

**Paula Thodén & Stina Kangasvieri**

## **KEHITÄ JA KEHITY PEREHDYTTÄMÄLLÄ**

**Perehdytysopas Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoululle**

**Opinnäytetyö**

**KESKI-POHJANMAAN AMMATTIKORKEAKOULU**

**Liiketalouden koulutusohjelma**

**Tammikuu 2010**

<b>Yksikkö</b> Liiketalous	<b>Aika</b> Tammikuu 2010	<b>Tekijä/tekijät</b> Stina Kangasvieri Paula Thodén
<b>Koulutusohjelma</b> Liiketalouden koulutusohjelma		
<b>Työn nimi</b> Kehitä ja kehity perehdyttämällä – Perehdytysopas Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoululle		
<b>Työn ohjaaja</b> Marko Ovaskainen	<b>Sivumäärä</b> 44 + 32	
<b>Työelämäohjaaja</b> Jorma Saloniemä		
<p>Tämä opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoululle. Opinnäytetyön aiheena oli perehdyttäminen ja työnopastus työpaikalla, ja perehdyttämisoppaan laatiminen Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoululle. Työssä tutustutaan perehdytykseen teoriassa, mitä siihen sisältyy ja miten se tuloksetta toteutetaan. Opinnäytetyö sisältää myös perehdyttämiskyselyn, jonka tarkoitus oli kartoittaa Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun Kokkolan yksiköiden nykytilannetta perehdytyksen osalta.</p> <p>Työ on toiminnallinen opinnäytetyö, joka koostuu kahdesta osasta: opinnäytetyöraportista sekä erillisenä liitteenä esitetystä opinnäytetyön tuotoksesta, eli perehdytysoppaasta. Opinnäytetyöraportti koostuu kuudesta pääluvusta. Ensimmäisessä luvussa esitellään toimeksiantaja-organisaatio ja toisessa luvussa syvennytään toiminnalliseen opinnäytetyöhön, eli työn toteutusmenetelmiin. Työn kolmas pääluke käsittelee henkilöstöjohtamista, ja neljännessä luvussa käsitellään perehdyttämistä käsitteenä ja sen toteuttamista. Työn viides luku käsittelee suoritettua perehdyttämiskyselyä, sen vastauksia ja niiden analyysijä. Kuudennessä pääluvussa käsitellään perehdyttämisoppaan laatimista. Siinä esitetään oppaan toimintasuunnitelma ja toteuttaminen, sekä tuotoksen pohdintaa.</p> <p>Perehdyttämisoppaassa esitetään aluksi perehdyttämisoppaan kohteena oleva organisaatio, eli Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu. Ensimmäinen luku sisältää organisaation strategian, eli missio, visiot ja arvot. Toisessa luvussa kerrotaan ammattikorkeakoulun tehtävistä, mitkä ne ovat ja miten niitä suoritetaan. Kolmas luku sisältää kuvauksen organisaatiosta ja sen henkilöstörakenteesta sekä kattavaa yksikkökohtaista tietoa, kuten osoite- ja puhelintiedot. Neljännessä luvussa käsitellään asiat jotka liittyvät henkilöstöhallinnon käytänteisiin.</p> <p>Oppaan tavoitteena on toimia perustana perehdytykselle ja yhtenäistää perehdyttämiskäytäntöjä Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulussa.</p>		

<b>Asiasanat</b> Henkilöstöjohtaminen, perehdyttäminen, perehdyttämisopas, työnopastus
---

<b>Department</b> Technology and Business	<b>Date</b> January 2010	<b>Author</b> Stina Kangasvieri Paula Thodén
<b>Degree programme</b> Business Administration		
<b>Name of thesis</b> Develop and be developed by work orientation- An orientation guide for Central Ostrobothnia University of Applied Sciences		
<b>Instructor</b> Marko Ovaskainen	<b>Pages</b> 44 + 32	
<b>Supervisor</b> Jorma Saloniemi		
<p>This thesis was made as an assignment for Central Ostrobothnia University of Applied Sciences' unit in Kokkola. The topics of the thesis were work orientation and work training and the composition of an orientation guide for Central Ostrobothnia University of Applied Sciences. The purpose of the thesis was to get acquainted with the theory of orientation, what is included and how it is successfully executed. The thesis also includes an orientation enquiry; the purpose of which was to survey the work orientation situation in the units of Central Ostrobothnia University of Applied Sciences situated in Kokkola.</p> <p>This thesis is functional and consists of two parts: a report and a production, i.e. the orientation guide. The report consists of six main chapters. The first chapter describes the employer of the assignment and the second main chapter concentrates on the methodology of the thesis, in other words functionality. The third chapter talks about personnel management and the fourth chapter talks about work orientation as a concept and the execution of it. The fifth main chapter deals with the making of the orientation guide, i.e. the answers and analysis of them. The sixth main chapter reports on the preparation of the orientation guide. It includes as well execution and discussion of the guide.</p> <p>The organisation of the employer is presented at first in the orientation guide, in other words Central Ostrobothnia University of Applied Sciences. The first chapter of the guide contains the strategy of the organisation; the mission, the vision and the values. The second chapter explains the functions of the organisation, what they are and how they are fulfilled. The third chapter includes a description of the organisation and its personnel structure and also inclusive information about the units, such as addresses and phone numbers. The fourth chapter explains the essential practice of the personnel management, in other words practical information about the employment relationships at Central Ostrobothnia University of Applied Sciences.</p> <p>The purpose of the orientation guide is to be a foundation for the orientation and to unify the orientation system in all the units of Central Ostrobothnia university of applied sciences.</p>		

<b>Key words</b> Job guidance, orientation guide, personnel management, work orientation, work training
--

# SISÄLLYS

## TIIVISTELMÄ ABSTRACT

1 JOHDANTO	1
2 KESKI-POHJANMAAN AMMATTIKORKEAKOULU	3
3 TOIMINNALLINEN OPINNÄYTETYÖ	6
3.1 Toimintasuunnitelma	6
3.2 Toiminnallisen opinnäytetyön raportointi ja tuote	7
3.3 Toimintatutkimus	8
4 HENKILÖSTÖJOHTAMINEN	10
4.1 Hyvä henkilöstöjohtaja	12
4.2 Henkilöstön kehittäminen	12
4.2.1 Kehittyminen	13
4.2.2 Kehittämiskeinot	14
4.3 Henkilöstön koulutus	14
5 TYÖHÖN PEREHDYTTÄMINEN	17
5.1 Perehdyttämisen tarkoitus ja suunnittelu	17
5.2 Tavoitteet ja hyödyt	19
5.3 Perehdyttämisen vaiheet	20
5.4 Perehdyttämisen aineistot ja työvälineet	22
5.5 Hyvä perehdyttäjä	22
5.6 Ongelmat perehdyttämisessä	24
5.7 Perehdyttämisen seuranta ja arviointi	25
6 PEREHDYTTÄMISKYSELY	27
6.1 Kyselyn muoto ja sisältö	27
6.2 Vastausten pohdintaa	28
6.2.1 Vastaaajien tausta	28
6.2.2 Perehdytys	30
7 PEREHDYTY SOPPAAN LAATIMISEN TOIMINTASUUNNITELMA	36
7.1 Lähtökohdat ja tavoitteet	36
7.2 Toteutusmenetelmät ja aikataulu	37
7.3 Oppaan sisältö ja rakenne	38
7.4 Päätelmiä ja kehitysideoita	38
8 LOPUKSI	40
LÄHTEET	42
LIITE 1 Perehdytysopas	
LIITE 2 Perehdytyskysely	

## 1 JOHDANTO

Nykyään työnantajat ymmärtävät työntekijöiden tärkeän roolin organisaation menestymisen osana ja sen miten tärkeää on henkilöstön sitouttaminen hyvällä perehdyttämisellä. Tämä on johtanut siihen, että yhä useampi työnantaja panostaa kattaviin perehdytysuunnitelmiin ja huolehtii siitä, että nämä suunnitelmat toteutetaan, kun uusi henkilö tulee töihin.

Opinnäytetyömme on jaettu kahteen osaan, joista ensimmäinen käsittelee työhömmme liittyvää teoriaa sekä johtamiseen ja perehdyttämiseen liittyvää taustatietoa. Toinen osa opinnäytetyöstämme on varsinainen perehdyttämisopas (LIITE 1). Koska työmme tuloksena syntyy konkreettinen tuote, on opinnäytetyömme laadultaan toiminnallinen ja siinä on myös toimintatutkimuksen piirteitä.

Tämän opinnäytetyön tarkoitus on luoda toimeksiantajallemme Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoululle toimiva sähköinen perehdytysopas, jota on helppo käyttää kun uusi tai työhön palaava työntekijä tutustutetaan työtehtäviin ja työpaikkaan. Sähköisen perehdytysoppaan kohderyhmänä on sekä Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun nykyinen henkilöstö, että uudet ja töihin palaavat työntekijät. Opinnäytetyön teoriaosiossa käsittelemme henkilöstöjohtamista ja perehdyttämisen tarkoitusta sekä sen tuloksekasta toteuttamista. Teoriaosiossa analysoimme myös Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun Kokkolan henkilöstölle tekemämme perehdyttämiskyselyn vastauksia. Haluamme myös tuoda esille miten tärkeä osa hyvällä perehdytyksellä on, kun on kyse työntekijän tehokkuudesta ja työpaikkaan sitoutumisesta.

Opinnäytetyömme aiheen valintaan vaikuttivat sen haasteellisuus ja mielenkiintoisuus. Oma henkilökohtainen tavoitteemme oli tehdä opinnäytetyö, jolla pystymme parantamaan toimeksiantajan työyhteisön toimintaa ja kehittämään omaa osaamistamme tällä aihealueella. Henkilöstön hyvinvointi on nykypäivän työyhteisölle tärkeä, ja hyvä perehdytys on perustava tekijä tälle hyvinvoinnille. Kertynyttä tietoa ja taitoa pystymme tulevaisuudessa käyttämään hyödyksi omissa työyhteisöisämme ja siten tuottamaan niille lisäarvoa.

Opinnäytetyön yhteydessä suorittamamme perehdyttämiskyselyn tarkoituksena oli selvittää toimeksiantajaorganisaation perehdytyksen nykytila. Kysely koostui 15 kysymyksestä koskien saatua perehdytystä. Saaduista vastauksista pystyttiin päättämään Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun perehdyttämisen puutteita.

Opinnäytetyön päätuotoksen, eli sähköisen perehdytysoppaan, pääasiallinen tehtävä on toimia runkona koko Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun henkilöstön perehdyttämisessä. Tähän sisältyvät Kokkolan eri yksiköiden lisäksi myös Ylivieskan ja Pietarsaaren yksiköt sekä niiden eri toimipisteet. Tarkoituksena on tuottaa yhtenäinen sähköinen opas, joka on koko henkilöstön käytettävissä, eli saatavilla portaalissa. Tulevaisuuden tavoitteena on, että jokainen yksikkö laajentaisi ja täydentäisi opasta tarpeensa mukaisesti lisäten siihen oman yksikkönsä erityispiirteet.

Oman mielikuvan muodostamiseksi perehdytyksen nykytilasta, haastattelimme keväällä 2009 useita henkilöitä, sekä opettajia että muuta henkilöstöä, jotka vastaavat perehdyttämisestä. Tällä tavoin pystyimme havainnollistamaan perehdyttämisen nykyisiä käytäntöjä sekä selvittämään, mitä puutteita kyseiset henkilöt ovat havainneet. Haastatteluissa selvisi, että perehdyttämisen kehittämiseen on tarvetta, ja että selkeää yhtenäistä linjaa ja käytäntöä yksiköissä ei perehdyttämisessä ollut.

## 2 KESKI-POHJANMAAN AMMATTIKORKEAKOULU

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu toimii neljällä paikkakunnalla: Kokkolassa, Ylivieskassa, Pietarsaarella ja Haapajärvellä. Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakouluun kuuluvat Kokkolassa sijaitsevat Tekniikan ja liiketalouden yksikkö, Keskusyksikkö, Sosiaali- ja terveystieteiden yksikkö ja Taiteen yksikkö, sekä Ylivieskan ja Pietarsaaren yksiköt.



Kuvio 1. Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun maantieteellinen toiminta-alue.

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulussa käynnistyi ammattikorkeakouluopetus 1.8.1992, ja ammattikorkeakoulu vakinaistettiin 1.8.1998. Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu on monialainen oppimis- ja kehittämiskeskus, jonka päätehtävänä on kohottaa toimialueellaan olevan väestön osaamistasoa. Toiminnan perustana ovat henkilöstön pedagoginen taitavuus, opiskelijalähtöinen ajattelutapa ja hyvät elinkeino- ja työelämäyhteydet. (Keskipohjanmaan ammattikorkeakoulu 2009).

Ammattikorkeakoulun toiminnan ydin on korkeatasoisen oppimistoiminnan tuottamista. Ammattikorkeakoulu vahvistaa monialaisesti elinkeino- ja työelämän kilpailukykyä sekä kansainvälistymistä, ja edistää yritysten sekä yhteisöjen liiketoimintaosaamisen kehittymistä ja uusien yritysten perustamista. Jatkuva vuoropuhelu ylläpidetään alueen elinkeino- ja työelämän toimijoiden kanssa, ja näin ammattikorkeakoulu edistää alueen jatkuvaa oppimista ja oman toiminnan kehittymistä. (Opinto-opas 2009 - 2010, 6.)

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulussa opiskelee keskimäärin noin 3300 opiskelijaa kuudella eri koulutusalueella ja 26 eri koulutusohjelmassa. Tutkinto-opiskelijoista noin 470 on ulkomaalaisia ja edustettuina on 36 kansallisuutta, mikä lisäksi kansainvälisyyttä lisää vaihteleva joukko vaihto-oppilaita eri maista, lähinnä Euroopasta. (Finell 2009).

Ammattikorkeakoulun opetuskielinä ovat suomi, ruotsi ja englanti. Koulutusalat ammattikorkeakoulussa ovat:

- tekniikan ja liikenteen ala
- yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala
- matkailu-, ravitsemis- ja talousala
- sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala
- humanistinen ja kasvatusala
- kulttuuriala

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu tarjoaa myös monia koulutusmahdollisuuksia työn ohessa. Aikuisten koulutuksena löytyy tutkintoon johtavaa aikuiskoulutusta, ylempää ammattikorkeakoulututkintoa ja erikoistumisopintoja.

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun yhteydessä toimii Centria, joka on tutkimus-, kehitys- ja täydennyskoulutusyksikkö. Yksikön tavoitteena on luoda edellytyksiä ammattikorkeakoulun kehittämiseksi ja alueelliselle vaikuttamiselle sekä opetuksen ja oppimisen ajan tasalla pitämiseksi. Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyö palvelee toiminta-alueensa elinkeino- ja työelämää parantamalla yritysten ja erilaisten organisaatioiden toimintaedellytyksiä sekä kilpailukykyä.

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun omistaa ammattikorkeakouluosakeyhtiö, jonka osakkaita ovat Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymä, Kalajokilaakson koulutuskuntayhtymä, Pietarsaaren kaupunki, Raudaskylän Kristillinen Opisto ry. ja Keski-Pohjanmaan konservatorion kannatusyhdistys ry. Ammattikorkeakoulun toimintamalli perustuu prosessiajatteluun, jonka pääprosesseja ovat oppimis-, tut-



kimus- ja kehitys- sekä alueen kehittämisprosessi. (Keskipohjanmaan ammattikorkeakoulu 2009)

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun hallintoon kuuluvat ammattikorkeakouluosakeyhtiön hallitus, ammattikorkeakoulun hallitus, johtoryhmä sekä koulutusohjelmajohtajat (Keskipohjanmaan ammattikorkeakoulu 2009). Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu työllistää opetushenkilöstöä ja muuta henkilöstöä noin 300 henkilöä. Keväällä 2009 Kokkolassa sijaitsevien yksiköiden henkilöstömäärä oli 153, joista Tekniikan ja Liiketalouden yksikössä toimi 66 henkilöä, Sosiaali- ja terveysalan yksikössä 31 henkilöä, Taiteen yksikössä 16 henkilöä ja Keskusyksikössä 40 henkilöä. (Sorvisto 2009).

### 3 TOIMINNALLINEN OPINNÄYTETYÖ

Toiminnallinen opinnäytetyö eroaa tutkimuksellisesta vastaavasta siten, että sen tuloksena syntyy konkreettinen tuote. Tuote voi olla esim. perehdytysopas, ympäristöohjelma, turvallisuusohjeistus, messuosasto, konferenssi tai näyttely. Sen voi toteuttaa kirjana, oppaana, portfoliona, cd-rom:na, näyttelyn tai messuosaston ollessa kyseessä, esim. yleisötapahtumana. Työssä on yhdistyttävä käytännön toteutus ja sen raportointi tutkimusviestinnän kautta. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 9.) Tämä opinnäytetyö tähtää toimivan perehdytysoppaan aikaansaamiseen Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoululle. Opas toteutetaan sähköisessä muodossa, ja se tulee olemaan jokaisen henkilöstön jäsenen saatavilla ammattikorkeakoulun henkilöstöportaalissa.

On suotavaa että toiminnallisella opinnäytetyöllä on toimeksiantaja, jolloin työn tekijä voi näyttää osaamistaan laajemmin, ja kenties jopa työllistyä, kun mahdollinen työnantaja huomaa potentiaalisen työntekijän. On huomattu, että toimeksiantettu opinnäytetyöaihe tuo vastuuta opiskelijan toimintaan, suunnitelmat tehdään tarkasti, toimintatavoitteet ja -ehdot ovat selvät, työ on aikataulutettu, ja tapaamiset toimeksiantajan kanssa opettavat tiimityötä. Eli kun joku tai jokin taho odottaa työn valmistumista, saatua luottamusta ei haluta pettää. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 16 – 17.)

#### 3.1 Toimintasuunnitelma

Toiminnallisen opinnäytetyön idean ja tavoitteiden tulee olla tiedostettuja, harkittuja ja perusteltuja. Siksi on hyvä tehdä toimintasuunnitelma. Suunnitelmalla selvitetään mitä tehdään, miten tehdään ja miksi tehdään. Se antaa pohjan työlle, antaa kuvan johdonmukaisesta päättelykyvystä, ja on lupaus työn tekemisestä. Aina ei voida edetä täsmälleen suunnitelman mukaisesti, mutta perustasolla on sitouduttava siihen, mitä on suunnitelmassa luvannut tehdä. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 26–27.)

Toimintasuunnitelma alkaa lähtötilanteen kartoituksella. Tällöin selvitetään kohderyhmä ja suunnitellun tuotoksen tarpeellisuus, tarkistetaan lähteiden saatavuus, ja jos mahdollista, tutustutaan aiheen ajankohtaiseen keskusteluun. Omat resurssit on arvioitava, koska ne ovat ratkaisevassa roolissa työn toteutuksessa. Kun taustat on selvitetty, työ rajataan, päätetään mikä ongelma halutaan ratkaista, mikä on sen merkitys kohderyhmälle, ja laaditaan aikataulu työn toteuttamiselle. Mitä enemmän henkilöitä on prosessissa mukana, sitä enemmän pitää tyypillisesti olla joustovaraa aikataulussa. (Vilka & Airaksinen 2003, 26–28.)

### **3.2 Toiminnallisen opinnäytetyön raportointi ja tuote**

Toiminnallisen opinnäytetyön raportointi eroaa hieman perinteisen opinnäytetyön raportoinnista. Sen on täytettävä tutkimusviestinnän vaatimukset, eli siitä on käytävä ilmi mitä, miksi ja miten on tehty, millainen työprosessi on ollut, ja mihin tuloksiin ja johtopäätöksiin on päädytty työn edetessä. Raporttiin tulee myös tekijän oma arviointi työstä, ja siitä mitä tekijä on oppinut työtä tehdessä. Raportista on selvittävä, mitä valintoja ja ratkaisuja on tehty tuotoksen aikaansaamiseksi. (Vilka & Airaksinen 2003, 65, 82.)

Raportointi on vain osa työprosessia toiminnallisessa opinnäytetyössä, ja yhdessä varsinaisen tuotoksen kanssa se muodostaa kokonaisuuden jonka molempiin osiin on syvennyttävä huolellisesti. Kumpaakaan ei voi kasata kiireellä. Olennaista on osioiden keskinäinen yhteensopivuus. (Vilka & Airaksinen 2003, 83.)

Toinen osio, tuotos, on usein kirjallinen. Sen ominaisuudet ovat erilaiset kuin raportin, se kohdistuu käyttäjäryhmään ja tekstikin on toisentyylistä. (Vilka & Airaksinen 2003, 65.) Toimeksiantajalla on omat toiveensa siitä miltä työn tulee ulkoisesti näyttää, ja mitä kaikkea siihen sisällytetään. Näitä toivomuksia täytyy noudattaa, vaikka toki voi tuoda esille myös omia ehdotuksia, varsinkin tuotoksen sisällön suhteen. Ulkopuolinen voi joskus nähdä muutostarpeet paremmin kuin organisaation sisällä olevat. (Vilka & Airaksinen 2003, 53.)

Tuote on onnistunut, kun se erottuu edukseen muista samankaltaisista tuotteista. Opinnäytetyön tuotoksen tärkeimpiä kriteerejä ovat käytettävyys kohderyhmässä, asiasisällön sopivuus, informatiivisuus, selkeys ja johdonmukaisuus. Varsinkin op-paiden, ohjeistusten ja käsikirjojen lähteissä on oltava tarkkana, ja tiedon pitää olla paikkansapitävää ja tuoretta, jotta opas olisi käyttökelpoinen. Tietojen oikeellisuus ja luotettavuus on varmistettava. (Vilka & Airaksinen 2003, 53.) Tätä opinnäytetyötä ja perehdytysopasta laadittaessa on otettu huomioon kohderyhmä, pyritty täyttämään toimeksiantajan toiveet sisällöstä ja työn laajuudesta, sekä lisätty asioita jotka ovat tulleet esille haastatteluja tehtäessä ja kerätessä materiaalia.

### **3.3 Toimintatutkimus**

Toimintatutkimus on pääosin laadullista tutkimusta, ja sillä pyritään kehittämään kohteena olevaa organisaatiota. Aluksi kartoitetaan nykytilanne, ja sen pohjalta lähdetään kehittämään toimintaa. Toimintatutkimus on puuttumista ja vaikuttamista sosiaalisiin käytäntöihin. Se on perusluonteeltaan yhteisöllistä, ja sen tavoitteena on kehittää yhteisön toimintaa ja yhteisön jäsenten ymmärrystä toiminnastaan (Metsämuuronen 2000, 28.) Yhteisöön perustuva toimintatutkimus (Community-based action research) pyrkii kehittämään yhteisön yhteistyötä positiivisesti. Sen tavoite on luoda työympäristö, jossa yhteisön jäsenet työskentelevät sopuisasti ja tehokkaasti saavuttaakseen päämääränsä. Sen tarkoituksena ei ole saada työ vain tehtyä, vaan myös jokaisen yhteisön jäsenen hyvinvointi on tärkeä. (Stringer 1999, 21.)

Avainsanat yhteisön tarpeisiin perustuvaan toimintatutkimukseen ovat etsi, mieti ja toimi. Etsi paikkansapitävää tietoa, luo näistä tiedoista kuva tilanteesta ja kuvaile sitä. Mieti mitä tapahtuu ja miksi tapahtuu. Toimi, tee suunnitelma, toteuta se ja arvioi tulos. (Stringer 1999, 18.) Tutkimus voi olla toimintatutkimus, vaikka kaikki toimintatutkimuksen ehdot eivät täyty. Mitä tahansa ihmisen sosiaaliseen toimintaan kohdistuvaa tutkimusta voidaan pitää toimintatutkimuksena, jos se pyrkii kehittämään tilannetta ja vaikuttamaan yhteisön toimintaan. (Aaltola & Valli 2001, 183.)

Tässä opinnäytetyössä on toimintatutkimuksen piirteitä, sillä se kohdistuu sosiaali-  
seen toimintaan ja pyrkii kehittämään tätä. Työssä selvitimme Keski-Pohjanmaan  
ammattikorkeakoulun perehdyttämisen nykytilanne kyselyllä ja haastatteluilla.  
Saamiemme vastausten ja toiveiden pohjalta, lähdimme rakentamaan perehdy-  
tysopasta, jossa on kaikki tarpeellinen tieto helposti saatavassa muodossa.

## 4 HENKILÖSTÖJOHTAMINEN

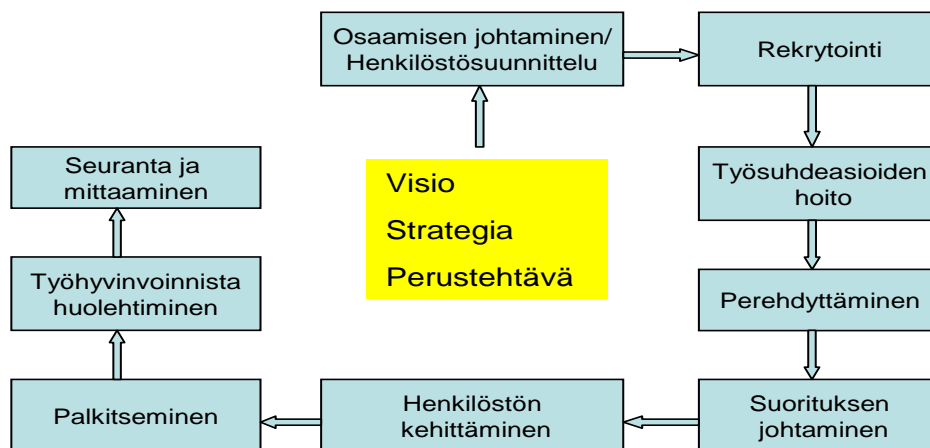
Henkilöstöjohtaminen vaatii taitoa ja psykologista silmää, hyvällä johtamisella saa aikaan hyvää yhteistyötä ja henkilöstön sitoutumista. Huono johtaminen aiheuttaa henkilöstön pahoinvointia ja tulehduttaa pahimmillaan työilmapiirin. Kuten Tommi Kokonaho kirjansa alkutekstissä sanoo:

Johtajuus on kuin samuraimiekka: oikein käytettynä erinomainen ja tehokas väline, väärinkäytettynä se saa aikaan tuhoa ja surua.

On olemassa kaksi tapaa johtaa: asioiden johtaminen ja organisointi (management) sekä ihmisten johtaminen (leadership). Henkilöstön osaamisen ja työssä viihtyvyyden kannalta on tärkeää että henkilöstöjohtaja, eli liideri, ottaa huomioon työntekijöiden resurssit ja antaa mahdollisuuden kehittää osaamista, kannustaa ja antaa selkeät ohjeet työn menestykselliseen suorittamiseen. Hyvän johtamisen tulos näkyy henkilöstön jaksamisessa, sitoutumisessa, kyvyssä joustaa ja omak-sua uusia asioita. (Harju 2002, 14.)

Henkilöstöjohtamisen keskeisiä osa-alueita ovat rekrytointi, valinta ja perehdyttäminen, suorituksen johtaminen ja palkitseminen, henkilöstön osaamisen kehittäminen ja henkilöstösuunnittelu, työhyvinvoinnista huolehtiminen ja strateginen henkilöstöjohtaminen. (Kauhanen 2006, 23, 67 – 69, 88, 97, 105 – 117, 139 – 154, 195.)

Seuraavassa kuviossa esitetään henkilöjohtamisen kulku, alkaen henkilöstösuunnittelusta, joka perustuu perustehtävään, strategiaan ja visioon, loppuen henkilöstön hyvinvoinnin ja osaamisen seurantaan. Näihin perustuu toimiva ja menestyvä henkilöstöjohtaminen.



KUVIO 2. Henkilöstöjohtamisen prosessit (mukaillen Agenssi Oy).

Tarkemman tarkastelun kohteiksi valitsimme henkilöstön kehittämisen ja siihen kuuluvan koulutuksen, koska näillä on selvä yhteys pääaiheeseemme perehdytykseen. Perehdytys on uuden työntekijän kehittämisen alku, ja usein perehdytysaikana annetaan myös koulutusta tehtävään.

Hyvän työtuloksen perustana on uuden työntekijän perusteellinen perehdytys. Sen suositeltava läpiviejä on henkilöstöjohtaja, sillä hän tuntee työn vaatimukset ja työpaikan sekä ryhmän, ja tietää omat vaatimuksensa. Yksilön kannalta on tärkeää, että hänellä on auttava, osaava ihminen tukena uudessa ympäristössä. Yrityksen perehdytysuunnitelma on hyvä, kun se etenee normaalien toimintojen tahtiin. (Harju 2002, 175.)

Kun työhön perehdytetään kunnolla ja tutustutetaan uuteen työympäristöön, on uuden työntekijän helpompi aloittaa työt. Kun annetaan vastuuta ja tukea, työntekijä tekee parhaansa, hän uskaltaa kertoa innovaatioistaan, ja niistä voi olla työnantajalle hyötyä. Kun työssä kannustetaan ja annetaan palautetta, sekä positiivista että negatiivista, työntekijän mielenkiinto pysyy ja hän jaksaa paremmin myös paineiden alla. Hän sitoutuu työpaikkaansa, ja on valmis oppimaan uutta. Hän kokee mahdolliset uudistukset positiivisena asiana. Hän löytää sisäisen yrittäjyytensä. (Harju 2002, 14, 175; Halonen 2001, 111 – 113.)

#### 4.1 Hyvä henkilöstöjohtaja

Hyvä henkilöstöjohtaja on koordinaattori, hän luo yhteyksiä ja ylläpitää niitä. Hän on sanansaattaja, joka välittää tietoa ryhmästään ulospäin, ja informoi henkilöstöä ulkoa tulevasta tiedosta. Hän on ryhmänsä tiedottaja ja kannustaja. Häntä kuunnellaan, koska hänellä on tarvittavaa tietoa. Hän kertoo tietonsa tavalla, jonka kaikki ymmärtävät ja on tavoitettavissa. Hän omaa aidon kiinnostuksen työhön ja sen tekijöihin sekä tekee parhaansa yhteisön eteen. Hän luo luotettavan ja turvallisen työilmapiirin, jossa uskaltaa tehdä, ja jossa on lupa epäonnistua. Hän johtaa ihmiset rohkeiksi tekemään itsenäisiä päätöksiä sekä vastaamaan niiden seurauksista, hyvässä ja pahassa. (Harju 2002, 14.)

Arvostus on ansaittava, se ei tule itsestään. Arvostusta herättäviä ominaisuuksia ovat mm. sitkeys haasteiden edessä, realismi, taito arvostaa omaa ja muiden mielikuvitusta, myötätuntoisuus, oikeudenmukaisuus, käytännönläheisyys. Arvostettu henkilöstöjohtaja ottaa ensin itse riskin, ennen kuin hän antaa muiden olla yhtä rohkeita. Hän tietää mitä tahtoo, ilmaisee sen, mutta kuuntelee myös muiden mielipiteitä. (Harju 2002, 15.)

Kuuliaisuuden, ahkeruuden ja asiantuntemuksen voimalla syntyy globaaleja perustuotteita, joiden kaupassa hinta ratkaisee. Todellisia menestyjiä ovat nopeasti muuttuvissa, arvaamattomissa ja ankaran kilpailun oloissa vain yritykset, jotka luovat todellista lisäarvoa. Tärkeintä on luoda työympäristö, jossa ihmiset haluavat luoda lisää arvoa. Silloin ihmiset antavat työlle mielikuvituksensa ja intohimonsa. (Lilius 2008, 18 – 24).

Yllä oleva sitaatti ilmaisee strategiaguru Gary Hamelin ajatuksia siitä, miten tärkeää on luoda inspiroiva työympäristö. Vastuu sellaisen luomisesta on ensisijaisesti henkilöstöjohtajalla.

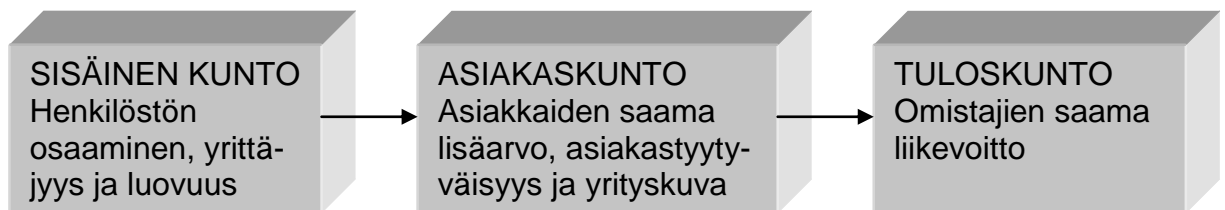
#### 4.2 Henkilöstön kehittäminen

Ajattelutapa vaikuttaa ihmisen tapaan omaksua uutta tietoa ja muodostaa omia mielipiteitään sekä päätöksentekoon. Se vaikuttaa myös siihen, miten ihminen toimii yhteistyössä toisten kanssa. Ajatuksesta lähtee tapa toimia, ja se mikä tulos



toiminnasta saadaan. Ajattelutavan pitää olla myönteinen. Aina ei tule pyrkiä helpoimpaan tapaan ratkaista ongelmat, vaan ratkaisut on valittava niin että toiminta on tuloksellista. Ajattelutapana voi olla, että menestymisen lähtökohtana on henkilöstö: sen motivaatio, yrittäjäjys, osaaminen, yhteistyökyky ja luovuus sekä sen asiakkaalle tuottama lisäarvo (sisäinen kunto). Sisäisen kunnan pohjalle rakentuu asiakaskunto: asiakkaille tuleva lisäarvo, asiakastyytyväisyys, ja kuva jonka he yrityksestä saavat. Kun sisäinen kunto ja asiakaskunto ovat hyvät, ne luovat pohjan yrityksen taloudelliselle menestykselle, eli tulokunnolle - omistajien sijoittama pääoma tuottaa tulosta. (Halonen 2001, 64 – 65.)

Seuraavassa on kunto-ajattelu havainnollistettu kuviolla:



KUVIO 3. Ajattelutavan merkitys tulokseen (mukaillen Halonen 2001, 66.)

Organisaation tai työyhteisön kehittäminen onnistuu helpoimmin, kun sekä toiminnassa että arvostuksissa on yhteinen uusiutumishalukkuus, eli sekä toiminnalliset että teoreettiset linjaukset kulkevat samansuuntaisesti. (Järvinen 2006, 104.)

#### 4.2.1 Kehittyminen

Motivoiva kehittäjä saa aikaan halun kehittyä yksilönä ja ryhmänä. Ellei tätä motivaatiota synny, siirtyy vastuu kehittämisestä ja sen tuloksista helposti kehittäjälle. Henkilökunnasta tulee passiivinen kohde, joka odottaa tuloksia syntyvän kehittäjän toimesta. Onnistuessaan työssään, kehittäjä herättää yksilön ottamaan vastuun omasta kehittymisestään ja sen tuloksista. (Halonen 2001, 74.)

Kehittyminen saa alkunsa tarpeesta, huomataan että osaamisessa on puutteita ja tulee tarve korjata tämä epäkohta. Tästä alkaa hyvän esimiehen työ, henkilöstön kehittäminen, hyödyntäen koko henkilökunnan henkisiä resursseja. Esimiehen

tulee tunnistaa omat kehittymishalunsa ja ottaa huomioon, että tämä vaikuttaa tiimin kehittymishaluun. (Halonen 2001, 74 – 75.)

Osaaminen on kilpailuetu sekä työnantajalle että työntekijälle, ja henkilöstölläkin on vaatimuksia osaamisen kehittämiseksi. Työntekijä haluaa nostaa omaa arvoaan kehittämällä osaamistaan omalla alallaan, jotta voisi siten olla mukana kehittämässä yritystä. Tässä hän tarvitsee työnantajan taloudellista ja henkistä tukea. Tuloksena onnistuneesta kehittämisestä työntekijä odottaa, palkan lisäksi, haasteellisia tehtäviä, oman asemansa paranemista työyhteisössä ja yhteisöön kuulumisen tunnetta. (Halonen 2001, 76 – 77.)

#### **4.2.2 Kehittämiskeinot**

Hyvä keino kehittää henkilökuntaa on luoda kehittymismahdollisuuksia, joko työn tai koulutuksen kautta. Kun työntekijälle annetaan haasteellisia tehtäviä tai uusia vastuualueita, hän voi siirtyä tutulta turvalliselta työalueeltaan uusille urille. Työntekijä kehittyy yksilönä, kun hän käyttää omia lahjojaan ja sisäisiä voimavarojaan. On kuitenkin syytä tarkkailla, ettei yksilö ota harteilleen liian suurta vastuuta. (Kokonaho 2008, 181–182. )

Kehittymisen tulee tapahtua yhteisön tarpeita mukaillen, jotta siitä olisi yhteisölle hyötyä. Henkilökunnan mielenkiinnon kohteet on kuitenkin huomioitava. Henkilöstön kehittämisen on tuotettava lisäarvoa yhteisölle. Tämä lisäarvo syntyy kun työ tehostuu, tulokset paranevat ja osaaminen lisääntyy. (Kokonaho 2008, 183.)

#### **4.3 Henkilöstön koulutus**

Henkilöstön olemassa olevalla koulutuksella on asemansa osaamisen perustana, mutta nykyisessä alituisesti muuttuvassa työelämässä on henkilöstön pystyttävä omaksuma uutta nopeasti. Jotta kilpailukyky säilyisi, on organisaatioiden pidettävä henkilökuntansa ajan tasalla tekniikassa ja tiedoissa. Tämä ei tarkoita, että

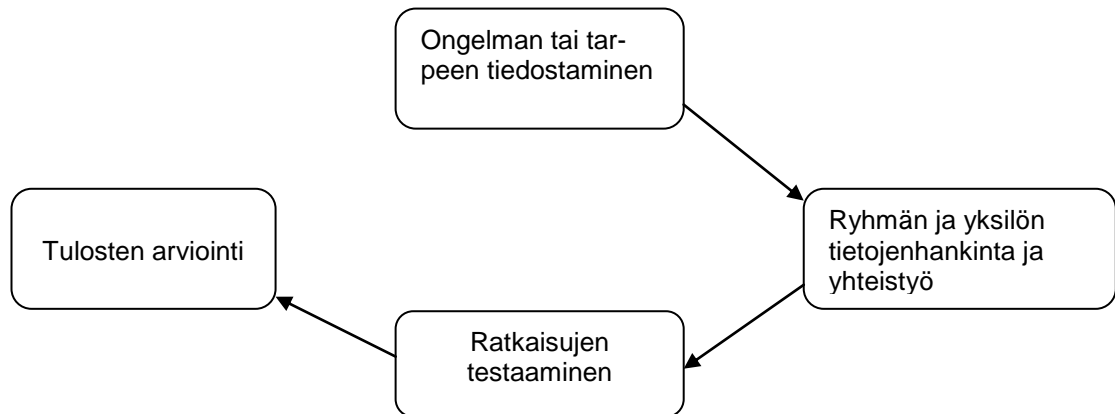
kaikki tieto uusiutuu, vaan jotkut asiat voidaan lukea kokemukseksi ja perusosaamiseksi, jota myös tarvitaan työelämässä. (Kauhanen 2006, 140 – 141, 143.)

Henkilöstön koulutus voi olla yrityksen järjestämää, sisäistä henkilöstökoulutusta, esimerkiksi koulutuspäiviä, kursseja tai koulutusjaksoja. Tämä koulutus tapahtuu yleensä työaikana ja siihen osallistuvat vain yrityksen työntekijät sekä mahdollisesti myös sidosryhmien edustajia. Ulkoisella koulutuksella tarkoitetaan julkista koulutusta, jonka koulutuksen tuottaja räätälöi ja toteuttaa, ja joka on avoin kaikille. (Ranki 1999, 100.)

Koulutuksen toteutustapoja ovat teoriaopiskelun lisäksi esim. itseopiskelu syventyen ammattikirjallisuuteen, simulaatiot tai tietokoneohjattu opiskelu. Koulutustapana voidaan myös käyttää mentorointia, jolloin kokeneempi ja usein vanhempi työtoveri opettaa ja tukee nuorempaa työhön oppimisessa. Tämän tavan tavoitteena on muodostaa läheinen suhde, jossa vanhempi työntekijä auttaa nuorempaa kehittymään ammatillisesti. Mentorointi kestää yleensä vuosia. (Ranki 1999, 100, 105.)

Toimintaoppiminen (action learning) on opiskelutapa, jossa teoria ja käytäntö kohtaavat. Se on suunnitelmallista toiminnan kehittämistä ja ryhmässä oppimista. Toimintaoppimisessa ratkotaan ryhmänä oikeita työhön liittyviä ongelmia, etsitään yhdessä ratkaisut, testataan ovatko ratkaisut toimivat ja arvioidaan tulokset. Kuten kaikki muukin koulutus, toimintaoppiminen perustuu yrityksen ongelmiin tai tarpeisiin. Ryhmä ja sen jäsenet etsivät aktiivisesti tietoa ja käyttävät hankkimaansa tietoa etsiessään ratkaisua ongelmaan. Tärkeää on ryhmän ja sen jäsenten aktiivinen toiminta. (Ranki 1999, 128.)

Toimintaoppimisen idea näkyy yksinkertaistettuna seuraavassa kuviossa:



KUVIO 4. Action learning yksinkertaistettuna

Koulutuksen laatu lähtee tarpeesta, eli siitä mitä koulutusta yksilö tarvitsee pystyäkseen ajamaan organisaation etuja työssään ja minkälaisia osaajia organisaatio tarvitsee menestyäkseen. Henkilöstön koulutuksen lisäksi osaamisen johtaminen pitäisi olla tavoitteellista ja tarkoituksellista, jotta kehittämisen vaikutukset olisivat laajat ja menestyksen kannalta merkittävät, eli johdon on kyettävä hyödyntämään henkilöstön osaaminen oikealla tavalla. (Ranki 1999, 35, 37.)

## 5 TYÖHÖN PEREHDYTTÄMINEN

Perehdyttämisellä tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla uusi työntekijä oppii tuntemaan työyhteisönsä, sen liikeidean ja toiminta-ajatuksen, työpaikan ihmiset, asiakkaat ja työtoverit sekä työtehtävät ja niihin liittyvät odotukset. Työhön tutustuttaminen on suunniteltava ja toteutettava huomioiden sekä tilanne ja tarve, että perehdytettävä. (Kangas & Hämäläinen 2007, 2.)

### 5.1 Perehdyttämisen tarkoitus ja suunnittelu

Perehdyttämistä ja työnopastusta tarvitaan jatkuvasti, sillä työyhteisöissä ja koko yhteiskunnassa tapahtuu koko ajan muutoksia. Yritysten omistussuhteet ja toimintatavat muuttuvat. Työntekijät vaihtavat työpaikkoja tai ammatteja, ja työntekijän työmenetelmät saattavat muuttua. Työyhteisöön ja työhön perehdyttämisen tavoite on yleensä se, että perehdytettävä pystyy nopeasti työskentelemään itsenäisesti. Siksi on myös kaikkien osapuolten kannalta tärkeää, että perehdyttäminen on laadukasta ja tehokasta. (Kangas & Hämäläinen 2007, 1.)

Suomessa järjestelmällistä työnopastusta ja perehdyttämistä käynnistettiin toisen maailmansodan jälkeen, jolloin oli suuri tarve saada osaavia työntekijöitä kasvavaan teollisuuteen. Tällöin perehdyttämisen päämäärä oli saavuttaa häiriötöntä tuotantoa ja hyvää työsuoritusta. Työpaikat ja ammatit ovat vuosien mittaan muuttuneet, mutta perehdyttämisen käytännön mallit pohjautuvat vielä kuitenkin vanhaan ajattelumalliin. Perehdyttäminen on käsitteenä laajentunut ja kasvanut, mutta perehdyttämisessä ei vielä kuitenkaan korosteta tarpeeksi työntekijän kehittämistä, vaan siinä painotetaan työn hallintaa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 36.)

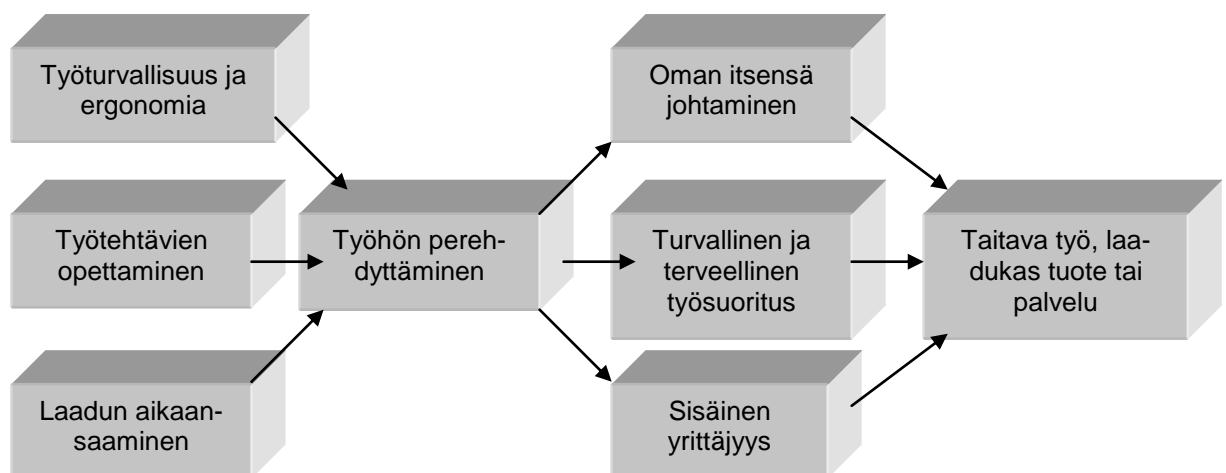
Perehdyttämisen tarkoitus on opastaa henkilö tehtävänsä sekä tutustuttaa hänet työympäristöön, työoloihin, koko organisaatioon ja oman työyhteisön tavoitteisiin ja toimintaan. Perehdyttämisen kautta työntekijä oppii tuntemaan työpaikkansa toiminta-ajatuksen ja liikeidean sekä työpaikan toimintaperiaatteet ja -tavat. Hän oppii myös tuntemaan työpaikkansa asiakkaat, työtoverit ja esimiehet. Hän ymmär-

tää myös omaan työhönsä kohdistuvat odotukset ja oman vastuunsa sekä oppii työtehtävänsä ja niihin liittyvät turvallisuusohjeet. Perehdytettävän tulee myös saada riittävästi tietoa työsuhteeseen liittyvistä asioista sekä tietää, mistä hän saa tarvittaessa lisää tietoa yrityksestä ja sen toiminnasta. (Kangas & Hämäläinen 2007, 2-3.)

Perehdyttäminen tulee suunnitella ja toteuttaa tarpeen, tilanteen ja perehdytettävän mukaan. Perehdytettäviä henkilöitä on monenlaisia, ja tilanteet saattavat vaihdella paljon. Siten perehdytyksen perusrunko voi olla suunnilleen sama, mutta se joudutaan soveltamaan jokaiseen tilanteeseen erikseen. Perehdytystä pitäisi voida soveltaa erilaisiin työntekijöihin, kuten uusiin työntekijöihin, työhön palaaviin, lyhytaikaisiin sijaisiin sekä työssä oppijoihin. (Kangas & Hämäläinen 2007, 2-3.)

Perehdyttämistä tarvitaan jatkuvasti. Muutamia henkilöitä tai lähes kaikkia on perehdytettävä mikäli tietojärjestelmät, työmenetelmät, koneet ja laitteet muuttuvat. Koko henkilökunta on perehdytettävä silloin, kun yrityksen liikeidea muuttuu tai omistajat vaihtuvat. Muutokset saattavat usein tuoda mukanaan pelkoa sekä runsaasti oppimistarpeita. Täten on muutostilanteissakin panostettava perehdyttämiseen. (Kangas & Hämäläinen 2007, 2-3.)

Seuraavassa kuviossa esitetään perehdyttämisen kokonaisuus:



KUVIO 5. Työhön perehdyttämisen kokonaisuus (Kauhanen 2006, 146).

Työnantajalla on vastuu siitä, että työntekijä perehdytetään työyhteisöön ja työtehtäviin perusteellisesti. Uuden työntekijän esimiehellä on vastuu perehdyttämisen suunnittelusta ja toteuttamisesta. Uudelle työntekijälle voidaan myös nimetä joku kokenut työtoveri perehdyttäjäksi, tai esimies voi myös delegoida työtehtävään liittyvän perehdyttämisen kollegalle, erityisesti jos esimies ei itse ole perehtynyt kyseisiin työtehtäviin. Viime kädessä esimiehellä on kuitenkin lopullinen vastuu siitä, että perehdytys suoritetaan moitteettomasti, vaikka perehdyttämiseen on nimetty toinen henkilö. Uuden tulokkaan sujuva sijoittaminen työyhteisöön kuuluu kuitenkin toisaalta kaikkien työtovereiden tehtäviin. (Lepistö 2004, 58–59.)

## 5.2 Tavoitteet ja hyödyt

Perehdyttämisen tavoitteena on tuottaa työntekijälle kattava sisäinen malli työstä. Ihmisen käsitykset ympäröivästä maailmasta ja omasta asemasta ohjaavat hänen toimintaansa. Nämä käsitykset muodostuvat tiedoista ja kokemuksista, joita on saatu fyysisestä ja sosiaalisesta maailmasta. Sisäinen malli on siten ihmisen ulkoisesta ympäristöstä rakentamaa sisäistä vastinetta. Sisäinen malli sisältää käsityksiä eri asioiden keskinäisistä suhteista ja niiden kehityksestä, ennusteita ja toimintatapoja. Sisäiset mallit ohjaavat ihmisen kaikkea toimintaa. (Lepistö 2004, 57.)

Perehdyttämisen hyötyjä voi tarkastella monesta eri näkökulmasta, mutta hyödyt ovat kuitenkin yhteisiä. Työntekijän eli perehdytettävän hyötyjä ovat muun muassa se, että työyhteisöön sopeutuminen helpottuu, työ sujuu paremmin kun se opitaan tekemään oikein ja epävarmuus sekä jännitys vähenevät. Työntekijän osaaminen ja kyvyt tulevat myös paremmin esille, minkä lisäksi mielenkiinto ja vastuuntunto työtä kohtaan kasvavat. Työntekijän kannalta myös ammattitaidon kehittyminen helpottuu ja hän voi saavuttaa normaalin ansiotason nopeammin, eli paremman kuin aloituspalkan. (Lepistö 2004, 56; Cadwell 1989, 3.)

Esimies oppii tuntemaan työntekijän nopeammin ja paremmin perehdyttämisen kautta ja pystyy muodostamaan perustan hyvälle yhteistyölle. Muita hyötyjä esimiehelle ovat työongelmien ratkaisemisen helpottuminen sekä se, että esimiehen aikaa säästyy myös vastaisuudessa. (Lepistö 2004, 57.)

Työnantajan hyödyt ovat myös moninaiset. Asenne työpaikkaa ja työtä kohtaan muodostuu myönteiseksi, työn tulos ja laatu paranevat ja virheitä, tapaturmia ja onnettomuuksia sattuu vähemmän. Myös työpaikalta poissaolot ja henkilöstön vaihtuvuus voivat vähentyä hyvän perehdytyksen tuloksena. Hävikin määrä on pienempi, raaka-aineita ja tarvikkeita käytetään järkevämmiin sekä työvälineiden ja kaluston huolto helpottuu. Hyvin hoidettu perehdyttäminen parantaa myös yrityskuvaa. (Lepistö 2004, 56–58). Perehdyttäminen säästää kustannuksia, kun virheitä sattuu vähemmän, hävikki pienenee ja työntekijöiden poissaolot vähentyvät. Hyvällä perehdyttämällä voidaan myös välttää, että asiakassuhteita katkeaisi osaamattomuuden vuoksi. (Kangas & Hämäläinen 2004, 5; Cadwell 1989,3.)

Taitava työ ja laadukas tuote tai palvelu on työhön perehdyttämisen tavoite. Tähän tavoitteeseen päästään helpommin, kun ajatellaan perehdyttämisprosessia monivaiheisena opetus- ja oppimistapahtumana, jossa kannustetaan omatoimisuuteen ja sisäisen yrittäjähengen omaksumiseen, eikä vain työtehtävien oppimiseen. (Kauhanen 2006, 146.)

### **5.3 Perehdyttämisen vaiheet**

Perehdyttämisen sisältö on olennaista perehdyttämisen sujuvuuden sekä hyvän perehdyttämistuloksen saavuttamisen kannalta. Perehdyttämissuunnitelman tulee olla joustava, jotta sitä pystytään mukauttamaan jokaisen työntekijän tarpeiden mukaisesti. Perehdyttämissuunnitelma luo rungon, aikataulun ja työnjaon perehdyttämiselle. (Kjelin & Kuusisto 2003, 198.)

Hyvä työhön perehdyttäminen sisältää viisi vaihetta. Nämä ovat työhönotto, vastaanotto ja perehdyttämisen käynnistäminen, tehtäväkohtainen työnopastus, perehdyttämisen jatkaminen sekä arviointi ja kehittäminen. (Lepistö 2004,60.)

Perehdyttäminen alkaa jo työntekijän työhönottovaiheessa, sillä sen yhteydessä esitellään yritys, työyhteisö ja työtehtävät sekä muut työsuhteen ehdot. Tulevalle työntekijälle esitellään myös mahdollisesti työpisteet, jolloin hän saa konkreettisen yleiskuvan yrityksestä. Työhönottotilanteen hoitaa työhönottaja tai esimies, ja täs-



sä tilanteessa voidaan jakaa myös kirjallista esittely- ja muuta materiaalia yrityksestä. (Kangas & Hämäläinen 2007, 9; Lepistö 2004, 60.)

Vastaanottovaiheessa ja perehdyttämisen käynnistysvaiheessa esimies varaa riittävästi aikaa uuden henkilön vastaanottamiseen, ja vastaanottoon voivat osallistua myös muut perehdyttämisestä vastaavat henkilöt. Tässä tilanteessa perehdyttämissuunnitelma käydään läpi, ja otetaan huomioon perehdytettävän muut tarpeet. Vastaanoton jälkeen perehdyttäminen aloitetaan, ja sitä jatketaan tehtäväkohtaisen perehdyttämisen ohella, kunnes talo ja työt ovat tulleet uudelle työntekijälle tutuiksi. Perehdyttäminen paikkakuntaan saattaa myös olla tarpeen, mikäli työntekijä on siirtynyt toiselta paikkakunnalta. (Lepistö 2004, 60.)

Tehtäväkohtaista työnopastusta hoitaa joko esimies tai perehdyttäjä, joka on saanut työtehtävään koulutuksen. Perehdyttämistä jatketaan tauotta muun työnteon ohella, sekä arvioidaan onko perehdyttäminen toiminut, ja missä asioissa tarvittaisiin lisää perehdytystä. Perehdyttämisen kehittäminen vaatii keskusteluja, kyselyjä sekä hyvää yhteistyötä. (Lepistö 2004, 60.)

Ensimmäinen työpäivä uudessa työympäristössä on täynnä odotuksia, uteliaisuutta, jännitystä ja ehkä myös pelkoa. Tällaisena päivänä esimiehen vastaanotto ja ensimmäiset kontaktit ovat erittäin ratkaisevia siihen, minkälaiseksi työsuhde muodostuu sekä miten oppimisprosessi etenee. Uusi tulokas työyhteisössä ei yleensä odota mitään erityistä perehdyttämiseltä, joten hänen odotuksensa ovat helposti täytettävissä. Tärkeimmät tiedot tulokkaalle ovat hänen roolinsa organisaatiossa, tuotteet, työvälineet sekä ihmiset. Näitä odotuksia on helppo ylittää ja erikoisuudet voidaan yleensä hyvin jättää pois, sillä ne saattavat vain olla haitaksi. Tulokkaalle on tärkeintä, että hän tuntee olonsa tervetulleeksi, mikä on suhteellisen helppoa saada aikaiseksi, mutta myös helppo pilata. (Kjelin & Kuusisto 2003, 162; Cadwell 1989, 3.)

## 5.4 Perehdyttämisen aineistot ja työvälineet

Perehdyttämisen oheismateriaalin tekeminen vie aikaa, mutta toisaalta hyvin tehty materiaali säästää aikaa itse perehdyttämistilanteessa. Perehdyttämistä varten suunniteltu materiaali kannattaa kuitenkin pitää riittävän vähäisenä, ja sen tulee olla selkeätä ja helppokäyttöistä. Hyvä esimerkki on Tervetuloa taloon-opas, joka sisältää oleelliset tiedot yrityksestä, työntekijöistä sekä työsuhteesta. Tervetuloa taloon-oppaan on hyvä olla sekä kirjallisessa että sähköisessä muodossa, mikä helpottaa uutta työntekijää kertaamaan asioita omatoimisesti. Oheismateriaalin päivittämisestä ja vastuuhenkilöstä on myös hyvä sopia jo suunnitteluvaiheessa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 206.)

Perehdytyksessä on ennen kaikkea hyvä käyttää jo olemassa olevaa materiaalia esimerkiksi henkilöstöstä, asiakkaista sekä muista sidosryhmistä. Tämä auttaa tulokasta hahmottamaan yritystä ja sen toimintaa. Vuosikertomukset, yritysesitteet ja muut yrityksestä kootut yhteenvedot ovat myös hyviä materiaaleja antamaan kokonaiskuvan yrityksestä. Tärkeintä on, että tulokas perehdytyksessä tutustuu niihin materiaaleihin ja välineisiin, jotka auttavat häntä omassa työssään. (Kjelin & Kuusisto 2003, 206.)

Intranet on yleistyvä ja tehokas väline henkilöstöviestinnässä. Intranetiin tutustuminen ja hyödyntäminen perehdytysvaiheessa on suositeltavaa, mutta se ei saa korvata muuta perehdyttämistä. Intranet toimii ajantasaisena viestittäjänä ja tietopankkina, johon sisältyy tiedottamista, vuorovaikutusta, oppimisympäristöä, henkilöstöprosesseja, johtamisen työvälineitä sekä henkilöstöhallintoa. Henkilökohtaisen perehdyttämisen tulee kuitenkin olla ensisijaista. (Kjelin & Kuusisto 2003, 207.)

## 5.5 Hyvä perehdyttäjä

Esimiehet vastaavat töiden sujuvuudesta ja tavoitteiden saavuttamisesta sekä töiden johtamisesta. Siten heillä on lopullinen vastuu myös perehdyttämisestä. Perehdyttämiseen ja työnopastukseen osallistuu myös moni muu työntekijä, joten

kaikilla on vastuu niiden toteuttamisesta, myös perehdytettävällä itsellään. (Kangas & Hämäläinen 2007, 1.)

Hyvä perehdyttäjä omaa hyvän ammattitaidon, mutta tärkeä edellytys on myös opastajan suuri motivaatio ja myönteinen asenne perehdyttämiseen. Perehdyttäjällä täytyy myös olla hyvä opettamistaito, jotta saadaan erilaiset oppijat oppimaan. Perehdyttäjällä täytyy olla työnantajalta saadut selkeät ohjeet perehdyttämisestä, ja hänet täytyy myös opastaa riittävän hyvin tehtävään. (Kangas & Hämäläinen 2007, 6.) Hyvän perehdyttäjän tulee olla myös kohtuullisen kokenut työntekijä organisaatiossa, mutta liian rutinoitunut työntekijä saattaa vaikeuttaa tulokkaan oppimista, sillä hän ei välttämättä osaa neuvoa työnopastuksen kannalta olennaisia asioita (Kjelin & Kuusisto 2003, 195 ).

Hyvä perehdyttäjä osaa myös luoda tulokkaalle kokonaiskuvan työyhteisöstä ja työtehtävistä, sekä kertoa perehdyttämisen vaiheista ja siitä miten hän on suunnitellut käyvänsä eri asiat läpi. Perehdyttämisen jaksottaminen on tärkeää, koska muuten tulokas on jatkuvassa informaatiovirrassa, jolloin riskinä on, että moni olennainen asia saattaa jäädä tulokkaalta huomaamatta. Parhaimmillaan uusi työntekijä saa opastusta silloin, kun tilanne sitä vaatii. Hyvä perehdyttämisen jaksotus olisi, että ensimmäisenä käydään läpi helpot ja yleisimmät asiat ja vasta myöhemmin uudet ja enemmän keskittymistä vaativat asiat. Hyvä perehdyttäjä tietää sen, että tulokas ei heti kerralla voi oppia ja sisäistää kaikkea saamaansa tietoa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 196.)

Hyvä perehdyttäjä antaa tulokkaan toimia itsenäisesti, luoda oman toimintamallinsa ja antaa lisää perehdytystä tarvittaessa. Hyvä perehdyttäjä luo kuitenkin koko ajan suhdetta perehdytettävään ja saa siten tuntuman perehdytettävän oppimisen tarpeeseen. Tämä edellyttää hyvän vuorovaikutuksen luomista. Perehdyttäjällä tulee olla kyky esittää asiat mahdollisimman yksinkertaisesti, ja hänen on otettava huomioon, että perehdytettävä ei välttämättä hallitse kaikkea ammattisanastoa. Keskeistä on myös, että perehdyttäjä omaa hyvän kyvyn kuunnella. (Kjelin & Kuusisto 2003, 197.)

Perehdyttäjän tulee antaa tulokkaan ymmärtää, että työyhteisö on iloinen siitä, että he ovat saaneet juuri hänet mukaan joukkoonsa. Hänen on myös hyvä antaa ymmärtää, että työyhteisön jäsenet ovat vakuuttuneita siitä, että tulokas pystyy antamaan paljon lisäarvoa yritykselle. Hyvä perehdyttäjä muistaa painottaa, että apua on saatavilla, ja että kysymyksiin vastataan mielellään. (Cadwell 1989, 18.)

## 5.6 Ongelmat perehdyttämisessä

Perehdyttämisessä voi ilmetä ongelmia. Tavallisimmat ongelmat perehdyttämisessä ovat sen huono toteuttaminen, tai sitten se jätetään kokonaan tekemättä. Tavallisin syy perehdyttämisen laiminlyöntiin on ajan puute. Useimmissa työyhteisöissä työntekijöitä sitovat omat työvelvollisuudet niin vahvasti, ettei aikaa löydy uuden työntekijän perehdyttämiseen. Uudet työntekijät voidaan myös kokea kilpailijoina, jolloin perehdyttämiseen ei panosteta tarpeeksi. Muille työntekijöille on siten hyvä esittää uuden työntekijän hyödyt koko työyhteisön jäsenien kannalta eikä vain organisaation kannalta. Uusien työsuhteiden aloittaminen kannattaa tarkastella myös perehdyttämisresurssien kannalta, sillä tehokkaan ja perusteellisen perehdyttämisen suorittaminen heti antaa nopeammin toivotun tuloksen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 241–242.)

Ongelmiin ja puutteelliseen perehdyttämiseen voi johtaa myös tulokkaan valmiuksien virhearviointi. Tulokkaan osaamista tulee tarkasti kartoittaa ennen perehdyttämistä, ja opettamista tulee suunnitella siten, että se perustuu tulokkaan tarpeisiin. Tulokkaasta ja hänen roolistaan tulee viestiä muille työntekijöille, jotta epätie-toisuus ei heijastuisi perehdyttämisen laatuun. (Kjelin & Kuusisto 2003, 242.)

Muita käytännön pulmia ovat muun muassa vuorovaikutukseen ja opastustapaan liittyvät pulmat. Vuorovaikutuksen suhteen ongelmia saattaa ilmetä siinä, että uusi työntekijä ei ymmärrä ohjaajaa, mikäli tämä käyttää epämääräisiä ilmaisuja sekä ammattisanastoa, jota tulokas ei vielä ole oppinut. Opastustapaan liittyvät ongelmat johtuvat useimmiten tärkeimpien opetettavien asioiden ja hyvien opetusmenetelmien löytämiseen. Perehdyttäjällä voi olla vaikeuksia asennoitua tulokkaan

asemaan, jolloin hän ei välttämättä löydä parasta mahdollista opastamistapaa. (Kangas 2004, 17.)

Ihmisten erilaiset luonteet, asenteet ja motivaatio voivat myös tuottaa ongelmia. Tulokkaan motivaatio työhön ja oppimiseen saattaa vaihdella, ja hän voi olla kielteisesti asennoitunut esimerkiksi uusien työmenetelmien oppimiseen. Ohjaajallakin saattaa olla motivaation puutetta, jolloin perehdyttäminen ei yleensä tuota toivottua tulosta. (Kangas 2004, 17.)

### **5.7 Perehdyttämisen seuranta ja arviointi**

Perehdyttämisen ja työnopastuksen seurannan avulla voidaan varmistaa perehdyttämissuunnitelman onnistuminen. Seurannan kautta voidaan tarkastaa, sujuiko perehdyttäminen suunnitelman mukaan, mitä pitää vielä korjata, mitä asioita on harjoitettava lisää, ja miten perehdyttämismenetelmää pitäisi muuttaa. (Kangas 2004, 17.)

Perehdyttämisen seurannalla ja arvioinnilla on kaksi merkitystä: tulokkaan tilanteen arviointi ja työorganisaation perehdyttämismenetelmän toimivuuden arviointi. Tulokkaan perehdyttämisen toteutumista tulee seurata samalla, kun sitä toteutetaan. Arvioimalla oppimistuloksia yhdessä, saadaan pohja tuleville kehittämistavoitteille. Oppimistulosten arviointitilanteessa on tärkeintä päästä laadulliseen keskusteluun, jossa tulokkaan omat kokemukset tulevat esiin. (Kjelin & Kuusisto 2003, 245.)

Perehdyttämisen arviointivaiheeseen voidaan liittää palaute- ja arviointikeskusteluja eli niin sanottuja kehityskeskusteluja. Näissä keskusteluissa tulisi tuoda esiin tasapuolisesti perehdytettävän oppiminen ja osaaminen, eli hyvin sujuvat asiat ja korjaamista tai kehittämistä vaativat asiat. Palautekeskusteluissa on hyvä lähteä liikkeelle kysellen ja kuunnellen, eli antaa perehdytettävälle ensin tilaisuus kertoa omia näkemyksiään. Perehdyttäjän antama palaute tulisi olla mahdollisimman rehellistä ja yksilöityä, konkreettista sekä perusteltua. (Kupias & Peltola 2009, 137.)

Oppimisen arviointiin sisältyy koko oppimisprosessin tarkastamista eli tavoitteiden saavuttamista ja oppimisen edistymistä. Arvioinnin avulla molemmat osapuolet saavat tietoa siitä, miten oppiminen ja opettaminen ovat sujuneet, sekä mitä pitää vielä opettaa ja oppia lisää. Arviointitilanne voi myös olla erinomainen motivaatiokeino. Arvioinnin keskeisenä sisältönä perehdyttämisessä ja työnopastuksessa ovat ammattitiedot ja -taito. Ammattitaitoon liitetään yleensä seuraavat pääalueet: tekniset ja taloudelliset taidot, suunnittelu-, kehittämis- ja arviointitaidot sekä sosiaaliset taidot. Muita tärkeitä arvioinnin kohteita ovat päätöksentekotaidot, ongelmanratkaisutaidot ja oppimaan oppimisen taidot. (Kangas 2004, 18.)

Seurannan ja arvioinnin apuna toimivat myös tarkistuslistat ja muistilistat. Yksinkertainen tarkistuslista perehdytettävistä asioista toimii myös muistilistana, johon perehdyttäjä voi merkitä eri asiat käsitellyksi. Merkinnät tarkistuslistaan tekee yleensä esimies, työpaikkavastaava tai perehdyttäjä, mutta listan voi myös antaa perehdytettävälle täytettäväksi. Perehdyttäminen on suoritettu vasta silloin, kun kaikki asiat on merkitty käsitellyiksi. (Kangas 2004, 17.)

## 6 PEREHDYTTÄMISKYSELY

Opinnäytetyön osana suoritimme perehdyttämiskyselyn Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun Kokkolan henkilöstölle. Perehdyttämiskyselyn tarkoitus oli antaa tietoa perehdyttämisen nykytilanteesta, sen puutteista ja toimivista asioista. Kyselyn tuloksien perusteella halusimme löytää parannusta vaativat kohteet, sekä kartoittaa ratkaisuja perehdytyskäytännön kehittämiseen. Kyselyn suoritimme touko - kesäkuussa 2009, Webropol-ohjelmalla. Lähetimme kyselyn Tekniikan ja Liiketalouden-, Taiteen- ja Sosiaali- ja terveysalan yksiköissä ja Keskusyksikössä toimivalle henkilöstölle. Kysely tavoitti sekä opetushenkilöstön että muun henkilöstön.

### 6.1 Kyselyn muoto ja sisältö

Perehdyttämiskyselyyn sisällytimme vain tärkeimmät tilannetta selvittävät kysymykset, koska halusimme, että kyselyyn olisi helppo vastata, ja se olisi tehokkaasti analysoitavissa sekä antaisi oleellisen tiedon (LIITE 2). Kyselyn toteutimme Webropol-tiedonkeruusovelluksella, jonka linkin lähetimme sähköpostitse Kokkolan yksiköiden henkilöstölle. Saamiemme tietojen mukaan Kokkolan yksiköiden henkilöstömäärä keväällä 2009 oli 153: Tekniikan ja Liiketalouden yksikkö 66 henkilöä, Sosiaali- ja terveysalan yksikkö 31 henkilöä, Taiteen yksikkö 16 henkilöä ja Keskusyksikkö 40 henkilöä.

Kyselyä suunniteltaessa pyrimme tekemään mahdollisimman yksinkertaisen, mutta kuitenkin oleellista tietoa keräävän kokonaisuuden. Kysely oli muodoltaan lyhyt ja ytimekäs, ja se sisälsi sekä valmiita vastausvaihtoehtoja että avoimia kysymyksiä.

Kyselyssä selvitimme taustatietoina vastaajien sukupuolen, iän, palvelusvuodet, palvelusyksikön sekä henkilöstömuodon. Varsinaiseen perehdytykseen liittyen kysyimme onko henkilöä ylipäättänsä perehdytetty sekä perehdytyksen laajuutta. Kyselyllä selvitimme myös sitä, helpottiko perehdyttäminen töiden aloittamista,

pystyikö henkilö vaikuttamaan perehdyttämisen sisältöön, ja kuka perehdytyksen suoritti. Pyysimme vastaajia antamaan myös yleisen arvosanan perehdytyksestä, ja tiedustelimme, onko perehdytystä ja sen riittävyttä seurattu töiden aloittamisen jälkeen. Avoimissa kysymyksissä vastaaja sai kertoa, mistä asioista hän oli itse joutunut ottamaan selvää, sekä antaa kommentteja ja kehittämisehdotuksia perehdyttämiskäytäntöihin liittyen.

## **6.2 Vastausten pohdintaa**

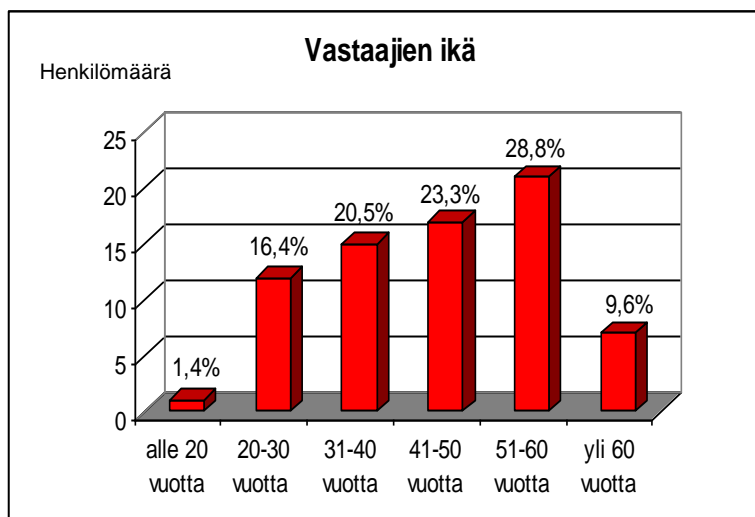
Kyselyymme olimme odottaneet hieman runsaampaa osallistumista. Saimme 75 vastausta 153 mahdollisesta, vastausprosentin ollessa 49. Olisi kiinnostavaa tietää, miksi kyselyyn ei vastattu aktiivisemmin. Syitä siihen saattavat olla ajan puute, kyselyihin kyllästyminen tai se, että aihe ei yksinkertaisesti kiinnostanut.

Saamistamme vastauksista näkyi selvästi, että perehdytyksen laatuun olisi panostettava. Jo se seikka, että lähes puolet vastaajista ei ollut saanut perehdytystä tullessaan Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakouluun töihin, kertoo kehittämistarpeesta. Moni koki myös, ettei ollut saanut tarpeeksi tietoa työhön ja talon toimintatapoihin liittyvissä asioissa.

### **6.2.1 Vastaajien tausta**

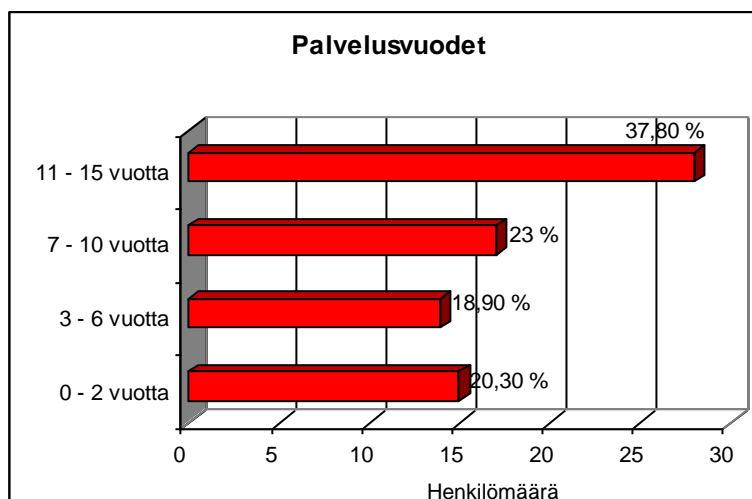
Vastaajista 50 (70,4 %) oli naisia ja 21 (29,6 %) miehiä. Neljä vastaajaa eivät ilmoittaneet sukupuoltaan. Naiset olivat selvästi aktiivisempia vastaamaan. Huomioitavaa on, että naiset ovat henkilökunnassa enemmistönä. Vastaajista liki kolmasosa, eli 21 henkilöä kuului ikäluokkaan 51–60 vuotta. Ikäluokkaan 41–50 vuotta sijoittui 17 henkilöä (23,3 %) vastaajista ja ikäluokkaan 31–40 vuotta 15 henkilöä (20,5 %). Ikäryhmässä 20–30 vastaajia oli 12 henkilöä (16,4 %). Yli 60-vuotiaita oli 7 henkilöä (9,6 %) ja ainoastaan yksi (1,4 %) oli alle 20 vuotta, mikä on täysin ymmärrettävää. Vastaajista kaksi henkilöä eivät ilmoittaneet, mihin ikäryhmään he kuuluvat.





KUVIO 6. Vastaajien ikäjakauma

Enemmistöllä vastaajista, 28 henkilöllä (37,8 %) oli kertynyt palvelusvuosia 11–15 vuotta. 7-10 palvelusvuotta oli kertynyt 17 henkilölle (23 %) ja 14 vastaajalla (18,9 %) oli 3-6 palvelusvuotta takanaan. 0-2 vuotta talossa olleita oli 15 henkilöä (20,3 %). Yksi vastaaja ei ilmoittanut palvelusvuosiensa määrää.



KUVIO 7. Vastaajien suoritetut palvelusvuodet.

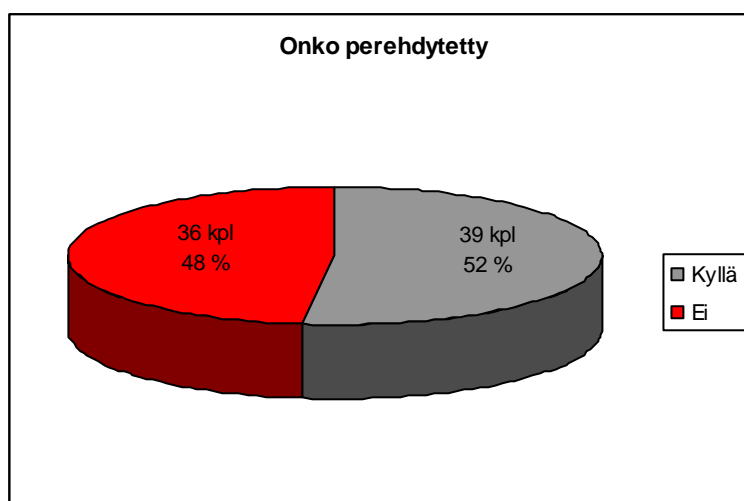
Selvästi eniten vastauksia saimme Tekniikan ja liiketalouden yksikön henkilökunnalta, vastausmäärän ollessa 33 henkilöä (44,6 %). Keskusyksikkö osallistui myös aktiivisesti 22 vastauksella (29,7 %). Sosiaali- ja terveysalan yksiköstä vastaajia oli 13 henkilöä (17,6 %) ja Taiteen yksiköstä 6 henkilöä (8,1 %). Yksi vastaaja ei ilmoittanut yksikköään. Huomioitavaa on, että keväällä 2009 Tekniikan ja Liiketa-

louden yksikkö työllisti 66 henkilöä, joten 50 % heistä vastasi. Keskusyksikön henkilöstömäärä oli tuolloin 40, mikä antaa heidän vastausprosenttikseen 55. Sosiaali- ja terveysalan yksikön vastausprosentti oli 42 ja Taiteen yksikön vastausprosentti ainoastaan 37,5. Vastaajista 35 henkilöä (46,7 %) oli opetushenkilöstöä ja 40 henkilöä (53,3 %) kuului muuhun henkilöstöön

### 6.2.2 Perehdytys

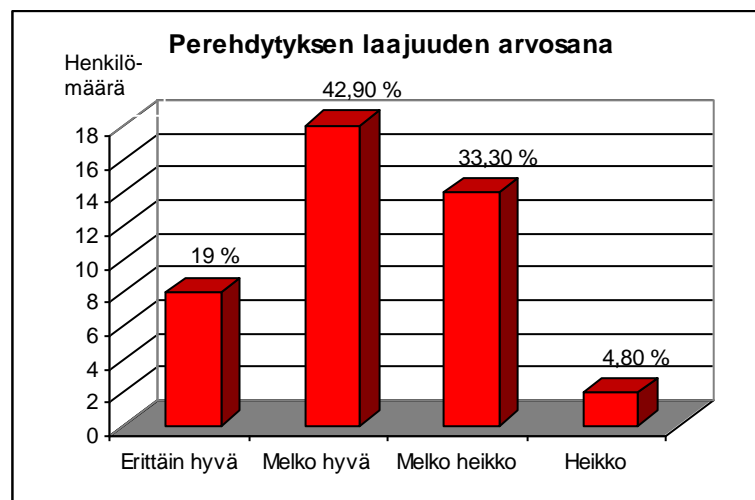
Kysymykseen kuusi, onko vastaajaa perehdytetty tullessaan töihin Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakouluun, 39 henkilöä (52 %) vastasi myönteisesti ja 36 henkilöä (48 %) kielteisesti. Tämä kertoo, että perehdytykseen ja sen tärkeyteen on kiinnitettävä enemmän huomiota. Voi olla että henkilöt, jotka ilmoittivat että heitä ei ole perehdytetty, ovat saaneet jonkinlaisen ohjauksen työhönsä, mutta eivät ole kokeneet sitä varsinaisena perehdytyksenä.

Kysymykseen kielteisesti vastanneiden oli tarkoitus siirtyä kysymykseen 15, jossa oli mahdollisuus antaa vapaamuotoisia kommentteja ja kehittämissuhteita perehdyttämiskäytäntöihin liittyen. Kuitenkin muutama ei-perehdytetty henkilö oli jatkanut vastaamista seuraaviin kysymyksiin, mikä voi hieman vääristää niiden tulosta.



KUVIO 8. Vastausten jakautuminen kysymyksessä onko perehdytetty.

Kysymykseen seitsemän vastanneista 18 henkilöä (42,9 %) koki perehdytyksen laajuuden melko hyvänä ja 14 henkilöä (33,3 %) melko heikkona. Kahdeksan (19 %) vastaajaa piti perehdytyksen laajuutta erittäin hyvänä ja vain kaksi henkilöä (4,8 %) heikkona. Kolme henkilöä, jotka olivat aikaisemmassa kysymyksessä vastanneet etteivät olleet saaneet perehdytystä, olivat vastanneet myös tähän kysymykseen. Vastaukset näyttävät kuitenkin selvästi sen, että perehdytystä tulisi laajentaa.



KUVIO 9. Perehdytyksen laajuuden arvosana.

Kahdeksannessa kysymyksessä pyysimme vastaajia kertomaan, missä asioissa he olisivat kaivanneet lisää perehdytystä. Vastausten kirjo oli suuri, mutta tiettyjä asioita painotettiin useamman vastaajan toimesta:

- enemmän opastusta ohjelmistojen, kuten Portaalin, Populuksen, Webtallennuksen ja Rondon käytössä.
- kaivattiin selkeämpää kuvaa kokonaisuudesta, organisaatiosta ja yleisistä käytännön perusasioista.
- omien työtehtävien asema, ja työn sijoittuminen kokonaisuuteen.
- valta- ja vastuukysymysten selkeyttäminen, kuten kuka hoitaa mitä.
- oman tiimin perehdytys toimi, mutta koko organisaatioon ei perehdytetty.

Eräs vastaaja toivoi opastamista pidemmällä aikavälillä, eikä kaikkea yhdellä kertaa. Erästä toista vastaajaa oli ohjeistettu ainoastaan uusien asioiden tullessa esille, mikä hänen mielestään ei ollut järjestelmällistä toimintaa. Ilmeisesti on syytä keskustella perehdytettävän kanssa, miten hän haluaa perehdytyksen etenevän. Vastauksista kävi myös ilmi, että tällaiseen työhön ja työyhteisöön ei voida lyhyellä aikavälillä tuloksetta perehdyttää, vaan siihen täytyy nimenomaan olla järjestelmällinen pidemmän aikavälin perehdytys suunnitelma. Ilmeisesti perehdytys tulee järjestää niin, että lähtökohtina ovat perehdytettävän aikaisempi työkokemus ja työtehtävän luonne.

Kysymykseen 9, helpottiko perehdyttäminen töiden aloittamista, vastasi 37 henkilöä (90,2 %) myöntävästi ja 4 henkilöä (9,8 %) kielteisesti. Perehdyttäminen koetaan siten selvästi hyödyllisenä, koska näinkin suuri osa perehdytetyistä vastasi kyllä. Voidaan olettaa, että kaksi kielteisistä vastauksista kuuluu niille kahdelle vastaajalle, jotka vastasivat tähän kysymykseen, vaikka heitä ei oltu perehdytetty.

Vastaajista 23 (54,8 %) vastasi kysymyksessä 10, että he eivät ole saaneet vaikuttaa perehdyttämisen sisältöön, kun taas 19 henkilöä (45,2 %) oli osallistunut perehdytyksen suunnitteluun. Näissä tuloksissa on myös kolmen vastaajan virhemarginaali, joka pitää ottaa huomioon. Kuitenkin näyttää siltä, että Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulussa on aika rajoitetut mahdollisuudet vaikuttaa omaan perehdytykseen.

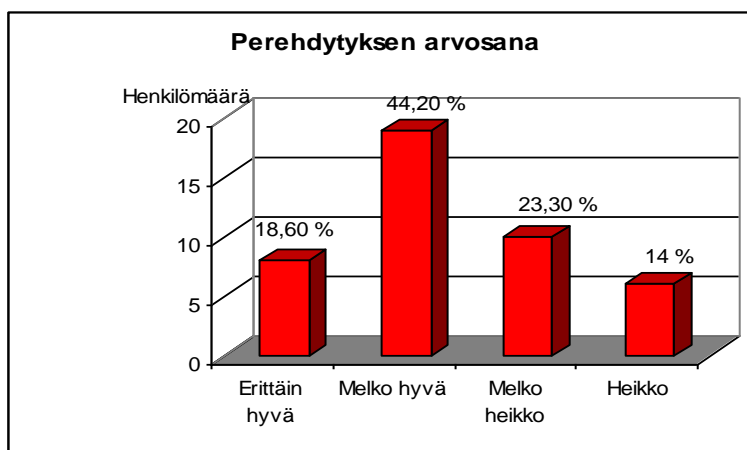
Kysymyksessä 11 kysyimme kuka perehdytyksen on suorittanut. Kysymyksessä vastaajilla oli mahdollisuus valita myös useampi vastausvaihtoehto. Vastaajista 29 henkilöllä (74,4 %) oli ollut perehdyttäjänä kollega ja 16 henkilöllä (41 %) esimies. Ainoastaan seitsemällä henkilöllä (17,9 %) oli perehdyttäjänä erikseen nimetty vastuhenkilö. Vastausten määrästä voimme päätellä, että vastaajien perehdytyksen on tyypillisesti hoitanut useampi henkilö. Ottaen huomioon perehdytyksen saamat arvioinnit, voimme tämän kysymyksen vastausten perusteella todeta, että perehdyttäjän ammattimaisuuteen pitäisi kenties panostaa vielä enemmän.

Kysymyksessä 12 pyysimme vastaajia kertomaan, minkälaisista asioista he joutuivat itse ottamaan selvää. Saadut vastaukset olivat hyvin samankaltaiset kuin kah-

deksannen kysymyksen vastaukset, eli missä asioissa vastaajat olisivat kaivanneet lisää perehdytystä. Esille tulivat jo aikaisemmin mainitut ohjelmistot kuten Portaali, Populus, Web-tallennus ja Rondo. Käytännön asioista moni oli joutunut ottamaan itsenäisesti selvää. Seuraavassa on lueteltu muutama saamistamme vastuksista:

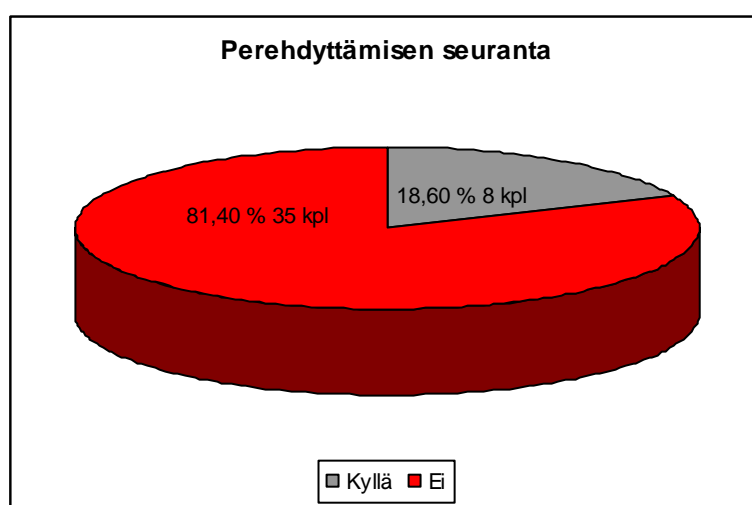
- miten arviointi tapahtuu
- lähes kaikesta mikä ei kuulunut omaan opetettavaan aiheeseen
- omat työtehtävät
- työ on sen laatuista, että ajan tasalla pysyminen vaatii jatkuvaa seurantaa, mutta vastaus löytyy kyllä jokaiseen kysymykseen.
- miten prosessit hoituvat amk:ssa, ja miten yksikön sisällä on toimittava suhteessa kokonaisuuteen.
- useat amk:ssa vakiintuneet, mutta kirjaamattomat käytännöt.

Kysymyksessä 13 pyysimme antamaan yleisarvosanan saadulle perehdytykselle. Vastaajista 8 henkilöä (18,6 %) piti saamaansa perehdytystä erittäin hyvänä, ja melko hyvänä sitä piti 19 henkilöä (44,2 %). Kymmenen henkilöä (23,3 %) antoi yleisarvosanaksi melko heikko ja kuusi henkilöä (14,0 %) koki saamansa perehdytyksen heikoksi. Näissä vastauksissa löytyy neljän vastaajan virhemarginaali, mutta oletettavaa on, että henkilöt jotka eivät edes olleet saaneet perehdytystä, ovat antaneet sille heikon arvosanan. Tämä heikentää perehdytyksen keskimääräistä arvosanaa.



KUVIO 10. Perehdytyksen yleinen arvosana.

Kysymyksessä 14 kysyimme vastaajilta, oliko heidän perehdytystään ja sen riittävyyttä seurattu töiden aloittamisen jälkeen. Vain 8 henkilöä (18,6 %) vastasi tähän kyllä, ja 35 henkilöä (81,4 %) ei. Tässä vastauksessa on myös pieni virhemarginaali, sillä neljä henkilöä joita ei oltu perehdytetty, olivat vastanneet tähän kysymykseen. On oletettavaa, että nämä neljä henkilöä ovat vastanneet, ettei perehdytystä ole seurattu. Kokonaisuutena vastaukset kuitenkin kertovat, että perehdytyksen seuranta on puutteellista. Tähän on kiinnitettävä huomiota perehdytystä kehitettäessä.



KUVIO 11. Perehdyttämisen seurannan vastausten jakautuminen.

Kysymyksessä 15 pyysimme vastaajia antamaan vapaamuotoisia kommentteja ja kehittämisehdotuksia Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun perehdyttämiskäytäntöihin liittyen. Tähän kysymykseen vastasi 38 henkilöä ja saimme paljon ehdotuksia, miten perehdyttämistä tulisi parantaa. Ehdotuksissa tuli esille, että sekä itsenäisesti luettavissa oleva materiaali että henkilökohtainen perehdytys ovat molemmat tärkeitä. Kirjallisen perehdytysmateriaalin tulisi löytyä sekä yleis- että yksikötasolla, ja sen pitäisi olla helposti saatavilla, kuten esimerkiksi sähköisenä portaalissa.

Ehdotuksissa painotettiin nimenomaan lähimmän esimiehen, työtoverin tai nimetyn perehdyttämishenkilön tärkeyttä sekä sitä, että perehdyttäjän tulee todella paneutua tehtäväänsä. Esille tuli myös, että rekrytointivaiheessa pitäisi estää hiljaisen

tiedon katoamista, eli uuden työntekijän tulisi aloittaa ennen kuin edellinen lopettaa tai siirtyy toisiin tehtäviin. Monet olivat sitä mieltä, että perehdytystä tulisi toteuttaa systemaattisesti pidemmällä aikavälillä, jolloin varmistuisi paremmin oleellisen tiedon omaksuminen. Liika tieto yhdellä kertaa voi johtaa jonkin tiedon unohtamiseen.

## **7 PEREHDYTY SOPPAAN LAATIMISEN TOIMINTASUUNNITELMA**

Tässä luvussa käsittelemme perehdyttämisoppaaseen liittyviä käytännön toimenpiteitä. Toimintasuunnitelmaa laatiessamme otimme ensiksi huomioon ammattikorkeakoulun perehdyttämisen lähtökohdat ja tavoitteet. Toimintasuunnitelmassa mietimme miten työssä kannattaisi edetä, jotta opas vastaisi toimeksiantajan toiveita. Luvussa käymme myös läpi oppaan ja koko opinnäytetyön aikataulun, sekä kuvaamme oppaan etenemisprosessia. Oppaan muoto oli jo alusta alkaen selvä, mutta sen ulkoasu muotoutui vasta loppumetreillä. Luvun lopussa pohdimme, toteutuiko oppaan laatimisen toimintasuunnitelma.

### **7.1 Lähtökohdat ja tavoitteet**

Tämä opinnäytetyö sai alkunsa esille tulleesta tarpeesta. Keväällä 2009 selvisi, että Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoululla ei ollut käytössä yhtenäistä perehdytysopasta ja -käytäntöä. Esitimme kiinnostuksemme oppaan tekemiseen ja saimme myönteisen vastaanoton. Perehdytysopas on opinnäytetyömme päätuotos ja sen päämääränä on parantaa perehdyttämisen laatua ja luoda perusta systemaattiselle perehdyttämiskäytännölle Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulussa.

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun perehdyttämisen tilannetta lähdimme kartoittamaan haastattelemalla jokaisen yksikön perehdytyksestä vastaavaa henkilöä sekä muita avainhenkilöitä. Haastatteluissa tuli esille, että jokaisella yksiköllä oli omat perehdyttämistapansa. Joissakin yksiköissä oli ainakin osin selkeät perehdyttämiskäytännöt, kun taas toisissa henkilöitä perehdytettiin tilanteen mukaan. Haastattelujen lisäksi päätimme suorittaa myös kyselyn henkilöstölle, jotta saisimme paremman kuvan nykytilanteesta ja siitä miten perehdytyksen perustaa, eli opasta kannattaisi lähteä kehittämään. Haastatteluissa ja kyselyssä tuli selvästi esille, että perehdytyksessä on puutteita, ja siihen tarvitaan hyvä pohjamateriaali.



Tavoitteeksi asetimme helppolukuisen ja oleellista tietoa sisältävän oppaan laatimisen. Opas ei saisi olla liian laaja kokonaisuus, vaan siitä tulisi nimenomaan löytyä tarpeelliset tiedot helposti, lyhyesti ja mielenkiintoisessa muodossa. Päätimme että suuremmat kokonaisuudet tulevat oppaaseen lyhyellä kuvauksella ja linkkeinä. Laatimamme opas käsittää yleiset asiat, jotka koskevat koko henkilöstöä kaikissa yksiköissä. Tämän oppaan jatkoksi toivomme, että jokainen yksikkö lisää siihen omat yksikkökohtaiset toimintatapansa. Tällaiset yksikkökohtaiset perehdyttämisosiot voisi esim. kussakin yksikössä opiskeleva oppilas toteuttaa opinnäytetyönä.

## **7.2 Toteutusmenetelmät ja aikataulu**

Toteutusmenetelmämme ovat olleet moninaiset. Syvennyimme henkilöstöjohtamisen ja perehdyttämisen kirjallisuuteen laajasti. Lukemamme kirjallisuus antoi meille näkemyksiä siitä, mitä perehdytys on parhaimmillaan, ja miten sitä tulisi toteuttaa onnistuneesti. Toteuttamamme haastattelut ja kysely kertoivat, mihin asioihin perehdytyksessä tulisi Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulussa panostaa. Toteutusvaiheessa osallistuimme myös Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun henkilöstökehitystiimin (HEKE) kokouksiin saaden tiimiltä opastusta ja ideoita.

Aloittaessamme opinnäytetyön suunnittelua päätimme alustavasti, että opinnäytetyö valmistuisi marraskuussa 2009. Haastattelut ja kyselyn suoritimme nopealla aikataululla touko- ja kesäkuussa 2009. Kesäkuun puolella välissä olimme jo saaneet kiitettävästi vastauksia ja päätimme tyytyä saamaamme vastausmäärään. Kesällä kävimme vastaukset läpi, huomasimme ongelmakohdat ja analysoimme vastaukset. Loppukesästä keskityimme viitekehyksen kirjoittamiseen, ja opasta aloimme työstää syksyllä. Lukuvuoden alussa osallistuimme HEKE-tiimin kokoukseen kolmannen kerran ja esittelimme projektimme edistymistä.

### 7.3 Oppaan sisältö ja rakenne

Keväällä 2009 laadimme perehdytysoppaan alustavan sisällysluettelon yhdessä Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun edustajien, Marko Ovaskaisen ja Maarit Sorviston, kanssa. Perehdytysoppaan alussa toivotetaan perehdytettävä tervetulleeksi taloon ja Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu esitellään yleisesti. Perehdytysoppaan sisällön pääluvut ovat:

- Strategia
- Tehtävät
- Organisaatio ja henkilöstörakenne
- Henkilöstöhallinnon käytänteet

Strategialuku kertoo ammattikorkeakoulun toiminnasta ja päämääristä, Tehtävät luvussa kuvataan ammattikorkeakoulun päätehtäviä. Ammattikorkeakoulun yksiköt ja hallitus esitellään luvussa Organisaatio ja henkilöstörakenne. Henkilöstöhallinnon käytänteissä tuodaan esille työsuhteeseen liittyvät asiat sekä toimintatavat, sisältäen muun muassa työehtosopimuksen, resurssien hallinnan, työterveyden, turvallisuuden ja virkistystoiminnan. Myös uudelle työntekijälle tärkeät yhteystiedot on mainittu oppaassa.

Perehdytysopas päätettiin toteuttaa sähköisenä dokumenttina portaalissa. Oppaassa on 27 sivua. Oppaan yleisilmettä kevensimme kuvioin ja suuremmat kokonaisuudet on kytketty oppaaseen Internet- ja Intranet-linkityksin.

### 7.4 Päätelmiä ja kehitysideoita

Työmme toteutui toimintasuunnitelman mukaisesti, edeten haastatteluista ja kyselyistä sekä teoriaan tutustumisesta työn loppuun saattamiseen. Tekemämme kysely antoi tärkeää tietoa perehdytyksen nykytilasta. Olimme toki hieman pettyneitä vastausmäärään, sillä enemmästä määrästä vastauksia olisimme voineet vetää totuudenmukaisemmat johtopäätökset.

Ajallisesti jouduimme tiukoille, koska tarvitsemamme yksityiskohtaisemman tiedon saaminen viivästyi. Tämä johtui pitkälti siitä, että emme itse heti päässeet käsiksi kaikkeen portaalissa olevaan tietoon, vaan jouduimme tukeutumaan ammattikorkeakoulun henkilöstön apuun tarvitsemamme tiedon saamiseksi. Loppuvaiheessa saimme tilapäiset tunnukset henkilöstöportaaliin, mikä nopeutti tiedonkeruuta.

Jo alussa perehdyttämisooppaan sisällön pääpiirteet olivat selkeät, kun taas yksityiskohtaisempi sisältö ja sen asiateksti muotoutuivat prosessin aikana. Oppaan laatiminen muodostui yllättävän laajaksi työksi, kun tavoitteena oli saada siihen sisällytettyä kaikki työntekijän kannalta oleellinen informaatio, samalla kuitenkin yrittäen tehdä teoksesta mahdollisimman helppolukuinen eikä liian massiivinen. Mielestämme onnistuimme hyvin kokoamaan tärkeän tiedon järkevään sivumäärään. Tämän mahdollisti linkitys suurempiin kokonaisuuksiin.

Tekemissämme haastatteluissa esitettiin useita toiveita oppaan sisällöstä, mutta kaikki toivoivat opasta, johon kaikki keskeiset tiedot ovat kootut. Suurimman osan toiveista toteutimme, kuten eri toimipisteiden sijainnit karttalinkkeineen, sisällytimme linkin turvallisuusohjeisiin, erittelimme yksiköiden sisäiset tiimit sekä lisäsimme organisaatiokaavion vallan ja vastuun selvittämiseksi.

Jatkokehityskohteita ovat oppaan kääntäminen ruotsiksi ja englanniksi sekä mahdollisesti avainhenkilökunnan esittely kuvin. Lisäksi haastatteluissa esitettiin toiveita, joita me emme voi toteuttaa, vaan aloite on tultava talon sisältä. Näitä ovat sähköisten järjestelmien perehdytysvastuun antaminen ammatti-ihmiselle, joka täysin hallitsee Rondon, Web-tallennuksen ja Populuksen salat, sekä aina saatavilla oleva atk-tuki.

## 8 LOPUKSI

Tätä työtä aloittaessamme, emme tieneet kuinka monta kiveä joutuisimme kääntämään saadaksemme kaiken tarvittavan tiedon oppaaseen. Tämä opinnäytetyö on merkittävästi kehittänyt meitä sekä antanut arvokkaita eväitä tulevaa työelämää ajatellen. Prosessi on myös ollut mielenkiintoinen sekä käännteitä täynnä. Tuotoksen julkinen luonne asetti meille haasteen, ja meidän oli saatava aikaiseksi toimiva opas, josta todella olisi hyötyä toimeksiantajallemme. Koemme, että olemme onnistuneesti saattaneet työmme loppuun ja olemme tyytyväisiä tuotokseemme.

Ennen tätä opinnäytetyötä tiesimme vain rajallisesti perehdyttämisestä, saati sen tärkeästä roolista työelämässä. Myös käsitteenä se oli meille osittain abstrakti. Prosessin aikana meille on selkeytynyt perehdytys käsitteenä ja sen tuomat edut työyhteisössä.

Opinnäytetyö antoi meille mahdollisuuden käyttää opintojemme aikana saatuja tietoja ja taitoja. Hioimme tekstiä saamiemme viestintätaitojen avulla, käytimme johtamisen opintojaksojen antamaa tietoa, ja myös tilastollisen tutkimuksen antamat ohjenuorat olivat tarpeen. Koska teimme tämän työn yhdessä, ja myös yhteistyössä muutamien toimeksiantajaorganisaation henkilöiden kanssa, olemme parantaneet omia tiimityöskentelytaitojamme merkittävästi.

Opinnäytetyön teoriaosion kirjoittamisessa emme kokeneet ongelmia, sillä siihen löytyi hyvin ajankohtaista lähdekirjallisuutta. Lisää toiminnallisesta opinnäytetyöstä kertovaa kirjallisuutta jäimme tosin kaipaamaan, sillä sitä käsittelee vain yksi suomenkielinen teos, eikä ulkomaista ollut helposti saatavilla. Muun aineiston osalta vaikein työ oli poimia oleelliset faktat runsaasta tarjonnasta.

Oppaan materiaalihankinta osoittautui hankalammaksi, ja tiedot oli hankittava monelta taholta. Haastavaa oli rajata perehdytysopas niin, että siitä ei tulisi liian yksityiskohtainen, mutta tulisi kuitenkin tarpeeksi kattava. Lisäksi yritimme mahdollisimman hyvin täyttää meille haastatteluissa ja kyselyssä esitetyt toiveet sisällöstä. Toimeksiantajan kanssa kävimme muutaman rajauskeskustelun sekä muodostimme oppaan rungon, tästä rungosta työ kuitenkin laajeni prosessin aikana.

Mielestämme onnistuimme hyvin perehdytysoppaan kokoamisessa järkeväksi kokonaisuudeksi. Se sisältää sen tärkeän tiedon, mitä uusi työntekijä tarvitsee, ja sitä on myös helppo käyttää myöhempiä tarpeita ajatellen. Opas ei kuitenkaan ole liian suuri kokonaisuus, ja uskomme että jokainen tietoa tarvitseva jaksaa selata sen läpi hakiessaan jotain tiettyä informaatiota. Tulevaisuudessa sen sähköinen muoto takaa myös helpon päivityksen tietojen muuttuessa.

## LÄHTEET

### Kirjallisuus

Halonen, O. 2001. Yhdessä ykköseksi, luo kilpailukykyä henkilöstön avulla. Helsinki: Talentum Media Oy.

Harju, K. 2002. Johda rohkeaksi! Liiderin arkea kiireorganisaatiossa. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Heikkinen, H. 2001. Toimintatutkimus – toiminnan ja ajattelun taitoa, teoksessa Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. J. Aaltola & R. Valli toim. Jyväskylä: PS-kustannus.

Järvinen, P. 2006. Lyckas som chef. WSOY/Docendo Sverige AB.

Kangas, P. 2004. Työnopastus ja työpaikkaan perehdyttäminen. 3. uudistettu painos. Forssa: Forssan Kirjapaino Oy.

Kangas, P & Hämäläinen, J. 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Vantaa: Nykypaino Oy

Kauhanen J. 2006. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 8. uudistettu painos. Helsinki: WSOY

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun opinto-opas 2009 - 2010. Kokkola: Art-Print Oy

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

Kokonaho, A. 2008. Voimaannuttava johtaminen. Helsinki: Aksios/Metaphor Oy.

Kupias, P & Peltola R. 2009. Pehdyttämisen pelikentällä. Tampere: Oy Yliopistokustannus.

Lepistö, I. 2004. Työpaikkakouluttajan käsikirja. 2.uudistettu painos. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Metsämuuronen, J. 2000. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: International Methelp Ky.

Ranki, A. 1999. Vastaako henkilöstön osaaminen yrityksen tarpeita? Helsinki: Kauppakaari Oyj.

Stringer, E.T. 1999. Action research. 2. painos. Usa, Thousand Oaks: Sage Publications, Inc.

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

### **Sähköiset julkaisut**

Agenssi Oy, yrityksen esittelysivu, www-dokumentti. Saatavissa:

[http://www.agenssi.fi/data/Image/henkilostojohtamisen\\_prosessit.gif](http://www.agenssi.fi/data/Image/henkilostojohtamisen_prosessit.gif).

Luettu 17.9.2009

Cadwell, C. 1989. New employee orientation: A Practical guide for supervisors. www-dokumentti. Saatavissa:

<http://site.ebrary.com/lib/cop/docDetail.action?docID=10058801&p00=employee%20orientation>. Luettu 6.7.2009.

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun internetsivut. Saatavissa:

<http://www.cop.fi/>

Lilius, A-L 2008. Johtaminen on keksittävä uudelleen. Talouselämä-lehti nro 71/2008, www-dokumentti. Saatavissa:

<http://www.talouselama.fi/uutiset/article156105.ece>. Luettu 27.8.2009.

### **Julkaisemattomat lähteet:**

Albäck M. 2009. Automaatiotekniikan koulutusohjelmajohtajan haastattelu 10.6.2009. Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu, tekniikan- ja liiketalouden yksikkö.

Emmes M. 2009. Opintoasiain päällikön haastattelu 4.6.2009. Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu, keskusyksikkö.

Finell P. 2009. Kansainvälisten asiain päällikön haastattelu sähköpostitse joulukuussa 2009.

Forss-Pennanen P. 2009. Sosiaalialan koulutusohjelmajohtajan haastattelu 6.5.2009. Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu, sosiaali- ja terveystieteiden yksikkö.

Hulkko P. 2009. Koulutusjohtajan haastattelu 7.5.2009. Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu, keskusyksikkö

Jansson L. 2009. Tutkimus- ja kehitysjohtajan haastattelu 29.4.2009. Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu, Centria.

Kauppinen J. 2009. IT-päällikön haastattelu 9.6.2009. Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu, keskusyksikkö.

Sorvisto M. 2009. Hankesuunnittelijan haastattelu sähköpostitse syyskuussa 2009.

Ventola M-R. 2009. Taiteen yksikön yksikönjohtajan haastattelu 3.6.2009. Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu, taiteen yksikkö.



LIITE 1 Perehdytysopas

LIITE 2 Perehdyttämiskysely



***Tervetuloa töihin!***



**KESKI-POHJANMAAN  
AMMATTIKORKEAKOULU**



Tervetuloa joukkoon!

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulussa työskentelee monipuolisia osaajia. Sinä olet nyt osa tätä osaavaa henkilöstöämme!

Menestyksemme perustana on henkilöstön hyvä koulutus, korkeatasoinen, ajan tasalla oleva osaaminen ja työhyvinvointi. Näihin tavoitteisiin kiinnitämme paljon huomiota toiminnassamme ja henkilöstön kehittämisohjelmassamme. Työyhteisömme muuttuu ja kehittyy jatkuvasti. Sen vuoksi uudet sekä työtehtäviä vaihtavat työntekijät tarvitsevat ajantasaista tietoa organisaatiomme toimintaperiaatteista, tavoista ja säännöistä. Olemme luoneet tämän oppaan perehdytysajanjakson rungoksi ja tueksi työsuhteen alkuun. Perehdytys on meille tärkeä asia, sillä se luo perustan henkilöstömme sitouttamiselle alusta alkaen organisaatioomme.

Tähän oppaaseen on kerätty kaikki oleellinen perustieto, joka koskee kaikkia ammattikorkeakoulumme yksiköitä. Oppaassa on kuvattu lyhyesti organisaatiomme tarkoitus ja toiminta. Opas sisältää perustiedot, kuten osoitteet, ja linkkejä hyödyllisiin asiakirjoihin sekä ohjeisiin.

Toivomme oppaan olevan Sinulle hyödyksi tutustuessasi työhösi ja työympäristöösi. Toivotamme Sinut lämpimästi tervetulleeksi työyhteisömme jäseneksi! Onnea ja menestystä uuteen työhösi!

Marja-Liisa Tenhunen  
rehtori

Sisällys	
Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu	1
1 Strategia	2
1.1 Missio	2
1.2 Visio 2015	2
1.3 Arvot	2
2 Tehtävät	4
2.1 Opetustyö	4
2.1.1 Tutkintotavoitteinen koulutus	5
2.1.2 Opinto-opas	5
2.2 Tutkimus- ja kehitystyö	6
2.2.1 Maksullinen palvelutoiminta	6
2.2.2 Avoin ammattikorkeakoulu	7
2.2.3 Aluekehitystehtävä	7
3 Organisaatio ja henkilöstörakenne	8
3.1 Hallintosääntö	9
3.2 Hallitus	9
3.3 Rehtori ja yksikönjohtajat	9
3.3.1 Liiketalous- ja tekniikan yksikkö	9
3.3.2 Taiteenyksikkö	12
3.3.3 Sosiaali- ja terveysalan yksikkö	13
3.3.4 Keskusyksikkö	14
3.3.5 Pietarsaaren yksikkö	16
3.3.6 Ylivieskan yksikkö	17
4 Henkilöstöhallinnon käytänteet	19
4.1 Työehtosopimus ja työsopimus	19
4.2 Työajat ja työmatkat	20
4.3 Resurssien hallinta	21
4.3.1 Henkilöstö	22
4.3.2 Rekrytointi ja perehdytys	22
4.3.3 Työssä kehittyminen ja toiminnan kehittäminen	22
4.3.4 Palkitseminen ja työkyvyn ylläpitäminen	23
4.4 Työterveys	23
4.5 Virkistystoiminta	24
4.6 Turvallisuus ja työsuojelu	25
4.6.1 Fyysinen turvallisuus	25
4.6.2 Tietoturva, tietosuojat sekä kulunvalvonta	26
4.7 Tietojärjestelmät	26

## Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu

Ammattikorkeakoulumme toimii neljällä paikkakunnalla: Kokkolassa, Ylivieskassa, Pietarsaaressa ja Haapajärvellä. Siihen kuuluvat Kokkolassa sijaitsevat Tekniikan- ja liiketalouden yksikkö, Sosiaali- ja terveysalan yksikkö ja Taiteen yksikkö sekä Ylivieskan ja Pietarsaaren yksiköt. Ammattikorkeakoulussamme opiskelee noin 3300 opiskelijaa kuudella koulutusosalalla 26 eri koulutusohjelmassa. Opiskelijoista noin 470 ovat ulkomaalaisia, joiden joukossa on 35–40 eri kansalaisuutta. Lisää kansainvälistä väriä antaa vaihteleva määrä vaihto-opiskelijoita. Ammattikorkeakoulun opetuskielet ovat suomi, ruotsi ja englanti.

Koko ammattikorkeakoulun virallinen dokumentaatio laaditaan suomenkielisenä, ja henkilöstön kokouksissa käytetään ensisijaisesti suomen kieltä, mutta jokainen voi halutessaan käyttää omaa äidinkieltään. Yksiköiden opintotoimisto palvelee yksikön opintokielillä. Koko ammattikorkeakoulun opiskelijoita koskevien tiedotteiden ja ohjeistusten sekä muun opiskelijapalveluihin liittyvän toiminnan osalta, tulee ottaa huomioon tutkintoon johtavassa koulutuksessa käytettävät kielet.

Koulutusalat ovat:

- tekniikan ja liikenteen ala
- yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala
- matkailu-, ravitsemis- ja talousala
- sosiaali-, terveys- ja liikunta-ala
- humanistinen- ja kasvatustieteiden ala
- kulttuuriala



Kuvio 1. Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun maantieteellinen toiminta-alue.

## 1 Strategia

### 1.1 Missio

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun tehtävänä on edistää alueen kehittymistä ja hyvinvointia työelämäläheisen opetuksen sekä tutkimus-, kehitys- ja innovaatio-toiminnan yhteisvaikutuksena.

Tehtävää toteuttaakseen ammattikorkeakoulu

- ylläpitää ja kehittää alueen väestön elinikäistä oppimista tuottamalla alueen yritysten ja yhteisöjen tarpeisiin ja tulevaisuuden haasteisiin osaavaa ja ammattitaitoista työvoimaa.
- tukee monialaisella koulutus- sekä tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnalla alueen elinkeino- ja työelämän hyvinvointia, kilpailukykyä ja kansainvälistymistä.

### 1.2 Visio 2015

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu on itsenäinen, kolmella kampuksella toimiva korkeakoulu. Ammattikorkeakoululla on vahvaa näyttöä laadukkaasta ja tuloksellisesta opetuksesta sekä siihen kytkeytyvästä tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnasta. Ammattikorkeakoulu on haluttu yhteistyökumppani, joka on kouluttajana ja kehittäjänä tunnettu alueellisesti ja kansallisesti sekä valituilla painoaloillaan myös kansainvälisesti.

### 1.3 Arvot

Opiskelija- ja asiakaslähtöisyys

Toimimme opiskelija- ja asiakaslähtöisesti huomioiden sekä opiskelijoiden että elinkeino- ja työelämän tarpeet. Alueellinen hyvinvointi ja sivistys, yritysten ja yhteisöjen menestys sekä opiskelijoiden osaamisen kehittyminen ja korkea työllistyminen ovat meille tärkeitä.

Tuottavuus ja vaikuttavuus

Toimintamme perustuu monipuoliseen teoreettiseen tietoon ja erityisesti sen soveltamiseen, ammatilliseen ja pedagogiseen osaamiseen sekä osaamisen tavoitteelliseen ja jatkuvaan kehittämiseen. Toimintatapojemme lähtökohtana ovat taloudellisuus, aktiivinen osallistuminen ja vaikuttaminen sekä laadunvarmistusjärjestelmän toimivuus ja ketteruus.

Yhteistyö

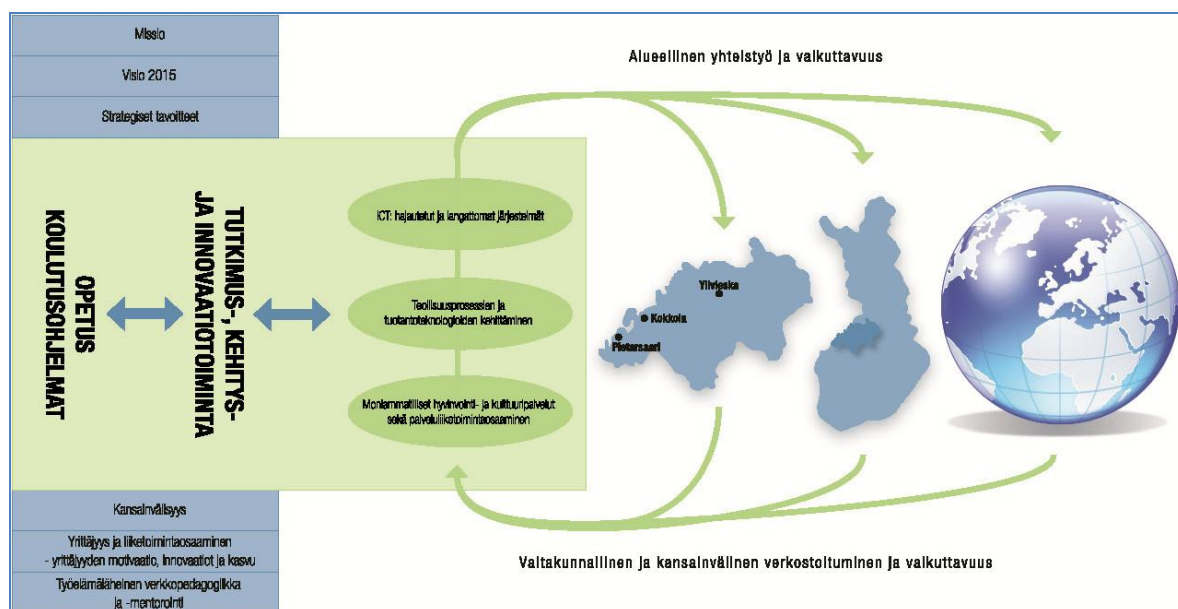
Arvostamme yhdessä tekemistä ja yhdessä oppimista opiskelijoiden, elinkeino- ja työelämän sekä yhteistyökumppaniemme kanssa.

Vastuullisuus

Arvostamme rehellistä, eettisesti kestävää toimintaa. Korostamme toiminnassamme yhteiskuntavastuuta. Toiminnan lähtökohtina ovat sekä ekologisesti, taloudellisesti, sosiaalisesti että kulttuurisesti kestävä kehityksen periaatteet.

## Profiloituminen

Ammattikorkeakoulu toteuttaa aluekehitystehtävänsä työelämäläheisen opetuksen sekä tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan yhteisvaikutuksena. Ammattikorkeakoulu profiloituu Kokkolan, Ylivieskan ja Pietarsaaren kampuksilla kansainvälisenä, innovaatiotoimintaan ja yrittäjyyteen kannustavana ammattikorkeakouluna, jonka laadukas työelämäläheinen toiminta vahvistaa alueen kansallista ja kansainvälistä kärkeosaamista. Koulutuksen ja oppimisen tukena hyödynnetään työelämäläheistä verkkopedagogiikkaa ja -mentorointia, jotka menetelminä edustavat alansa kansainvälistä osaamista. Monialainen ja poikkitieteellinen koulutus- sekä tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminta vastaavat alueellisiin elinkeino- ja työelämän tarpeisiin ja tulevaisuuden haasteisiin. Kulttuuri- ja hyvinvointialan palvelut vahvistavat alueen sosiaalista pääomaa.



Kuvio 2. Ammattikorkeakoulun strategiatyön toteutuminen

## 2 Tehtävät

Ammattikorkeakoulun tehtävä on vastata työelämän ja sen kehittämisen vaatimuksiin sekä antaa tutkimukseen ja taiteellisiin lähtökohtiin perustuvaa korkeakouluopetusta ammatillisiin asiantuntijatehtäviin. Se tukee yksilön ammatillista kasvua ja harjoittaa ammattikorkeakouluopetusta palvelevaa sekä työelämää ja aluekehitystä tukevaa että alueen elinkeinorakennetta myötäilevää, soveltavaa tutkimus- ja kehitystyötä. Ammattikorkeakoulu antaa ja kehittää aikuiskoulutusta työelämäosaamisen ylläpitämiseksi ja vahvistamiseksi. Aluekehitystehtävä toteutuu koulutuksen ja tutkimus- ja kehitystyön yhteisvaikutuksena.

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu (KPAMK) on monialainen ja poikkialaisuutta korostava oppimis- ja kehittämiskeskus. Sen tehtävänä on tuottaa monipuolisia ja korkeatasoisia koulutuspalveluja yhteistyössä elinkeino- ja työelämän kanssa. KPAMK on toiminta-alueensa yritysten ja yhteisöjen voimavara.

Ammattikorkeakouluopintoja säätelevät lait ja asetukset, ammattikorkeakoululaki ja vastaava asetus sekä hallintosääntö, ammattikorkeakoulun säännöt ja tutkintosääntö.

### [Ammattikorkeakoululaki](#)

#### 2.1 Opetustyö

Oppimisprosessi on yrittäjämäisen ja kansainvälisen ammattikorkeakoulun vuorovaikutusta sekä aluekehitystä ja elinkeino- ja työelämää vahvistava ydinprosessi. Ammattikorkeakouluopinnot kehittävät opiskelijalle valmiudet yritysten ja yhteisöjen työtehtäviin sekä myös yrittäjyyteen. Oppivana yhteisönä ammattikorkeakoulu tukee innovatiivisia valintoja ja mahdollistaa syvällisen oppimisen monialaisessa oppimisympäristössä oppijasta asiantuntijaksi.

Oppimisprosessin keskeisimmät osaprosessit ovat:

- Opetussuunnitelmatyö
- Opetuksen toteutus: opintojakson toteutus, opintojen ja opiskelun ohjaus, harjoittelu, kansainvälinen vaihto ja harjoittelu, opinnäyte, kypsyysnäyte ja valmistuminen.
- Koulutusohjelmien jatkuva arviointi ja kehittäminen.

Muita oppimisprosessia tukevia keskeisiä toimintoja ovat:

- Opinto- ja hakutoimiston palvelut, sekä rekrytointi ja valinta
- Ura- ja rekrytointipalvelut
- Kirjasto- ja tietopalvelut

Opetus on laadukasta, kun se on hyvin suunniteltu, sen sisältö on ajantasaista ja se lisää opiskelijan työelämävalmiuksia sekä kun teoriaa ja käytäntöä on sopivas-



sa suhteessa. Laadukkaana opetuksen tunnusmerkkejä ovat myös, että käytössä olevat oppimisympäristöt ja -menetelmät tukevat oppimista ja ottavat huomioon opiskelijat yksilöinä ja erilaisina oppijoina. Tulokset näkyvät opiskelijoiden oppimisen etenemisenä ja oppimistuloksissa. Lisäksi laadukas opetus tuo lisäarvoa opiskelijan oppimisodotuksiin ja tarpeisiin.

Opettajien vastuulla on suunnitella, toteuttaa ja kehittää opintojaksoja. Opettaja vastaa siitä, että opintojakson tavoitteet toteutuvat. Hän sitoutuu omien opintojaksojensa jatkuvaan arviointiin, niihin liittyviin kehityskeskusteluihin ja tiimityöskentelyyn. Oppimistulokset arvioidaan tutkintosäännön mukaisesti.

*Koulutusohjelmajohtaja tai -vastaava*, yhdessä muiden opettajien kanssa, vastaa koulutusohjelman ajantasaisuudesta ja opetussuunnitelman toteutumisesta oppimisen kannalta tarkoituksenmukaisella tavalla. *Yksikönjohtajat* vastaavat siitä, että koulutusyksikössä on edellytykset laadukkaaseen opettamiseen ja oppimiseen. *Koulutusjohtajan* vastuulla on koko ammattikorkeakoulun koulustoiminnan ja siihen liittyvien palautejärjestelmien kehittäminen. Kehittämistyötä koordinoidaan oppimisprosessitiimin avulla, ja tulokset julkistetaan vuosittain oppimisprosessin arviointi- ja palauteraportissa.

### **2.1.1 Tutkintotavoitteinen koulutus**

Ammattikorkeakoulututkintoon ja ylempään ammattikorkeakoulututkintoon johtava koulutus suunnitellaan ja järjestetään koulutusohjelmina.

Koulutusohjelma on ammattikorkeakoulun eri yksiköiden yhteistyössä tai yksinään suunnittelema ja järjestämä tavoitteellinen opintokokonaisuus, joka suuntautuu johonkin humanistisen ja kasvatusalan, kulttuurialan, yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon, luonnontieteiden, tekniikan ja liikenteen, sosiaali-, terveys- ja liikunta-alan tai matkailu-, ravitsemis- ja talousalan asiantuntemusta edellyttävään ammatilliseen tehtäväalueeseen ja sen kehittämiseen.

Koulutus antaa opiskelijalle valmiuden koulutusalan mukaisiin asiantuntijatehtäviin opiskeltavan koulutusohjelman perustana olevalla ammatillisella tehtäväalueella.

#### [Tutkintosääntö](#)

### **2.1.2 Opinto-opas**

Opiskelija Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulussa on osa korkeakouluyhteisöä. Opinto-oppaalla on tarkoitus toimia ”oikeana kätenä” opiskelijalle koko opiskelun ajan. Oppaaseen on koottu se tieto, mitä opintojen menestykselliseen toteuttamiseen tarvitaan. Oppimisprosessin keskeisin tavoite on turvata opiskelijan polku rekrytoinnista koulutukseen, valmistumiseen ja työllistymiseen.

Oppimisprosessia ammattikorkeakoulussa ohjaavat ensisijaisesti seuraavat dokumentit:

- [Ammattikorkeakoululaki](#)
- [Valtioneuvoston asetus ammattikorkeakouluista 15.5 2003/352](#)
- [Tavoitesopimus](#)
- [Tutkintosääntö](#)
- [Ammattikorkeakoulun säännöt](#)
- [Hallintosääntö](#)

Ammattikorkeakoulussa ovat käytössä seuraavat oppimisprosessin ohjeistukset:

- [Hakijan opas](#)
- [Opinto-opas](#)
- [Opiskelijaportaali](#)
- Ohjaussuunnitelma
- [Opinnäytetyöohje](#)

## 2.2 Tutkimus- ja kehitystyö

CENTRIA on Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun tutkimus-, kehitys- ja täydennyskoulutusyksikkö. Yksikön tehtävänä on luoda edellytyksiä ammattikorkeakoulun kehittämiseksi ja alueelliselle vaikuttamiselle sekä opetuksen ja oppimisen ajan tasalla pitämiseksi. Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyö palvelee toiminta-alueensa elinkeino- ja työelämää parantamalla yritysten ja erilaisten organisaatioiden toimintaedellytyksiä sekä kilpailukykyä.

Alueelliset CENTRIA-yksiköt toimivat verkostona Kokkolassa, Ylivieskassa, Pietarsaareissa ja Haapajärvellä.

Lisätietoja CENTRIA:sta saat kotisivuilta [Centria](#).

### [Projektinhallintaohjeistus](#)

#### 2.2.1 Maksullinen palvelutoiminta

CENTRIA vastaa Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun maksullisesta palvelutoiminnasta. CENTRIA:n koulutuspalvelut vastaavat ei tutkintoon johtavasta koulutuksesta, sisältäen avoimen ammattikorkeakouluopetuksen, AVERKOn virtuaaliopetuksen sekä täydennyskoulutuksen.

Koulutus toteutetaan ottaen huomioon asiakasnäkökulma ja työelämän tarpeet, noudattaen jatkuvan parantamisen periaatetta. Asiakaskohtainen koulutus muotoillaan kohderyhmän tarpeiden ja toiveiden mukaisesti, ja avoimet koulutustilaisuudet järjestetään kun niille on selvä tarve tai kysyntä. CENTRIA vastaa koulutukseen liittyvistä käytännön järjestelyistä.

### [Koulutuspalvelujen laatukäsikirja](#)

## 2.2.2 Avoin ammattikorkeakoulu

*Avoin ammattikorkeakoulu* tarjoaa kaikille koulutustaustasta riippumatta mahdollisuuden ammattikorkeakouluopintoihin. Opetuksessa noudatetaan voimassa olevia ammattikorkeakoulun opetussuunnitelmia ja tutkintovaatimuksia. Avoimessa ammattikorkeakoulussa ei voi suorittaa ammattikorkeakoulututkintoa, mutta suoritettavat opinnot luetaan hyväksi myöhemmin, jos opiskelija pääsee tutkinto-opiskelijaksi ammattikorkeakouluun.

*AVERKO – avoin verkkoammattikorkeakoulu* tarjoaa kaikille avoimia ammattikorkeakouluopintoja tietoverkkojen välityksellä. Opintojen kuvaukset ja hakuohjeet löytyvät [Averkon](#) kotisivuilta.

*Täydennyskoulutus* on joko omaehtoista opiskelua tai yritys yhteistyössä toteutettavaa henkilöstökoulutusta. Yritysyhteistyössä toteutettavat opinnot suunnitellaan ja toteutetaan tarpeen mukaan yhdistettyinä opintoina, jolloin niissä on otettu huomioon yrityksen omalle henkilöstökoulutukselleen asettamat vaatimukset. Tarvittaessa nämä opinnot voidaan järjestää myös siten, että yrityksen henkilöstöllä on mahdollisuus jatkaa opintojaan ammattikorkeakoulututkintoon tähtäävinä opintoina.

Avointa ammattikorkeakouluopetusta ja täydennyskoulutusta koordinoi Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulussa [CENTRIA tutkimus ja kehitys](#).

## 2.2.3 Aluekehitystehtävä

Aluekehitystehtävää toteuttaa Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulussa CENTRIA tutkimus ja kehitys.

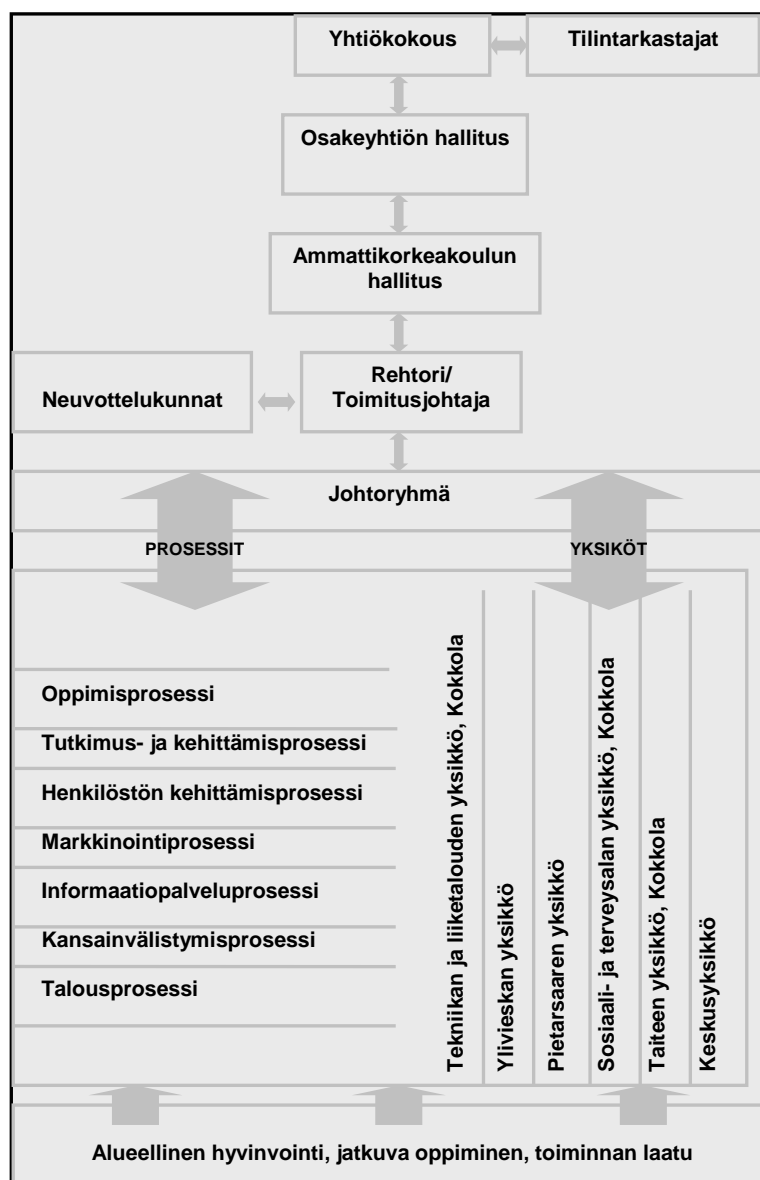
Aluekehitystä toteutetaan pääosin kahdella eri tavalla. Epäsuora tapa on kouluttaa nuoria ja aikuisia alueen työelämän palvelukseen. Mitä suurempi määrä valmistuneista sijoittuu maakunnan yrityksiin ja työyhteisöihin, sitä suurempi aluekehitysvaikutus korkeakoululla on.

Ammattikorkeakoulun tekemä tutkimus- ja kehitystyö kohdistuu ja vaikuttaa suoraan työyhteisöjen kehittymiseen. Mitä laajempaa ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyö on, sitä suurempaa on aluevaikutus.

### 3 Organisaatio ja henkilöstörakenne

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun omistaa ammattikorkeakouluosakeyhtiö, jonka osakkaita ovat Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymä, Kalajokilaakson koulutuskuntayhtymä, Pietarsaaren kaupunki, Raudaskylän Kristillinen Opisto ry. ja Keski-Pohjanmaan konservatorion kannatusyhdistys ry. Ammattikorkeakoulun toimintamalli perustuu prosessiajatteluun. Pääprosesseja ovat oppimisprosessi, tutkimus- ja kehitysprosessi sekä alueen kehittämisprosessi. Seuraavista linkeistä löytyvät Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun päätöselinten esittelyt:

- [Ammattikorkeakouluosakeyhtiön hallitus](#)
- [Ammattikorkeakoulun hallitus](#)
- [Johtoryhmä](#)
- [Koulutusohjelmajohtajat](#)



Kuvio 3. KPAMK:n organisaatiokaavio

Ammattikorkeakoulun palveluksessa oli vuoden 2008 lopussa 301 henkilöä, joista opetustehtävissä toimi 142. Tutkimus- ja kehittämistoiminnan sekä hallinnon tukipalvelutehtävissä toimi 159 henkilöä. Henkilöstön määrä lisääntyi vuoden 2007 lopusta kolmella henkilöllä. Tuntiopettajat, luennoitsijat, harjoittelijat ja projektityöntekijät huomioon ottaen ammattikorkeakouluosakeyhtiö työllisti 856 henkilöä vuonna 2008.

Henkilöstöstä oli naisia 52,2 % ja miehiä 47,8 %. Ammattikorkeakoulun palveluksessa olevan henkilöstön keski-ikä on 43,4 vuotta.

### [Henkilöstötilinpäätös 2008](#)

## **3.1 Hallintosääntö**

Sen lisäksi mitä ammattikorkeakoululaissa (351/2003) ja -asetuksessa (352/2003) sekä osakeyhtiölaissa (624/2006) säädetään, sekä toimiluvassa ja tutkintosäännössä määrätään, ammattikorkeakoulun hallinnon järjestämisessä noudatetaan hallintosäännön määräyksiä. Ammattikorkeakoulun sisäisen hallinnon perusteista määrätään ammattikorkeakoulun säännöissä.

### [Hallintosääntö](#)

## **3.2 Hallitus**

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun hallitus koostuu 14 jäsenestä sekä heidän varajäsenistään ja sihteeristä.

### [Ammattikorkeakoulun hallitus](#)

### [Ammattikorkeakoulun hallituksen vaalisääntö](#)

## **3.3 Rehtori ja yksikönjohtajat**

Rehtori Marja-Liisa Tenhunen

Tekniikan ja liiketalouden yksikönjohtaja Hannele Teir  
Sosiaali- ja terveystieteiden yksikönjohtaja Merja Joutsen-Onnela  
Taiteen yksikönjohtaja Marjo-Riitta Ventola  
Pietarsaaren yksikönjohtaja Helena Åkerlund  
Ylivieskan yksikönjohtaja Keijo Nivala

### **3.3.1 Tekniikan ja liiketalouden yksikkö**

Yksikkö kouluttaa tulevaisuuden tekniikan ja liiketoimintaosaamisen asiantuntijoita alueen työelämälle sekä vastaa tutkimus- ja kehitystoiminnallaan elinkeino- ja työelämän kehittämistarpeisiin.

Vuonna 2008 yhdistetty tekniikan ja liiketalouden yksikkö toimii täysin uudistetussa, moderneissa ja viihtyisissä tiloissa. Uudessa yksikössä opiskelee noin 1220 opiskelijaa, joista noin 750 suorittaa insinöörin (AMK) tutkintoa ja noin 470 tradenomin tutkintoa. Yksikkö työllistää vuosittain noin 70 henkilöä.

Tekniikan ja Liiketalouden yksikkö  
 Talonpojankatu 2  
 67100 Kokkola  
 Puh. (06) 825 0000  
 Faksi (06) 825 2000



*Tekniikan ja liiketalouden yhteyshenkilöt*

Yksikönjohtaja Hannele Teir	Puh. 044-725 0438
Opinto-ohjaaja Helinä Moilanen	Puh. (06) 825 3352, 044-725 0405
Opintosihteerä Eila Korhonen	Puh. (06) 825 3105, 044-725 0305

*Koulutusohjelmajohtajat/Koulutusohjelmien vastuuhenkilöt*

Kone- ja tuotantotekniikka Mats Albäck  
 Tekstiili- ja vaatetustekniikka Mats Albäck  
 Kemiantekniikka Kaj Jansson  
 Tietotekniikka Sakari Männistö  
 Automaatiotekniikka Mats Albäck  
 Liiketalous Marko Ovaskainen  
 Information Technology Sakari Männistö  
 Chemistry and Technology Kaj Jansson  
 Degree Programme in Business Management Birgitta Niemi  
 Teknologiosaaminen Pekka Nokso-Koivisto  
 Yrittäjyys ja liiketoimintaosaaminen Juhani Palojärvi  
 International Business Management Juhani Palojärvi

*Yksikössä järjestettävät koulutusohjelmat*

**Insinöörikoulutus:**

*Kone- ja tuotantotekniikka*

- Mekaniikka- ja rakennussuunnittelu
- Energia- ja käynnissäpitotekniikka
- Vaatetusalan liiketoiminta ja teknologia
- Teknologijahtaminen

*Kemiantekniikka*

*Tietotekniikka*

- Automaatiotekniikka
- Ohjelmistotekniikka

- Viestintätekniiikka
- Teknologiajohtaminen

### **Tradenomikoulutus:**

#### *Liiketalous*

- Johtamisen, markkinoinnin ja yrittäjyyden suuntautumisvaihtoehto
- OivaAkademia, tiimiyrittäjätoiminnan suuntautumisvaihtoehto
- Taloushallinnon suuntautumisvaihtoehto

### **Englanninkielinen koulutus:**

#### *Information Technology*

- Software Engineering
- Media and Communication Technology
- Industrial Management

#### *Chemistry and Technology*

- Environmental chemistry and technology

#### *Degree Programme in Business Management*

### **Ylempi ammattikorkeakoulutus:**

#### *Teknologiaosaamisen johtaminen*

#### *Yrittäjyys ja liiketoimintaosaaminen*

#### *International Business Management*

#### *Yksikön sisäiset tiimit:*

Opiskelijapalvelutiimi (opiskelijoiden ohjaus ja neuvonta)

Kansainvälisyystiimi (KV-tiimi)

Markkinointitiimi

Jatkuvan parantamisen ryhmä

Aikuiskoulutustiimi

Kriisiryhmä

Koulutuspalvelut-tiimi

Laskentapalvelut-tiimi

Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen tiimi

Tekstiili ja vaatetus-tiimi

Kemiantekniikan tiimi

Mekaniikkasuunnittelu ja käynnissäpito-tiimi

ICT/Automaatiotiimi

Hanketukitiimi

### 3.3.2 Taiteen yksikkö

Yksikkö kouluttaa pedagogisesti orientoituneita osaajia työelämän tarpeisiin musiikin ja esittävän taiteen koulutusohjelmissa. Korkeatasoisia kulttuuripalveluja tuotetaan yhteistyössä alueen kulttuuritoimijoiden kanssa. Taiteen yksikössä opiskelee vuosittain noin 150 opiskelijaa. Vakituista henkilökuntaa on noin 20 henkilöä, minä lisäksi koulutustarjonnan monipuolisuudesta vastaavat lukuisat tuntiopettajat sekä vierailevat koti- ja ulkomaiset kouluttajat.

Taiteen yksikkö  
Vingenkatu 18  
67100 Kokkola  
Puh. (06) 825 4104  
Faksi (06) 825 4193



Esittävän taiteen opetustilat:  
Vingenkatu 18  
Kirkkolehdonkatu 17



Musiikin opetustilat:  
Vingenkatu 18  
Pitkäsillankatu 16



#### *Taiteen yhteyshenkilöt*

Yksikönjohtaja Marjo-Riitta Ventola Puh. 044-725 0783  
Opintosihteerit Tuuli Lahtinen Puh. (06) 825 4104, 044-725 0776

#### *Koulutusohjelmajohtajat*

Esittävä taide Henna Hakkarainen  
Musiikki Ulla Roiko-Jokela

#### *Yksikössä järjestettävät koulutusohjelmat*

##### *Esittävä taide*

- Teatteri-ilmaisun ohjaaja

##### *Musiikki*

- Kansanmusiikkipedagogi
- Musiikinohjaaja
- Musiikkioppilaitoksen opettaja



*Yksikön sisäiset tiimit:*

Esittävän taiteen koulutusohjelman tiimi (Esta)

Musiikin tiimi

Hallinto- ja tukipalvelujen tiimi

Jatkuvan Parantamisen tiimi

Tutkimus- ja kehitystoiminta T&K

Ohjelmapalvelut hankkeen tiimi

Hyvinvointitiimi

Kriisiryhmä

**3.3.3 Sosiaali- ja terveysalan yksikkö**

Sosiaali- ja terveysalan koulutusta on ollut Kokkolassa jo vuodesta 1974, jolloin perustettiin Keski-Pohjanmaan sairaanhoito-oppilaitos paikallisten vaikuttajien toimesta. Oppilaitoksella on ollut onni saada vuosien mittaan erittäin aktiivinen ja pätevä henkilökunta, joka voimiaan säästämättä on toiminut oppilaitoksen parhaaksi alkuvaiheen vaikeissakin olosuhteissa. Yksikössä työskentelee vuosittain noin 30 henkilöä.

Opiskelijat muodostavat rungon, johon koko oppilaitoksen toiminta kiteytyy. Terveystyön huoltoala on vuosia ollut nuorten ammattienhakutilastoissa kärkipäässä. Opiskelijat ovat vahvistaneet näkemystä alan koulutuksen tarpeellisuudesta paikallakunnalla. Sosiaali- ja terveysalan yksikössä kansainvälisyys on tärkeä asia. Lähes puolet opiskelijoista on jossain vaiheessa ollut ulkomailla keskimäärin kolmen kuukauden pituisella opiskelujaksolla. Kansainvälisen toiminnan painopistealueina ovat kansainvälisen vastuun herättäminen ja kansainvälisen yhteistyön kehittäminen. Siihen sisältyvät opetussuunnitelma- ja menetelmäyhteistyö, hoitotyön ja sosiaalialan tutkimustyö sekä opetuksen kehittäminen ja kansainvälisen toiminnan jatkuva arviointi yhteistyössä työelämän kanssa. Näin luodaan opiskelijoille edellytykset kohdata ja ymmärtää eri kulttuureista tulleita maahanmuuttajia sekä edellytykset hakeutua kansainvälisiin tehtäviin.

Yksiköllä on hyvät ja monipuoliset työelämäsuhteet. Työelämälähtöisyys korostuu myös opinnäytetöiden aiheissa. Lähes kaikki opinnäytetyöt tehdään palvelemaan ja kehittämään alan työelämää, lisäksi työelämän kanssa tehdään monia erilaisia projekteja. Opiskelijat työskentelevät myös erilaisissa kolmannen sektorin tehtävissä, ja mm. SPR:n ja Turvakodin, myös seurakuntien kanssa tehdään monimuotoista yhteistyötä.

Sosiaali- ja terveysalalla tehdään työtä aidosti lähellä ihmistä. Toiminta perustuu ihmisen kunnioittamiseen ja inhimilliseen kohtaamiseen.

Sosiaali- ja terveystieteen yksikkö  
 Terveystie 1  
 67200 Kokkola  
 Puh. (06) 825 4226  
 Faksi (06) 825 4200



*Sosiaali- ja terveystieteen yhteyshenkilöt*

Yksikönjohtaja Merja Joutsen-Onnela	Puh. (06) 825 4275
Opinto-ohjaaja Merja Seppälä	Puh. (06) 825 4262
Opintosihtööri Lea Saarikettu	Puh. (06) 825 4226

*Koulutusohjelmajohtajat*

Hoitotyön koulutusohjelmajohtaja (sairaanhoitaja) Riitta Ala-Korpi  
 Hoitotyön koulutusohjelmajohtaja (terveydenhoitaja) Riitta Ala-Korpi  
 Sosiaali-alan koulutusohjelmajohtaja Pirjo Forss-Pennanen  
 Degree Programme in Nursing koulutusohjelmajohtaja Raakel Solvin

*Yksikössä järjestettävät koulutusohjelmat*

*Hoitotyö*

- hoitotyö/sairaanhoitaja
- terveydenhoitotyö/terveydenhoitaja

*Sosiaali-ala*

*Degree programme in Nursing*

- Public Health Nursing

*Yksikön sisäiset tiimit:*

Sairaanhoitajatiimi (SH-tiimi)  
 Terveystieteen tiimi (TH-tiimi)  
 Sosionomitimi (SA-tiimi)  
 CENTRIA Hyvinvointi-tiimi  
 Public Health Nursing-tiimi (PHN-tiimi)  
 Kansainvälisyystiimi (KV-tiimi)  
 Kriisiryhmä/Kriisiohjeryhmä  
 Gerotiimi

### **3.3.4 Keskusyksikkö**

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun keskusyksikkö työllistää vuosittain noin 40 henkilöä. Keskusyksikön alaisuudessa toimivat rehtorin toimisto, taloushallinto, palkkahallinto, opiskelijahallinto, Centria, koulutuskirjasto, Informaatioteknologia (IT) ja Averko.

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu  
 Talonpojankatu 2  
 67100 KOKKOLA  
 Puh (06) 825 0000  
 Faksi (06) 825 2000  
 Sähköposti info@cou.fi



Koulutuskirjasto  
 Isokatu 3, 2. kerros  
 67100 Kokkola  
 Puh (06) 825 2060 tai 040-808 5102  
 Faksi (06) 825 2065



Informaatioteknologia  
 Korpintie 8  
 67100 Kokkola  
 Puh (06) 825 2049  
 044 -725 0049



*Keskusyksikön yhteyshenkilöt*

Rehtori Marja-Liisa Tenhunen	Puh. (06) 825 2010 044-725 0010
Koulutusjohtaja Pekka Hulkko	Puh. (06) 825 2047 044-725 0047
Tietopalvelupäällikkö Hanna-Riina Aho	Puh. (06) 825 2061 044-725 0061
Opintoasiain päällikkö Anna Mikkola	Puh. (06) 825 2040 044-725 0040
Johdon sihteeri Kati Bång	Puh. (06) 825 2011 044-725 0011
Hallinto- ja talouspäällikkö Sisko-Leea Salmela	Puh. (06) 825 2046 044-725 0046
IT-päällikkö Jarmo Kauppinen	Puh. (06) 825 2049 044-725 0049
Kv-päällikkö Peter Finell	Puh. 825 2012 044-725 0012
Laatupäällikkö Maarit Sorvisto	Puh. (06) 825 2071 044-725 0071

Opintosihteerä Paula Härkönen

Puh. (06) 825 2073  
044-725 0073

Viestintäpääällikkö Paula Salonen

Puh. 044-725 0086

### 3.3.5 Pietarsaaren yksikkö

Pietarsaaren yksikkö on kaksikielinen ja monialainen. Se osallistuu aktiivisesti alueen elinkeinoelämän kehittämiseen. Koulutusohjelmien toteutuksessa on haettu synergiaetuja liiketalouden, matkailualan ja turkisan kesken. Pietarsaaren yksikkö työllistää runsaat 20 henkilöä.

Yksikön toiminnassa painottuvat erityisesti kaksikielisyys, yrittäjyys, kansainvälisyys ja pedagogiset kokeilut sekä opintoihin kuuluvat projektit. Valttina kaksi kieltähankkeella edistetään toisen kotimaisen kielen oppimista ja osaamista käyttäen hyväksi kaksikielisen ympäristön ja opetushenkilöstön luomat mahdollisuudet.

Yksikön kansainvälinen liikkuvuus on suuri. Tavoitteena on, että vähintään joka kolmas opiskelija suorittaa osan opinnoistaan ulkomailla. Keskeisimmät kansainväliset yhteistyöyliopistot sijaitsevat Euroopassa, Pohjois-Amerikassa ja Kiinassa. Yksikössä opiskelee myös ulkomaisista yhteistyöyliopistoista tulevia vaihto-opiskelijoita.

Yrittäjyyttä kehitetään opiskelijoiden keskuudessa esimerkiksi hyödyntämällä opiskelijoiden yrityksiä ja tiimitoimintaa opinnoissa sekä yritysten kanssa tehtävällä yhteistyöllä. Pietarsaaren yksikössä on opiskelijoiden omistamia yrityksiä, joissa opiskelijat voivat harjoitella yritystoimintaa ja saada samalla opintosuorituksia. Monipuoliset opiskelumenetelmät tukevat sisäistä yrittäjyyttä eli esimerkiksi opiskelijan omatoimista ja aktiivista toimintaa, vastuunkantoa ja luovuutta.

Pietarsaaren yksikkö  
Paul Hallvarin katu 1  
68600 Pietarsaari  
Puhelin (06) 788 8555  
Faksi (06) 788 8588



#### *Pietarsaaren yksikön yhteyshenkilöt*

Yksikönjohtaja Helena Åkerlund Puh. (06) 788 8551, 050-521 0906  
Opintosihteerä Teija Hautala Puh. (06) 788 8555

#### *Koulutusohjelmajohtajat*

Matkailun koulutusohjelmajohtaja Katarina Broman  
Vaatusalan koulutusohjelmajohtaja Pia Blomström  
Kansainvälisen kaupan koulutusohjelmajohtaja Pia-Lena Leskinen

*Yksikössä järjestettävät koulutusohjelmat*

*Degree Programme in Tourism*

*Kansainvälinen kauppa*

*Vaatetusala/Konfektionsbranschen*

- Turkisala suunnittelu ja markkinointi

### **3.3.6 Ylivieskan yksikkö**

Ylivieskan yksikössä voi opiskella tekniikkaa, sosiaalia, humanistista ja kasvatustaloutta, matkailua ja 1.8.2007 alkaen liiketaloutta. Opetusta on Ylivieskassa, Raudaskylässä sekä liiketalouden osalta Haapajärvellä. Koulutus on teoreettista, mutta vahvasti käytäntöön suuntautunutta. Osa opinnoista on mahdollista suorittaa ulkomailla vaihto-opiskelijana tai työharjoittelussa. Ylivieskan yksikössä opiskelee yli 1000 opiskelijaa ja henkilökuntaa on noin 100.

Tekniikka, sosiaalia ja matkailu  
Vierimaantie 7  
84100 Ylivieska  
Puhelin (08) 449 2500  
Faksi (08) 449 2599



Humanistinen ja kasvatustaloutta  
Opistontie 4-6  
84880 Ylivieska  
Puh. (08) 427 6200  
Faksi (08) 427 6211



Liiketalous  
Opintie 1  
85800 Haapajärvi  
Puh. (08) 769 9333  
Faksi (08) 769 9300



#### *Yhteyshenkilöt*

Ylivieska

Yksikönjohtaja Keijo Nivala

Puh. (08) 449 2501, 044-449 2501

Opintosihteeri Eva Niskanen

Puh. (08) 449 2511, 044-449 2511

Haapajärvi

Opintosihteeri Tuula Närhi

Puh. (08) 769 9333

Opinto-ohjaaja Virpi Niku

Puh. (08) 769 9323, 040-575 4678

*Koulutusohjelmajohtajat*

Kone- ja tuotantotekniikan koulutusohjelma Antti Rahja  
Mediatekniikan koulutusohjelmajohtaja Antti Rahja  
Puutekniikan koulutusohjelmajohtaja Antti Rahja  
Sähkötekniikan koulutusohjelmajohtaja Antti Rahja  
Tietotekniikan koulutusohjelmajohtaja Antti Rahja  
Tuotantotalouden koulutusohjelmajohtaja Antti Rahja  
Sosiaalialan koulutusohjelmajohtaja Leena Raudaskoski  
Kansalaistoiminta ja nuorisotyö koulutusohjelmajohtaja Jukka Hautala  
Matkailun koulutusohjelmajohtaja Sirpa Soukka  
Industrial management koulutusohjelmajohtaja Antti Rahja  
Liiketalouden koulutusohjelmajohtaja Pekka Paajanen

*Yksikössä järjestettävät koulutusohjelmat**Sosiaaliala*

- Kasvatus- ja perhetyö
- Palveluohjaus

*Kansalaistoiminta ja nuorisotyö**Matkailu**Liiketalous*

- Markkinointi ja palveluyrittäjyys

*Mediatekniikka*

- Tietoverkot
- Mobiilipalvelut
- Uusmedia

*Sähkötekniikka*

- Sähkövoimatekniikka
- Energiatekniikka
- Tietoliikennetekniikka

*Tuotantotalous*

- Puutuotetekniikka
- Robotiikka ja tuotantoautomaatio
- Tilaus- toimitusketjun hallinta
- Global Marketing and Management

*Industrial management*

- Supply Chain Management
- Global Marketing and Management

## 4 Henkilöstöhallinnon käytänteet

Aloittaessasi työsi Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulussa toimita verokortti, opinto- ja työtodistusjäljennökset mahdollisimman pian henkilöstösihteerille keskusyksikköön. Hänelle tulee myös antaa omat yhteystietosi. Tarvittaessa henkilöstösihteeriltä saa nimikirjaotteen, palvelutodistuksen ja henkilötieto-otteen. Hän myös auttaa mielellään palkka- ja työsuhdeasioiden hoidossa. Virkavapauteen ja työlomaan yms. liittyvissä asioissa voit kääntyä henkilöstösihteerin puoleen.

Henkilöstösihteerin yhteystiedot:

Maarit Viitasalo  
Keskusyksikkö  
Talonpojankatu 2  
67100 Kokkola  
Puhelin: (06) 8252 018  
Sähköposti: [maarit.viitasalo@cou.fi](mailto:maarit.viitasalo@cou.fi)

### 4.1 Työehtosopimus ja työsopimus

#### *Työsuhde ja palkkaus*

Yksittäisen työntekijän työsuhteessa sovellettavia lakeja ovat työsopimuslaki, työaikalaki, vuosilomalaki, opintovapaalaki ja yksityisyyden suojasta työelämässä annettu laki. Työsuhteisiin sovelletaan kulloinkin voimassa olevaa Yksityisen opetusalan liiton yksityistä opetusalaa koskevaa työehtosopimusta. Nykyinen työehtosopimus on voimassa 28.2.2010 asti. Työsopimus tehdään WebTallennukseen ja tulostetaan kahtena kappaleena allekirjoitettavaksi. Kopio allekirjoitetusta työsopimuksesta toimitetaan aina keskusyksikköön henkilöstösihteerille.

Palkkausta, työaikoja, matkustusta, lakisääteisiä vapaita ja vuosilomia koskevat työehtosopimusten mukaiset linjaukset on määriteltä Opettajien työaikasuunnitelma ja työajan seuranta asiakirjassa sekä Henkilöstön työehtojen soveltamisohjeeseen liittyvässä sopimusasiakirjassa.

Ammattikorkeakoulussa ylläpidetään nimikirjatietoja työtehtäviin liittyvän kelpoisuuden ja työkokemuksen toteamiseksi. Tiedot muodostavat palkan perusteen. Jokaisen ammattikorkeakoulun henkilöstön jäsenen tulee toimittaa selvitys nimikirjaan, johon merkitään henkilön toimeen liittyvät erityistehtävät.

#### *Palvelusuhteen päätyminen, ero ja irtisanominen*

Määräaikainen työsopimus lakkaa sovitun työkauden päättyessä ilman irtisanomista, ellei toisin ole sovittu. Toistaiseksi voimassa olevan työsuhteen päättäminen edellyttää jommankumman sopijapuolen irtisanomista tai sopimuksen purkamista. Irtisanomisesta ja lomauttamisesta päättää se, joka on ottanut kyseisen toimenhaltijan tai työntekijän ammattikorkeakoulun palvelukseen. Työnantaja voi irtisanoa työsopimuksen ainoastaan, jos hänellä on siihen asiallinen ja painava peruste. Irtisanomisperuste voi johtua joko työntekijästä (individuaaliperuste) tai organisaation taloudellisesta tilanteesta (kollektiiviperuste). Mikäli toimen on asettanut am-

mattikorkeakouluosakeyhtiön hallitus, tulee irtisanomisilmoitus osoittaa hallitukselle. Hallitus käsittelee irtisanomisen kokouksessaan. Työ- tai palvelussuhteen päättyessä ammattikorkeakoulussa on mahdollisuus saada palvelu- ja työtodistus. Työ- tai palvelusuhteen päättyessä tulee palauttaa avaimet ja ammattikorkeakoulun materiaalit.

Työsuhteeseen vaikuttavat keskeiset lait:

- [Työsopimuslaki 26.1.2001/55](#)
- [Työaikalaki 9.8.1996/605](#)
- [Vuosilomalaki 18.3.2005/162](#)
- [Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 30.3.2007/334](#)
- [Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738](#)
- [Työterveyshuoltolaki 21.12.2001](#)

#### *Sivutoimilupa ja sivutoimen ilmoittaminen*

Mikäli työntekijällä on sivutoimia varsinaisen toimen ohella, täytyy hänen täyttää hakemuslomake sivutoimiluvan saamiseksi ja ilmoittaa siinä sivutoimesta. Sivutoimilupa voidaan myöntää sillä ehdolla, että hakijan varsinainen toimi tai tehtävä tulee hoidetuksi asianmukaisella tavalla. Hakija on velvollinen suorittamaan kaiken sen ylityön, joka katsotaan varsinaisen toimen tai tehtävän hoitamista varten tarpeelliseksi. Sivutoimiluvan myöntää ammattikorkeakoulun rehtori yksikönjohtajan aloitteesta.

#### *Vaitiolovelvollisuus*

Vaitiolovelvollisuus koskee kaikkia Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun työntekijöitä.

[Elinkeinoelämän keskusliiton Opetusalan työnantajaliiton ammattikorkeakouluja koskeva työehtosopimus](#)

## **4.2 Työajat ja työmatkat**

### *Työajat*

Työaikalain mukaan säännöllinen työaika on enintään 8 tuntia vuorokaudessa ja 40 tuntia viikossa. Työaika, joka ylittää 8 tuntia vuorokaudessa tai 40 tuntia viikossa, lasketaan ylityöksi. Opetushenkilöstön työaikasunnitelmia ohjaa Elinkeinoelämän keskusliiton (EK) Opetusalan työnantajaliiton ammattikorkeakouluja koskeva työehtosopimus.

Ammattikorkeakoulussa on laadittu 20.12.2007 Opettajien työaikasunnitelmaa ja työajanseurantaa varten erillinen sopimus, jonka mukaan opettajien palkkaus perustuu lukuvuosittain laskettavaan 1600 tunnin vuosityöaikaan. Työaikasunnitelma sisältää kaiken opettajan työn ja 1600 tunnin ylitys on mahdollista vain esimiehen määräyksestä ja etukäteen sopien. Hallinto- ja tukipalveluhenkilöstön osalta ylityötä voidaan tehdä enintään 138 tuntia neljän kuukauden ajanjakson aikana,



kuitenkin enintään 250 tuntia kalenterivuodessa. Lisä- ja ylitöitä tehdään työntekijän suostumuksella vain työnantajan aloitteesta tai luvalla ja lisä- ja ylitöistä ja sen käytöstä on sovittava lähimmän esimiehen kanssa etukäteen. Rehtorin ja muun johdon osalta työaikalain (TAL) 2 §:n mukaan lakia ei sovelleta työhön, jossa työtehtävän katsotaan olevan johtamiseen välittömästi rinnastettava itsenäinen tehtävä.

#### *Työmatkat*

Ennen työmatkalle lähtöä täytyy tehdä ePopulus-matkanhallintajärjestelmään virkamattamääräyspyyntö, joka vaatii esimiehen hyväksymisen. Siihen tulee merkitä matkapäivät, matkan aihe, matkasta aiheutuneet kustannukset ja muut kulut. Lisäksi työmatkan ohjelmasta tulee liittää kopio.

Periaatteena on, että matkustamiseen käytetään mahdollisuuksien mukaan halvin kulkuneuvo eli joko juna tai linja-autoa. Poikkeustapauksissa voidaan käyttää lentokonetta. Ammattikorkeakoululla on VR:n kanssa yrityssojimus, mikä tulee mainita lippuja tilattaessa. Liput tulee noutaa VR:n toimistosta ennen matkaa.

Työmatkalta tultaessa tulee täyttää ePopulus-matkanhallintajärjestelmässä yksilöity matkalasku, jossa tulee eritellä matkasta aiheutuneet kustannukset sekä päivärahat. Laskuun liitetään matkaliput, kuitit ja ohjelma. Kaikista ulkomaille suuntautuneista matkoista tehdään matkaraportti. Ammattikorkeakoulun toimialueen sisällä tehdyistä matkoista maksetaan kilometrikorvaukset, mutta ei päivärahoja. Matkalaskut tulee reitittää ePopulus-ohjelman kautta liitteineen tarkistettavaksi yksikön talousasioista vastaavalle, jonka jälkeen matkalasku toimitetaan esimiehen hyväksyttäväksi. Laskun hyväksymisen jälkeen maksetaan matkakustannuksista aiheutuneet kulut ja päivärahat.

#### [Henkilöstön työehtojen soveltamisohje ja matkustusohjeistus](#)

### **4.3 Resurssien hallinta**

Ammattikorkeakoulun menestyminen perustuu osaavaan henkilöstöön. Osaava, toimintakykyinen, työhönsä sitoutunut, motivoitunut ja laatutietoinen henkilöstö takaa ammattikorkeakoulun onnistumisen tehtävässään. Henkilöstö toimii opetus-, tutkimus- ja kehitystoimintaan liittyvissä tehtävissä sekä hallinnon tukipalvelutehtävissä.

Toimeen valitaan pätevyyden perusteella, ja uusi työntekijä perehdytetään tehtävänsä ja tutustutetaan työympäristöön. Jokainen henkilöstöön kuuluva voi osallistua oman työn, työyhteisön ja organisaation kehittämiseen, ja siihen on olemassa erilaisia kanavia, joiden kautta voi vaikuttaa.

### **4.3.1 Henkilöstö**

Henkilöstö vastaa määrältään, rakenteeltaan, osaamiseltaan ja toimintakyvyltään ammattikorkeakoulun tarpeita. Vuosittain toteutetaan henkilöstökysely, joka antaa tietoja työtyytyväisyydestä sekä tarpeista kehittää työyhteisön toimintaympäristöä.

Kyselyn tulokset raportoidaan osana vuosittain laadittavaa henkilöstötilinpäätöstä, jonka tarkoituksena on antaa tietoa henkilöstövoimavaroista ja henkilöstön silloisesta tilanteesta, niin ammattikorkeakoulun johdolle päätöksenteon tueksi kuin myös organisaation henkilöstölle kehittämisen välineeksi.

### **4.3.2 Rekrytointi ja perehdytys**

Henkilöstö valitaan tehtävän edellyttämän pätevyyden perusteella. Pätevyysvaatimukset, ja toimen menestykselliseen hoitamiseen tarvittavat muut tekijät määritellään haettavan toimen tai tehtävän yhteydessä. Uudet työntekijät perehdytetään työhönsä käyttäen perehdytyksen muistilistaa ja ohjeistuksia. Perehdytyksen muistilistalla varmistetaan, että uusi työntekijä on perehdytetty kaikkiin työssä tarvittaviin osa-alueisiin. Perehdytyksen muistilistaa käytetään myös silloin, kun työntekijä on ollut pidempään poissa työtehtävästään, tai kun hän siirtyy uuteen työtehtävään. Perehdytyksen organisoinnista vastaa työntekijän esimies.

### **4.3.3 Työssä kehittyminen ja toiminnan kehittäminen**

Henkilöstöllä on mahdollisuus, sekä oikeus ja velvollisuus, kehittää omaa työtään, työyhteisöään ja organisaation toimintatapoja. Toiminnan jatkuva arvioiminen ja kehittäminen on yksi ammattikorkeakoulun arvoista, ja kaikki voivat avoimesti tehdä esityksiä toimintojen kehittämiseksi.

Ammattikorkeakoulu tukee työnantajana mahdollisimman joustavasti henkilöstön omaehtoista ammatillisen osaamisen ylläpitoa ja kehittämistä. Esimiehen päätöksellä käytetyt tukimuodot ovat opiskelun mahdollistaminen työajalla, vuorottelupaajaksot, palkattoman opintovapaan myöntäminen tai opiskelun rahallinen tukeminen.

Henkilöstöllä on erilaisia kanavia, joiden kautta voi osallistua toiminnan jatkuvaan parantamiseen. Jokainen henkilöstöön kuuluva käy vuosittain esimiehen kanssa kehityskeskustelun. Kehityskeskustelujen pohjalta laaditaan henkilökohtainen osaamisen kehittämissuunnitelma ja muita henkilöstön ja työyhteisön kehittämis-toimenpiteitä. Koulutustarvekartoituksista raportoidaan Henkilöstön kehittämistii-mille (Heke-tiimi), joka käynnistää mahdollisten yhteisten koulutusten suunnittelun. Kehityskeskustelujen lisäksi henkilöstö voi myös tehdä kehittämisaloitteita Jatkuvan Parantamisen ryhmälle.

*Heke-tiimin jäsenet 2009 – 2010:*

Merja Joutsen-Onnela, puheenjohtaja	Sosiaali- ja terveysalan yksikkö
Sisko-Leea Salmela	Keskusyksikkö
Marko Ovaskainen	Tekniikan ja liiketalouden yksikkö
Pekka Paajanen	Ylivieskan yksikkö
Marja Smura-Skrifvars	Pietarsaaren yksikkö
Riitta Kossi	Taiteen yksikkö
Maarit Viitasalo	Keskusyksikkö
Maarit Sorvisto	Keskusyksikkö
Niina Hämäläinen	Sosiaali- ja terveysalan yksikkö
Merja Kivelä	Sosiaali- ja terveysalan yksikkö

**4.3.4 Palkitseminen ja työkyvyn ylläpitäminen**

Ammattikorkeakoulussa palkitaan kiitävällä palautteella tehdystä työstä, kannustetaan ja tuetaan henkilökohtaisen osaamisen kehittämistä. Merkkipäiviä viettäviä sekä tutkinnon tai pätevöitymisen suorittaneita muistetaan, kuten myös eläkkeelle siirtyneitä. Palkitsemista ovat myös erilaiset henkilöstön virkistätymispäivät ja tuetut liikuntamahdollisuudet.

Henkilön ollessa erityisen ansioitunut voi ammattikorkeakouluosakeyhtiön hallitus hakea hänelle soveltuvaa kunniamerkkiä tai arvonimeä. Kunniamerkin tai arvonimen hakemisesta päättää osakeyhtiön hallitus jäsenensä tälle tekemästä esityksestä. Työsuhteen keston perustuvien ansiomerkkien sijasta henkilöä voidaan muistaa myös lahjalla.

Työnantajan ja esimiehen tulee huolehtia työtehtävien turvallisuudesta ja terveellisyydestä sekä edistää henkilöstön kehittymistä ja henkistä hyvinvointia. Ammattitaitoisesti ja pitkäjänteisesti toteutettu työkykytoiminta (Tyky) tukee osaltaan työssä jaksamista ja työkyvyn säilymistä sekä ehkäisee työkyvyttömyyttä. Tykytoiminta on organisaation omaa toimintaa, joka toteutetaan työnantajan ja henkilöstön yhteistyönä. Työhyvinvoinnin perustan luovat yhteishenki, riittävä resursointi, hyvä työympäristö sekä motivoivat tehtävät. Työhyvinvointia edistetään johtamisen kaikilla tasoilla.

[Tasa-arvosuunnitelma](#)

[Merkkipäiväsääntö](#)

**4.4 Työterveys**

Ammattikorkeakoulu on järjestänyt Työterveyshuoltolain mukaiset työterveyspalvelut ammattikorkeakouluosakeyhtiöön työsuhteessa oleville työntekijöilleen. Työterveyshuolto sisältää lakisäteisen ennaltaehkäisevän ja työkykyä ylläpitävän toimin-

nan sekä yleislääkäritasoisien sairaanhoidon. Työterveyshuollon palvelut toteutetaan yksikkökohtaisesti ostopalveluina sijaintipaikkakunnan terveyskeskuksen työterveyshuollosta.

Yhteystiedot:

#### **Kokkola**

Työterveyshuolto Työplus  
Mariankatu 28  
67200 KOKKOLA  
Puh. (06) 828 7360  
Faksi (06) 828 7398

[Työplus](#)

#### **Ylivieska**

Ylivieskan terveyskeskus/työterveyshuolto  
Kirkkotie 4  
84100 Ylivieska  
Puh. (08) 419 5360

[Ylivieskan työterveyshuolto](#)

#### **Pietarsaari**

Pietarsaaren työterveysyhdistys ry.  
Isokatu 14  
68600 Pietarsaari  
Puh. (06) 781 3500  
Faksi (06) 723 7545

[Pietarsaaren työterveysyhdistys ry.](#)

#### **Haapajärvi**

Haapajärven terveyskeskus/Työterveyshuolto  
Männistökatu 6  
85801 Haapajärvi  
Puh. 044-445 6376  
Faksi. (08) 764 014

[Haapajärven terveyskeskus/Työterveyshuolto](#)

#### *Sairastuminen*

Kun työntekijä sairastuu ja ei voi tulla töihin, täytyy siitä ilmoittaa yksikköön. Henkilö voi olla enintään kolme (3) kalenteripäivää sairauslomalla omailmoituksella. Omailmoitus tehdään viipymättä esimiehelle ja vahvistetaan tekemällä keskeytysilmoitus webtallennukseen esimiehen hyväksyttäväksi niin pian kuin se on mahdollista. Mikäli sairaus kestää yli kolme päivää, tarvitaan siihen terveydenhoitajan tai lääkärin todistus. Tilapäistä hoitovapaata voi saada äkillisesti sairastuneen alle 10-vuotiaan lapsen tai vammaisen lapsen hoidon järjestämiseksi enintään kolme (3) työpäivää, jolloin asiasta tulee toimittaa terveydenhoitajan tai lääkärin todistus työnantajalle. Kaikista sairauspoissaoloista tehdään ilmoitus WebTallennukseen esimiehen hyväksyttäväksi.

#### **4.5 Virkistystoiminta**

Ammattikorkeakoulu tukee henkilöstön liikunta- ja kulttuuriharrastuksia tarjoamalla henkilöstön lunastettavaksi liikunta- ja kulttuuriseteleitä (Tyky-kuntoseteli+) max. 160 €/lukuvuosi, josta on 50 % omavastuu. Liikunta- ja kulttuuriseteleiden käyttöönotto alkaa 1.1.2010 kaikissa yksiköissä. Yksiköihin jo hankitut uimaliput tai muut vastaavat liikuntaliput tulee kuitenkin käyttää loppuun joko ennen liikunta- ja kulttuuriseteleiden hankintaa tai seteleiden rinnalla. Vuoden 2010 alusta alkaen ammattikorkeakoulussa siirrytään käyttämään vain edellä mainittuja Tyky-

kuntoseteleitä eikä työnantaja enää sen jälkeen hanki muita uima- tai kuntosalilippuja. Yksiköllä on mahdollisuus tarjota henkilöstölleen myös muita liikuntamuotoja, jotka eivät aiheuta kustannuksia.

## 4.6 Työsuojelu ja turvallisuus

Työsuojelun tehtävänä on vähentää ja poistaa työympäristön vaara- ja haittatekijöitä. Perinteiseen fyysiseen työympäristöön painottuvan tehtävän lisäksi työsuojelun toiseksi painopisteeksi nousee työntekijän fyysisen-, psyykkisen- ja sosiaalisen hyvinvoinnin edistäminen. Työsuojelun päämääränä on saada aikaan sellainen työympäristö, jossa työntekijän terveys ei vaarannu, ja joka lisäksi tukee työntekijän terveyden jatkuvaa ja kaikenpuolista kehittämistä.

### [Työsuojelun toimintaohjelma](#)

#### 4.6.1 Fyysinen turvallisuus

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu on laatinut pelastussuunnitelman ihmisten ja omaisuuden suojaamiseksi, opetus- sekä tutkimustoiminnan jatkuvuuden turvaamiseksi ja turvallisuuskulttuurin kehittämiseksi.

Suunnitelma antaa perusteet nykyajan keskeisimpien vaaratilanteiden ennaltaehkäisyyn, hallintaan sekä jälkihoitoon. Onnistunut lopputulos edellyttää oppilaitoksen johdon ja henkilöstön sitoutumista suunnitelman toteuttamiseen sekä edelleen kehittämiseen. Hallintovirasto organisoii aiheeseen liittyvää käytännön koulutusta, johon oppilaitoksen henkilökunnalla on oikeus ja mahdollisuus osallistua.

Lisää aiheesta näistä linkeistä:

### [Pelastussuunnitelma KLATL](#)

### [Pelastussuunnitelma Ylivieska](#)

Pelastussuunnitelman lisäksi on käytössä kriisintoimintaohje, joka antaa ohjeet miten toimia, kun jotain on tapahtunut.

### [Kriisintoimintaohje KLATL](#)

### [Kriisintoimintaohje Ylivieska](#)

### [Toimintaohje hätätilanteessa](#)

#### 4.6.2 Tietoturva, tietosuoja sekä kulunvalvonta

Ulkopuolisten henkilöiden pääsy ammattikorkeakoulun tietokoneille ja järjestelmiin estetään käyttäjätunnuksilla ja salasanoilla. Tietojärjestelmien osalta ammattikorkeakoululla on käytössä palomuri ja virustorjuntaohjelmisto, jonka toiminnasta vastaa IT-palvelukeskus ja yksiköiden mikrotukihenkilöstö.

Jokaisen tulee osaltaan huolehtia siitä, ettei luottamuksellisia tai salaisia tietoja pääse ulkopuolisten tietoon. Kannettavat tietokoneet ym. tulee säilyttää lukitussa työtilassa. Salaiden ja luottamuksellisten asiakirjojen tuhoamiseen tulee aina käyttää paperisilppuria.

Ammattikorkeakoulun tilat voidaan luokitella julkisiksi, luottamuksellisiksi tai salaisiksi. Julkisiin tiloihin kaikilla on vapaa pääsy, henkilöstön työhuoneet ovat luottamuksellisia tiloja. Henkilöstön tulee huolehtia oman työhuoneensa oven lukitsemisesta ja sen pitää aina olla lukossa työntekijän poissa ollessa.

Asiakirjat:

- KPAMK tietoturvapoliittika
- Käyttäjätunnuksen käyttöönottositoumus
- Tietotekniikan käyttöohjeet

Edellä mainitut asiakirjat ovat päivityksen alaisina, ja toistaiseksi niihin ei ole linkkiä. Vuoden 2010 aikana pystytetään portaaliin henkilöstön IT-palvelusivut, ja nämä tulevat löytymään sieltä.

#### 4.7 Tietojärjestelmät

**Rondo**, laskujen tarkastus- ja hyväksymisohjelma

[Rondo käyttöohje](#)

[Rondo Web ohje hyväksyjille ja asiatarkastajille](#)

**Populus**, matkahakemukset ja matkalaskut

[Populus käyttöohje](#)

**WebTallennus**-ohjelmiston avulla tehdään sähköisesti työsopimukset ja keskeytykset palkkajärjestelmään. Ohjelmalla ilmoitetaan sairaspoissaolot ja vuosilomat.

[WebTallennuksen käyttöohje](#)

**Winha**, oppimisprosessin toiminta- ja työohjeistukset

[Winhan käyttöohje](#)

[Tietojärjestelmien tekniset yhteyshenkilöt](#)

**Muita hyödyllisiä asiakirjoja:**

Henkilöstön käsikirja

Opettajien työaikasuunnitelma ja työajanseuranta ohjeistus

Sopimus yhteistoimintaryhmästä

Tässä oppaassa on esitelty tärkeimmät asiat ammattikorkeakoulun toimintaan ja henkilöstön käytänteisiin liittyen. Lisää tietoa löydät henkilöstöportaalista sekä oppaassa sijaitsevista linkeistä.

Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulun Kokkolan henkilöstölle suunnattu kysely perehdyttämiskäytännöistä ja niiden riittävydestä.

### KYSELYLOMAKE

1. Vastaajan sukupuoli

nainen  mies

2. Ikä

alle 20 vuotta  20-30 vuotta  31-40  
 41-50 vuotta  51-60 vuotta  yli 60 vuotta

3. Kuinka monta palvelusvuotta teillä on K-PAMK:ssa?

0-2 vuotta  3-6 vuotta  7-10  
 11-15

4. Missä yksikössä olette töissä?

Tekniikan ja Liiketalouden yksikkö  Taiteen yksikkö  
 Sosiaali- ja terveystieteiden yksikkö  Keskusyksikkö

5. Oletteko

opetushenkilöstöä  muuta henkilöstöä?

6. Onko teitä perehdytetty tullessanne töihin Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakouluun? Mikäli vastaatte ei siirtykää kysymykseen nro 15

Kyllä  Ei

7. Oliko perehdytys teidän mielestänne laajuudeltaan

erittäin hyvä  melko hyvä  heikko  erittäin heikko

8. Missä asioissa olisitte kaivannut lisää perehdytystä?

---

---

9. Helpottiko perehdyttäminen töiden aloittamista?

Kyllä  Ei



10. Saitteko vaikuttaa perehdyttämisen sisältöön?

Kyllä  Ei

11. Kuka teitä perehdytti? (Voitte valita myös useamman vaihtoehdon)

Esimies  Muu kollega

Nimetty perehdyttämisen vastuhenkilö

12. Minkälaisista asioista jouduitte itse ottamaan selvää?

---

---

13. Minkä yleisarvosanan antaisitte saamallenne perehdytykselle?

erittäin hyvä  melko hyvä  melko heikko  heikko

14. Onko perehdyttämistänne ja sen riittävyttä seurattu töiden aloittamisen jälkeen?

Kyllä  Ei

15. Vapaamuotoisia kommentteja ja kehittämissuosituksia KPAMK:n perehdyttämiskäytäntöihin liittyen.

---

---

---

---

---

Kiitämme vastauksista!