Työntekijä 1 2022).

”Kamun läsnäolo varmasti muuttaisi työn alkua. Voisi olla helpompaa esimerkiksi lounasseuran löytämisessä ja erilaisia asioita voisi kysyä pienemmällä kynnyksellä. Löytyisi siis aina vähintään yksi kaveri, kuka lähtisi lounaalle ja keneltä voi aina kysyä.”
(Työntekijä 3 2022.)

Kommenteista voi päätellä, että tukihenkilön läsnäolo toisi pelkkiä positiivisia asioita työn alkutaipaleelle. Uutta työntekijää ei pakoteta asioimaan Kamun kanssa, mutta uskon, että se lisää turvan tunnetta ja itsevarmuutta työssä sen myötä, kun asiat selviävät nopeasti ja aina joku on valmis tukemaan ja auttamaan tilanteessa kuin tilanteessa.

Uuden työntekijän tukena työn alkutaipaleella on aina perehdyttäjä, mutta perehdyttäjän rooli on lähtökohtaisesti hyvin muodollinen työhön opastaja. Myös Esihenkilön näkökulmasta perehdyttäminen voi linjaltaan olla hyvinkin virallista ja ennalta suunniteltua, jonka vuoksi epävirallinen puoli jää herkästi sen varjoon (Esihenkilö 2022). On siis erittäin hyvä, että perehdyttäjän rinnalla toimisi Kamu, jonka pääagendana on tutustuttaa uusi työntekijä talon tavoille ja ottaa häntä mukaan lounaille ja kahvitauoille organisaatioon ja kollegoihin tutustumisen merkeissä. Organisaatioon sisään pääseminen ja sen tapakulttuurin omaksuminen mahdollisimman vaivattomasti uudella työpaikalla helpottaa työhön sopeutumista ja näin ollen lisää viihtyvyyttä. Organisaatio kulttuurin omaksuminen uudessa työpaikassa on helpompaa, kun rinnalla kulkee työympäristön tapoihin tottunut Kamu.

”Kojamolla organisaatioon sisään pääsemistä helpotti, kamun läsnäolo. Varsinkin, kun perehdyttäjä oli jäämässä pois työtehtävästään. Tutorista tietäminen oli helpottavaa ja tuli välitetty olo.” (Työntekijä 1 2022.)

”Oman kokemukseni ja näkemykseni mukaan Kamulliset uudet työntekijät ovat työtehtävänsä lisäksi päässeet hyvin kiinni myös organisaation perus toimintamalleihin”
(Esihenkilö 2022).

Työpaikkakulttuurin omaksumisen rinnalla toimeksiantajayritys pitää tärkeänä, että jokainen pystyisi tuomaan omalla persoonallaan uudenlaisia näkökulmia ja mahdollisesti myös uusia työtapoja työpaikalle. Yrityksessä jokaista kannustetaan olemaan oma itsensä ja toimimaan itselle tehokkaimmalla tavalla. (■■■■■ 2022d.) Haastateltavien kohdehenkilöiden kommentit eivät poikenneet tästä ajattelutavasta. Yrityksessä jokainen otetaan vastaan sellaisena kuin on ja annetaan kaikille mahdollisuus omaksua yrityksen arvot omaan tekemiseen jokaisella luontaisella

tavalla. Yritykselle on kuitenkin tärkeää, että työntekijä viestii samankaltaista arvopohjaa jo rekrytointivaiheessa, jonka pohjalta työntekijävalinnat osakseen myös tehdään (Ylempi toimihenkilö 1, 2022). Mielestäni on hienoa, että arvopohjaa painotetaan jo rekrytoidessa uusia työntekijöitä. Tämä auttaa pitämään selkeää linjaa yrityksen arvoihin ja tietysti niitä on jokaisen helpompi lähteä toteuttamaan, kun ne tulevat osaksi luonnostaan omassa tekemisessä (Kilpinen 2022, 188). Samankaltaisesta arvopohjasta huolimatta toimeksiantajayrityksen alaisuudessa työskentelee paljon erilaisia ihmisiä, erilaisilla taustoilla sekä varustettuna erilaisilla toimintatavoilla (Työntekijä 2 2022). Jokainen pääsee toteuttamaan arvopohjaa omalla sektorillaan yrityksessä itselle luontaisella tavalla.

Kamun rooliin kuuluu vahvasti aikaisemmin käsitellyn viihtyvyyden lisäksi myös vahvasti turvan luominen työpaikalla. Turvan tunne luo alitajunnassa toteutuvaa psykologiseen turvallisuuden tunnetta, joka mahdollistaa luovamman ajattelun, koska psykologisen turvallisuuden tunteen myötä jokainen uskaltaa olla oma itsensä eikä pelkää tuomitusta tulevista (Rinne 2015, 31). Kamun on tärkeä tuoda jonkinlaista lisäarvoa uuden työntekijän alkutaipaleelle. Ja se toteutuu osakseen turvallisuuden tunteen luomisen kautta.

”Turvallisuutta työpaikalla lisää auttava ja kuunteleva työympäristö” (Työntekijä 3 2022).

”Työpaikassa tuo turvaa, että on monenlaisia ihmisiä töissä ja jokaiselle sallitaan omana itsenä olemisen eikä yritetä väkisin painaa muottiin. Ilmapiirin tulee olla hyvä ja vastaanottavainen.” (Työntekijä 1 2022.)

”Kamulla voisi olla moraalinen velvollisuus ottaa uusi työntekijä aktiivisesti mukaan toimintaan” (Esihenkilö 2022).

Lisäksi Esihenkilön näkökulmasta ajateltuna olisi hienoa, että Kamu pystyisi lisäämään uuden työntekijän viihtyvyyttä työssä tutustuttamalla työntekijä talon tavoille. On tärkeää, että uusi työntekijä tuntisi olonsa kotoisaksi ja pystyisi olemaan täysin oma itsensä työpaikalla. (Esihenkilö 2022.) Lähes aina uudelle työpaikalle tullessa jokainen astuu täysin uuteen ympäristöön eikä alkuun tunne talon tapoja ja käytäntöjä. Esihenkilön sanoja lainaten, Kamulla olisi hyvä olla moraalinen velvollisuus ottaa uusi työntekijä aktiivisesti mukaan työpaikkaan liittyviin aktiviteetteihin ja erilaisiin toimiin.

Esihenkilön kanssa keskusteltaessa ilmeni inklusion merkitys työpaikoilla. Inklusio mielletään yleensä kasvatustieteen ympäristöön, mutta siitä on viime aikoina muodostunut käsite myös

työelämän maailmaan. Inklusio kulkee lähekkäin syrjinnän estämisen teeman kanssa. Inklusiossa on kuitenkin avainasemassa uuden henkilön aktiivinen mukaan ottaminen sekä hänen viihtyvyytensä takaaminen (Bourke & Stockton 2014.) Kuvitellaan, että toimeksiantajayrityksellä olisi työpaikan järjestämä monitoimihallivuoro koripallon peluuta varten. Kun syrjinnän torjumiseksi Kamulla on velvollisuus ilmoittaa koripallon pelaamisen mahdollisuudesta ja kutsua uusi työntekijä mukaan treeneihin, taas inklusiota ajatellen Kamulla on näiden lisäksi velvollisuus huomioida uusi työntekijä hallilla niin, että hän pääsee aidosti mukaan juttuun ja pääsee tutustumaan muihin pelaajiin. Vaikka toimeksiantajayrityksessä mukaan ottaminen ei ole noussut esiin ongelmaksi missään aineistoissa, tekee Kamun läsnäolo kuitenkin hyvää ennaltaehkäisevää työtä syrjinnän ehkäisemiseksi ja inklusion lisäämiseksi.

6 KAMU-OHJELMAN SUUNNITTELU

Kamu-ohjelman suunnittelussa suurena painoarvona toimii aikaisemmin läpikäyty toimeksiantajayrityksen toimihenkilöiden näkökulmat, keräämäni teoriapohja, sekä lisäksi oma tietämys siitä, millä tavalla yrityksessä asioita hoidetaan. Kamu-ohjelman lopullisen toteutuksen tulee vastata toimeksiantajayrityksen arvopohjaa ja tuoda ne jokapäiväiseen työarkeen uudelle työntekijälle. Ohjelman suunnittelussa tulee huomioida arvojen lisäksi toimeksiantajayrityksen strategiset painopisteet niiltä osin, kun niitä voidaan Kamu-ohjelman kautta toteuttaa. Painopisteistä haluan Kamu-ohjelman kautta painottaa osaavaa henkilöstöä sekä energistä työpaikkaa. Strategian toteuttaminen käytännön tasolla jokaisen toimihenkilön henkilökohtaisessa työpanoksessa on erittäin tärkeää strategisten painopisteiden onnistumisen kannalta. Siksi onkin oleellista, että strategiaa pyrittäisiin inhimillistämään ja tehdä siitä helposti toteutettava ja kaikkien työntekijöiden saatavilla oleva normi työympäristöön. Strategiaa on tärkeä oppia katsomaan ihmisten tasolta ja miettiä, kuinka sitä voidaan siltä käsin lähteä toteuttamaan. Strategiaa inhimillistämällä käytännön tasolla, on työntekijän helpompi hahmottaa painopisteet ja päästä toteuttamaan niitä omassa työssään. (Kilpinen 2022, 19–21.)

Kamu-ohjelman toteutuksessa on tärkeä välittää organisaatiokulttuuria uudelle työntekijälle. Kamu-ohjelma on hyvä väylä viedä organisaatiokulttuuria uuden työntekijän tietoon, sillä kulttuurin toteuttaminen vaatii tekoja ja välittämistä. Kulttuuria ei voida luoda säännöksillä tai kirjoitetuilla ohjeilla, vaan se välittyy jokaisen työarjen toimintatapojen ja asioihin suhtautumisen kautta ympärillä oleville. (Kilpinen 2022, 185.) Kamu-ohjelman kautta otetaan uuden työntekijän alkutaipaleelle vahvasti mukaan yrityksen arvopohja arkisten toimien kautta yhteisöllisyyttä ja inhimillisyyttä lisäten, sekä vahvistetaan strategista painopistettä osaavan henkilöstön ja energisen työpaikan näkökulmasta luoden työntekijälle vankka tukiverkosto ja tuoden rinnalle energinen Kamu työn alkutaipaleelle.

6.1 Kuka on hyvä kamu?

Yhtenä suurimmista Kamu-ohjelman onnistumisen edellytyksistä on onnistunut henkilövalinta Kamun rooliin. Kamun tarkoituksena on toimia uuden työntekijän tukena ja näin ollen tuoda lisäarvoa yritykselle työntekijäkokemuksen näkökulmasta. Voidaan ajatella, että Kamu toimii organisaatiokulttuurin lähettiläänä toimien sille ominaisella tyylillä. Yrityskulttuuri rakentuu monista

eri paloista, joiden kautta selviää miten yrityksen alaisuudessa työskentelevät toimihenkilöt ajattelevat, tuntevat, miten käyttäytyvät ja mitä he arvostavat. Kulttuuri itsessään oppii työntekijöiltä ja muokkautuu sen mukaan. Organisaatiokulttuuri toimii osakseen jokaisen alitajunnassa ja ohjaa toimintaan yrityksen arvoihin pohjautuen. (Kilpinen 2022, 174.) Kamun on tästä syystä erityisen tärkeää olla hyvin sisällä toimeksiantajayrityksen arvoissa, jotta hän voi viestiä tiedostamattaankin oikeanlaisia asioita oikealla tavalla uudelle työntekijälle. Tämän pohjalta on tärkeää, että Kamun roolissa toimiva työntekijä olisi työskennellyt yrityksen alaisuudessa vähintään yhden vuoden. Näin ollen hänelle on kertynyt tarpeeksi kokemusta yrityksen alaisuudesta, ja sitä myöten nousut suhteellisen selkeä käsitys siitä, miten yrityksessä toimitaan ja keneltä voi kysyä minkäkin laisia asioita aina tilanteen tullen.

”Talon tavat ja ihmisten tunteminen on mielestäni avain kaikkeen” (Työntekijä 2 2022).

”Kamun olisi hyvä tietää keneltä kysytään eteen tulevista asioista.” (Työntekijä 1 2022).

”Kamun on hyvä tietää, kuka tekee mitäänkin talon sisällä” (Työntekijä 3 2022).

Kamun on hyvä ymmärtää yrityksen organisaatorakenteet, jotta hän osaa ohjata uuden työntekijän oikean henkilön suuntaan ongelmatilanteen tullen. Tämä edesauttaa myös psykologisen turvallisuuden tunteen luomista, yhteisöllisyyden näkökulmasta. Eli ketään ei jätetä tilanteeseen yksin, vaan autetaan kaveria aidosti välittämällä. On myös tärkeää huomioida, ettei Kamu kyseenalaista tai tuomitse uuden työntekijän kysymyksiä, vaan Kamu nimenomaan auttaa ja pyrkii löytämään ratkaisun yhdessä uuden työntekijän kanssa. Tällaisen toimintamallin johdosta uuden työntekijän on helpompi sopeutua uuteen työympäristöön omana itsenään ilman tuomitsemista väärinymmärryksistä tai niistä niin sanotuista ”tyhmistä kysymyksistä”. (Rinne 2021, 27–35.)

Kamun roolissa toimivan kannattaa olla samalta tasolta oleva työntekijä. Kamun olisi hyvä työskennellä, jos ei täysin samassa tehtävässä, niin ainakin saman aihepiirin ympärillä. Mielestäni on tärkeää, että Kamu toimii samalla tasolla uuden työntekijän kanssa, koska perehdyttäjältä ja esihenkilöltä tulee kysytyä työn alkutaipaleella erittäin paljon erilaisia neuvoja ja joskus voi tuntua, että tuo yhdelle henkilölle paljon lisätöitä vain oman osaamisen puutteen vuoksi. Tämän vuoksi olisi mukava, että voisi kysyä kevyempiä työarkeen liittyviä asioita pienemmällä kynnyksellä Kamulta, joka työskentelee parhaimmassa tapauksessa viereisellä työpisteellä. Tämä pienentää uuden työntekijän kynnystä lähestyä Kamua omaa työarkea koskevissa asioissa. Myös työarjen onnistumisia ja kommelluksia on helpompi jakaa, kun molemmat tietävät tarkalleen mistä puhutaan ja on mahdollista löytää samaistumis pintaa puolin ja toisin. Myös psykologisen turvallisuuden

luomisen näkökulmasta on oleellista, että läheinen tukihenkilö on samalta tasolta ja erityisesti omasta työtiimistä. Laajassa tutkimuksessa on saatu selville, että yli 75 % ihmisistä kokee tärkeäksi tutustua ja kokea yhteyden tunnetta ensisijaisesti oman tiimin jäseniin. Oman tiimin tunteminen luo vankan pohjan kaikelle muulle työympäristössä vastaan tulevalle. (Rinne 2021, 33–34.)

”Työtehtävän osalta Kamun tulisi olla saman tasoinen henkilö samojen työtehtävien ääreltä. Kamun on tärkeä ymmärtää uuden työntekijän työnkuva.” (Esihenkilö 2022.)

”Esimieheltä kysymisen kynnyks voi olla joissakin asioissa suurempi. Kokisin itse jopa hieman omituisena, jos Kamu tekisi eri työtehtävää kuin minä. Suurin osa kysymyksistä liittyy kuitenkin jollain tavalla itse työtehtävään.” (Työntekijä 1 2022.)

”Kamun on ehdottomasti hyvä olla samasta tiimistä tai samasta työtehtävästä” (Työntekijä 2).

Olen itse koko opinnäytetyöprosessin ajatellut, että Kamun tulee olla rento työkaveri, joka motivoituu muiden onnistumisista ja on halukas auttamaan sekä tukemaan muita työarjessa. Keskustellessa haastateltavien kanssa hyvän Kamun ominaisuuksista henkilönä ja persoonana nousi yhteneväisiä ajatuksia siitä, että Kamun tulisi olla avulias, mukava, ulospäinsuuntautunut sekä sosiaalinen henkilö. Lisäksi vapaaehtoisuus Kamun rooliin on erityisen tärkeää ohjelman onnistumisen kannalta. Kamun roolista ei tule saamaan varsinaista palkkiota tai lisävastuuta, koska rinnalla on koko ajan perehdyttäjä ja joskus perehdyttäjän rinnalla vielä esihenkilö, joilla on päävastuu työntekijän hyvinvoinnista sekä työhön opastamisesta. Kamulta tulee löytyä luontaista avuliaisuutta, motivaatiota auttaa sekä yleistä positiivista asennetta työtä ja työympäristöä kohtaan.

”Ulospäinsuuntautunut henkilö, joka pitää sosiaalisista tilanteista” (Työntekijä 1).

”Ulospäinsuuntautunut, puhelias ja heittäytyvä henkilö, joka on toiminut talossa pidempään ja näin ollen tuntee ihmiset hyvin” (Työntekijä 3).

Kamun rooli tulee pystyä pitämään mahdollisimman kevyenä niin esihenkilön, perehdyttäjän, uuden työntekijän ja Kamun näkökulmasta. Ohjelma ei saisi missään tapauksessa tuntua väkinäiseltä, vaan sen on tarkoitus tuoda lisäarvoa uuden työntekijän työn aloitukseen kevyellä otteella lisäten turvallisuuden sekä arvostuksen tunnetta ja sitoutuvuutta työhön. Kamun rooliin valittavaa henkilöä ei kuitenkaan kannata jäädä ajattelemaan liian monimutkaisesti. Avainasemassa Kamun roolin valintaan on työntekijän oma vapaaehtoisuus toimintaan. Vapaaehtoisuuden kautta tulee heti alkuun rentoa asennetta ja positiivista mieltä uuden asian

edessä. Koko Kamu-ohjelma tulee myös ”markkinoida” henkilöstölle mukavana lisäarvon tuojana toimeksiantajayrityksessä, joka toimii yhteisen kehityksen tukena arvopohjaa perustana käyttäen.

6.2 Miksi ”Kamu”?

Toimeksiantajayritys ei ollut linjannut tiettyä termiä uuden työntekijän tukihenkilölle, koska konseptin suunnittelu oli aivan alkutekijöissään. Minun oli siis tärkeä pohtia ohjelman nimeä monesta eri näkökulmasta. Nimen kautta tulisi välittää oikeanlainen viesti kaikkien suuntaan, niin tukihenkilölle, uudelle työntekijälle, perehdyttäjälle kuin esihenkilöillekin. Projektin aikana nousi esiin muun muassa seuraavia termejä: Kamu, Buddy, Tutor sekä Tukihenkilö.

Vertaillen näitä vaihtoehtoja keskenään, Kamu tuntui alusta asti rennolta ja helposti lähestyttävältä verraten esimerkiksi Tukihenkilö -sanaan. Kamu on myös helposti lausuttavissa ja hyvin muistettavissa. Tutoria mietin myös aikani, mutta Tutor sanana voi kuulostaa selkeästi virallisemmalta ja sen merkitys voi herkästi sekoittua perehdytykseen ja itse työtehtävän opastukseen, mikä ei ole ohjelman tavoitteena. Buddy puolestaan on mielestäni sanana hauska, rento ja merkitykseltään samankaltainen kuin suomenkielinen versio Kamu. Joten sinänsä Kamu ja Buddy sopisivat mielestäni ohjelman nimeksi yhtä hyvin, mutta päädyin kuitenkin valitsemaan suomenkielisen version Kamu.

6.3 Kamun käsikirja

Kamun roolissa toimiva työntekijä, saa ohjenuorakseen Kamun käsikirjan tehtävänsä varten. Käsikirjan suunnitteleminen lähti liikkeelle rennon, mukavan ja vaivattoman työtehtävän näkökulmasta. Käsikirja ei missään nimessä saanut olla liian jäykkä, joustamaton tai raskaan tuntuinen. Tavoitteena oli, että heti käsikirjan avattua ensimmäinen reaktio olisi mielenkiinto ja innostus uudesta tehtävästä. Käsikirjasta piti tehdä lyhyt ja ytimekäs, mutta kuitenkin tarpeeksi kattava, jotta tarpeen tullen Kamu voi käyttää käsikirjaa apunaan omassa tehtävässä ohjelman tavoitteiden saavuttamiseksi. Käsikirjassa oli myös erittäin tärkeä ottaa huomioon toimeksiantajayrityksen arvot. Niitä sain hyvin upotettua vaivattomasti ohjeistuksen joukkoon ja erityisesti niin sanottuihin loppukiitoksiin Kamun tehtävän vastaanottamisesta.

Käsikirjan ulkoasun halusin rajata yhden A4 -arkin kokoiseksi. Näin ollen sitä on helppo käsitellä ja tarkastella, kun kaikki tarvittava on yhdellä sivulla. Käsikirjaan halusin myös ehdottomasti tuoda toimeksiantajayrityksen värimaailmaa, jotta se on visuaaliselta ilmeeltä saman kaltainen kuin yrityksen muu materiaali. Tekijänoikeuksien vuoksi en liittänyt ohjeistukseen yrityksen logoa. Yrityksen visuaalisen teeman värikoodit sain kuitenkin Ylemmältä toimihenkilöltä 2. Toteutin käsikirjan internetistä löytyvällä Canva-ohjelmalla, josta löytyy paljon erilaisia visuaalisia pohjia erilaisiin käyttötarkoituksiin. Valitsin mieluisan pohjan ja muokkasin siitä edellä mainittujen kriteerien mukaisen parhaalla osaamisellani. Canva-ohjelma mahdollistaa myös luomani mallipohjan verkkosivu linkin jakamisen, jonka kautta toimeksiantajayritys pääsee viilaamaan mallipohjaa haluamallaan tavalla. Näin ollen yrityksen ei tarvitse luoda täysin uutta pohjaa, mikäli he haluavat joitain käsikirjasta muuttaa. (Liite 2.)

Käsikirjassa lokeroin asiat kategorian mukaan. Kategorioiksi valitsin Kamun ominaisuudet, Kamun tehtäviä, Vinkkejä tutustumiseen, Kamuna etätöön arjessa sekä loppukiihkot. Kamun ominaisuuksia voitaisiin luetella erittäin paljon, mutta valitsin käsikirjaan neljä tärkeintä luonteenpiirrettä/ominaisuutta, joita on keräämässäni aineistossa noussut tärkeiksi. Ominaisuuksien listaamisen on tarkoitus lisätä Kamun itseluottamusta, kun niistä löytää itseä kuvaavia adjektiiveja. Ominaisuudet ovat tärkeitä Kamu-roolin onnistumisen kannalta ja uskonkin että nämä ominaisuudet ovat sellaisia, mitkä löytyvät työntekijöiltä ketkä Kamu-ohjelmaan ovat vapaaehtoisena ilmoittautuneet. Kamun tehtäviin listasin sellaisia toimia, jotka toteutuessaan viestivät uudelle työntekijälle toimeksiantajan arvojen mukaista iloista asennetta, yhteistyötä, rohkeutta sekä yhteisöllisyyttä. Kamun tehtävät jätin tarkoituksella hyvin kevyen luontoisiksi ja joustaviksi, jotta Kamu voi itse määritellä omanlaisensa tyylin toteuttaa tehtävät. Joustava tehtävien ilmaisu on tärkeää, jotta Kamun roolista ei tule liian jäykkä. Näin ollen Kamu saa toteuttaa roolinsa omana itsenään ja ilmapiiri pysyy rentona. Mikäli Kamun roolin aloituksen kanssa tulee ongelmia, eikä kevyt jutustelu ja tutustuminen tunnu Kamulle luontaiselta, kokosin pieniä vinkkejä tutustumiseen Kamun ja uuden työntekijän ensi hetkiin. (Liite 2.)

Kamun roolin erittelemisen myös etätö ympäristöön oli oleellista, koska etätö lisääntyy koko monissa organisaatioissa. Myös toimeksiantajayrityksessä etätö on tullut jäädäkseen. Etätöössä on tärkeää pitää yhteyttä myös verkon välityksellä. Verkkokahvittelujen järjestäminen organisaation käyttämässä Teams-sovelluksessa toimii yhtenä vaihtoehtona yhteisöllisyyden luomiseen. Teams-tapaamisessa olennaista on pitää kameraa päällä, jotta kasvot tulevat tutuiksi puolin ja toisin. Etätöön vallitessa olisi hyvä rakentaa työyhteisöön suhteita myös muihin kuin omaan Kamuun,

jonka vuoksi lisäsin suosituksen ottaa välillä muita kollegoita mukaan kahvitteeluihin. Tätä tulee kuitenkin etukäteen muistaa kysyä uudelta työntekijältä, jotta uudet kasvot eivät tule yllätyksenä. Etätyöskentelyn osalta lisäsin kuitenkin suosituksen Kamulle mahdollisuuksien mukaan sopia uuden työntekijän kanssa yhteisen päivän, jolloin molemmat menisivät toimistolle töihin ja pääsisivät siellä tutustumaan kasvotusten esimerkiksi lounastauon merkeissä. (Liite 2.)

6.4 Ohjeet esihenkilöille

Esihenkilön ohjeistuksen suunnittelu Kamu-ohjelmaa varten on erittäin tärkeässä osassa roolien selkeyttämisen vuoksi. Selkeät roolit ja työnjaot työpaikalla tuovat varmuutta omaan tekemiseen ja estää turhan stressin syntymistä (Manka & Manka 2019, 7–9). Ohjeistuksen pohjimmainen tarkoitus on selkeyttää esihenkilön roolia Kamu-ohjelman onnistumisen tukena. Ohjeistuksen tarkoitus on myös selkeyttää esihenkilölle Kamun-rooli, jotta esihenkilö sekä Kamu tavoittelevat samaa asiaa ja ymmärtävät mikä on ohjelman tavoite ja tarkoitus.

Esihenkilön ohjeistukseen oli tärkeää tuoda esille laajemmin onnistumisen kulmakiviä ja havainnointiin liittyviä seikkoja, kun taas Kamun käsikirjan lähtökohtana oli pitää ohjeistus mahdollisimman kevyenä ja suuntaa antavana. Halusin tuoda esihenkilön ohjeistukseen samankaltaisen visuaalisen ilmeen kuin Kamun käsikirjaan, jotta ne ovat helposti yhdistettävissä toisiinsa myös alitajuisesti. Tässäkin ohjeistuksessa oli tärkeää korostaa toimeksiantajayrityksen arvopohjaa sekä noudattaa yrityksen värimaailmaa. Ja samoin kuin Kamun-käsikirjan osalta, myös Esihenkilön ohjeistuksen mallipohja on jaettavissa verkkolinkin kautta toimeksiantajayritykselle, jotta he voivat halutessaan pienillä muokkauksilla tehdä siitä vaivattomasti oman näköisen. (Liite 3.)

Esihenkilön ohjeistuksessa lähdin liikkeelle Kamun-roolin selkeyttämisestä sen tarkoitusperän kautta. Halusin vielä tässä laatikossa erikseen korostaa lopussa Kamu-ohjelman tärkeitä piirteitä, jotta ne olisi helpompi sisäistää ja muistaa. Seuraavaksi siirryin esihenkilön rooliin ja tarvittaviin toimenpiteisiin Kamu-ohjelman suunnalta. Esihenkilön tärkein osuus on tiedottaa uutta työntekijää Kamun olemassaolosta ja selkeyttää Kamun roolia uudelle työntekijälle. Tätä helpottaakseni päädyin lisäämään ohjeistukseen erillisen laatikon, jossa verrataan Kamua ja perehdyttäjää toisiinsa. Selkeä erottelu havainnollistaa selkeästi esihenkilöille myös sitä, että perehdyttäjä ja Kamu ovat eri henkilöitä (Ylempi toimihenkilö 2, 2022b). Muuten esihenkilön rooli Kamu-ohjelmassa on enemmänkin taustatekijä, mutta havainnointi, ohjelman onnistumisen seuraaminen

sekä tarvittaessa Kamun kannustaminen tukee osaltaan ohjelman onnistumista. Tämän vuoksi esihenkilön roolin alle Kamu-ohjelmassa on lisätty muun muassa fiilisohjain kahvitteluhetki Kamun ja uuden työntekijän kanssa. Kahvittelu kuitenkin vapaaehtoinen ja tilanteen mukaan järjestettävissä. (Liite 3.)

Kamu-ohjelman päätyttyä Kamulle sekä uudelle työntekijälle lähetetään palautekysely, jossa he vastaavat Kamu-ohjelmaan liittyviin kysymyksiin. Kyselyiden pohjalta saadaan palautetta suoraan kohdehenkilöiltä ja toimintaa voidaan kehittää niiden pohjalta. Tämä jatkotoimenpide ei ole esihenkilön vastuulla, mutta koin kuitenkin tärkeäksi, että esihenkilö on tietoinen lähetettävästä palautekyselystä. Näin ollen esihenkilökin saa oman osuutensa niin sanotusti päätökseen, eikä hänen tarvitse suunnitella palautteen antoa Kamu-ohjelman onnistumisesta työntekijöidensä kanssa. Vastuu ohjelman kehittämisestä ja palautteen keräämisestä on henkilöstöhallinnon puolella. (Liite 3.)

7 JATKOTOIMENPITEET

Jatkotoimenpiteitä Kamu-ohjelmaa varten tulee pohtia ohjelman kehittämisen näkökulmasta. Kehittämistä tulee toteuttaa niin uuden työntekijän, Kamun sekä esihenkilön palautteiden perusteella. Suunniteltu Kamu-ohjelma aktivoidaan vasta opinnäytetyön valmistumisen jälkeen, jonka vuoksi toimeksiantajayrityksen tulee suhtautua hyvin avoimesti kaikkeen palautteeseen kohderyhmältä ja muokata Kamu-ohjelman toteutustapaa palautteiden pohjalta palvelemaan kaikkia osapuolia mahdollisimman hyvin. Ohjelman jatkotoimenpiteissä on kuitenkin tärkeää muistaa Kamu-ohjelman päätavoite, uuden työntekijän kokemuksen parantaminen.

7.1 Palaute Kamu-ohjelmasta

Jatkotoimenpiteisiin Kamu-ohjelmaan liittyen koen tärkeänä palautteen saamisen kohdehenkilöiltä: uudelta työntekijältä sekä Kamun roolissa toimineelta. Ajatus palautteesta Kamu-ohjelmaan liittyen minulle tuli suhteellisen myöhään opinnäytetyöprosessissa. Halusin kuitenkin tuoda työhöni ajatuksen siitä, millainen palautekyselyn luonne kannattaisi olla. Ajan puutteen sekä opinnäytetyön tavoitteeni nojalla päätin jättää Kamun roolissa toimineen työntekijän palautteen pienempään rooliin. Halusin palautteenannon osalta erityisesti panostaa uuden työntekijän kokemuksen parantamiseen.

Palautteiden osalta pohdin alustavia kysymysmuotoja sekä vinkkejä kysymysten muodostamiseen suuntaa antavaksi toimeksiantajayritykselle (Taulukko 1). Aluksi tarkoitukseni oli luoda valmiit palautelomakkeet liitteeksi opinnäytetyöhön, jota toimeksiantajayritys voisi käyttää sellaisenaan tai omien muokkausten jälkeen. Ylemmän toimihenkilön kanssa keskustellessa nousi kuitenkin ajatus siitä, että Kamu-ohjelmaan liittyvä palaute uuden työntekijän osalta voidaan upottaa laajempaan uuden työntekijän kyselyyn. Kyseinen kysely lähetetään aina kahden kuukauden jälkeen uuden työntekijän aloituksesta (Ylempi toimihenkilö 2, 2022b.) Näin ollen vastaamisen työn määrä ei vaikuttaisi kohtuuttomalta uuden työntekijän silmin, koska hän vastaa vain yhteen laajempaan kyselyyn. Olen itse tämän kyselyn työurani aikana toimeksiantajayrityksessä täyttänyt. Oman kokemuksen pohjalta voin todeta, että Kamu-ohjelmaan liittyvä kysely olisi suhteellisen helppo upottaa laajempaan aloittajan kyselyyn. Kysymykset Kamu-ohjelmaa kohtaan ovat hyvin myös aiheeseen liittyviä ja Kamu-ohjelman kysymyksille on mahdollista tehdä oma kategoriansa. Kategoriointi havainnollistaa hyvin vastaajalle, mistä aihepiiristä on kyse. Palautekysely tulee myös

hyvään aikajaksoon, koska kahden kuukauden aikana pääsee jo suhteellisen hyvin kiinni uuteen työhön ja työympäristöön ja toisaalta uudet asiat ja niihin sopeutuminen on hyvin tuoreessa muistissa. Kamun roolissa toimivalle työntekijälle on luotuna erillinen palautekysely.

Kysymyslomaketta muodostaessa pohjana tulisi aina löytyä selkeä ymmärrys siitä mitä kyselyllä halutaan saada selville (Saramies 2021, 121). Kamu-ohjelman palautteessa uuden työntekijän suunnalta on tärkeä selvittää, miten Kamu on vaikuttanut uuden työntekijän sopeutumiseen työyhteisössä sekä millaisia tuntemuksia ja ajatuksia Kamun läsnäolo työn alkutaipaleella on uudelle työntekijälle tuonut. Kamun roolissa toimivan henkilön palautteesta tulisi pystyä selvittämään roolin kuormittavuutta, mielekkyyttä sekä ohjeiden selkeyttä. Olennaista on pystyä myös erittelemään vastauksista mikä Kamu-ohjelmassa onnistui ja mikä siinä kaipaisi vielä hiomista. Kysymysten muodostamisessa on tärkeä ottaa huomioon myös muun muassa tarkoituksenmukaisuus, eli minkälaisien asioiden kysyminen on oikeasti olennaista kyselyn tavoitteiden kannalta. Kysymysten muodostamisessa on tärkeä huomioida myös verrattavuus aikaisempaan dataan. Kysymysten asettelu ja niiden muodot kannattaa miettiä siltä pohjalta mitä tietoa organisaatiossa on jo kerätty uuden työntekijän aloitukseen liittyen. (Saramies 2021, 117–121.) Mikäli esimerkiksi organisaatiokulttuurin sisäistämisestä ja erilaisista käytösmalleista tai vaikkapa arvojen sisäistämisestä on kerättyä dataa, voidaan tätä jo olemassa olevaa tietoa verrata Kamu-ohjelman palautekyselyn tuloksiin. Tuloksia verrattaessa voidaan tehdä hyvin tehdyllä tutkimustyöllä johtopäätöksiä siitä, kuinka Kamu-ohjelma on onnistunut esimerkiksi uuden työntekijän sopeutumisen osalta.

Aiheellisen tiedon kerääminen oikeiden kysymysten kautta antaa perusteita ja ohjenuoria siihen, miten Kamu-ohjelmaa voidaan kehittää ja mihin suuntaan sitä kannattaa muokata. Yleensä kaikista yrityksen toimista jää jonkinlaista digitaalista jälkeä, joka on jollain tasolla mitattavissa, esimerkiksi myyntitilastot, asiakasmäärät ja muut vastaavat. Olemassa olevan datan määrän vuoksi läheskään aina ei ole tarpeellista lähettää kyselylomakkeita työntekijöille. (Saramies 2021, 114.) Palautekysely kohdehenkilöiltä tässä tapauksessa on kuitenkin olennaista, koska yksilölliset tuntemukset ja alitajunnassa muodostuneet mielle yhtymät eivät jätä yritykselle digitaalista jalanjälkeä, vaan se pitää selvittää kyselyllä. Kamu-ohjelma on myös luonteeltaan täysin uusi toimintatapa toimeksiantajayrityksessä, jonka vuoksi siitä ei suoranaisesti aikaisempaa kokemusta ole.

Kyselyn kysymykset pitää aina muodostaa ajatuksella ja kyselyn tavoitteita silmällä pitäen. Kysymysvaihtoehtoja on esimerkiksi avoimet kysymykset, joissa vastaaja kirjoittaa vastauksensa itse tekstikenttään. Vaihtoehtona on myös monivalintakysymykset, joista valitaan vastaus ennakkoon määrätyistä vastausvaihtoehdoista. Monivalintakysymysten ei tarvitse kuitenkaan olla kysymyksen muodossa, vaan ne voidaan toteuttaa myös toteamuksen kautta. Toteamukseen samaistumisen pohjalta valitaan vastaus numeraaliselta asteikolta. Monivalintakysymyksillä saadaan helposti ja nopeasti mitattavaa dataa, jonka pohjalta voidaan tehdä nopeita yhteenvetoja ja johtopäätöksiä. Toisaalta monivalintakysymyksiä vastausten yleistäminen ei välttämättä ole realistista, mikäli vastaajia on niukasti. Avointen kysymysten kautta saadaan avoimempia ja mahdollisesti kattavampia vastauksia. Avointen kysymysten pohjalta voidaan myös tehdä päteviä johtopäätöksiä, mutta vastausten läpikäyminen on työläämpää. Avoimissa kysymyksissä tulee kuitenkin miettiä vastaamisen työn määrää ja sitä kautta pohtia, kuinka kattavasti työntekijä jaksaa tekstikenttään vastata. Koska Kamu-ohjelmaa koskevat kysymykset on upotettu osaksi laajempaa kyselyä, voi tämä vaikuttaa negatiivisesti vastaajan halukkuuteen ja mielenkiintoon vastata kattavasti tekstikenttään. (Saramies 2021, 124–125.)

Näiden johtopäätösten pohjalta totean, että Kamu-ohjelman hyödyn ja tulosten selvittämiseksi on edullisinta, että kysely painottuu monivalintakysymyksiin, jotka on muodostettu samaistuvuuden näkökulmasta. Samaistuvuutta mittaava numeraalinen asteikko mahdollistaa vastaajalle oman mielipiteen tuomisen kyselyyn hyvin. Mikäli vastausvaihtoehdot olisivat eriteltynä tekstin muotoon, olisi sen lukeminen ja sisäistäminen työläämpää, eikä vastaaja välttämättä löydä samaistumis pintaa vaihtoehdoista. Avointen kysymysten osalta on erittäin ongelmallista datan keräämisen ja sen analysoinnin kannalta, mikäli vastaaja ei jaksaa vastata niihin ajatuksella. Kamu-ohjelman kyselyn loppuun voisi kuitenkin laittaa avoimen tekstikentän, jonne voisi laittaa omia toiveita, ehdotuksia tai ylipäättänsä ajatuksia yhteenvetona Kamu-ohjelman toimivuudesta. Näin saadaan kattavaa ja monipuolista dataa, kun monivalintakysymysten kaverina on avoimen kysymyksen tekstikenttä.

TAULUKKO 1. Esimerkkikysymyksiä ja muotoiluvaihtoehtoja uuden työntekijän palautekyselyyn.

Mitä halutaan saada selville?	Monivalintakysymys, jossa vastausvaihtoehtona numeraalinen asteikko (1–5) samaistuvuuden pohjalta.	Avoin kysymys, jossa vastausvaihtoehtona avoin tekstikenttä.
Tuen määrä	Koin saavani tarpeeksi tukea työn aloituksessa.	Millä tavoin koit saavasi tukea Kamulta työn alkutaipaleella?
Kamu-ohjelman selkeys.	Kamun ja perehdyttäjän roolit olivat minulle selkeitä.	Oliko perehdyttäjän ja Kamun rooli erotettavissa toisistaan? Perustele.
Yhteisöllisyyden luominen.	Kamun avulla pääsin tutustumaan työkavereihin.	Millä tavoin koit Kamun läsnäolon vaikuttaneen työkavereihin tutustumiseen?
Työympäristöön tutustuminen.	Toimisto ja sen käytänteet tulivat peremmin tutuksi Kamun avulla.	Auttoiko Kamu tutustumaan uuteen työympäristöön? Mikäli kyllä, koitko sen hyödylliseksi?
Yleinen mielipide.	Olen tyytyväinen, että Kamu oli tukena työn aloituksessa.	Millainen on päällimmäinen tuntemuksesi Kamun läsnäolosta työn alkutaipaleella?
Kehitysehdotuksia.	-	Mikä Kamu-ohjelmassa mielestäsi onnistui ja mikä kaipaa vielä hiomista?

7.2 Tiimien välisen kommunikoinnin ja yhteistyön lisääminen

Opinnäytetyöprosessin loppuvaiheilla tuli toimeksiantajan puolelta ajatusta siitä, että yritys haluaisi uuden työntekijäkokemuksen parantamisen lisäksi lisätä organisaation sisällä toimivien eri

toimialojen tiimien välistä yhteistyötä ja kommunikointia (Ylempi toimihenkilö 2 2022a). Työn tavoitteena on kuitenkin ollut uuden työntekijän kokemuksen parantaminen, jonka pohjalle myös tutkimuskysymys on muodostunut. Tämän johdosta päätin jättää tiimien välisen yhteistyön jatkotoimenpide suunnittelun ja pohdinnan tasolle suuntaa antavana näkökulmana yritykselle, mikäli he haluavat kehittää Kamu-toimintaa myös sille osa-alueelle.

Keräämäni aineiston ja Kamu-ohjelman suunnittelun myötä olen sitä miltä, että on erityisen tärkeää ottaa uusi työntekijä vastaan ensin omaan tiimiin luoden vahvaa perustaa ja turvallisuuden tunnetta. Vahvan luottamuksen pohjalta omaa tiimiä kohtaan on helpompi lähteä luomaan suhteita muualle organisaatioon, kun turvallisuuden tunne oman tiimin tuesta on vahvasti taustalla.

Tiimi yhteistyötä voisi alkaa ottamaan mukaan Kamu-ohjelman rinnalle esimerkiksi yhteisten projektien kautta. Yhteiseen projektiin osallistuisi siis kaksi tai useampi tiimi yhdessä yhteisen tavoitteen puolesta. Kuitenkin yhteisen projektin rinnalla tulisi olla huomioituna Kamu-ohjelman tärkeys yhden tiimin sisäisen yhteishengen luomisen puolesta. Eli keskittyminen mahdollisen uuden työntekijän työntekijäkokemuksen parantamiseen on avain asemassa myös tiimien yhteistyön onnistumisen kannalta. Ehdottaisinkin, että tiimien yhteistyötä lähdetäisiin rakentamaan ensisijaisesti sellaisten tiimien välille, joiden jäsenet ovat olleet toimeksiantajayrityksen alaisuudessa vähintään vuoden, jolloin he ovat kerenneet sisäistämään yrityksen organisaatiokulttuuria ja toimivat sen mukaisesti. Tällaisten pitkäaikaisten tiimien sisäinen dynamiikka on myös kerennyt muodostua ja siellä luottamussuhteet omiin tiimin jäseniin on jo olemassa. Yhteisen työhistorian myötä on myös voinut lisääntyä tietoisuus muiden vahvuuksista ja kehittämiskohdista, joiden pohjalta on helpompi jakaa rooleja ja työtehtäviä myös useampien tiimien kesken.

8 POHDINTA

Pohdinta osiossa käyn läpi aineiston pohjalta nousseita johtopäätöksiä ja niiden kautta tehtyjä toimia. Pohdinnassa on tärkeä tarkastella omaa tuotosta kriittisesti ja havainnoida kehittämiskohtia. Luvun tarkoituksena on tarkastella myös omaa oppimisprosessia opinnäytetyön aikana ja miten ajatukset ovat työn aikana muuttuneet ja keittyneet. Opinnäytetyön tavoitteena oli parantaa uuden työntekijän työntekijäkokemusta Kamu-ohjelman kautta. Lopulliseksi opinnäytetyön tuotokseksi oli tarkoitus luoda toimiva ja käytännönläheinen Kamun-käsikirja, joka toimii ohjeistuksena Kamun roolissa toimivalle työntekijälle. Kamu-ohjelma suunnattiin toteutettavaksi yksinoikeudella opinnäytetyön toimeksiantajayritykselle.

8.1 Johtopäätökset

Teoriapohjaa lähestyin teemoittain. Aina teeman perusteella lähdin etsimään työhöni sopivaa kirjallisuutta, artikkeleita ja muuta aineistoa. Teoriaa kerätessä oli tärkeä muistaa lähdekriittisyys ja ajankohtaisuus. Valitsin teemapohjiksi organisaatiokulttuurin, turvallisuuden tunteen työpaikalla, perehdytyksen sekä työkaverin merkityksen työpaikalla. Empiiristä aineistoa lähdin kokoamaan puolestaan suoraan toimeksiantaja yrityksen puolelta niiltä työntekijöiltä, jotka olivat olleet jossakin kosketuksissa alustavasti testattuun Kamu-ohjelmaan. Näiltä työntekijöiltä sain arvokkaita näkemyksiä ja kattavaa palautetta Kamu-ohjelman suunnittelua varten. Työntekijöiden haastattelujen kautta pääsin myös paremmin käsiksi toimeksiantajayrityksen organisaatiokulttuuriin ja siihen, miten yrityksen arvot toteutuvat tällä hetkellä työntekijätasolla. Toki minulta löytyi jonkin verran omaa tarttumapintaa yrityksen toimintatapoihin, mutta oli ehdottoman tärkeää saada myös muuta perspektiiviä asian tiimoilta.

Pyrin saamaan teorian, oma pohdinnan sekä empiirisen aineiston keskustelemaan keskenään läpi työn, jotta teksti olisi helppolukuista ja ymmärrettävää. Käsittelin teoriapohjaa kattavammin toimeksiantajan näkökulmasta – mitä hyötyä Kamu-ohjelma heille tuo? Hyötysuhteen kautta sain helposti ymmärrettävämmän perspektiivin teoriapohjaan niin sanotulta ruohonjuuritasolta. Pyrin koko ajan pitämään mielessäni opinnäytetyön tavoitteen, eli uuden työntekijän työntekijäkokemuksen parantamisen. Näin ollen tarkastelin tilanteita pääsääntöisesti työntekijän näkökulmasta, kuitenkin yrityksen strategian ja arvopohjan toteutumisen ajatuksen mielessä pitäen.

Empiirisen aineiston yhteenvetojen ja johtopäätösten tekemistä helpotti huomattavasti yhteneväiset ajatukset yrityksestä ja sen toiminnasta kaikkien haastateltavien kohdalla. Yhteneväisten mielipiteiden perusteella pystyin tekemään selkeitä johtopäätöksiä. Empiirisen aineiston johtopäätöksiä aloin peilaamaan teoriapohjaan ja omaan pohdintaan, joiden yhteenlaskettuna tuotoksena oli lopulliset päätökset Kamu-ohjelmaa varten. Välillä työn edetessä heräsi kuitenkin epävarmuus siitä, onko haastateltavia tarpeeksi monta, jotta voin pätevästi tehdä johtopäätöksiä lopputulosta varten. Koen kuitenkin, että laatu korvaa määrän tässä tapauksessa. Olisi ollut turhaa haastatella ketään toimeksiantajayrityksen ulkopuolelta, koska pääpaino oli organisaatiokulttuurissa, siihen tutustumisessa, sen sisäistämisessä sekä arvojen ymmärtämisessä ja toteutuksessa käytännössä. Organisaation sisältä olisin voinut ottaa mahdollisesti lisäksi toisen sellaisen henkilön, joka on vasta aloittanut työnsä ilman Kamun läsnäoloa. Tällä hetkellä Kamuttoman työntekijän näkökulma on luotu vain yhden haastattelun sekä omakohtaisen kokemuksen perusteella.

Haastattelut olivat tärkeä osa työtä sekä johtopäätöksiä ja ajattelinkin niitä melkein koko työn tärkeimpänä aineistona. Kuitenkin lopputuloksen luomisessa yhtä tärkeässä osassa oli keräämäni teoriapohja. Eli ne tieteispohjaiset julkaisut, joista poimin työhöni vaikuttavia seikkoja. Teoriapohjan kautta pystyin tuomaan uusia ja monipuolisempia ajatuksia empiiriseen aineistoon ja omaan pohdintaan sekä toisinpäin.

Lopputuloksen luominen eli varsinainen käsikirja ja ohjeistus pohjautui keräämäni aineistoon. Kamun käsikirjaan on saatu tuotua ydinasiat rennolla otteella, kuitenkin selkeästi ilmaistuna. Käsikirjan ulkoasu vastaa toimeksiantajayrityksen visuaalista ilmettä ja on helposti luettavissa yhden A4 kokoisen sivun myötä. Käsikirja jättää Kamulle suhteellisen vapaat kädet toteuttaa rooliaan uuden työntekijän tukihenkilönä, mutta tarvittaessa toimii kuitenkin jämäptinä tukena Kamuna toimivalle työntekijälle. Valmis, mutta tarvittaessa muokattavissa oleva mallipohja, antaa toimeksiantajayritykselle helpon väylän tehdä Kamun käsikirjasta oman näköisensä, mikäli he kaipaavat siihen muokkausta. Tällä hetkellä käsikirjan visuaalinen ilme ja sisältö vastaa hyvin yrityksen toiveita ja siinä kiteytyy hyvin kaikki Kamu-ohjelmaan toivotut asiat (Ylempi toimihenkilö 2022b). Kamun käsikirjaan kannattaa mielestäni liittää vielä yrityksen logo yhteneväisen linjan varmistukseksi.

Esimiehen ohjeistuksesta tuli huomattavasti runsaampi, verrattuna Kamun-käsikirjaan. Roolien selkeyttämisen kannalta oli kuitenkin todella tärkeää eritellä eri toimihenkilöiden toimenkuvat toisistaan. Se oli olennaista liittää esihenkilön ohjeistukseen, koska hänen vastuullaan on tiedottaa uutta työntekijää Kamun läsnäolosta. Esihenkilön tulee myös toimia tietynlaisessa vastuussa Kamu-ohjelman toteutumisessa ja sitä myöten olla hiljainen sivusta seuraaja Kamu-ohjelman toteutuksessa. Esihenkilön tietoon oli myös tärkeä tuoda koko Kamu-ohjelman prosessi, jotta se jättäisi mahdollisimman vähän epäselvyyksiä.

Kamu-ohjelman jälkeen palautteen annon tärkeys nostaa päätään. Palautekyselyn ajatus tuli itselle työn tekijänä hieman turhan myöhään. Sivuutin teoriassa palautteen antoa ja sen tärkeyttä, mutta se jäi teorian osalta kuitenkin vain Kamun roolin toteutuksen pohdinnan tasolle. Myöhemmin heräsi kuitenkin ajatus ohjelman onnistumisesta palautteen keräämisen merkeissä. Etsin tietoa kyselyistä teorian kautta vielä opinnäytetyöprosessin viime hetkillä. Löysin henkilöstöanalytiikkaan liittyvän kattavan aineiston, jossa käsiteltiin kyselyn tekemistä ja siihen vaikuttavia seikkoja. Teorian ja kyselyn tavoitteiden pohjalta suunnittelin suuntaa antavan kokonaisuuden kysymysten muodostamisesta ja niihin liittyvistä teemoista toimeksiantajayritykselle. Kysely aiotaan liittää osaksi laajempaa uuden työntekijän kyselyä, jonka vuoksi varsinaisen palautelomakkeen visuaalinen suunnittelu ja toteutus olisi ollut turhaa työtä. Palautteenannon osalta olisi ehdottomasti pitänyt perehtyä vielä Kamuna toimineen työntekijän palautteenantoon ja siihen liittyvän kyselyn suunnitteluun. Ajan puutteen vuoksi, tein kuitenkin rajauksen, että keskityn palautteen osalta pääsääntöisesti uuden työntekijän palautekyselyyn. Kyselyn muodostamisen teoriassa on kuitenkin paljon hyviä huomioita yleisesti kyselyitä ajatellen, joista voi tehdä hyviä poimintoja myös Kamun roolissa toimivan työntekijän palautekyselyä suunniteltaessa.

Kokonaisuudessaan työ vastaa tutkimuskysymykseen ja painottuu kokonaisuudessaan uuden työntekijän työntekijäkokemuksen parantamiseen toimeksiantajayrityksessä. Aivan opinnäytetyön alkutaipaleelta katsottuna työn edetessä mukaan tuli paljon uusia näkökulmia, joita en osannut edes ajatella tarvitsevani. Lisäksi matkaan tarttui myös lisää teoriapohjaa uusista aiheista, jotka nousivat erittäin tärkeäksi osaksi koko opinnäytetyön lopputuotosta. Erityisen tyytyväinen olen luotuun käsikirjaan ja esihenkilön ohjeistukseen, jotka vastaavat opinnäytetyön tavoitteita, toteuttavat yrityksen arvopohjaa sekä toimivat konkreettisina työvälineinä toimeksiantajayrityksessä opinnäytetyön valmistuttua.

8.2 Oma oppiminen

Opinnäytetyö aihe on ollut itselle mieluinen prosessin alusta alkaen ja siihen liittyvät aihepiirit ovat tukeneet oppimispolkuani esimiestyön ja henkilöstöosaamisen osaamispolulla. Prosessin mielekkyyttä on lisännyt myös jatkuvasti ajatus siitä, että opinnäytetyön lopullinen tuotos menee todelliseen käyttötarkoitukseen edistään yhden Suomen suurimman kiinteistöalan yrityksen strategisia tavoitteita. Oman oppimisen ja kunnianhimoni, mutta erityisesti työn käyttötarkoituksen vuoksi, halusin toteuttaa työn parhaalla mahdollisella tavalla sovitussa aikataulussa luoden kattavan ja monipuolisen opinnäytetyön. Näin ollen voisin olla tyytyväinen oman työn tuotoksesta.

Opinnäytetyön tekeminen on ollut pitkä ja itsenäinen urakka, ja sen kanssa on välillä joutunut kovastikin taistelemaan. Etenkin teoriapohjan kerääminen oli alkuun työlästä ja vaikeantuntuista. Olen kuitenkin tyytyväinen, että onnistuin valitsemaan teoriapohjan teemat lopulta niin, että ne todella palvelivat työn tavoitetta ja sitä myöten koko teoriapohja toimi tärkeänä tukena päätöksenteossa lopputuloksia ajatellen. Teoriapohjan kerääminen alkoi työn aikana muodostua yllättävänkin mielekkääksi, kun todella tarvitsi lisätietoa johonkin opinnäytetyön lopputuloksiin liittyviin asianhaaroihin. Kuitenkin, kuten johtopäätöksissä totesin, palautteen annon osalta olisi voinut kerätä kattavammin tietoa. Toisaalta olen tyytyväinen, että uskalsin tehdä rajauksen palautekyselyiden osalta koskemaan vain uuden työntekijän palautetta. Näin onnistuin saamaan suhteellisen rakentavan ja selkeän ohjeistuksen uuden työntekijän palautekyselyn luomisesta ja toteutuksesta.

Oli mukava huomata, miten teoriapohjan keräämisen hieman hankalan alun jälkeen työ alkoi etenemään rikkaammin ajatuksin ja selkeästi monipuolisemmalla otteella, kun olin saanut jutun juonesta paremmin kiinni. Etenkin haastattelujen suunnittelu ja niiden toteutus olivat itselle mielekästä, koska sain suuren kirjoitusurakan ohella tehdä arvokasta tutkimustyötä ihmiskontaktissa. Lopullisen ohjeistuksen ja käsikirjan luominen oli myös erittäin mielekäs vaihe opinnäytetyötä tehdessä. Olen erittäin tyytyväinen ohjeistuksen ja käsikirjan visuaaliseen ilmeeseen ja asianmukaiseen sisältöön. Visuaalisen ilmeen luominen ei ollut itselle itsestään selvyyttä, koska en ole aikaisemmin mitään vastaavaa ohjeistusta luonut millekään organisaatiolle. Visuaalisessa ilmeessä tuli ottaa huomioon erilaisia muotoseikkoja esimerkiksi värien osalta. Myös sisällön tuli vastata yrityksen ulosantia ja Kamu-ohjelman tavoitteita.

Opinnäytetyöprosessin aikana olen oppinut paljon uutta teoriaa oikeastaan kaikesta opinnäytetyöhön liittyvistä teemoista. Suurimpana oppina prosessista haluaisin kuitenkin nostaa oman onnistumisen tunteen henkilöstöhallinnollisen työn toteutuksesta. Eniten onnistumisen tunnetta lisää erittäin positiivinen palaute toimeksiantajan suunnalta. Suullisessa palautteessa kävi ilmi, että olen onnistunut luomaan toimeksiantajayrityksen visuaalista ilmettä ja arvoja vastaavan ohjeistuksen erittäin hyvin ja toimeksiantajayritys tulee käyttämään tekemääni tuotosta Kamu-ohjelmaa aloittaessa (Ylempi toimihenkilö 2022b). Tämän työn tekeminen antoi itselle erittäin paljon itseluottamusta työrintamalle ja erityisesti henkilöstöhallinnollisiin tehtäviin.

LÄHTEET

Bourke, Juliet & Stockton, Heather 2014. From diversity to inclusion. Deloitte. Hakupäivä 1.4.2022.
<https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/human-capital-trends/2014/hc-trends-2014-diversity-to-inclusion.html>.

Eriksson, Päivi & Koistinen, Katri 2005. Monenlainen tapaustutkimus. Helsinki: Kuluttajatutkimuskeskus: Kuluttajatutkimuskeskus 4/2005.

Eriksson, Päivi & Kovalainen, Anne 2005. Qualitative methods in business research. London: Sage 2008.

Esihenkilö 2022. [REDACTED]. Haastattelu 25.2.2022.

Joki, Maritta 2021. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Kauppakamari. Hakupäivä 10.1.2022. Kauppakamari Ammattikirjasto. Vaatii käyttöoikeuden.

Kauppalehti 2019. Ilo palvella, rohkeus uudistaa, hinku onnistua – [REDACTED] arvot luotiin yhdessä ja nyt ne ohjaavat kaikkea tekemistä. Hakupäivä 28.2.2022.

Kilpinen, Paula 2022. Inhimillinen strategia. Helsinki: Alma Talent 2022. Hakupäivä 5.4.2022. Alma Talent verkkokirjahylly. Vaatii käyttöoikeuden.

[REDACTED] 2021. [REDACTED] kesätyöntekijät osallistuvat yrityksen toiminnan kehittämiseen. Hakupäivä 2.4.2022. [REDACTED]

[REDACTED] 2022a. Visio, strategia ja arvot. Hakupäivä 4.2.2022. [REDACTED]

2022b. Kesätyö . Hakupäivä 4.2.2022 .
.

2022c. Yrityskulttuuri. Hakupäivä 25.3.2022. .
.

2022d. Työhyvinvointi. Hakupäivä 7.4.2022. .
.

Kupias, Päivi & Peltola, Raija 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Helsinki University Press / Palmenia.

Manka, Marja-Liisa & Manka, Marjut 2016. Työhyvinvointi. Helsinki: Talentum Media. Hakupäivä 10.1.2022. Alma Talent verkkokirjahylly. Vaatii käyttöoikeuden.

Rinne, Nina 2021. Rohkea Organisaatio: turvallinen työyhteisö menestyy. Helsinki: Alma Talent. Hakupäivä 15.1.2022. Alma Talent verkkokirjahylly. Vaatii käyttöoikeuden.

Rossi, Asta 2015. Kulttuuristrategia 2. Helsinki: Kauppakamari.

Saramies, Jaana & Törnroos, Maria 2021. Henkilöstöanalytiikka: mittaa, ymmärrä, menesty. Helsinki: Alma Talent. Hakupäivä 12.2.2022. Alma Talent verkkokirjahylly. Vaatii käyttöoikeuden.

Työntekijä 1 2022 . Haastattelu 24.2.2022.

Työntekijä 2 2022. . Haastattelu 14.3.2022.

Työntekijä 3 2022. . Haastattelu 14.2.2022.

Yin, Robert, K. 2003. Applications of case study research. London: Sage Publications.

Ylempi toimihenkilö 1 2021. . Haastattelu 8.11.2021.

Ylempi toimihenkilö 1 2022. . Haastattelu 22.2.2022.

Ylempi toimihenkilö 2 2022a. [REDACTED]. Haastattelu 22.3.2022.

Ylempi toimihenkilö 2 2022b. [REDACTED]. Haastattelu 12.4.2022.

Työntekijä 1 & Työntekijä 2

- Työhistoria toimeksiantajayrityksessä
- Miten Kamusta kerrottiin?
- Kokemuksia Kamun läsnäolosta
- Vastasiko Kamun rooli odotuksiasi?
- Mikä oli merkittävin asia mitä Kamu toi työsi alkutaipaleelle?
- Minkälainen henkilö on mielestäsi hyvä Kamu?
- Vertaa uuden työn aloitusta toimeksiantajayrityksessä ja aikaisemmissa työpaikoissa.
- Millaiset asiat tuovat turvaa työpaikalla?
- Jos on tehnyt etätöitä → Millaiset asiat lisäävät yhteisöllisyyttä etätöissä?
- Toimeksiantajan työpaikkakulttuuri – mitä tulee ensimmäisenä mieleen?
- Mitä muuta haluaisit nostaa esiin Kamu-toiminnasta? (apuna hyviä ja huonoja puolia)
- Miltä sinusta tuntuu työskennellä yrityksen alaisuudessa – mitä asioita haluaisit nostaa esiin, mitä tulee ensimmäisenä mieleen?

Työntekijä 3

- Työhistoria toimeksiantajayrityksessä
- Kuinka tiiviisti perehdyttäjä oli kanssasi työssä?
- Työympäristöön sisään pääseminen – tuntuuko työssä oleminen rennolta?
- Onko jäänyt koskaan yksin työssä vastaan tulevien ongelmien kanssa?
- Vertaa uuden työn aloitusta toimeksiantajayrityksessä ja aikaisemmissa työpaikoissa.
- Millaiset asiat tuovat turvaa työpaikalla?
- Jos on tehnyt etätöitä → Millaiset asiat lisäävät yhteisöllisyyttä etätöissä?
- Pohditaan tilannetta, jossa perehdyttäjän rinnalla olisi toiminut toinen tukihenkilö – miten olisi vaikuttanut?
- Minkälainen henkilö olisi mielestäsi hyvä tukihenkilö perehdyttäjän lisäksi?
- Miltä sinusta tuntuu työskennellä yrityksen alaisuudessa – mitä asioita haluaisit nostaa esiin, mitä tulee ensimmäisenä mieleen?

Esihenkilö

- Työhistoria toimeksiantajayrityksessä
- Toimitko itse perehdyttäjänä?
- Koetko, että uudet työntekijät sisäistävät yrityksen arvopohjan sekä organisaatiokulttuurin nopeasti?
- Kamun läsnäolon vaikutukset työhön sopeutumisessa.
- Millaiset fiilikset Kamun läsnäolosta uuden työntekijän tukena?
- Minkälainen henkilö on mielestäsi hyvä Kamu?
- Mitä toivoisit esimiehenä Kamulta uutta työntekijää varten?
- Mitkä asiat uuden työntekijän olisi hyvä sisäistää mahdollisimman nopeasti aloittaessa uraa yrityksessänne?
- Miltä sinusta tuntuu työskennellä yrityksen alaisuudessa – mitä asioita haluaisit nostaa esiin, mitä tulee ensimmäisenä mieleen?

KAMUN KÄSIKIRJA

KAMUN OMINAISUUDET

- Avulias
- Kannustava
- Yhteistyökykyinen
- Rento

KAMUN TEHTÄVIÄ

- Olla rento kaveri, joka luo helpon väylän työyhteisöön.
- Tutustuttaa uusi työntekijä talon tapoihin.
- Opastaa käytännön toimia toimistolla.
- Ylläpitää hyvää henkeä ja yhteistyön fiilistä.
- Ongelmatilanteen tullen autetaan ratkaisun lähteelle, ei jätetä koskaan yksin.
- Kertoa työpaikan vapaa-ajan toiminnasta ja kutsua mukaan.

VINKKEJÄ TUTUSTUMISEEN

- Esittelykierrros toimistolla
- Lounaspaikkojen esittely
- Yhteinen kahvitauko
- Osallistuminen yhdessä työpaikan vapaa-ajan toimintaan

KAMUNA ETÄTYÖN ARJESSA

- Yhteiset kahvitauot Teamsissä: päivän kuulumisia, rentoa jutustelua. Muistathan käyttää kameraa.
- Teamsiin voi pyytää myös muita kollegoita. Kysy kuitenkin mielipidettä uudelta työntekijältä.
- Yhteinen päivä toimistolla, mahdollistaa esimerkiksi yhteisen lounashetken.

KIITOS ROHKEUDESTA UUDISTAA!

Otetaan uusi työntekijä vastaan ilolla sekä rohkeudella ja kannustetaan onnistumaan!



ESIHENKILÖN OHJEISTUS



KAMU – OHJELMA

KAMUN TARKOITUS

- Parantaa uuden työntekijän työntekijäkokemusta.
- Luoda uudelle työntekijälle kevyt väylä työyhteisöön.
- Rentoa yhdessäoloa organisaatioon tutustumisen merkeissä.
- Tutustuttaa konttoriin ja yrityksen vapaa-ajan toimintaan.
- Lisää uuden työntekijän luottamusta työyhteisöön.
- Tärkeintä Kamu-ohjelmassa on rentous, aitous ja yhteisöllisyys.

ESIHENKILÖN ROOLI KAMU-OHJELMASSA

- Huolehtii, ettei perehdyttäjän ja Kamun rooli sekoitu keskenään.
- Tiedottaa uutta työntekijää Kamusta.
- Fiiliksen mukaan yhteistä juttutuokiota, vaikka kahvien merkeissä uuden työntekijän ja Kamun kanssa.
- Esihenkilön ei tarvitse itsenäisesti etsiä Kamua, Kamu löytyy HR:n Kamu-pankista.

KAMU VS. PEREHDYTTÄJÄ

- Kamu toimii uuden työntekijän rinnalla ja auttaa työn arkisissa asioissa.
 - esim. näyttää miten tulostin toimii, mistä löytyy kahvit jne.
- Perehdyttäjä perehdyttää itse työtehtävään.
 - suunnitelmallisempaa etenemistä

KAMUSTA KERTOMINEN UUELLE TYÖNTEKIJÄLLE

- Kevyellä asenteella, Kamu on ilmoitusluontoinen ja mukava asia.
- Tärkeä havainnollistaa Kamun ja perehdyttäjän ero. Muistathan kuitenkin kevyen asenteen.
- Uudelle työntekijälle ei ole varsinaista ohjeistusta Kamuun liittyen.
- Kamulle toimitetaan Kamun-käsikirja, jossa on avattu hänen roolia.

JATKOTOIMENPITEET

- Kamulle ja uudelle työntekijälle lähetetään HR:n toimesta palautekysely Kamu-ohjelmasta ja sen sujuvuudesta.



**KIITOS
ROHKEUDESTA
UUDISTAA!**