



Perehdytysmallin kehittäminen kuntouttavan työtoiminnan työpajoille

Heidi-Maria Huhtaniemi

Julkaisuvuosi **Laurea**



Laurea-ammattikorkeakoulu

Perehdytysmallin kehittäminen kuntouttavan työtoiminnan työpajoille

Heidi-Maria Huhtaniemi
Sosionomi (AMK)
Opinnäytetyö
04/2023

Heidi-Maria Huhtaniemi

Perehdytysmallin kehittäminen kuntouttavan työtoiminnan työpajoille

vuosi

2023

Sivumäärä 61

Opinnäytetyössä kehitettiin perehdytysmalli yhteistyökumppanin kuntouttavan työtoiminnan työpajoille. Opinnäytetyö toteutettiin toiminnallisena kehittämistyönä ja sen tarkoituksena oli parantaa perehdytyksen laajuutta, lisätä työhyvinvointia, vähentää kuormitusta esimerkiksi sijaisuuksissa, lisätä vetoimatekijä sijaisuuksien tekemiselle, parantaa työnantajakuva, sekä taata laadukas asiakastyö ja toiminta myös sijaisuuksien aikana. Tietoperustassa käsitellään kuntouttavaa työtoimintaa, sen velvollisuuksia ja oikeuksia esimerkiksi hyvään laadukkaaseen tukeen ja ohjaukseen, myös henkilöstövaihdosten aikana. Sijaisuuksia tarkastellaan soveltuen kehittämistyön alueeseen, sijaisuuden prosessiin ennen ja jälkeen kehittämistyön. Näiden lisäksi tietoperustassa syvennytään mm sijaisen riittävään perehdytykseen, sekä perehdytyksen vaikutuksista työhyvinvointiin ja työturvallisuuteen. Tietoperustassa käytetään ajankohtaisia, nykyaikaisia lähteitä ja tutkimuksia ja näillä perustellaan työn merkityksellisyttä ja tarpeellisuutta.

Kehittämistyössä käytettiin laadullisia aineistonhankintamenetelmiä mm havainnointi, sekä päiväkirja havainnoinnin tukena, ryhmäkeskustelut, teemahaastattelut ja sähköiset kyselyt. Näiden menetelmien vaiheet ja tulokset ovat nähtävillä opinnäytetyössä. Kehittämistyönprosessia ja -vaiheita kuvataan opinnäytetyössä aikataulutettuina kattavasti. Opinnäytetyön tuloksena kehitettiin perehdytysmalli kuntouttavan työtoiminnan työpajoille. Perehdytysmallia kokeiltiin käytännössä ja kehittämistyön arviointi osoittaa, että työlle oli tarvetta ja sen toimivuus vastaa sille annettuja tavoitteita.

Heidi-Maria Huhtaniemi

Development of an orientation model for workshops in rehabilitative work activities completed instructions for replacement orientation

year

2023

Pages

61

This thesis developed an orientation model for the workshops of the rehabilitation work of the partner. This thesis was carried out as a functional development work and its purpose was to improve the scope of orientation, increase well-being at work, reduce the burden as an example in replacements, increase the attractiveness factor for the provision of replacements, improve the employer's income, and guarantee quality customer work and operations even during replacements. The information base deals with rehabilitative work activities, its obligations and rights to good quality support and guidance, including during staff exchanges. Locations are examined in the area of suitable development work, in the process of replacement before and after development. In addition to these, the knowledge base focuses on the adequate familiarisation of the substitute, as well as on the impact of the orientation on well-being at work and safety at work. The data base uses current, modern sources and studies to justify the relevance and necessity of the work.

Quality material procurement methods were used in the development work, including observation, as well as a diary to support observation, group discussions, thematic interviews and electronic surveys. The stages and results of these methods can be seen in the thesis. The development process and phases are described in the thesis in a comprehensive manner. The thesis resulted in the development of an orientation model for workshops in rehabilitating work. The study model was tested in practice and the evaluation of the development work shows that there was a need for the work and its effectiveness is in line with its objectives.

Keywords: rehabilitative work activities, orientation, substitute, well-being at work, development

Sisällys

1	Johdanto kehittämistyöhön.....	6
1.1	Kehittämistyön tarkoitus ja tuotos	7
1.2	Silta-Valmennusyhdistys ry.....	8
2	Kuntouttava työtoiminta	9
2.1	Sijaistaminen	12
2.2	Sijaistamisen prosessi kuntouttavassa työtoiminnassa.....	13
2.3	Sisäinen rekrytointi.....	15
2.4	Perehdytyksen vaikutus työhyvinvointiin.....	17
2.5	Työn psykososiaaliset kuormittavuustekijät	19
3	Kehittämistyön suunnittelu	21
3.1	Kehittämistyön tiimi	22
3.2	Täytettävän sijaistamisohjeen suunnittelu	24
4	Kehittämistyön menetelmät ja toteutus	25
4.1	Havainnointi	26
4.2	Päiväkirja havainnoinnin tukena	28
4.3	Osallistava ryhmäkeskustelu	28
4.4	Sähköinen kysely	30
4.5	Kehittämistyön tiimimuistiot	30
4.6	Teemahaastattelut	36
5	Kehittämistyön tulokset	38
5.1	Perehdytysmallin runko	38
5.3	Uusi Intranet	38
6	Arviointi	39
6.1	Sähköisen kyselyn palaute perehdytysmallista	39
6.2	Teemahaastattelun tulokset ”testi sijaistamisesta”	40
6.3	Palautekeskustelu	42
	Lähteet	46
	Kuviot	51
	Liitteet.....	52

1 .Johdanto kehittämistyöhön

Opinnäytetyön idea lähti arkipäiväisestä asiasta, joka on varmasti haastava ilmiö monella työpaikalla. Omiin havaintoihin perustuen, ammattitaitoisen sijaisen löytäminen lyhyellä varoitusajalla voi olla haastavaa. Silta-Valmennusyhdistys ry:ssä kuntouttavan työtoiminnan valmentajan työtä tehdään pitkälti oman persoonan kautta, mutta perustyö on yhdenmukainen, asiakaslähtöinen ja ammattitaitoinen jokaisella työpajalla. Sijaisuuksien tekeminen toimii tällä hetkellä pääsääntöisesti sisäisenä sijaistamisena työpajavalmentajien välillä. On kuitenkin huomattava, että organisaation perehdytysmalli on yleisluontoinen, eikä esimerkiksi työpaja valmentajalle ole omaa perehdyttämismateriaalia. (Silta-Valmennusyhdistys ry, 2023a.)

Kattava perehdytys on olennainen osa työyhteisön työhyvinvointia ja perusta työturvallisuudelle. Monet lait määrittelevät perehdytyksen työnantajan velvollisuudeksi ja toisaalta taas asiakkaan näkökulmasta jotkin lait ovat myös heidän puolellaan määriteltessään ammattitaitoisen sosiaalityön heidän oikeudekseen. (Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu, 2023a.)

Toiminnallisen opinnäytetyön ideana on kehittää organisaation työpajoille toimiva ja yhdenmukainen perehdytysmalli, jolloin kuka tahansa alan ammattilainen voisi toimia sijaisena. Kehittämistyön tuloksena tulee olemaan yhtenäiset tavat kirjata, selkeät ohjeet työpajojen päiväkenteeseen, selkeä kuvaus mistä löytyy tarvittavat materiaalit, dokumentit ja välineet laadukkaan ja ammattimaisen työn tuottamiseen. Perehdytysmalli tulee toimimaan työpaja-toiminnoissa valmentajan, sekä sijaisen perehdytysmateriaalina. Kuitenkin pääpaino on sijaisuuksien kattavassa perehdytyksessä. Valmentajien perehdytys on esihenkilön toimesta kattavaa ja sitä arvioidaan säännöllisin väliajoin.

Tavoitteena on kehittämisen tuloksena madaltaa kynnystä ja kannustaa sijaisuuksien tekemiseen, jonka myötä omakin työ kehittyy. Toimiva ja laadukas perehdytys sijaisille vaikuttaa suoranaisesti työhyvinvointiin (Piili 2006).

Kehittämistyö osallistaa kuntouttavan työtoiminnan valmentajia ja työssä kontaktoidaan vastaavia valmentajia ja muita organisaation ammattilaisia. Yhdessä syvennytään valmentajan työnkuvaan, sekä asiakkaalle luvattuun palveluun, jotka selkeyttävät sijaistamisohjeen yksityiskohtia.

Sote-ala on ollut pitkään otsikoissa pahenevan henkilöstöpulan vuoksi. Alasta ei saa medianäkyvyydessä kovinkaan positiivista kuvaa. Työntekijän on kehityttävä koko ajan alati muuttuvassa yhteiskunnassa ja kehitettävä myös omaa työtään, asennettaan ja näkökulmaansa. (Terveyden ja hyvinvoinninlaitos, 2022.)

Kehittämistyössä arvioidaan perehdytysmallin toimivuutta ja käyttämisen helppoutta. Mallin onnistumiseen vaikuttaa kuinka kattava siitä saadaan ja miten hyvin sillä voi perehdyttää sijaisuuden tekemiseen asiakaslähtöisesti ja miten sijainen pystyy tuottamaan laadukasta ammattiosaamista perustyön osalta.

1.1 Kehittämistyön tarkoitus ja tuotos

Kehittämistyön tarkoituksen on laajentaa perehdytystä työpajoilla, sekä mahdollistaa sijaisen helpompi perehtyminen kuntouttavan työtoiminnan työpajojen arkeen. Hyvän perehdytyksen avulla voidaan lisätä sijaisuuksien vetovoimaa organisaatiossa. Laadukkaan ja kattavan perehdytyksen avulla voidaan laskea stressiä, jonka uusi työtehtävä mahdollisesti tuo mukanaan ja vaikuttaa olennaisesti positiivisella tavalla työntekijän työhyvinvointiin. Työntekijän onnistuminen omassa työssään helpottuu ja työntekijä välittää ympärilleen positiivista, iloista ilma-
piiriä, joka näkyy asiakastyössä onnistumisen lisäksi tuottavana laadukkaana työnä. Ammatti-
mainen, laadukas asiakastyö vaikuttaa olennaisesti myös työnantajakuvaan, johon työntekijä
miehellään sitoutuu, mielekkään työn seurauksena. Vahvat positiiviset tunnetilat vaikuttavat
sitoutumiseen hyvin tehokkaasti. (Michelsson, Kinnunen & Laaksonen, 2017.)

Kehittämistyö ei jokaisessa yrityksessä toimi samalla tavalla. Työyhteisö, työnkuvat ja organi-
saation strategia vaikuttavat jo itsessään miten omaa työtä tai työyhteisöä voisi lähteä kehit-
tämään. Kehittämällä pyritään vaikuttamaan oman työtehtävien laatuun ja parantamaan
asiakkaan asemaa myös työntekijän väliaikaisen poissaolon sattuessa. Kehittämistyöllä pyri-
tään myös pienentämään työntekijän kuormitusta, kun palaa poissaolon jälkeen takaisin
omaan työtehtäväänsä. Mikäli työt on poissaolon aikana saatu hyvin hoidettua, ei työkuorma
automaattisesti ole monin kertainen. Valitettavan usein poissaolojen ajalta työt kertyvät, kun
sijaisuutta tekevä henkilö ei täysin tiedä miten asiat tulisi hoitaa ajallaan. Kuormituksen vä-
heneminen vaikuttaa olennaisesti työntekijän työhyvinvointiin, jota käsitellään enemmän
myöhemmissä luvuissa. (Michelsson ym. 2017.)

Tuotoksena on perehdytysmallin kehittäminen työpajoille. Perehdytysmallin tuotos pitää si-
sällään kaikki päivittäisissä toiminnoissa tarvittavat tiedot, tarvittaessa aikataulutettuina.
Ajatuksena on, että perehdytysmalli on yhtenäinen pohja, johon työpajojen valmentajat voi-
vat itse täydentää omaa pajaansa koskevat rutiinit, samat toiminnot on pohjaan kirjattu val-
miiksi. Mallin runko tulee olemaan yhtenäinen, jotta sitä voisi käyttää kaikilla työpajoilla. Pe-
rehdytysmalli pitää sisällään joitain valmiiksi täytettyjä kohtia, jotka ovat samat käytännöil-
tään jokaisella työpajalla. Valmentajat voivat itse täyttää ohjeen oman työpajansa päiviä vas-
taavaksi kokonaisuudeksi. Perehdytysmalli tulee olemaan kattava, jotta se mahdollistaa myös
pidempiaikaisien sijaisuuksien tekijöitä. Mikäli sijaisuudet ovat kestoltaan vain päivän tai päi-
viä, voi sijainen poimia materiaalista omaan käyttöönsä tarpeelliset asiat.

1.2 Silta-Valmennusyhdistys ry

Silta-Valmennusyhdistys ry on uskonnollisesti ja poliittisesti sitoutumaton, voittoa tavoittelematon yhdistys. Toiminta-ajatus on parantaa asumis-, oppimis-, työllistymis- ja kuntoutumismahdollisuuksia haavoittuvassa asemassa olevien nuorten, aikuisten ja rikostaustaisten kiinnittymiseksi yhteiskuntaan. Yhdistyksen kotipaikka on Tampere, mutta tällä hetkellä jo valtakunnallisesti vaikuttava toimija. Silta-Valmennusyhdistys on vahvasti arvopohjainen, jossa tuetaan osallistujan osallisuutta ja toimijuutta. Asiakkaita yhdistyksellä on vuositasolla tuhansia ja aktiivisia hankkeita useita kymmeniä. Työntekijöitä yhdistyksessä on lähemmäs sata henkilöä. Toimipaikkoja on 9, joissa 18 erilaista työtoiminnan pajaa. (Silta-Valmennusyhdistys ry, 2023b.)

Työpajoille tullaan vahvistamaan omaa jaksamista ja valmentaudutaan kohti työelämää tai koulutusta. Työpajat ovat työyhteisöjä, joissa on mahdollisuus oppia mukavan tekemisen kautta. Jokaisella pajalla on samanlainen runko, jolla toimintoa tuotetaan, mutta valmentajilla on mahdollisuus myös kehittää pajaa vastaamaan asiakaskunnan tarpeisiin ja tehdä siitä ns. ”oman näköinen”. Tämä asettaa haasteen sijaiselle, joka tulee ulkopuolisena tuuraamaan. Kaikki käytännöt eivät ole tuttuja, alkaen päivittäisen toiminnan rakenteesta. Tarvittavat asiakastiedot, laitteet ja välineet, sekä ohjeistus niiden käyttöön ei ole välttämättä tiedossa. Mikäli työntekijä on toiminut jollain toisella organisaation työpajalla, voi käytänteet olla kuitenkin erilaiset. Jokaiselle työpajalla on painopiste hieman erilainen. Toinen työpaja tarjoaa kuntouttavaa työtoimintaa kädentaitojen avulla, joku toinen liikunnan tai viestinnän parissa. Työpajan valmentajalta edellytetään vahvaa ammattiosaamista oman pajan hoitamiseen, mutta selkeiden ohjeiden avulla, lyhyissä sijaisuuksissa, pystyy toimimaan myös toisen ammattialan tekijä. (Silta-Valmennusyhdistys ry, 2023b.)

Silta-Valmennusyhdistyksen arvot ovat:

- Yhdessä onnistuminen
- Vaikuttavuus
- Sisu
- Ihmisen kunnioittaminen

Nämä arvot näyttäytyvät jokapäiväisessä työssä, kuten myös organisaation strategiassa, jota jokaisen työntekijän tulisi omassa työssään sanoittaa. Laadukkaan toiminnan tarjoaminen arvopohjaisesti on työn jatkuvaa kehittämistä, jota Silta-Valmennusyhdistys tekee varmistaakseen entistä paremman palvelun tuottamisen. (Silta-Valmennusyhdistys ry, 2023c.)

2 Kuntouttava työtoiminta

Laki kuntouttavasta työtoiminnasta (189/2001) valvoo asiakkaan etuja ja oikeuksia, mutta asettaa myös hyvinvointialueille ja palveluntuottajille ehtoja. Kuntouttavan työtoiminnan tarkoituksena on edistää työttömän, työkäisen työllistymistä tai koulutukseen hakeutumista, sekä arjenhallintaa. Kuntouttava työtoiminta on matalan kynnyksen palvelua, jossa asiakkaan on mahdollista kokeilla omia voimavarojaan erilaisten työpajatoimintojen avulla. Asiakas on oikeutettu työttömyysetuuteen ja tämän lisäksi 9€ kulukorvaukseen jokaiselta työtoiminta päivältä. Hyvinvointialueet ovat vastuussa, että kuntouttavaa työtoimintaa järjestetään annettujen ehtojen mukaisesti. Työ- ja elinkeinotoimistolla on velvollisuus tehdä työllistymissuunnitelma ja aktivointisuunnitelma asiakkaan kanssa ja tuomaan nämä viipymättä tiedoksi Kansaneläkelaitokselle. (1-6§.)

Kuntouttavan työtoiminnan sisällön tulee tarjota henkilön tarvitsemaa tukea ja ohjausta, niin yksilö-, kuin ryhmämuotoisessa valmennuksessa. Kuntouttavan toiminnan tulee myös tukea henkilön muita tarvitsemia sosiaali- ja terveydenhuollon palveluita, julkisia työvoimapalveluita, kuntoutuspalveluita, sekä muita tarvittavia palveluita, sekä tukitoimia. (13§.)

Kuntouttava työtoimintaa voidaan järjestää myös osallisuutta vahvistavana kuntoutuksena tai sosiaalisena kuntoutuksena, jolloin etuudet menevät palvelukohtaisesti. Työtoimintaan voi osallistua 1-4 arkipäivänä viikossa ja vähintään 4 päivässä. Tavoitteet, toiminnan yksilöllinen, sekä ryhmämuotoinen sisältö ja toteutustavat sovitaan asiakkaan kanssa yksilöllisesti. (Pirkanmaan hyvinvointialue, 2023.)

Terveyden- ja hyvinvointilaitoksen (2011) tekemässä raportissa tarkasteltiin mm kuntien henkilöstöresursseja kuntouttavassa työtoiminnassa ja tuloksista kävi ilmi, että kunnilla itsellään ei ole varsinaisesti ohjaajia kuntouttavaan työtoimintaan. Usein sosiaalityöntekijät hoitivat useampia sosiaalitoimen tehtäviä samaan aikaan ja kuntouttavan työtoiminnan ohjaaminen ei saanut enää kovin suurta työpanosta. Raportissa pohdittiin miten hyvin tällaisilla henkilöstöresursseilla voidaan tuottaa tarpeeksi laadukasta palvelua työtoimintaan osallistuvalla henkilölle. Jotkin isoimmat kunnat saattoivat työllistää ohjaajan tekemään vain kuntouttavan työtoiminnan tehtävää. Raportin tulokset (kuviot 1) osoittivat, että aktivointisuunnitelman teko oli käytössä enemmän henkilöstöä, kuin kuntouttavan työtoiminnan paikkojen järjestämiseen ja kuntouttavan työtoiminnan ohjaukseen yhteensä. Kunnilla ei ollut ajatuksissa tulevaisuudessa lisätä henkilöstön määrää kuntouttavan työtoiminnan saralla, vaan ajatus on jatkaa samalla henkilöstö mitoituksella. (THL 2011, 23-25.)

Sosiaalihuoltolaki (1301/2014) turvaa asiakkaan oikeuden saada yksilöllistä ja tarvitsemaansa tukea sosiaalipalvelussa.

Käytettävissä oleva henkilöstöresurssi	Vaihteluväli
Aktivointisuunnitelmien teko	0.2 – 30 henkilöä
Kuntouttavan työtoiminnan paikkojen järjestäminen	0.1 - 13 henkilöä
Kuntouttavan työtoiminnan ohjaus	0.1 – 13 henkilöä

Kuvio 1: Kuntien henkilöstöresurssit (THL 2011, 24).

Passila Katri (2017) toimi Etelä-Pirkanmaan työ- ja palveluohjaajana, jolloin teki havaintoja kuntouttavan työtoiminnan henkilöstöresurssien haasteista. Näitä hän kuvaa tekemässään opinnäytetyössä: Otetta ohjaukseen. Kuntouttavan työtoiminnan asiakasmäärät olivat jatkuvassa nousu suunnassa, mutta vastaavasti työntekijöitä ei saatu lisää. Voimme siis todeta, että kuntouttavaan työtoimintaan asetetut henkilöstöresurssit ovat oikeasti vaillinaiset useissa kunnissa.

Hallituksen esitys (241/2020) sote-alan uudistuksista osoitti, että henkilöstöresurssit alalla olivat hyvin vaillinaiset. Pohdittiin, että sosiaalipalveluiden digitalisointi omalta osaltaan voisi helpottaa henkilöstövajausta ja näin ollen henkilöstöresurssit voitaisiin suunnata paljon apua ja tukea tarvitseville henkilöille. Henkilöstöresurssien puute näkyy peruspalveluiden saatavuuden puutteena. Valtiovarainministeriön mukaan vuoden 2030 puoliväliin mennessä sosiaali- ja terveysalalle tarvittaisiin 200 000 uutta työntekijää. Varsinkin sosiaalihuollon erityisosajista on valtava pula.

Työttömyysturvan saajia Suomessa (kuvio 2) oli helmikuussa 2023 lähes 300 000, joista noin 60 000 olivat työllistymistä edistävässä palvelussa. Määrät olivat huomattavassa laskussa verrattuna vuoden takaiseen. On kuitenkin huomattava, että määrät ovat suuria, joten työllisyyspalveluiden henkilöstöresurssien lisääminen on täysin perusteltua. (Kela tietotarjotin, 2023.)

Saajien määrä etuuskittain kuukauden ja vuoden aikana

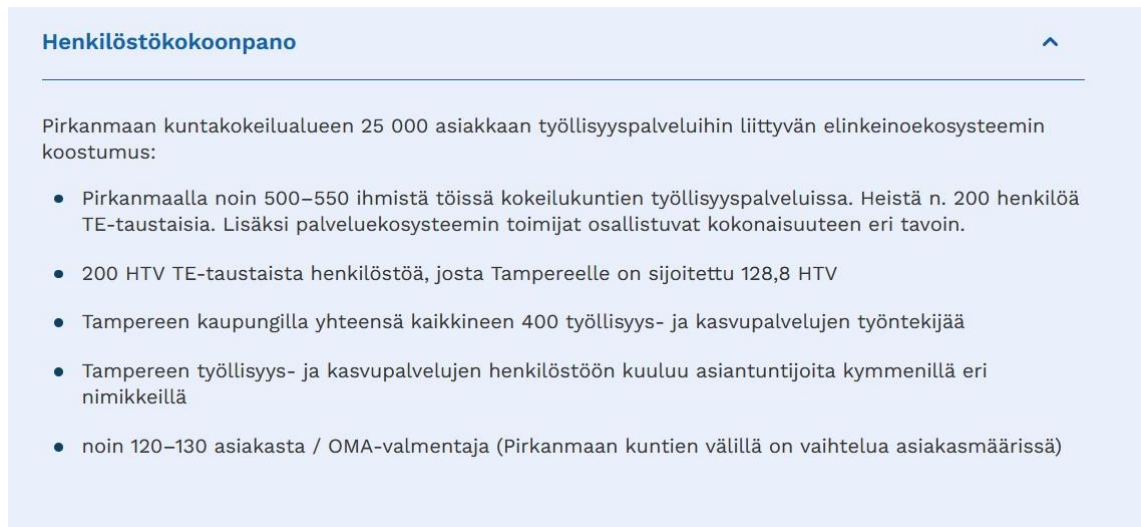
Etuus	Helmikuussa 2023	Muutos helmikuusta 2022, %	Tammi- helmi- kuussa 2023	Muutos tammi- helmi- kuusta 2022, %	Vuonna 2022
Ansioturva					
Ansiopäiväraha	109 830	-15,6			257 507
Työttömyysajalta	103 402	-14,4			249 191
Työllistymistä edistävien palvelujen ajalta	8 817	-25,3			31 907
Soviteltu päiväraha ¹	29 425	-14,3			100 749
Alennettu ansiopäiväraha	2	-83,3			137
Vuorottelukorvaus	1 434	-4,5			5 330
Liikkuvuusavustus	246	7,9			1 932
Muutosturvaraha	16	-1,0			-1
Perusturva yhteensä	184 926	-9,5			315 181
Peruspäiväraha	29 175	-18,8			75 542
Työttömyysajalta	26 467	-17,4			71 443
Työllistymistä edistävien palvelujen ajalta	3 593	-24,0			12 251
Soviteltu päiväraha ¹	8 806	-16,4			31 649
Alennettu päiväraha	0	-			22
Työmarkkinatuki	156 407	-7,7			259 012
Työttömyysajalta	115 538	-9,1			225 586
Työllistymistä edistävien palvelujen ajalta	47 999	-2,5			100 297
Sovitelu tuki ¹	13 508	-17,8			55 480
Alennettu tuki	2	0,0			19
Vuorottelukorvaus	8	-27,3			32
Liikkuvuusavustus	99	13,8			735
Muutosturvaraha	1	-			-

¹ Etuutta voidaan maksaa sekä työttömyysajalta että työllistymistä edistävien palvelujen ajalta.

Kuvio 2: Suomen työttömyysturvan kuukausitilasto 2023 (Kela tietotarjotin, 2023).

Pirkanmaalla luodaan jo uutta kovaa vauhtia, kun hyvinvointialueisiin siirtyminen on otettu käyttöön. TE-palveluiden on tarkoitus uudistua vuonna 2024, kun kuntapalvelut yhdistetään TE-palveluiden kanssa ja pyritään luomaan OMA-valmentaja ja lähipalvelumalli, jotka suunnitellaan kytkettäväksi ainakin osittain mukaan sosiaali- ja terveyspalveluihin. Muutoksissa painotetaan riittäviä resursseja. Nykyisillään Pirkanmaan alueella on noin 25 000 kuntakokeiluun osallistunutta asiakasta, joista ainakin 15 000 tulee tarvitsemaan tulevaisuudessaakin TE-palvelut 2024- uudistuksessa lakisääteisiä yhteispalveluja. Yhteispalveluja voivat olla mm työllistymistä edistävät palvelut, sosiaali- ja terveyspalvelut, asiakassuunnitelman laatiminen, sekä kotoutuminen. (Kuntaliitto, 2022.)

Pirkanmaan henkilöstöressurit (kuvio 3) osoittavat millainen henkilöstö mitoitus on varattu työllisyyspalveluihin. HTV kuvaa henkilöstötyövuosia ja sitä käytetään työmäärän mittayksikönä (Tilastokeskus, 2023a).



Kuvio 3: Henkilöstökoonpano Pirkanmaan kuntakokeilun työllisyyspalveluissa (Kuntaliitto, 2022).

Kuntakokeilun henkilöstömitoituksen lisäksi on otettava huomioon yksityisen sektorin ja kolmannen sektorin toimijat, jotka osaltaan tuottavat kuntouttavan työtoiminta palveluita ja omalta osaltaan lisäävät asiakkaiden tarvittavan henkilöstötuen määrää.

2.1 Sijaistaminen

Kun työntekijä sairastuu, osallistuu koulutukseen tai muutoin on poissa omalta työkentältään, tarvitaan joku tekemään sijaisuus hänen tehtävässään. Työnantaja on velvollinen järjestämään toisen työntekijän poissaolevan tilalle. Sijaisella on yleensä määräaikainen työsopimus, jossa noudatetaan tarvittaessa myös koeaikaa. Sijaisuuden määräaikaisuuden peruste on selitettävissä työn luonteella. Tehtävässä on jo vakituinen henkilö, joka on nyt syystä tai toisesta estynyt tekemään työtänsä. Joskus voi olla hankala arvioida työn kesto kokonaisuudessaan, jos esimerkiksi vakituinen työntekijä tarvitsee sairauslomalleen jatkoa. Määräaikaisten työsopimusten ns. ketjuttaminen on ilman pätevää syytä kielletty. (Työsopimus.fi 2018.)

Sijaistamisen voi nähdä myös itsensä kehittämisenä. Seppänen (2018:13) tutki pro gradussaan sijaistamisen syitä ja ansaitsemisen lisäksi koettiin työllistymismahdollisuuksien parantuvan, sekä oman osaamisen kehittyvät kokemuksen muodossa. Negatiivisena sijaistamisessa nähtiin tutkimuksen mukaan mm puutteellinen ohjeistus työhön ja tämän myötä kokemus tilanteesta, jossa ei osaa toimia.

Pietilän (2013) tutkimuksessa sijaisuuden tekemisen syyt näyttäytyivät hyvin samankaltaisina. Ansaitsemisen lisäksi, kokemuksen karttuminen oli vahvoilla. Kokemusta pidetään hyvin tärkeänä, koska monesti työllistyminen, varsinkin korkeakouluopintojen jälkeen koettiin haastavana ilman työkokemusta (Romppanen, 2022).

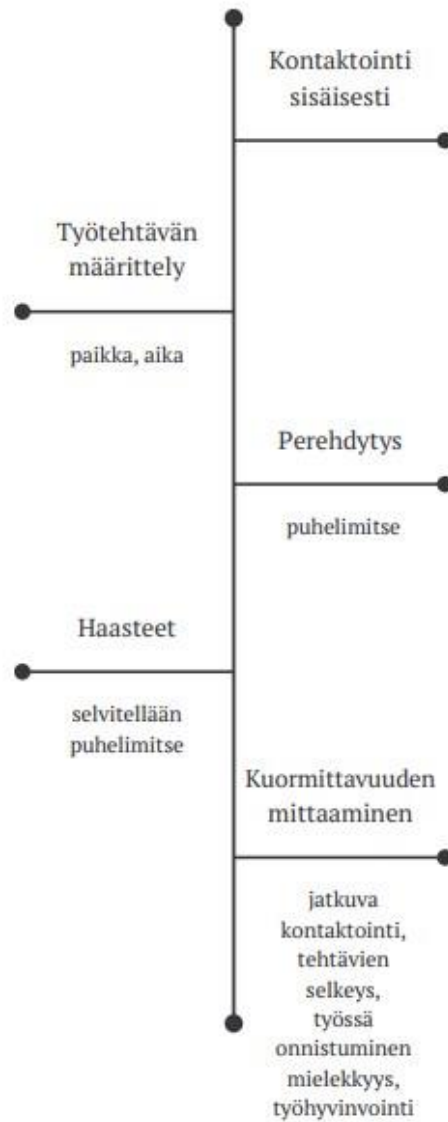
Kouluympäristössä tehdyistä sijaisuuksista kävi ilmi Malmin (2020) tutkielmassa ei päästy yhtenevään mielipiteeseen siitä, opettaako sijaistaminen palkkatyönä enemmän, kuin sijaistaminen työharjoittelun aikana. Vastaajista useimmin he, joilla ei ollut sijaistamisesta vielä kokemusta, kokivat kehittymisen olevan parempaan työharjoittelun aikana, kuin palkkatyössä. Vastaavasti taas jo sijaisuuksista kokemusta omaavat pitivät palkkatyönä tehtyä sijaistamista kehittävämpänä. Kuitenkin negatiivisia kokemuksista sijaistamisesta oltiin yksimielisiä. Puutteellinen ohjeistus vaikutti sijaistamiskokemukseen kielteisellä tavalla (Malmi 2020, Pietilä 2013, Seppänen 2018).

2.2 Sijaistamisen prosessi kuntouttavassa työtoiminnassa

Onnistuneet rekrytoinnit ovat organisaation menestyksen kannalta merkittäviä. Nopealla aikataululla sisäisesti siirtyvä työntekijä, mahdollistaa toimintojen pyörimisen keskeytyksittä. Tämä mahdollistaa laadukkaan toiminnan tuottamisen ja matalat kulut, tilapäisissä sijaisuuksissa. Sijaistaminen prosessina vaatii huolellisen ja laadullisesti hyvän suunnittelun. Sisäisessä rekrytoinnissa on oltava yhtä kriittinen, kuin ulkopuolista rekrytointiprosessia tehdessä. Toimenpide on kuitenkin aina yrityksen toimintaan merkittävästi vaikuttava tekijä. Erityistä huomiota siirto vaatii, mikäli työntekijän nykyiseen tehtävään tulee pohtia myös toinen työntekijä. (Österberg, 2015: 91-92.)

Sijaisuuksien prosessi yhteistyö organisaation työpajakentällä toimii tällä hetkellä sisäisen sijaisuuden avulla (kuvio 4).

SIJAISTAMISEN PROSESSI



Kuvio 4: Sijaistamisen prosessi ennen kehittämistyötä (Silta-Valmennusyhdistys ry, 2023d).

Esihenkilöt siirtävät pääosin vapaaehtoisen tekemään sijaisuutta toiseen työpisteeseen. Työnkuva pysyy samankaltaisena. Mahdollisesti nopealla aikataululla tuleva työpäivän muutos, vaikuttaa suoranaisesti siihen, että esihenkilöllä ei ole välttämättä tiedottaa työpäivän kulusta suurempaa. Tällöin sijaisuutta tekevällä työntekijällä saattaa tulla useita yhteydenottoja päi-

vän aikana esihenkilölle. Tämä kuormittaa puolestaan molempien työtä. Haasteita selvitel-
lään usein puhelimen välityksellä ja tämä on suoraan pois asiakastyöstä. Työntekijä saattaa
kokea oman työssään onnistumisen hieman haastavana tai jopa epämiellyttävänä, jolloin
huono kokemus sijaisuuksista, ei rohkaise olemaan seuraavalla kerralla vapaaehtoinen. (Silta-
Valmennusyhdistys ry, 2023a.)

Kastinen (2022) selvitti tekemässään tutkimustyössä miten sijaistaminen koettiin ensimmäis-
ten päivien aikana ja mitkä asiat vaikuttivat heidän kokemukseensa. Suurimpana vaikuttajana
kokemukseen nähtiin työilmapiiri ja työhyvinvointi, sekä perehdytys. Kattavan perehdytyksen
tärkeys uudelle sijaiselle on tutkitusti merkittävä (Erkkilä, 2018: 68 & Kastinen, 2022: 7.) Tä-
hän asiaan haetaan kehittämistyöllä helpotusta. Sijaistamisohjeesta tulisi ilmetä työpajojen
päivittäiset tehtävät, sekä sijaisen perehdytys.

2.3 Sisäinen rekrytointi

Työnantaja voi käyttää sijaisuuksissa ulkopuolista työvoimaa tai sisäisesti ohjata jonkun työn-
tekijänsä tekemään väliaikaisesti muuta, kuin omaa tehtäväänsä. Työnantaja voi työnjohto
oikeuden perusteella siirtää työntekijän toisiin tehtäviin, mikäli työsopimuksessa on määri-
telty, että työntekijä voidaan väliaikaisesti siirtää myös muihin tehtäviin tai että työntekijälle
kuuluu kaikki työnantajan määräämät tehtävät. Mikäli kuitenkin tehtävät on ennalta määri-
telty tarkasti, voi työnantajalla olla oikeus siirtää toiseen toimipisteeseen, mutta ei muuttaa
työnkuvaa ilman työntekijän suostumusta. Tässä on hyvä muistaa, että työnantajalla ei ole
oikeutta laskea työntekijän palkkaa, vaikka tehtävän kuvaus muuttuisikin vähemmän vaati-
vaksi. (YTK 2023.)

Jos nyt lähdemme tarkastelemaan sisäisen rekrytoinnin kautta sijaisuuden tekemistä, joka
tarkoittaa jo työsuhteessa olevaa työntekijää, huomaamme jo tietävämme työntekijästä joi-
tain oleellisia asioita, joita ei ulkopuolisessa rekrytoinnissa voi vielä tietää. Työntekijällä on
jo tietämystä organisaatiosta, sen arvoista ja tavoitteista. Työnkuvakin voi olla jo ainakin
osittain tiedossa. Esihenkilöillä voi olla kehityskeskustelujen myötä tietämystä työntekijöiden
toiveista edetä uralla, vaihtaa työpistettä tai ylipäätään millaisia vahvuuksia tai haasteita
työntekijällä voi olla. Sisäinen rekrytointi on keskiuurissa ja suurissa organisaatioissa hyvin
yleistä. Kauhanen (2012,72) kuvaa sisäisen ja ulkoisen rekrytoinnin eduista ja haitoista (kuvio
5) osoitetulla tavalla, kuinka sisäinen rekrytointi luo toiveikkuutta muillekin työntekijöille
etenemismahdollisuuksista.

Sisäinen lähde	
EDUT <ul style="list-style-type: none"> • valitun mieliala • parempi kykyjen arviointi • hyvä suoriutumismotivaatio • valitaan vain sisääntulotasolle • valintaprosessin nopeus • lisää sisäisiä valintoja • valittu tuntee jo organisaation 	HAITAT <ul style="list-style-type: none"> • valitsematta jääneiden mieliala • taistelu uramahdollisuuksista, sisäiset kuppikunnat • vaatii vahvaa johdon keskittämishjelmaa • ei tule uusia ideoita • järjestelmästä voi tulla jäykkä
Ulkoinen lähde	
EDUT <ul style="list-style-type: none"> • ”uutta verta”, uusia näkemyksiä • halvempaa kuin ammattiin kouluttaminen • ei sisäisiä kuppikuntia tukemassa • saattaa tuoda kilpailijan salaisuuksia 	HAITAT <ul style="list-style-type: none"> • ei ehkä valita henkilöä, joka ”sopisi” • voi aiheuttaa motivaation laskua ehdokkaille • pidempi perehdyttämisjakso • saattaa tuoda asenteen: näin minä entisessäkin työpaikassa tein

Kuvio 5: Sisäisen- ja ulkoisen henkilöstöhankinnan edut ja haitat (Kauhanen 2012, 72).

Sisäisen sijaistamisen vaikutukset mielialaan ja motivaation on niin ikään osoitettu (kuvio 5). Haitoista on mainittuna mm pidempi perehdytysjakso, mutta kehittämistyö pyrkii myös vastaamaan tähän tarpeeseen pienentämällä perehdytysaikaa ja kuormitusta (Kauhanen, 2012.)

Soinin (2017) tekemässä tutkielmassa, työnhakijoiden kokemuksista sisäisestä rekrytoinnista, hän tuli päätökseen, että työnhakijat kokivat tämän menetelmän oikeudenmukaisena ja tapana osoittaa kiitosta omasta hyvin tehdystä työstä. Soinin (2017) tutkielma peilasi hyvin Bradley'n (2006) tutkimustietoa ja vahvisti tuloksia prosessin mahdollisuuksista nopeaan rekrytointiin ja parhaan henkilön valintaan, sekä siihen että hakijat, jotka eivät tulleet valituiksi, olivat asiasta yksimielisiä. Rekrytointiprosessit koettiin mukavina ja haastattelukysymykset liittyivät vahvasti haettavaan paikkaan. (Soini 2017, 82-83.)

Sisäinen rekrytointi on myös työntekijän kohdalla mielekästä, koska työntekijä tietää jo millaiseen organisaatioon on menossa, tilat ja toimipisteet, sekä monet työntekijät voivat olla tuttuja. Heinänen (2021) havainnoi näitä asioita tehdessään tutkimusta sisäisestä rekrytoinnista. Työntekijät, jotka osallistuivat haastatteluun, kokivat että ”ruoho tuskin on vihreämpää aidan toisella puolella”. Työnantaja koettiin turvalliseksi ja henkilöstöedut olivat hyviä, tuttua ja hyvää ei ole helppo lähteä vaihtamaan. Sisäisen rekrytoinnin mukanaan tuomat etenemismahdollisuudet uralla, niin ikään saivat hakijat kokemaan arvostusta työtään ja osaaamistaan kohtaan. (Heinänen 2021, 31-35.)

2.4 Perehdytyksen vaikutus työhyvinvointiin

Työhyvinvointiin vaikuttaa moni tekijä, kuten organisaation rakenne, arvot ja tapa johtaa ja toimia. Työhyvinvointiin vaikuttaa myös yksilö ja millaisena hän tuntee ja kokee erilaiset asiat, miten kokee oman hyvinvointinsa. Yhteisö, sekä tottakai, itse työ. Työhyvinvointi ilmenee useasti tehokkaampana työntekona, positiivisena ajatuksena omasta työstään, myönteisiä tunnetiloja, energisyytenä ja tarmokkuutena. Työn negatiiviset kokemukset ilmentyvät usein stressinä, työ-uupumuksena, pahoinvointina työssä ja tylsistymisenä. Työyhteisön antama tuki, vahvistaa työhyvinvointia. (TUNI 2023.)

Stressinhallinnan ja tehokkaiden selviytymisenkeinojen löytyminen vahvistaa henkistä hyvinvointia, joka ilmenee psyykkisenä jaksamisena. Omien voimavarojen tarve riippuu työn fyysisistä ja henkisestä kuormittavuudesta, työympäristöstä ja työyhteisöstä. Voimavarat käsittävät usein oman osaamisen, koulutuksen, terveyden ja toimintakyvyn, motivaation ja tyytyväisyyden. (Piili 2006, 159.)

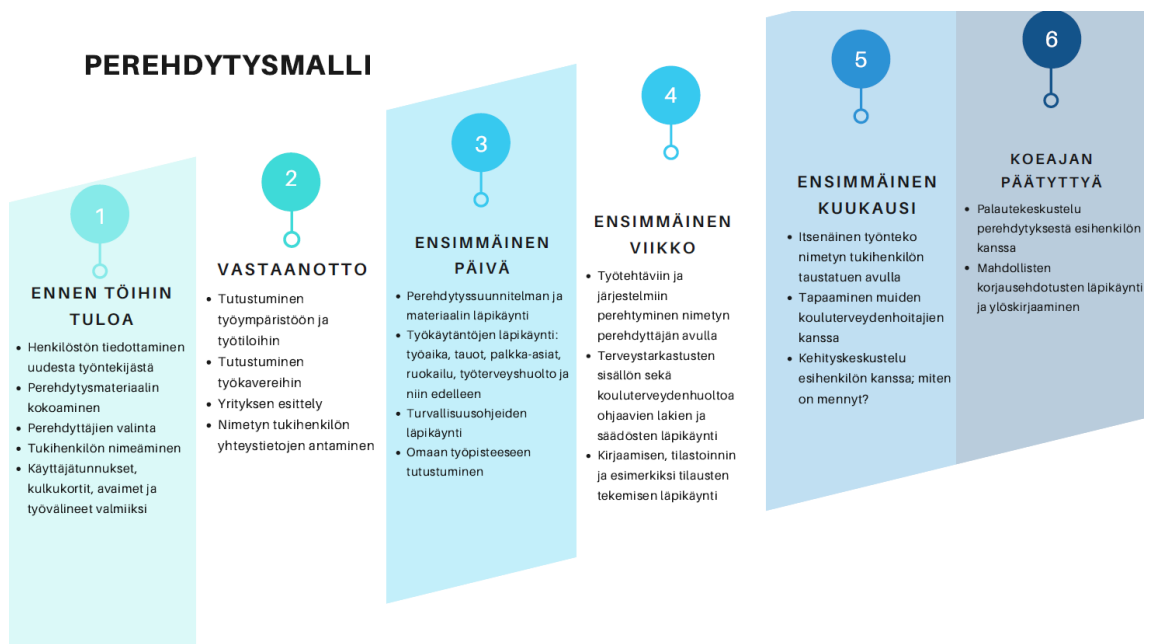
Perehdyttäminen tarkoittaa kaiken, mikä kuuluu työntekijän tehtävän kuvaan. Organisaation toimintatavat ja arvot heijastuvat usein työyhteisöstä ja sen työntekijöistä. Rakenteet tullaan oppimaan ajan kanssa, kuten myös työyhteisön jäsenet ja heidän toimenkuvansa. Yksityiskohdainen työhönopastus tulee antaa esihenkilön toimesta heti alkuun, jotta uudella työntekijällä on varmasti kaikki tarvittavat oman työnsä hoitamiseen. Usein työpaikoilla on myös perehdytykseen opas, jota voi tutkia rauhassa ensimmäisten päivien ja viikkojen aikana. Kaikki uusi ei millään voi jäädä mieleen ensimmäisenä päivänä. Hyvä perehdytys mahdollistaa hyvän työskentelyvalmiuden ja tätä myötä sitoutumisen työpaikkaan, tehokkuus, turvallisuus ja laatu seuraavat. Tätä myötä myös työntekijän oma työhyvinvointi lisääntyy. (Piili 2006, 124-125.)

Esihenkilön on hyvä seurata uuden työntekijän perehtymistä uuteen paikkaan, havaita miten organisaation toiminta-ajatus on auennut ja tehtävät käynnistyneet ja tarpeen mukaan antaa tukea tarvitsemiin tehtäviin (Piili 2006, 126).

Työturvallisuuslaki (738/2002) velvoittaa työn vastaanottajaa huolehtimaan työntekijän perehdyttämisestä (3§). Lain tarkoituksen on myös parantaa työympäristöä ja työolosuhteita, sekä ehkäistä niin fyysisiä haittoja, kuin henkisiäkin mm työhyvinvointi (1§).

Komonen & Vepsäläinen (2021) suunnittelivat perehdytysmallin Eksoten kouluterveydenhuollon yksiköihin. Perehdytysmallissa he kuvaavat, kuinka kattavasti ensimmäisen kuukauden aikana työntekijä on saanut perehdytystä, jota arvioidaan koeajan jälkeen yhdessä työntekijän kanssa. Perehdytys lähtee jo ennen varsinaista työn alkua, kuvaamalla selkeästi työtehtäviä ja tiedottamalla uudesta työntekijästä myös työyhteisössä. Uuden työntekijän vastaanottaminen määrittelee hänen mielikuviaan työyhteisöstä ja organisaatiosta. Hyvä vastaanotto ja tutus-

tuttaminen toimintaympäristöön luovat organisaatiosta positiivisen ja turvallisen kuvan, jolloin työntekijä sitoutuu paremmin yhdistykseen (Piili, 2006: 124-125). Perehdytykseen olisi hyvä olla lista, jolloin tulisi käytyä kaikki oleellinen jo ensimmäisen päivän aikana läpi. Mm työkäytänteet ja oma työpiste on tärkeä käydä alkuun läpi. Perehdytykseen käytettävä materiaali on hyvä olla työntekijän saatavilla koko ajan, jolloin hän voi itsenäisesti käydä ensimmäisen viikon aikana läpi tärkeitä asioita. Eksoten (2021) perehdytysmallin (kuvio 6) mukaisesti ensimmäisten kuukausien aikana perehdytys jatkuu nimetyn tukihenkilön avulla. Koeajan päätyttyä on hyvä käydä palautekeskustelu perehdyttämisestä, jolloin organisaatio voi kehittää jatkuvasti perehdytystä parempaan suuntaan.



Kuvio 6: Perehdytysmalli Eksoten kouluterveydenhuollon yksiköihin. (Komonen & Vepsäläinen 2021).

Ympäristön ja yhteiskunnan jatkuvat muutokset haastavat väkisinikin miettimään, kenen vastuulla oma työhyvinvointi on? Kuka vastaa työntekijän hyvinvoinnista ja jaksamisesta työssä? Onko se esihenkilön, johtamisen vai henkilöstöhallinnon asia, vai vastaako työntekijän työhyvinvoinnista työterveys, sosiaalihuolto, työsuojelu vai jokin muu taho?

Schaupp, Koli, Kurki ja Ala-Laurinaho (2013) kuvaavat työhyvinvointia kolmen ikkunan avulla. Kokemuksen-, kuormituksen- ja kehittyvät toiminnan ikkunat etsivät mahdollisuuksia kehittää omaa ja oman työyhteisön työhyvinvointia. Kehittyvän toiminnan ikkuna osoittaa, että vanhat tavat eivät enää toimi, vaan on kehitettävä uusia tapoja, jolla työ sujuu, työntekijä kokee onnistumisia omilla osa-alueillaan ja työmotivaatio, sekä työhyvinvointi vahvistuvat. Oman työn kehittäminen työyhteisön kannustuksella ja avustuksella luo siis parempaa ilmapiiriä, parempia toimintamalleja ja kasvattavat näin ollen työhyvinvointia. Voimme siis päätellä, että osa

omasta työhyvinvoinnista on kiinni myös omista valinnoista ja aina voi itse valita kehittää omaa työtään paremmaksi. (36-44.)

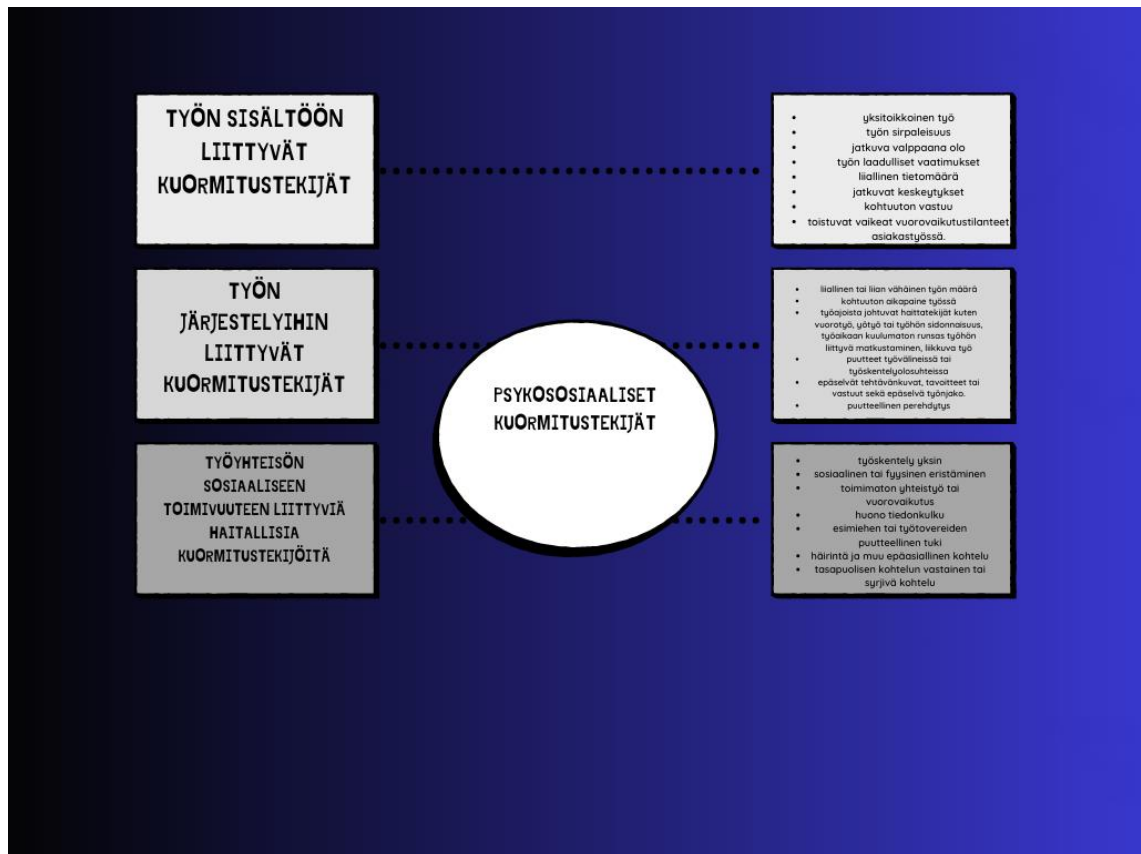
Grönlund & Ounaslehto (2020) tutkivat työhyvinvointia opinnäytetyössään. Tuloksista kävi ilmi, että eniten parannettavaa työhyvinvoinnin ylläpitäjänä oli työjärjestelyissä. Työtehtävien hallinnassa vastaajat kokivat haasteita mm epävarmuutena omia työtehtäviä kohtaan. Vapaissa vastauksissa tutkimukseen osallistuneet ilmoittivat tyytymättömyys ohjeistuksen sekavuuteen tai puutteellisuuteen, joka vaikuttaa suoranaisesti työhyvinvointiin. Perehdytykseen vastaajista jopa 42,1% olivat tyytymättömiä. Koettiin, että perehdytykseen käytetyt resurssit olivat liian pienet ja aikaa perehdytykseen ei käytetty tarpeeksi. Pitkällä tähtäimellä toivottiin kattavampaa perehdytystä ja perehdytyksestä kaivattiin myös kehitettävän oma prosessi.

Perehdytyksen merkitys työsuhteen laadulle on osoitettu tutkimuksilla (Lindqvist 2015, Tuomivirta 2021). Tutkimukset osoittavat, että perehdytystä työpaikoilla on säännöllisesti ja pääosin se koetaan hyväksi, mutta mikäli perehdytys jää vähäiseksi mm aikaresurssien takia, vaikuttaa se pian omalta osaltaan työntekijän jaksamiseen ja tätä myötä myös työhyvinvointiin.

6AIKA Osaamo-hankkeessa luotiin virtuaalinen työpaja, jonne osallistui sote-alan esihenkilöitä. Työpajan tarkoituksena oli tuoda ilmi työpaikan haasteita ja kehittämisehdotuksia. Keskustelutilaisuuksissa kävi ilmi, että mielikuvat työpaikasta ja työnantajakuva vaikuttavat vahvasti työpaikan vetovoimaan ja työntekijöiden pitovoimaan. Sosiaalisen median aikakausi mahdollistaa ajatusten vaihtoa työnantajasta, työpaikasta ja työoloista. Niistä mielellään kysytään ja niihin saa helposti vastauksia. Mikäli työyhteisössä on huono ilmapiiri, huonot työolot, kärsitään työuupumuksesta huonosta perehdyttämisestä tai epäoikeudenmukaisesta kohtelusta, tieto vuotaa nopeasti sosiaaliseen mediaan. Työpajoissa oltiin yksimielisiä siitä, että työnantajakuvasta vastuussa on yritys itse. Alati kasvavan työvoimapulan vuoksi sote-alan työntekijöillä on mahdollisuus valita työnantajansa, joten yritysten olisi pystyttävä pitämään työntekijänsä ja heidän olisi saatava enemmän positiivista työnantajakuvaa mm sosiaaliseen mediaan. Työpajoissa mukana olleet johtajat osasivat kertoa, että hyvä perehdytys nousi jatkuvasti esille ja työnhakijat osaavat nykypäivänä jo tiedustella millainen perehdytysmalli yrityksessä on käytössä. (Kemmo, Jääskeläinen & Pahkamäki, 2022.)

2.5 Työn psykososiaaliset kuormittavuustekijät

Työn kuormittavuudesta puhuttaessa psykososiaaliset kuormittavuustekijät voivat olla mm työn järjestelyihin, sisältöön tai työyhteisön sosiaaliseen kuormittavuuteen liittyviä tekijöitä (kuvio 7).



Kuvio 7: Psykososiaaliset kuormitustekijät (Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu, 2023a).

Psykososiaalisia kuormitustekijöitä on hyvä osata tunnistaa, jotta osaa arvioida mahdollisia seurauksia näistä. Arvioinnissa on hyvä pohtia terveydelliset riskitekijät ja asettaa nämä tärkeysjärjestykseen. Järjestyksen mukaan on lähdeittävä puuttumaan ensisijaisesti työntekijöille haastavimpaan ja kuormittavimpaan tekijään ja seurattava onko toimilla vaikutusta riskien vähentämiseen. Mikäli työnantajalla ei ole mahdollisuutta tai osaamista tunnistaa ja puuttua riksitekijöihin, on käännyttävä työterveyden puoleen. Työterveys osaa tunnistaa työhön liittyvät riskitekijät ja heillä on mahdollisesti tiedot myös työntekijöiden terveydentilasta. Toimiva yhteistyö työterveyden ja työyhteisön välillä auttaa puuttumaan ajoissa psykososiaalisiin kuormitustekijöihin. (Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu, 2023b.)

Psykososiaalisiin kuormitustekijöihin viitattaessa, työntekijän on tuotava asia tiedoksi työnantajalleen, joka työturvallisuuslain (738/2002) mukaan:

- On veloitettu huolehtimaan työntekijöiden hyvinvoinnista ja turvallisuudesta (8§).
- Selvittävä mahdolliset vaaratilanteet tai mikäli niitä ei täysin voi poistaa, arvioida niiden haitallisuus ja riskit (10§).
- Otettava selvää työn suunnittelussa työntekijän fyysisistä ja henkisistä mahdollisuuksista selvittää työn kuormittavuustekijöistä (13§).

- Tiedon työntekijältä saatuaan, työnantaja on velvollinen ryhtymään selvittämään ja tartuttava tarvittaviin toimiin työn kuormitustekijöiden vähentämiseksi (25§).

Työterveyslain (1383/2001) mukaan:

- Työntekijää ei saa käyttää sellaiseen työhön, joka aiheuttaa hänelle välitöntä vaaraa tai haittaa (10§).
- Työ-olosuhteiden selvittäminen on työnantajan vastuulla, jota tulee arvioida jatkuvasti. Työperäisten haittojen ja vaarojen selvittäminen, sekä arviointi ja seuraaminen niin ikään on työnantajan vastuulla. Työnantaja on velvollinen antamaan selvityksen työterveyteen edellä mainituissa asioissa (liite 1) , sekä pyydettyä selvitys työn kuormittavuudesta (12-15§).

Työterveyshuollon palveluntuottajan on annettava tarvittaessa selvitys työntekijälle, sekä työnantajalle työn kuormittavuuden tekijöistä (17§).

3 Kehittämistyön suunnittelu ja prosessi

Kehittämistyön suunnittelu lähti liikkeelle opinnäytetyön ideasta, jonka jälkeen valittiin sopiva tiimi. Organisaation sisällä pohdittiin, että sopivin henkilö työyhteisöstä olisi oma esihenkilöni, joka toimii Pirkanmaan aluejohtajana. Työ on hyväksytetty toimitusjohtajalla, mulla aluejohtaja allekirjoitti opinnäytetyösopimuksen ja on kehittämistyön edetessä tukena, antamassa palautetta ja mahdollista kritiikkiä. Kehittämistyö on huomattavan laaja, kun sitä lähtee purkamaan osiin, joten täytyi lähteä pohtimaan sopivaa henkilöä, jolla olisi myös halukkuutta kehittämistyöhön. Työvalmentaja opiskelija, joka toimii ohjauksessani työpajatoiminnoissa, on saanut myös tehtäväkseen kehittämistyön oman oppilaitoksensa puolesta. Joten päätimme tehdä kehittämistyötä yhdessä, kuitenkin niin, että molemmat ottavat päävastuun omasta työstään, mutta pohdimme yhdessä sijaisen perehdytys ohjeen tekemisestä.

Kehittämistyön prosessi lähtee liikkeelle tarpeesta, jonka jälkeen täytyy tehdä päätös kehittämisestä (kuvio 8). Kehittämisen menetelmiä ja toteutusta tulee analysoida ja pohtia. On hyvä luoda realistinen aikataulu, jota seuraamalla pysyy toteutuksessa mukana. Arviointi on kehittämisessä koko ajan mukana ja pitkin kehittämisprosessia on hyvä arvioida työn toimitavuutta ja pohtia milloin ja millaisin kriteerein kehittäminen on onnistunut.

Kehittämispöcessin vaiheet



Kuvio 8: Kehittämispöcessin vaiheet (Työturvallisuuskeskus 2023).

Perehdytys ohjeen suunnitteluun listaamme asioita, joita näkemyksemme mukaan tarvitaan perehdytyksessä työpajatoiminnoissa. Pohdimme monesta eri näkökulmasta tarvittavia materiaaleja ja tarvittaessa teemme nykyisiin kirjaustapoihin parannuksia. Pohdimme alustavaa aikataulua, mahdollisia menetelmiä ja kuinka varmistamme käytännössä ohjeen toimivuutta. Arvioimme tuotoksen onnistumista ja teemme mahdollisimman paljon yhteistyötä työyhteisön jäsenten kanssa.

3.1 Kehittämistyön tiimi

Tiimityöskentely määritellään pysyvän ryhmän sisällä työskentelyksi. Tiimissä voi olla esimerkiksi kaksi henkilö tai siihen voi kuulua useampia. Ryhmä on jatkuvassa vuorovaikutuksessa toistensa kanssa. Tiimityöskentely muodostuu työyhteisön jäsenistä ja jokaisella heistä on oman tehtävänsä lisäksi myös yhteinen tehtävä tai tavoite. Tiimityöskentelyä voidaan kutsua myös ryhmätyöskentelyksi tai esimerkiksi soluksi. (Tilastokeskus, 2023b.)

Tiimityö on olennainen osa organisaation toimivuutta. Jokainen kuuluu osaltaan johonkin tiimiin, jossa käsitellään yhteisesti sekä omaa työtä, esimerkiksi työpajatyöskentelyä, sekä muita organisaation sisäisiä asioita, aina johtoryhmän ja laajan johtotiimin tasolta. (Silta-Valmennusyhdistys ry, 2023c.)

Tiimityön kehitysvaiheet voidaan jakaa eri vaiheisiin:

- Perustamisvaiheeseen, jossa kokoonnutaan pohtimaan yhteistä tavoitetta tai päämäärää ja millaisin menetelmin ja keinoin sinne päästään. Tässä vaiheessa tiimivalmentajan rooli on tärkeä, koska yleensä hän on ainoa, joka tuntee annetut tavoitteet
- Myrskyvaiheessa tiimi oppii tuntemaan toisiaan ja toistensa tapoja työskennellä. Tiimin yhteiset tavoitteet selkeytyvät ja tiimi oppii tuntemaan toisiaan paremmin. Joissain tapauksissa tämän vaiheen voi ylittää nopeallakin aikataululla, kun taas toiset tiimit jumituvat tähän vaiheeseen mm sopimattoman ryhmädynamiikan vuoksi.
- Oppimisvaiheessa työ kehittyy huimaa vauhtia ja tiimivalmentajan on huolehdittava, että jokaisella tiimissä on oman alue hyvin hallinnassa.
- Suoritusvaiheessa tiimi ponnistelee jo samaan suuntaan, kuitenkin vielä käyttämättä kaikkea mahdollista potentiaaliaan. Suoritusvaiheessa on kiinnitettävä huomiota ulkopuoliseen, tässä tapauksessa organisaation työyhteisön muiden jäsenten tuomaan apuun kehittämistyössä.
- Hajoamisvaiheessa työ on tullut päätökseensä ja tiimi ei enää jatka yhteistyötä. On myös mahdollista, että jonkin muutoksen vuoksi työ jää kesken ja hajoamisvaihe tapahtuu. Tai kolmannessa tapauksessa joku tiimin jäsen poistuu yhteistyöstä. (Salminen, 2020.)

Tiimien kehitystahti on kuitenkin hyvin yksilöllistä ja jokainen vaihe vie eri ajan, riippuen tiimistä, työstä ja ulkoisista muutoksista. Olennaisia vaikuttavia asioita kehittymistahtiin ovat mm:

- Tavoitteen selkeys
- Tiimivalmentajan oma osaaminen
- Tiimin yhteistyötaidot, luottamus ja toistensa tunteminen
- Tiimin oppimiskyky
- Tiimin valtuudet vaikuttaa omiin valintoihinsa (Salminen, 2020.)

Tiimityöskentely tuottaa tulosta vasta kun tiimi on valmis, heillä on tarvittavat taidot ja tärkeimpänä halu sitoutua kehittämiseen. (Salminen, 2020.)

Tiimityöskentelyn on osoitettu useiden tutkimusten (Korpela, 2018 & Tiitinen, 2015) mukaan olevan tehokasta, kun tiimissä on paljon osaamista, joka voidaan yhdessä jakaa. On myös todettu, että tiimityöskentely mahdollistaa oppimisen muilta tiimin jäseniltä.

Tiimityön haittoiksi on useiden tutkimustulosten (Tiitinen, 2015 & Yli-Koski, 2005) valossa näyttäytyneet tiimin sisäiset haasteet vuorovaikutuksessa ja henkilökemiassa.

Kehittämistyön tiimissä on lisäksi Silta-Valmennusyhdistys ry:n ja Valo-Valmennusyhdistys ry:n aluejohtaja, sekä työvalmentajaksi opiskeleva työparini.

Digikehittäjä ja valmentaja DigiSilta- hankeesta (ESR) ovat yhteyshenkilöitä intran toiminnossa ja käytön perehdyttämisessä. Tietoturvaan liittyvissä kysymyksissä käännyn Silta-Valmennusyhdistyksen koordinaattoriin ja tietosuojavastaava puoleen.

Työpajavalmentajat ovat kehittämistyössä keskiössä, antamalla palautetta sijaistamisohjeesta.

Tiimityöskentelyssä tullaan panostamaan jokaisen omaan osaamiseen ja avoimeen vuorovaikutukseen. Työyhteisön jäsenet ovat tuttuja keskenään, joten haasteet vuorovaikutuksessa tai henkilökemioissa ovat hyvin tiedossa ja niiden mahdollisuus on huomioitu.

3.2 Perehdytysmallin suunnittelu

Perehdytysmallin suunnittelu lähti liikkeelle työpajan päivätoiminnoista. Materiaaleista tulisi käydä ilmi jokainen pienikin yksityiskohta, joka on tarpeen laadukkaasti toiminnan tuottamiseen. Alkuun pohdittiin, että perehdytysmallista tulisi ilmetä mm seuraavat asiat:

- ✓ Työpajan nimi, yhteystiedot
- ✓ Valmentaja, sekä yhteystiedot
- ✓ Tiimi ja kustannuspaikka
- ✓ Vastaava valmentaja ja yhteystiedot
- ✓ Työvälineet
 - Puhelin: pinkoodi, lukituskoodi
 - Tietokone: salasana (henkilökohtainen)
- ✓ Henkilökuntaverkko
- ✓ Oppilasverkko
- ✓ Pajan päiväkohtaiset toiminnot
 - Työaika
 - Lounas ja käytänteet
 - Viikko-ohjelma - mistä löytyy
 - Läsnäolot, merkintätavat, alustat
 - Myöhästyminen, poissaolokäytänteet
 - Tutustumisajat
 - Yksilönohjaus
 - Jatkopyynnöt
 - Asiakkaiden läsnäolokirjaukset yhteisesti sovitulle alustalle
 - Poissaoloilmoitus KELA:an
 - Poissaoloilmoitus liittoon
- ✓ Pajan sisäinen viestintä
- ✓ Oman tiimin viestintä

- ✓ Kuukausilaskutus
- ✓ Pelastus- ja omavalvontasuunnitelmat
- ✓ Ensiaputarvikkeet
- ✓ Työajan kirjaus
- ✓ Koneiden- ja laitteiden toiminta ja huolto

Edellä mainittujen lisäksi sijaisen on hyvä tietää asiakastyön prosessista ja tähän tarvittavista dokumenteista. Asiakkaan aloittaessa palvelun, tulee asiakasta haastatella ja kirjata henkilötiedot ylös, sekä elämäntilanteen oleelliset seikat, esimerkiksi päihteiden, talouden tai terveydentilan osalta. Aloitushaastattelu järjestetään henkilökohtaisesti valmentajan toimesta, organisaation osoittamalla tavalla. Jokainen asiakas saa perehdytyksen pajan toimintoihin, joista joillakin pajoilla voi olla olemassa asiakkaan perehdytykseen käytettävä asialista. Asiakas saa tiedokseen miten henkilötietoja käytetään- ja tallennetaan, sekä vaitiolo- ja salassapitosopimuksen, jossa sitoutuu myös hyvään käytökseen. Kirjaukset tehdään yhdenmukaisesti jokaisella työpajalla ja kirjataan yhteiseen asiakastietojärjestelmään. Asiakastietojärjestelmän lisäksi asiakkaasta kirjataan ensimmäisten 8 viikon aikana tavoitteita kuntouttavalle työtoiminnalle, elämäntilanne ja koulutus- tai työelämä taustaa ja lähetetään asiakkaan omalle, kaupungin työntekijälle. Asiakkaan lopettaessa palvelussa kirjoitetaan loppulausunto, joka toimitetaan kaupungin omalla pohjalla vastuutyöntekijälle. Asiakkaiden poissaolot valmentavan työtoiminnan ja osallisuutta vahvistavan työtoiminnan osalta, lähetetään Kansaneläkelaitokseen kahdesti kuukaudessa, heidän omalla lomakkeellaan. Mikäli asiakas saa ansiosidonnaista päivärahaa, hänen osaltaan poissaolot ilmoitetaan hänen työttömyyskassaansa, heidän tapojensa mukaisesti. Perehdytysmallista tulee myös ilmetä eri asiakasryhmiin liittyvät käytännöt yhdistyksessä, näihin liittyvät kirjaustavat ja vastuut. Tutustujia pajoille otetaan sovittuina kaikkina arkipäivinä, mutta avoin tutustumisaika ilmoitetaan Tampereen työllisyys- ja kasvupalveluiden osoittamaan järjestelmään. (Silta-Valmennusyhdistys ry, 2022.)

4 Kehittämistyön menetelmät ja toteutus

Kuten Schaupp ym. (2013, 71) totesivat: on parempi kehittää kokonaista toimintaa, kuin pieniä palasia siitä. Kehittämistyössä työpajavalmentajat osallistetaan oman työn kehittämisessä. Yhdessä onnistumalla, tavoitteena on koko organisaation työpajakentän sijaistamisen helpottuminen ja valmentajan perehdytysmateriaalin lisääminen.

Kehittämistyötä tutkitaan havainnoimalla ja käyttämällä muistiinpanoja päiväkirjatyylisesti tukena. Jotta saatiin mahdollisimman tarkka kuvaus työpajavalmentajien ajatuksista työpajojen toimintojen yhdenmukaisemmaksi kehittämisestä ja pohdintoja perehdytysmalliin, käytettiin ryhmäkeskusteluja avoimen haastattelun tapaan. Perehdytysmalli esiteltiin ja kerrottiin suullisesti miksi kehittämistyötä tehdään. Valmentajia rohkaistiin ja osallistettiin kertomaan

avoimesti ja rehellisesti mielipiteensä. Kuitenkin rehellisen mielipiteen varmistamiseksi käytettiin sähköistä kyselyä, jossa toivottiin rehellistä ja kehittävää palautetta perehdytysmalista.

4.1 Havainnointi

Havainnointi määritellään laadulliseksi aineistonhankintamenetelmäksi, jonka avulla kootaan tutkittavasta ilmiöstä saatuja tietoja. Havainnot voivat kohdistua ihmisiin ja ympäristöön, tässä tapauksessa työyhteisöön. Ihmisissä kiinnitetään huomiota ilmeisiin ja eleisiin, sanattomaan ja sanalliseen ilmaisuun. Havainnoinnissa on hyvä huomioida, miten työntekijä toimii sijaisuuteen liittyvissä vuorovaikutustilanteissa. Havaintoja käydään yhdessä läpi muiden tiimiläisten kanssa ja tarkastellaan onko yhtenäisiä havaintoja. (Koppa 2015.)

Havainnointi palvelee soveltavaa tutkimusta, sekä perustutkimusta. Opinnäytetyön tarpeen arvioinnissa käytetään havainnointia yhtenä menetelmänä, koska se tuottaa tärkeää tietoa kehittämistyötä ajatellen. Havaintoja voi dokumentoida, kuvailla ja reflektoida esimerkiksi muistiinpanojen muodossa. Näiden muistiinpanojen äärellä on hyvä syventää omaa ymmärrystään ja pysähtyä pohtimaan mm kehittämistyön tarvetta. Muistiinpanoja on hyvä tehdä pienistäkin havainnoista ja koota niitä myöhemmin yhteneväiseksi tekstiksi. Muistiinpanot voivat sisältää huomioiden lisäksi tunteita, tapahtumien kuvailua, syvällistä pohdiskelua tai pelkäämistään muistisanoja. Havainnoissa on muistettava eettisyys. Havainnointi on julkisissa tiloissa sallittua, mutta muistiinpanojen tekeminen, dokumentointi tai valokuvaaminen ei ole ilman henkilöiden lupaa sallittua. (Fingerroos, Kajander & Lappi, 2022: 179-185).

”Hyviä kysymyksiä havainnoinnin tueksi:

- Mitä tapahtuu?
- Miksi tapahtuu?
- Mikä muuttuu?
- Mikä pysyy samana?
- Mitä kysymyksiä tämä herätti?
- Mistä pitää vielä ottaa selvää?”

(Opinkirjo kehittämiskeskus, 2023.)

Muistiinpanoja sijaisuuden tekemisestä:

- Työnkuva ei ole selkeä
- Työn tarkoitus tai tavoite
- Päivän aikataulu
- Ryhmädynamiikka

- Työn kuormittavuus
- Olenko hyvä työntekijä? (Huhtaniemi, 2022.)

Organisaation sisäisessä sijaistamisessa suurimmaksi kysymykseksi nousi oman työn laatu. Sijaistaminen tapahtui uudessa ryhmässä, kerran viikossa, kolmena peräkkäisenä viikkona. Työnkuva ei ollut täysin selkeä, sijaistaminen poikkesi normaalista perustyöstä, jota tekee päivittäin. Ryhmä ei ollut tuttu, joten ryhmädynamiikka ei ollut tiedossa. Ryhmädynamiikan tunteminen keskusteluryhmässä on tärkeää, jotta ryhmän ohjaaja osaa ottaa huomioon jokaisen henkilön tarpeet ja yksilöllisyyden. Ryhmä on psykologinen termi, jolla tarkoitetaan ihmisjoukkoa (Wikipedia, 2023). Dynamiikka puolestaan on mekaniikan osa, joka tutkii voimien vaikutusta kappaleiden liikkuvuuteen (Wikisanakirja, 2023). Ryhmän muodostumisen vaiheita on viisi: muodostusvaihe, kuohuntavaihe, normien luominen, toteuttamisvaihe ja lopettamisvaihe. Näiden vaiheiden aikana ryhmädynamiikka muotoutuu ja ryhmästä nousee esiin erilaisia rooleja, jotka oppii olemalla mukana ryhmän kehitysvaiheissa. (Virkkunen & Ylitalo, 2014: 6-9.)

Työn tarkoitus ei ollut täysin selvillä. Ryhmän tuoma vertaistuki toisilleen ja ohjaajan ammattitaitoinen tuki osallistujille oli selkeä. Päämäärä, jota kohden ryhmään osallistujia valmennaan, eli tavoite, ei sen sijaan ollut. Vaikka kyseessä on vapaamuotoiseen keskusteluun keskittyvä ryhmä, on jokaisella hyvä olla selkeät tavoitteet tulevalle. Asiakastietoihin ei sijaisella ollut pääsyä, josta olisi voinut tarkastaa lähtökohtia tai tavoitteita. Ryhmää ohjaava valmentaja oli jättänyt lapulle noin lauseen verran tietoa jokaisesta asiakkaasta, joilla täytyi tulla toimeen. Tämä tapa ei ollut toimiva sijaisen kannalta, eikä myöskään edusta tietoturvan kannalta hyvää käytäntöä. Läsnäolojen kirjaamisesta ei ollut minkäänlaista tietoa, mutta sijainen keräsi ne ylös toivoen, että joku niitä kysyy. Päivän aikataulusta oli tiedossa aloitus ja lopetus aika, mutta päivittäinen lounasaika tai käytännöt sen suhteen eivät olleet tiedossa. Työn kuormittavuutta lisäsi puutteelliset tiedot työnkuvasta ja päivärakenteesta. Itse ohjaustyö on ammattitaitoiselle ohjaajalle sujuvaa. (Huhtaniemi, 2022.)

Jokaisen osallistujan henkilökohtaiset haasteet ja vaikeudet olisi hyvä olla selvillä, koska sijaistamisen aikana tuli vastaan tilanne, joka lähtökohtaisesti sai sijaisen pelkäämään oman turvallisuutensa puolesta. Työturvallisuuslaki (738/2002) velvoittaa työnantajaa työntekijän perehdytykseen työsuhteen alussa, mutta myös työnkuvan muuttuessa. Tämän lisäksi työntekijä tulee perehdyttää työolosuhteisiin ja mahdollisiin haitta- tai vaaratekijöihin. (15§.)

Kyseinen sijaistaminen tapahtui jo ennen opinnäytetyön alkua, joten muistiinpanot (liite 2) sijaisuuden ajalta otettiin esille. Havainnoinnin kautta sijaistamisen helpottaminen riittävän perehdyttämisen avulla, nousi pohdittavaksi toistamiseen. Kehittämisen tarpeelle oli selvästi tilausta.

4.2 Päiväkirja havainnoinnin tukena

Havainnoinnin apuna voi käyttää päiväkirjaa. Päiväkirja itsessään toimii tutkimusmenetelmänä ja vaikka kyseessä onkin toiminnallinen kehittäminen, on hyvä tutkia perinpohjin miten sijaistaminen toimii käytännössä ja millaista parannusta siihen olisi hyvä saada.

Päiväkirjat sopivat erityisen hyvin tiedonkeruumenetelmäksi kun lähdetään tarkastelemaan ihmisten arkista käytöstä ja toimintaa. Päiväkirjat tuottavat todellista materiaalia valinnoista, jotka tapahtuvat automaationa, ilman suurempia valmistautumisia. Päiväkirjatyyppinen tapa kirjata huomioita on todettu olevan yksi rehellisimmistä tavoista. Päiväkirja antaa myös kirjoittajalleen mahdollisuuden tuottaa sanoiksi omaa tekemistään ja näin ollen tapa antaa myös mahdollisuuden tarkastella omaa tekemistään laaja-alaisemmin. (Taloustutkimus, 2021.)

Päiväkirja voi pitää sisällään esimerkiksi suunnitelmia päivän kulusta, suunnitelmia ohjaamiseen liittyvistä menetelmistä, sekä asioita, jotka hämmensivät, niiden syitä ja oivalluksia. Päiväkirja voi tuoda ilmi ongelmia ja haasteita ja miten niitä käsiteltiin. Kuultuja tai luettuja asioita, tunteita ja mielialoja, sekä kaikkea muuta mikä tapahtuu ympäristössä tai omassa mielessä prosessin aikana. Päiväkirjaa voi pitää sähköisenä, jolloin tietoturva-asiat ovat vahvemmin läsnä tai perinteisenä taskumallisen kirjana tai päiväkirja voi koostua useista muistilapuista, joita päivän aikana tulee kirjoitettua. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, 2006a.)

Edellä mainitussa sijaisuuden aikana, sijainen kirjoitti muistiinpanoja itselleen päiväkirjatyyppisesti (liite 2).

4.3 Osallistava ryhmäkeskustelu

Opinnäytetyössä osallistetaan työpajojen valmentajia mukaan kehittämistyöhön. Osallistaminen toimii laadullisena tutkimusorientaationa, jossa tarkastellaan työyhteisön ajatusmalleja ja ideoita sijaistamisesta. Osallistaminen antaa työntekijälle mahdollisuuden päästä vaikuttamaan omien työtehtäviensä kehittämiseen. Kehittämistyössä katsotaan, että jokaisella olisi oikeus osallistua, mikäli kehittäminen koskee omaa työtä (Toikko & Rantanen 2009, 90-91).

Osallistamisessa voidaan käy useita eri menetelmiä. Kansan Sivistystyön liitto (2005) on koonnut osallistavista menetelmistä oppaan, jossa määritellään osallistavat menetelmät harjoitukseksi tai käytännön tekniikkaan. Osallistavilla menetelmillä on tarkoitus kohottaa työyhteisön tai ryhmän positiivista ilmapiiriä ja ryhmän luottamusta toisiaan kohtaan. Menetelmät on tarkoitettu ryhmää ohjaavalle henkilölle, joka voi näitä apunaan käyttäen ohjata ryhmää kehitysyhteistyöhön. Osallistavat menetelmät harjoitusten on tarkoitus ohjata ryhmää yhteisen kehittämisen tekemiseen keskustelun kautta.

Osallistamisessa käytetään menetelmänä ryhmäkeskustelua (kuvio 9). Yhdessä keskustellen voimme puhua kunkin työpajan toimintatavoista ja pohtia yhdessä miksi yhtenevät linjat olisivat käytännössä paremmat. Työntekijän oman toimijuuden lisääminen työyhteisön kehittämisyössä on tärkeää. Kehittämistyössä monenlaisen näkökulman saaminen rikastuttaa projektia ja auttaa näkemään asioita uusista kulmista. Myös työntekijöiden mukaan ottaminen projektin alkuvaiheessa voi helpottaa uuden työvälineen käyttöönottoa tulevaisuudessa. Kun asia tavaltaan on ollut jo aiemmin käsittelyssä, on ajan myötä helpompi omaksua uusi asia työnteossa. (Shaupp ym. 2013, 94.)



Kuvio 9: Osallistava ryhmäkeskustelu (mukailen Kansan Sivistyön liitto, 2005).

Ryhmäkeskustelut ovat osa laadullista tutkimusta ja niissä voidaan käyttää apuna teemahaastattelurunkoa tai suorittaa keskustelut avoimina keskusteluina. Kehittämistyössä päädyttiin toteuttamaan avoimen keskustelun kautta ja ohjaajan omiin havaintoihin perustuen. Ryhmäkeskusteluissa opinnäytetyötä tekevä toimii keskustelua ohjaavana henkilönä. Ryhmäkeskusteluissa keskustellaan kehittämisestä siten, että ohjaava taho kysyy kysymyksiä ryhmältä ja myös yksitellen osallistujilta. Ryhmähaastatteluja käytetään tyypillisesti markkinointitutkimuksissa ja toisinaan myös tutkimuksiin orientoitumiseen ja tutkimuksen suuntaa antavana

metodina. Kehittämistyössä ryhmäkeskustelujen tarkoitus on saada tietoa eri työpajojen tavoista toimia ja valmentajien ajatuksia ja näkökulmia itse täytettävän ohjeen suhteen. Ryhmähaastattelun etuja ovat useat vastauksen yhdellä kertaa. Ryhmähaastattelujen haasteita voivat olla mm:

- Usean henkilön aikataulujen yhteensovittaminen
- Ryhmän ilmapiiri voi vaikuttaa keskusteluun ja siihen kuka on äänessä
- Ryhmä voi luoda haasteet kertoa rehellistä mielipidettä
- Ryhmän ohjaajan taito olla läsnä ja ohjata keskustelua niin, että jokainen tulee kuuluksi
- Tallentamisessa saattaa tulla haasteeksi kuulla nauhoittelelta kuka puhuu ja mitä sanoo

Edellä mainitut haasteet huomioiden, ryhmäkeskusteluja ei päätetty nauhoittaa, vaan opin- näytetyötä tekevä kirjaa havaintojaan suoraan tekstiksi. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, 2006b.)

4.4 Sähköinen kysely

Sähköiset kyselyt otetaan tarpeen vaatiessa mukaan. Pääkkönen (2017) tutki omassa opinnäytetyössään sähköisten kyselyiden menetelmiä. Sähköisten kyselyiden hyödyt rehellisten vastausten puolesta näyttäytyivät tutkimusten valossa paremmilta. Sähköinen kysely jättää yhtä- löstä pois haastattelijan läsnäolon, joten kysymyksiin on helpompi vastata totuudenmukai- sesti. Kyselyitä on hyvä markkinoida etukäteen ja muistuttaa niiden vastaamisen aikarajoista. On koettu, että useampi lähtee mukaan, jos kysely kohdistuu suoraan asiaan, joka vai- kuttaa vastaajaan. Tutkimus osoitti, että kyselyn asettelulla on merkitysti. Mikäli vastaaja nä- kee kerralla vain yhden kysymyksen, voi vastaaja ajatella kyselyn olevan helppo ja lyhyt. Use- amman kysymyksen näkeminen kerralla vaikuttaa taas siihen, että vastaukset ovat pohdittuja, mutta voi kuitenkin vaikuttaa osaltaan myös siihen, että kyselyyn jätetään vastaamatta, kun sen koetaan vievän liiaksi aikaa. Vastaaminen osoittaa vastaajan olevan kiinnostunut aiheesta jollakin tasolla. Lyhyet vastaukset tai kesken jätetty kysely, voivat kertoa vastaajan puutteel- lisesta tiedosta asiaan tai siitä, että aihe ei ole ylipäättään kiinnostava. (Pääkkönen, 2017: 13- 15.)

Kehittämistyön tiimimuistioissa on kuvattu sähköisen kyselyn prosessi osana kehittämistyötä.

4.5 Kehittämistyön tiimimuistiot

Aikataulu kehittämistyön tiimipalavereille (kuvio 10) osoittaa, että opinnäytetyötä on tehty suunnitelmallisesti tammikuusta huhtikuuhun. Aikataulussa on osoitettu jokaisen vaiheen ai- kataulutus ja nämä on avattu tiimimuistioissa. Välillä aikataulut eivät pitäneet, kun jollekin

tiimin jäsenistä sattui päällekkäinen tapaaminen muualla. Kuitenkin pikaisella pohdinnalla ja järjestelyllä saatiin sovittua korvaava tapaaminen tai tapaaminen hoidettiin jollain muulla tavalla. Mikäli tapaamisia ei olisi pystytty järjestämään joustavasti sovitulla aikataululla, olisi opinnäytetyön päätös siirtynyt luultavasti viikoilla. Aikataulussa ei ollut paljoa jouston varaa. Jokaisella tapaamiskerralla yhteistyökumppanin, työyhteisön jäsenten tai kehittämistyön tiimin jäsenten kanssa, on käyty työn vaiheita läpi ja pohdittu jatkosuunnitelmat tulevaan, jotta aikataulu pitää järjestelmällisesti. jokaisen tapaamiskerran yhteydessä on sovittu uusi päivämäärä seuraavalle kerralle, jossa tulee olla toteutettuna jatkosuunnitelmat. Aikataulut on pohdittu yhteisesti kaikkien kanssa sopiviksi. Vastuu järjestämisestä, johdonmukaisesta ohjaamisesta ja kirjaamisesta on osa opinnäytetyötä ja kuuluu kehittämistyötä tekeväälle.

TIIMIPALAVERIT	
23.1.2023	KEHITTÄMISTYÖN IDEAN ESITTÄMINEN
26.1.2023	INTRAN MAHDOLLISUUDET
6.2.2023	TYÖPAJAVALMENTAJIEN RYHMÄKESKUSTELU
21.2.2023	YHDENMUKAISEN LÄSNÄOLOLISTAN LUOMINEN
15.3.2023	SIIJAISTAMISOHJEEN ESITTELY TYÖPAJAVALMENTAJILLE
23.3.2023	PALAUTTEEN KERÄÄMINEN
27.3.2023	SIIJAISTAMISOHJEEN ESITTELY ALUEJOHTAJALLE
3.4.2023	OHJEEN TESTAAMINEN KÄYTÄNNÖSSÄ
4.4.2023	"TESTI SIIJAISTAJAN" TEEMAHAASTATTELU
10.4.2023	ALUEJOHTAJAN KONTAKTOINTI TULOKSISTA, LOPULLINEN PALAUTE

Kuvio 10: Kehittämistyön tiimipalaverit

Tiimipalavereja käytäessä, aikataulut ja palaverin pääkohdat on kirjattu heti ylös (kuvio 10). Tiimipalavereissa aiheena olleet tapahtumat on kirjattu ylös ranskalaisin viivoin ja siirretty tekstimuotoon suoraan opinnäytetyöhön, omien havaintojen pohjalta. Palavereja ei ole nauhoitettu, eikä niistä ole kirjattu sen suurempia muistioita, koska tapaamisia, ideariihä ja sähköpostiviestittelyjä oli useita, olisi se tuottanut kohtuutonta työmäärää. Kuvio 10 osoittaa, että opinnäytetyötä on käyty läpi tasaisin väliajoin, yhdessä yhteistyötahon ammattilaisten kanssa. Jokainen kohta ja tapaamisen jatkosuunnitelmat on avattu erikseen alla.

Ensimmäinen tiimipalaveri

Ensimmäisessä tiimipalaverissa osallistujina oli lisäksi työvalmentaja opiskelija, sekä aluejohtajamme. Palaverissa oli tarkoitus hyväksyttää suunnitelma aluejohtajalla. Suunnitelma oli jo lähetetty Silta-Valmennusyhdistys ry:n toimitusjohtajalle, joka antoi suostumuksensa opinnäytetyöhön. Esittelin kehittämistyön ideani aluejohtajalle, pohdittiin yhdessä sen tarpeellisuutta ja mahdollisuuksia. Pohdimme myös runkoa täytettävälle ohjeelle. Alustavaa aikataulua pohdimme lähinnä minun näkökulmastani ja päädyimme siihen, että perehdytysmalli olisi valmis kesään mennessä. Pyörittelimme ideaa työpajojen yhteneväisestä läsnäololistasta ja muista materiaaleista, joita voimme sisällyttää sijaistamiseen. Alustavasti ajatuksen oli, että valmis perehdytysmalli päättyisi Silta-Valmennusyhdistyksen uuteen intraan.

Ensimmäisen tapaamisen jatkosuunnitelmat olivat:

- Tutustua muiden työpajojen läsnäololistoihin ja koota niistä yksi toimiva
- Uuteen intraan perehtyminen
- Tietoturva-asiat: millaisia tietoja voi kirjata perehdytysmalliin tai tallentaa intraan
- Ryhmäkeskustelut muiden valmentajien kanssa pajojen käytännöistä

Tiimipalaveri nro 2

Toinen ideariihä koostui työyhteisön digikehittäjästä, projektinjohtajasta ja tietosuojavastavasta. Ideariihen tarkoituksena oli kartoittaa voisiko uuteen intraan saada työpajatoimintoihin liitettyä perehdytysmallin, läsnäololistan, sekä muut dokumentit, joita tarvitaan valmentajien työssä. Myös tietoturva-asiat olivat aiheena, mutta niihin ei vielä saatu varmistusta. Ideariihä keskusteli sähköpostin välityksellä. (Huhtaniemi, digikehittäjä, projektinjohtaja & tietosuoja-vastaava, 2023.)

Toisen ideariihen jatkosuunnitelmat olivat:

- Intran kehittämiseen osallistuminen tarvittaessa, työpajatoimintojen osalta
- Tietoturvallisuuden vahvistaminen
- Tarvittavan materiaalin kokoaminen valmiiksi intran valmistumista odotellessa

Tiimipalaveri nro 3

Kolmannella kerralla tavattiin yhden tiimin valmentajien ja apuvalmentajien kanssa. Tiimiin kuuluu 5 työpajaa. Osallistujia itseni ja työvalmentaja-opiskelijan lisäksi oli 7 henkilöä. Tiimipalaverissa pohdittiin ryhmäkeskustelun avulla miten sijaistaminen on toiminut heidän työpajoillaan ja millaista perehdytystä he olisivat toivoneet itselleen. Ryhmäkeskustelun lomassa tarkasteltiin kunkin pajan läsnäololistaa, käytiin läpi tapoja tehdä merkintöjä ja pohdittiin mikä on toimivaa ja miksi.

Läsnäololistoissa oli paljon eroavaisuuksia. Pohdimme kuitenkin yhteisesti, että läsnäololista-tasta tulisi ilmetä mm

- Asiakkaan virallinen nimi ja kutsumanimi
- Palvelumuoto ja sopimuksen päättymispäivä
- Ruokavalio
- Onko alkuhaastattelu / 8 vko lausunto tehty
- Onko asiakas Par-asiakastietojärjestelmässä

Tiimipalaverin jatkosuunnitelmat:

- Yhdenmukaisen läsnäololistan kokoaminen

Tiimipalaveri nro 4

Neljäs tiimipalaveri käytiin minun ja työvalmentaja opiskelijan kesken. Lähdimme miettimään läsnäololistan ulkoasua ja luomaan lopullista versiota. Kävimme myös suullisesti yhdessä läpi sijaistamisessa ilmeneviä työvaiheita ja pohdimme mitä kaikkea ohjeeseen tulisi sisällyttää. Huomasimme, että asiakohtia on paljon, jotka taas sisällyttävät alleen uusia asiakohtia. Ja oimme työtehtäviä niin, että opiskelija tekee excel-taulukkoa käyttäen läsnäololistan ja minä alan kokoamaan ensimmäistä versiota perehdytysmallista.

Tiimipalaverin jatkosuunnitelmat:

- Ensimmäinen versio perehdytysmallista tulisi saada valmiiksi, sekä oman pajan täydetty ohje malliksi
- Läsnäololistan ensimmäinen versio

Tiimipalaveri nro 5

Tiimipalaveri numero viisi piti sisällään perehdytysmallin esittelyn. Samalla esiteltiin malliksi oman pajan täydennetty perehdytysmalli, johon varmasti tulee vielä lisää asiaa. Perehdytysmalli herätti keskustelua positiivisessa mielessä ja kävi ilmi, että oman työnkuvan selkeyttäminen ja läpikäynti oli paikallaan. Ajankohtaiseksi nousi myös asiakkaiden palvelukuvauksen erilaiset variaatiot, joita jokainen tulkitsee hieman eri tavalla, joten sovimme palaavamme niihin pian.

Tiimipalaverissa oli mukana lisäksi viiden pajan valmentajat, apuvalmentajineen, opiskelijoita ja muita organisaation työntekijöitä. Yhteensä palaveriin osallistui 12 henkilöä. Jokainen valmentaja ja apuvalmentaja sai perehdytysmallin mukaisen rungon (liite 3) täydennettäväksi ja palautelomakkeen (liite 4) sähköisessä muodossa ja vastausaikaa 8 päivää.

Tiimipalaverin jatkosuunnitelmat:

- Jokainen täydentää oman pajansa mukaisesti perehdytysmallin rungon ja palautelomakkeen ja lähettää nämä 23.3.2023 mennessä sähköisesti minulle
- Palautteen ja muiden huomioiden keräämisen jälkeen perehdytysmallin esittely organisaation aluejohtajalle 27.3.2023
- Huomioiden kautta esiin nousseet muutokset käsitteeseen ja tarvittaessa viedään ohjeeseen
- Tiimipalaverissa mukana olleille järjestetään palaveri, jossa käydään läpi omaa tehtävänkuvasta, sekä palvelukuvasta

Sähköisen kyselyn tulokset on kuvattu arviointi 6 kohdassa 6.1.

Tiimipalaveri nro 6

Tapaaminen aluejohtajan ja työvalmentaja opiskelijan kanssa peruuntui, joten päivitetystä perehdytysmallista pyydettiin palautetta kirjallisessa muodossa. Perehdytysmallin esittely ja palautteen läpikäynti tehtiin aluejohtajan kanssa sähköpostiviestien välityksellä. Sähköposti viestittelyssä esiin nousseet huomiot:

- Perehdytysmalli on selkeä

- Ohjeen pituus on hyvä, lyhyessä sijaisuudessa sijainen voi itse pohtia millaisia kohtia tulee tarvitsemaan
- Kohtia on hyvin avattu valmiiksi, mikäli ne toimivat kaikilla työpajoilla
- Tärkeät puhelinnumerot saatavilla
- Eri asiakasryhmät hyvin huomioitu, mutta asiakasjako on edellisen kauden jako, joten sitä vielä on hyvä hioa. Myös uusi asiakasryhmä nousi esille, joka ohjeesta puuttui
 - asiakasryhmistä oli pohdintaa kirjausten eriävyyksien osalta. Hyvänä huomiona nousi esille muistutus, että asiakkaat huomioidaan kaikki saman vertaisina, huolimatta missä palvelussa asiakas on. Asiakasryhmien huomioiminen tulee eteen vain kirjauskäytännöissä.
- Sijaisen työvälaineet - tietokone: voisiko sijaisella olla käytössään yleiset sijaistustunnukset? Mille koneelle kirjautuu?
- Aiemmin valmiiksi yhden pajan täytetyssä ohjeessa oli jo huomioitu valmiiksi enemmän pajojen yhteisiä käytänteitä, jotka olisi hyvä olla ohjeessa valmiina, kuten esimerkiksi ruokailuun liittyvät asiat
- Näiden lisäksi aluejohtajalle on esitetty otteita opinnäytetyöstä ja pohdittu yhdessä, että teksti ei sisällä salassa pidettäviä asioita
- Aluejohtajalle on myös tuotu ilmi toiveesta saada työpajojen materiaalia, mm täydennettävä perehdytysmalli uuteen intraan. Asiakasta on keskusteltu intran kehittämisestä vastaavan työryhmän jäsenen kanssa
- Keskusteltu ohjeen kokeilemisesta käytännössä, jollakin työpajalla

Tapaamisen jatkosuunnitelmat:

- Viimeistellään perehdytysmalli, alustetaan joitakin yhteisiä kohtia
- Tiedustellaan mahdollisia tunnuksia tulevaisuuteen sijaisen käyttöön it-pajalta, sekä mahdollinen tietokone
- Kokeillaan ohjetta käytännössä jollakin työpajalla
- Valitaan testaaajaksi sellainen henkilö, joka ei ole sijaistanut kyseisellä pajalla, mutta kuitenkin henkilö, jolla on kokemusta sijaistuksen tekemisestä organisaatiossa
- Varmistetaan tietoturva-asiat tietoturvavastaavalta
- Keskustellaan intrasta vastaavan työryhmän kanssa omista ideoista työpajojen osalta (Reikko-Nieminen, 2023.)

4.6 Teemahaastattelu

Teemahaastattelu on yksi käytetyimmistä haastattelutyypeistä. Se on sovellettu puolistrukturoiduista haastattelumenetelmistä, joka mahdollistaa vapaampaa vuorovaikutusta haastattelijan ja haastateltavan välillä. Puolistrukturoitu haastattelu käyttää selvää runkoa osana haastattelua ja sopii käytettäväksi tilanteissa, joissa teemasta tiedetään vielä suhteellisen vähän. Teemahaastattelussa aihepiiri on selkeästi olemassa, mutta pakollista järjestystä tai tapaa käydä kysymyksiä läpi, ei ole asetettu. Teemahaastattelurunko (liite 5) toimii lähinnä haastattelijan muistilistana, jotta kaikki haastatteluun sisältyvät teemat tulisi käytyä läpi. Eri teemoja ja tilanteita voidaan käsitellä haastattelussa ajallisesti hyvin eroavasti. Teemahaastattelu vaatii haastattelijalta hyvää perehtymistä ja valmistautumista haastatteluun. (Näpärä, 2017.)

Teemahaastattelurunko (liite 5) kävi läpi kaikki oleelliset asiat perehdytysmallista. Näiden lisäksi kysyttiin haastateltavan perehdytyksestä ja pohdittiin oliko se riittävä myös työpajalla sijaistamiseen. Haastattelurunkoon sisällytettiin kysymyksiä myös sijaistamiseen liittyvistä tunnetiloista ja lisäkysymyksenä toivottiin haastateltavan tuovan esille sellaista tunnetilaa, jota perehdytysmalli itsessään herätti.

Opinnäytetyössä teemahaastattelu toimii tutkimusmenetelmänä tarkastellessa täydennettävän perehdytysmallin toimivuutta työpajoilla. Kun kehitettävä perehdytysmalli valmistui, tulee sitä kokeilla käytännössä. Yksi työyhteisön työntekijä teki päivän sijaisuuden jollakin työpajalla, jossa ei ole aiemmin ollut. Sijaisella on esihenkilön tuki koko sijaisuuden ajan, kuten organisaatiossa on aina ollut tapana. Tämän lisäksi perehtymiseen on käytettävissä kehitetty perehdytysmalli. Sijaisuus tapahtui 3.4.2023. Sijaisuuden jälkeen pidettiin teemahaastattelu (liite 6) heti seuraavana päivänä, joka litteroitiin ja stilisoitiin. Litteroinnilla tarkoitetaan haastattelun puhtaaksikirjoittamista tekstimuotoon. Stilisointi poistaa haastattelusta kaikki täytesanat ja toistot. (Näpärä, 2017.)

Kuvio 11 osoittaa ”testi sijaistamisen” kulun, siihen kuuluneen teemahaastattelun ja toimenpiteet ohjeen toimiessa tai tuodessa ilmi puuttuvia asioita.



Kuvio 11: "Testi sijaistaminen".

Teemahaastattelun tulokset käydään läpi kohdassa arviointi 6.2.

Jatkosuunnitelmat haastattelun jälkeen:

- Lisätään ohjeeseen IT-tuen yhteystiedot, aiemmin jatkosuunnitelmissa olleet asiat
- Hiotaan ohje täysin valmiiksi ja esitetään se aluejohtajalle, samalla kun lähetetään opinnäytetyö arvioitavaksi
- Pyydetään kirjallinen palaute perehdytysmallista ja opinnäytetyöstä

Yhteys IT-tukeen tuotti hyvää tulosta:

- Sijaiselle tunnukset samoilla käyttöoikeuksilla kuin sijaistettavalla, esihenkilö tilaa tunnukset
- Sijainen voi kirjautua omilla tunnuksillaan sijaistettavan tietokoneelle, käyttää pajan konetta, mikäli sellainen on tai tarvittaessa esihenkilö voi tiedustella vapaita koneita IT-tuesta

Viimeinen tiimipalaveri, eli palautekeskustelu käytiin aluejohtajan kanssa teemahaastattelun tavoin läpi. Teemahaastattelun pääkohdat olivat pääosin:

- Malli sopii kohde organisaatioon
- Perustelut tarpeellisuudelle kattavat
- Ohjeen yksityiskohdat huomioivat työn rakenteen
- Selkeyttää työnkuvaa
- Pehdytyksen laajuus nousee
- Laadukas asiakastyö turvattu

Tulokset on kuvattu kohdassa arviointi 6.3 palautekeskustelu.

5 Kehittämistyön tulokset

Tässä luvussa esitellään kehittämistyön tuloksia mm mille alustalle pehdytysmallin runko on tarkoitus tallentaa työyhteisön saataville, sekä pehdytysmallin tuotos.

5.1 Pehdytysmallin runko

Valmis pehdytysmalli pitää sisällään kaikki työpajatoimintojen päivärakenteeseen käytettävät tarpeelliset kohdat. Pehdytysmalli on rakennettu kohta kohdalta yhdessä työyhteisön kanssa ja täydennetty aina palautteen myötä vastaamaan tarvetta.

Lopullinen pehdytysmalli (liite 7) otetaan sovitulla aikataululla käyttöön yhdistyksessä. Ohje toimii pehdytyksen lähtökohtana, tukien Silta-Valmennusyhdistyksen pehdytysmallia. Sivutuotoksena syntyneitä ohjeita ja dokumentteja voi käyttää lisänä pehdytyksessä erilaisiin toimintoihin. Pehdytysmallista haluttiin tehdä kattava ja siinä onnistuttiin hyvin. Kehittämistyön eri vaiheissa tuli täydennettävää, jotka lisättiin runkoon. Pehdytysmallin runko on helposti täydennettävä ja tulokset osoittavat käytön helppouden.

5.2 Uusi Intranet

Silta-Valmennusyhdistyksessä on kehitteillä uusi intra, jonka puitteisiin täytettävä sijaisen pehdytysohje sopisi hyvin. Pehdytysmallin löytyminen sähköisessä muodossa helpottaa sen löytymistä. Intraan on myös helppo koota vinkkejä mallin täydentämiseen ja linkittää myös muita sijaisuuden aikana tarvittavia dokumentteja.

Intranet on digitaalinen työskentelytila, jolla voi tehostaa organisaation tiedonkulkua tietoturvasesti. Intra antaa mahdollisuuden koota tarvittavaa tietoa keskitetysti, josta se on aina ja heti saatavilla, tällainen tehostaa toimintaa valtavasti. Intranetin hyötyjä on mm:

- Sisäisen viestinnän parantaminen
- Organisaation toiminnan tehostaminen
- Materiaalien keskitettävyys, löytämisen helpottuminen
- Työskentely ei ole sidottu aikaan tai paikkaan
- Toimintojen kehittäminen voi jatkua organisaation muutosten mukana
- Tietoturva paranee (Verkkoasema, 2023.)

Kehittämistyön aikana oltiin yhteydessä intran kehittämisestä vastaavaan tiimiin ja kerrottiin heille idea työpajojen sisällön osalta.

6 Arviointi

Arvioinnissa tarkasteltiin sähköisen kyselyn tuloksia, sekä teemahaastattelujen tuloksia ja niistä syntyneitä huomioita.

6.1 Sähköisen kyselyn palaute perehdytysmallista

Perehdytysmallin ensimmäinen versio (liite 3) lähetettiin sähköisesti kymmenen pajan, yhteensä 14 valmentajalle kts. tiimipalaveri numero 5. Valmentajia toivottiin täyttämään lomake oman pajan osalta tai ainakin pohtivan ohjetta. Palautelomake (liite 4) toivottiin jokaisen vastaajan täyttävän, jotta tulisi mahdollisimman monta näkökulmaa sen täydentämiseen tai vastaavasti liiallisten tietojen tai haastavien rakenteiden muokkaamiseen.

Vastaajia oli yhteensä neljä:

- Perehdytysmallin täydensi kaksi valmentajaa, joista toinen myös palautelomakkeen.
- Kaksi valmentajaa täytti pelkästään palautelomakkeen

Huomiot, joita palautelomakkeesta nousi esiin:

- Runko oli helppo täyttää valmiiden otsikoiden ansiosta
- Koettiin että perehdytysmallin avulla saisi hyvää pohjatietoa käytäntöihin
- Kaksi kolmesta kokivat, että ohje oli sopivan pituinen, eikä siinä ollut ylimääräistä. Yksi pohti palautteessaan onko kyse lyhyestä sijaistamisesta vai valmentajan perehdyttämisestä.
- Hyvänä huomiona nousi esiin puuttuva asiakasryhmä, joiden kanssa työpajat tekevät yhteistyötä
- Myös pajojen koneiden ja laitteiden lisäksi tuotiin lisättäväksi varusteet, esimerkiksi retkeilyssä käytettäessä

- Vastaajat pohtivat miten tietosuoja-asiat hoidetaan ja missä perehdytysmallia säilytetään
- Kysyttäessä huomioita voisiko malli toimia oman pajan valmentajan perehdyttämisessä jakoi kolme palautetta täysin:
 - Yksi koki sen olevan liian laaja
 - Toinen koki valmentajan perehdytyksen tarvitsevan enemmän
 - Ja kolmas näki ohjeen toimivan tällaisenaan

Kysely toi kaiken kaikkiaan muutamia huomioita, jotka jäsenneltiin perehdytysmallin runkoon. Täydennettävän perehdytysmallin runko on hyvä tuoda Silta-Valmennusyhdistyksen perehdytysohjelma, jota täydennetään pajakohtaisesti perehdytysmallilla. Perehdytysmalli toimii myös hyvänä perehdytysmateriaalina uudelle valmentajalle ja apuvalmentajalle. Sijaistamisen pituudesta riippuu, kuinka paljon tietoa sijainen tulee tarvitsemaan. Kuitenkin on huomioitava, että mieluummin tarkastellaan syvemmin työpajan tapoja ja toimintoja, kuin jäädään täysin ilman.

Kun lähemme tarkastelemaan vastaajien määrää, on pakko jäädä pohtimaan kyselyn arvoa. Kysely toimi opinnäytetyön otostutkimuksena, mutta kaikilta halutuilta ei kuitenkaan saatu vastausta. Tätä kutsutaan vastauskadoksi. Vastauskadon vuoksi virhemarginaali vastauksissa kasvaa, eikä ole enää täysin varmaa, voiko kyselyyn luottaa. Täytyy kuitenkin uskoa, että vastaamatta jättäminen, johtuisi kiireestä tai muista ajankäyttöön liittyvistä haasteista. Vastusten vähäisyys ei kuitenkaan muuta sitä totuutta, että sijaisen kattavampi perehdytys olisi tarpeellinen. Se haluavatko valmentajat käyttää ohjetta omassa työssään jää kuitenkin nähtäväksi. (Tilastokeskus, 2023c.)

6.2 Teemahaastattelun tulokset ”testi sijaistamisesta”

Teemahaastattelussa haastateltavana oli työyhteisön työntekijä Aleks, joka on tehnyt sijaisuuksia eri toimipisteillä, mutta muotoilupajalla ei ollut vielä koskaan tehnyt sijaisuutta. Aleksille kerrottiin teemahaastattelun tarkoitus ja mihin sitä käytetään. Haastateltava sai tutustua etukäteen teemahaastattelun kysymysrunkoon ja ennen haastattelua allekirjoitettiin myös suostumus opinnäytetyöhön.

Haastattelun aluksi haastattelijä muistutti työntekijää vaitiolovelvollisuudesta, jotta tunnistettavia tietoja ei vahingossa tulisi ilmi. Haastateltava kertoi saaneensa Silta-Valmennusyhdistys ry:n perehdytysohjelman mukaisen perehdytyksen työsuhteensa alkaessa. Haastateltava koki, että tarkkoja tietoja työnkulkuun työpajatoiminnoissa ei perehdytys pitänyt sisällään. Haastateltava koki omaavansa jonkinlaisen suurpiirteisen käsityksen työnkuvasta, mutta pohti perehdytysmallin toimivan hyvänä tukena työtehtävissä, varsinkin jos kokee jännitystä tai epävarmuutta jonkin tehtävän etenemisestä.

Haastateltava koki asiakastyön sujuneen hyvin. Hän kokee asiakastyön ylipäättään toimivaksi omassa työssään, mutta tarvitsevansa tukea kirjaamisiin ja pajakohtaisiin käytänteisiin. Hän onnistui asiakkaiden kohtaamisessa ja tarvittavat dokumentit oman työnsä tueksi auttoivat selviämään paremmin. Ohjaamistyötä ei ollut päivän aikana suurta määrää, mutta haastateltavan mielestä eteen tulleet tilanteet sujuivat onnistuneesti.

Haastateltavan haasteet sijaisuuden aikana keskittyivät lähinnä tietoteknisiin haasteisiin, kun tietokone ei jostain syystä toiminut. Tässä huomasimme hyvän lisäyksen tarpeen runkoon. Lisäämme siihen IT-tuen yhteystiedot, laiteongelmien varalle. Haastateltava onnistui mielestään hyvin ratkaisemaan asian oma-aloitteisesti, jotta kirjaukset tuli tehtyä ja vietyä oikeaan paikkaan. Yleisesti ottaen hän koki sijaisuuden menneen oikein hyvin.

Kirjaamiset olivat uutta ja aiheuttivat hieman stressiä, mutta mallin avulla kirjaaminen onnistui. Haastateltava oli sitä mieltä, että ilman perehdytysmallia kirjaamiset eivät olisi onnistuneet. Malli auttoi myös toimimaan poissaolokäytännöissä, sekä helpottivat lounasaikaan toimimista. Pajakohtainen sisäinen viestintä oli toimivaa ja auttoi myös pulmatilanteissa. Viestinnän osalta kaikki tuntui toimivan.

Tarvittaessa sijaistamiseen sai apua muulta työyhteisön jäseniltä ja tiedossa oli keneltä kysyä tarvittaessa. Haastateltava ei kokenut jääneensä yksin missään tilanteessa sijaisuuden aikana.

Toiminta ohjeiden sijainti tapaturman tai uhkaavan tilanteen sattuessa oli tiedossa, sekä ensiaputarvikkeiden sijainti. Koneiden ja laitteiden käyttöohjeiden säilytyspaikka oli tiedossa ohjeen avulla.

Kokonaisuudessaan sijaistamisesta jäi hyvä fiilis, päivä oli miellyttävä ja haastateltava koki saaneensa kaikki tarvittavat työt tehtyä. Hieman laiteongelmat aiheuttivat stressiä, mutta niistäkin haasteista huolimatta työ sujui hyvin. Sijaistaminen tuntui kaiken kaikkiaan mukavalta ja haastateltava sijaistaisi mielellään uudestaan samalla työpajalla.

Pajakohtainen perehdytysmalli perehdytysohjelman lisäksi koettiin hyvin hyödyllisenä, vaikka kaikkia tilanteita, kirjaamisia ja ohjeessa mainittuja asioita ei päivän aikana ollut. Haastateltava koki kuitenkin, että malli auttaisi myös näissä tilanteissa hyvin. Kaikissa tilanteissa, joissa sijaisuuden aikana tarvitsi neuvoa, pystyi löytämään perehdytysmateriaalista. Yksikään kysymys, joka pohditutti ei jäänyt ilman vastausta perehdytysmallin vuoksi. Haastavissa tilanteissa ei tarvinnut soittaa lisätietoja esihenkilöltä.

Lopuksi pohdittiin yhdessä jäikö jokin kysymättä tai jäikö haastateltavalle jokin asia mieleen, jonka haluaisi tuoda esille, mutta näitä ei ollut. Kuitenkin haastattelija halusi vielä tietää millainen tunnetila kaiken kaikkiaan jäi perehdytysmallista ja haastateltavalle tuli heti mieleen mahtipontinen sana: valaistuminen, koska malli toi niin paljon tietoa oman työn tekemiseen.

Teemahaastattelu meni haastattelijan mielestä hyvin rungon mukaisesti. Haastattelussa oli havaittavissa hieman jännitystä haastateltavan puolelta. Haastattelija pyrki tekemään haastattelutilanteesta rennon ja mukavan. Haastattelu ei poikennut juurikaan haastattelurungosta, vaan haastateltava vastasi yksinkertaisesti kysytyihin kysymyksiin. Kuitenkin haastattelun avulla saatiin tietää haastateltavan ajatuksia kehitettävästä perehdytysmallista, sekä tuntemuksia ja ajatuksia sijaisuuden tekemisestä ja annetusta perehdytyksestä tehtävään. Haastattelijan näkökulmasta, vastausten perusteella voi todeta ohjeen olleen hyvin hyödyllinen ja auttaneen helpottamaan mahdollisten stressaavien tilanteiden kanssa, tuoden vastauksia. Haastattelu sijaisuuden jälkeen, auttoi myös havaitsemaan hienosäädön tarpeita ohjeessa.

6.3 Palautekeskustelu

Valmiin perehdytysmallin jälkeen, sijaisuuden prosessissa (kuviokuva 12) on nähtävillä positiivisia vaikutuksia. Pajakohtainen perehdytysmalli on organisaation perehdytysohjelman lisänä ja omalta osaltaan tuo lisää turvallisuutta ja kiinnittyvyyttä työnantajaan. Kattavamman perehdytyksen avulla mahdollisuus vapaaehtoiseen sijaisuuden tekemiseen lisääntyy. Sijaisen työtehtävät ovat helpompi ja selkeämpi määritellä, hyvin yksityiskohtaisesti. Pajakohtaisesta mallista tulisi ilmetä kaikki tarvittava. Puhelimitse käyty selvittely työnkuvassa ja työn haasteissa työpäivän aikana, vähenee. Työssä on helpompi onnistua ja oma työhyvinvointi lisääntyy. Oman työhyvinvoinnin lisääntyminen näkyy tehokkaampana työntekona, sitoutumisena työnantajaan, työnantajakuvan paranemisena, sekä laadukkaana asiakastyön mahdollistajana.

Teemahaastattelurunko palautteesta (liite 8) toimi muistilistana asioista, joita toivottiin palautteesta tulevan ilmi. Teemahaastattelu oli ajatuksissa nauhoittaa, mutta haastateltavan pyynnöstä nauhoitetta ei käytetä, vaan siitä poimitaan palaute litteroimalla ja haastateltavana ollut saa käydä kirjallisen tuotoksen läpi, ennen julkaisua. Haastateltavana oli Silta-Valmennusyhdistys ry:n Pirkanmaan aluejohtaja Anni Reikko-Nieminen.

Lopullinen palaute valmiista työstä toi esiin, että perehdytysmallin kehittäminen on juuri se mitä on toivottu työn tueksi yhdistykseen. Perehdytyksen tarve sijaiselle, sekä myös valmentajille, oli kuvattu opinnäytetyössä hyvin ja perustelut kehittämistyön tuotoksen tarpeellisuudesta ja tuloksista oli tuotu hyvin esiin. Näkökulmat työhyvinvoinnin ja työturvallisuuden kannalta oltiin perusteltu laajasti. Pajakohtaisessa mallissa tuotiin käytännön asiat kattavasti esiin. Toiveena esitettiin, että pajakohtainen info tuotaisiin myös ohjeessa heti aluksi esiin, eli millainen paja on kyseessä ja mihin taitoihin paja keskittyy. Aluejohtaja oli vahvasti sitä mieltä, että perehdytysmalli parantaisiin sijaisen työnkuvan selkeyttämistä ja hän näki, että ohje tuo hyvin kattavasti esiin kaikki yksityiskohdat päivärakenteesta. Säilytyksen suhteen pajan toimistot olisi hyvä paikka materiaalin säilytykseen, jotta se olisi helposti saatavilla. Täy-

dennettävä perehdytysmalli voisi löytyä myös yhdistyksen intrasta, muiden materiaalien tapaan. Rungon koettiin olevan sopiva Silta-Valmennusyhdistykseen, koska kohdat oli eritelty juuri sopivasti kehittämisen kohteena olevaa yhdistystä ajatellen. Perehdytysmalli on yksityiskohdiltaan huomioitu juuri tähän yhdistykseen sopivaksi, se ei ole yleisluontoinen ohje, jota voisi käyttää yleisesti perehdytykseen missä vain. Palautekeskustelussa keskusteltiin myös muista sivutuotteena tehdyistä tuotoksista, kuten läsnäololistasta, kuvallisista ohjeista erilaisien järjestelmien käyttöön yms. ja pohdittiin onko nämä yhteiset kirjaustavat enemmän mahdollisuus, kuin uhka. Tunnelma keveni, tuli hieman naurun pirskahduksia ja ei ollut edes toista vaihtoehtoa, kun yhteiset kirjaustavat nähtiin ehdottomasti mahdollisuutena. On kuitenkin huomattava, että uudet käytännöt voivat nostaa hetkellisesti työntekijän työkuormaa, kun uusiin tapoihin tulee orientoitua. Kuitenkin Reikko-Nieminen oli vahvasti sitä mieltä, että uudet käytänteet tulisi käydä läpi huolellisesti esihenkilöiden kesken, jotka ohjeistaisivat tavat omiin tiimeihinsä. Ja tarvittaessa materiaalin käyttöön tulisi asettaa jokin päivämäärä, johon mennessä ne olisi käytössä, jotta ei kävisi niin, että ohjeita ja materiaalia on paljon erilaisia, mutta niitä ei käytetä tai jokainen käyttää erilaisia tapoja. Huomiona nousi myös esille, että perehdytysmallin ja muiden materiaalien osalta olisi hyvä olla yhteydessä henkilöön, joka on koonnut organisaatiossa erilaisia ohjeita ja perehdytysmateriaalia, jotta niitä saataisiin käyttöön mahdollisimman hyvin. Yhdessä pohdittiin myös miten malli tulee auttamaan asiakastyön laadukkaassa tuottamisessa myös sijaisuuksien aikana, jolloin voimme tarjota yhtä hyvää asiakaslähtöistä toimintaa myös uusien ammattilaisten avulla.

Oma arvio on, että kehittämistyön prosessi toimi saumattomasti suunnitelman mukaan. Aikataulussa ei tullut juurikaan heittoja, joka oli erittäin tärkeää työn valmistumisen kannalta. Palaute on ollut hyvää ja tuotoksen tarpeellisuudesta ei ole epäilystä. Yhteistyö Silta-valmennusyhdistyksen muiden ammattilaisten kanssa on ollut sujuvaa ja työ on huomioitu nopeaan aikatauluun nähden hyvin. Perustelut työn tarpeellisuudelle on tuotu esiin laajasti. Perehdytysmallia kokeiltiin käytännössä ja palaute myös silloin oli hyvää. Haasteena oli välillä löytää aikaa kirjallisen tuotoksen syntymiseen, mutta laajan lähdemateriaalin vuoksi, sitäkin löytyi hyvin ja lähdeaineisto oli tuoretta.

Kehittämistyö oli kokemuksena opettavainen ja antoi tekijälleen myös itsevarmuutta tarttua tarpeellisiin kehittämistöihin tulevaisuudessa. Kehittämistyössä varma ja ammattimainen työote auttoi työn suunnittelussa ja oman työn hyvä kokemus, sekä työyhteisön tarpeiden huomiointi auttoi tuottamaan tarpeellisen, helposti käytettävän ohjeen. Tuotos onnistui täyttämään tarpeen ja käyttöönotto vahvistaa työn onnistumisen. Tulokset ja arviointi osoittavat, että perehdytys on laajentunut ja vaikuttaa osaltaan työhyvinvointiin. Sijaisuuksien tekeminen on mielekkäämpää ja kynnys sijaistamiseen laskee. Kuormitus vähenee sekä työntekijän, että esihenkilön näkökulmasta. Työnantajakuva vahvistuu positiivisesti ja tekee organisaatiosta vetovoimaisemman. Kehittämistyö pystyi vastaamaan tarpeeseen ja suunnitelma vastaa tuotosta. Kokonaisuutena hyvin onnistunut kehittämistyö.

Huomiona vielä jatkosuunnitelmista opinnäytetyön jälkeen: työpajojen esihenkilöiden kanssa on sovittu palaveri, jossa käydään läpi valmentajien tehtävänkuvausta ja palvelukuvausta, jonka jälkeen henkilökunnalle järjestetään yhteinen kehittämisiltapäivä, jossa käydään läpi myös uuden perehdytysmallin käyttöönotto. Perehdytysmalli on aikataulun mukaisesti käytöön otettu kesään mennessä.

SIJAISTAMISEN PROSESSI



Kuvio 12: Sijaistamisen prosessi kehittämistyön jälkeen (Silta-Valmennusyhdistys ry, 2023).

Verratessa lopullisen tuotoksen muotoa opinnäytetyö suunnitelmaan, on suunnitelmassa esitetty tietoperusta hyvin opinnäytetyön keskiössä ja koko kehittämistyö perustellaan tietoperustan avulla tarpeelliseksi. Tietoperusta osoittaa millaisia vaikutuksia kehittämistyöllä tulee olemaan. Itse kehittämistyön menetelmät toteutuivat suunnitelmassa alustavasti pohdittuihin, mutta täydentyivät lisäksi toisilla, samankaltaisilla menetelmillä. Yhteyshenkilöiden verkosto laajeni huomattavasti, joka osaltaan toi esiin myös yhdistyksen arvoja, yhdessä onnistumista ja vastuullisuutta. Alustavasti opinnäytetyön suunnitelmassa pohdin arviointi lähinnä arvosanan kautta, kunnes työn edetessä tarkentui selvästi tarkoitus ja arviointia on parempi pohtia tuotoksen onnistumisen kautta. Onnistuminen tarkoittaa täytettävän ohjeen käyttöönottoa, joka osaltaan parantaa työyhteisön työhyvinvointia ja työturvallisuutta, sekä kiinnittyyttä työnantajaan, joka taas itsessään parantaa työnantajakuvan luomista paremmaksi. Työnantajakuvan positiivinen näkyvyys toivon mukaan osoittaa, että sosiaalialalla voi olla kiehtova työpaikka, jossa ihminen on pääosassa, myös työntekijä. Halu kehittää omaa työyhteisöä mahdollistaa muille saman positiivisen ja turvallisen työympäristön ja -näkömän kuin minulle - mahtavan työpaikan.

Lähteet

Painetut

Bradley, Lisa M. (2006) Perceptions of justice when selecting internal and external job candidates. *Personnel Review*, Vol. 35 (1), 66 -77.

Fingerroos Outi, Kajander konsta ja Lappi Tiina-Riitta 2022. Kulttuurien tutkimusten menetelmät. Viitattu 19.3.2023.

https://oa.finlit.fi/site/books/10.21435/tl.274/read/?loc=Kulttuurien_tutkimuksen_menetelmat-1.xhtml

Kansan Sivistystyön liitto 2005. Osallistavat menetelmät. Viitattu 18.3.2023.

<https://peda.net/alajarvi/taimelankoulu/luokkien-sivut/6lk/ty%C3%B6kaluja-mat-kalla2/lakp/om:file/download/7e3140fb5493d7980ffcc1337818d3965d6648b/osallistavatmenetelmat.pdf>

Kauhanen Juhani, 2012. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Viitattu 22.1.2023.

[https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.nelli.laurea.fi/teos/EAEHBXBTDG#kohta:7.\(\(20\)Henkil\(\(f6\)st\(\(f6\)n\(\(20\)hankinta,\(\(20\)valinta\(\(20\)ja\(\(20\)sijoittaminen\(\(20\):Henkil\(\(f6\)st\(\(f6\)hankinta\(\(20\)](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.nelli.laurea.fi/teos/EAEHBXBTDG#kohta:7.((20)Henkil((f6)st((f6)n((20)hankinta,((20)valinta((20)ja((20)sijoittaminen((20):Henkil((f6)st((f6)hankinta((20)

Koppa 2015. Havainnointi eli observointi. Viitattu 29.1.2023.

<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/aineistonhankinta-menetelmat/havainnointi-eli-observointi-osallistuminen-ja-kenttaetyoe>

Piili Marjut 2006. Esimiestyön avaimet. Viitattu 28.1.2023.

Schaupp Marika, Koli Annarita, Kurki Anna-Leena ja Ala-Laurinaho Arja 2013. Yhteinen muutos, työhyvinvointia työtä kehittämällä. Viitattu 28.1.2023.

THL 2011, Kuntouttava työtoiminta kunnissa: arvioita toiminnan järjestämistavasta ja kehityssuunnasta. Viitattu 22.1.2023.

<file:///C:/Users/heihuht/Downloads/c7db7901-6ac7-422b-b09fb62c88a3737a-1.pdf>

Österberg Maritta 2015. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Viitattu 25.2.2023.

Sähköiset

Erkkilä Elina, 2018. Lyhytaikaiset sijaisuudet päiväkodeissa-

Päiväkodin johtajien kokemuksia vuokratyön käyttämisestä päiväkodin työyhteisöissä. Viitattu 29.2.2023.

<https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/104670/1543242070.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Grönlund Joni, Ounaslehto Aino, 2020. Työmotivaation ja perehdytyksen vaikutus työhyvinvointiin. Viitattu 21.3.2023.

<https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/337148/Opinn%c3%a4ytety%c3%b6%20Gr%c3%b6nlund%26Ounaslehto.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Hallituksen esitys 241/2020. Viitattu 10.4.2023.

<https://finlex.fi/fi/esitykset/he/2020/20200241>

Heinänen Helmi, 2021. Työnhakijakokemus sisäisessä rekrytoinnissa. Viitattu 22.1.2023.

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/508885/Heinanen_Helmi.pdf?sequence=2

Kastinen Silja, 2022. Uutena työntekijänä päiväkodissa - sijaisten kokemuksia. Viitattu 29.3.2023

<https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/81043/1/URN%3ANBN%3Afi%3Ajyu-202205132688.pdf>

Kela tietotarjotin, 2023. Suomen työttömyysturvan kuukausitilasto helmikuussa 2023. Viitattu 10.4.2023.

<https://tietotarjotin.kela.fi/documents/20124/40269/suomen-tyottomyysturvan-kk-ti-lasto.pdf>

Kemmo Jussi, Jääskeläinen Kersti & Pahkamäki Nelli, 2020. Sote-alan pito- ja vetovoima: keskustelupiirissä esihenkilöt ja korkeakoulu. Viitattu 10.4.2023.

<https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/745230/Tamk-konferenssi-2022.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Kuntaliitto, 2022. Pirkanmaan laajuinen kuntakokeilu. Viitattu 10.4.2023.

<https://www.kuntaliitto.fi/Talous-ja-elinvoima/Tyollisyys/Tyollisyyskokeilut/Ideapankki/pirkanmaan-laajuinen-kuntakokeilu>

Komonen Eveliina & Vepsäläinen Inka 2021. Perehdytysmallin luominen Eksoten kouluterveydenhuollon yksiköihin. Viitattu 25.2.2023.

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/506223/Komonen_Eveliina_Vepsalainen_Inka.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Korpela Anu, 2018. ME OLLAAN TIIMI. Viitattu 9.4.2023.

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/141253/korpela_anu.pdf?sequence=1

Laki kuntouttavasta työtoiminnasta 198/2001. Viitattu 22.1.2023.

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010189#L7P22>

Lindqvist Lotta, 2015. Perehdytyksen vaikutus työntekijöiden työhyvinvointiin ja sitoutumiseen. Viitattu 21.3.2023.

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/104283/Lindqvist_Lotta.pdf?sequence=1

Malmi Joona, 2020. Luokanopettajien sijaistusinto. Viitattu 21.3.2023.

<https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/124366/MalmiJoona.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Michelsson Riina, Kinnunen Niina & Laaksonen Hannele, 2017. Tavoitteena työhön sitoutuminen. Viitattu 9.4.2023.

<https://sites.tuni.fi/tamk-julkaisut/terveys/tavoitteena-tyohon-sitoutuminen/>

Näpäri Liisa, 2017. Haastattelun lajityypit. Viitattu 26.3.2023.

<https://spoken.fi/haastattelun-lajityypit/>

Opinkirjo kehittämiskeskus, 2023. Tutkimuksen suunnittelu, tiedonhaku ja tutkimuskysymykset. Viitattu 9.4.2023.

[Tutkimuksen suunnittelu, tiedonhaku ja tutkimuskysymykset - Opinkirjo](#)

Passila Katri 2017, Otetta ohjaukseen. Viitattu 22.1.2023.

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/74461/Passila_Katri.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Pietilä Jemina, 2013. Opettajan sijaisena- sysäys opettajan ammattiin. Viitattu 21.3.2023.

<https://lada.ulapland.fi/bitstream/handle/10024/59775/Pietil%c3%a4.Jemina.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Pirkanmaan hyvinvointialue, 2023. Kuntouttava työtoiminta. Viitattu 29.3.2023.

https://www.pirha.fi/palvelut/palveluhakemisto/kuntouttava-tyotoiminta?pl_back_url=%2Fsearch%3F_com_liferay_portal_search_web_search_bar_portlet_SearchBarPortlet_INSTANCE_templateSearch_formDate%3D1680104247477%26q%3Dkuntouttava%2Bty%25C3%25B6toiminta

Päijät-Hämeen hyvinvointialue, 2023. Ilmoitus työnantajalle työssä kuormittumisesta. Viitattu 29.3.2023.

<https://www.tyosuojelu.fi/documents/14660/338901/ILMOITUS+TY%C3%96NANTA-JALLE+TY%C3%96SS%C3%84+KUORMITTUMISESTA+-lomake/dd559402-7fa0-9213-77fe-aba270f2fe25>

Pääkkönen Noora 2017. Opinnäytetyö: Sähköisen kyselytutkimuksen menetelmät. Viitattu 29.1.2023.

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/138127/Paakkonen_Noora.pdf?sequence=1

Romppanen Milla, 2022. ”Työhaussa mättää kaikki.” Korkeakoulutettujen työttömien kokemuksia työnhakuun ja työllistymiseen liittyvistä vaikeuksista. Viitattu 21.3.2023

https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/27614/urn_nbn_fi_uef-20220517.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Saaranen-Kauppinen Anita & Puusniekka Anna, 2006a. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto, tutkimuspäiväkirja. Viitattu 29.3.2023.

https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L4_2_2.html

Saaranen-Kauppinen Anita & Puusniekka Anna, 2006b. KvaliMOTV - Ryhmähaastattelu. Viitattu 9.4.2023.

https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_4.html

Salminen Jari, 2020. Tiimityö. Viitattu 9.4.2023.

<https://brik.fi/brik-lehti/10-keinoa-joiden-avulla-hioa-tiimityoskentely-huippuunsa/>

Seppänen Olga-Maria, 2018. Sijaisopettajana työskentelyosana opettajaopiskelijoiden ammatillisen identiteetin muodostumista. Viitattu 21.3.2023.

<https://www.utupub.fi/bitstream/handle/10024/145436/Sepp%c3%a4nen%2c%20Olga-maria.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Silta-Valmennusyhdistys ry, 2022. Tietosuoja. Viitattu 29.3.2023.

<https://www.siltavalmennus.fi/info-osio/tietosuoja>

Silta-Valmennusyhdistys ry, 2023b. Työpajat. Viitattu 21.1.2023.

<https://www.siltavalmennus.fi/toiminta-osio/tyopajat>

Soini Anniina, 2017. ”Jotkut valitaan, jotkut ei”: hakijoiden kokemus sisäisen rekrytoinnin oikeudenmukaisuudesta. Viitattu 22.1.2023.

<https://www.utupub.fi/handle/10024/143970>

Sosiaalihuoltolaki 1301/2014. Viitattu 29.1.2023.

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2014/20141301>

Taloustutkimus, 2021. Päiväkirjatutkimukset - ikkuna ihmisten elämään ja rutiineihin. Viitattu 29.3.2023.

<https://www.taloustutkimus.fi/ajankohtaista/uutisia/paivakirjatutkimukset-ikkuna-ihmisten-elamaan-ja-rutiineihin.html>

Terveiden ja hyvinvoinninlaitos, 2022. Pitkittynyt koronapandemia ja henkilöstöpula kasvattivat hoitovelkaa sosiaali- ja terveystaluuissa - THL arvioi Suomen sote-palvelut. Viitattu 29.1.2023.

<https://thl.fi/fi/-/pitkittynyt-koronapandemia-ja-henkilostopula-kasvattivat-hoitovelkaa-sosiaali-ja-terveyspalveluissa-thl-arvioi-suomen-sote-palvelut>

Tiitinen, Mervi, 2015. Tiimityön edut ja esteen tilitoimistoalalla. Viitattu 9.4.2023.

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/94735/Tiitinen_Mervi.pdf?sequence=1

Tilastokeskus, 2023a. Henkilöstötyövuosi. Viitattu 10.4.2023.

<https://www.stat.fi/meta/kas/henkilotyovuosi.html>

Tilastokeskus, 2023b. Tiimityö. Viitattu 9.4.2023.

<https://www.stat.fi/meta/kas/tiimityo.html>

Tilastokeskus, 2023c. Vastauskato. Viitattu 23.3.2023.

https://tilastokoulu.stat.fi/verkkokoulu_v2.xql?page_type=sisalto&course_id=tkoulu_tilaj&lesson_id=2&subject_id=11

TUNI 2023. Työhyvinvointi. Viitattu 28.1.2023.

<https://www.tyohyvinvointi.fi/>

Tuomivirta Anniina, 2021. Työhön perehdyttämisen tärkeys ravintola-alalla. Työhyvinvoinnin ja tuloksellisuuden näkökulma. Viitattu 21.3.2023.

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/507762/Tuomivirta_Anniina.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Työsopimus, 2018. Määräaikainen työsopimus. Viitattu 22.1.2023.

<https://tyosopimus.fi/maaraaikainen-tyosopimus/>

Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu, 2023a. Opetus ja ohjaus. Viitattu 21.4.2023.

<https://www.tyosuojelu.fi/tyosuojelu-tyopaikalla/opetus-ja-ohjaus>

Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu, 2023a. Mitkä ovat työn psykososiaaliset kuormitustekijät? Viitattu 19.3.2023.

<https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/psykososiaalinen-kuormitus/kuormitustekijat>

Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu, 2023b. Psykososiaalinen kuormitus. Viitattu 30.3.2023.

<https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/psykososiaalinen-kuormitus>

Työterveyshuoltolaki (1383/2001). Viitattu 30.3.2023.

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20011383#L4P15>

Työturvallisuuskeskus 2023. Työsuojelun kehittäminen. Viitattu 18.3.2023.

<https://ttk.fi/tyosuojelun-yhteistoiminta/tyosuojelun-kehittaminen/>

Työturvallisuuslaki 738/2002. Viitattu 28.1.2023.

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

Verkkoasema, 2023. Juuri tarpeisiin sopiva intranet. Viitattu 20.4.2023.

<https://www.verkkoasema.fi/intranet/>

Virkkunen Kati & Ylitalo Mia, 2014. Ryhmäytyminen ja ryhmäytymiseen liittyviä tekijöitä Centria ammattikorkeakoulun opiskelijoiden keskuudessa. Viitattu 19.3.2023.

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/74534/Virkkunen_Kati_Ylitalo_Mia.pdf;jsessionid=39435C388255DE2BB54030F3C5ABCD2A?sequence=1

Wikisanakirja, 2023. Dynamiikka. Viitattu 19.3.2023.

<https://fi.wiktionary.org/wiki/dynamiikka>

Yli-Koski Sinikka, 2005. Tiimityön ongelmien kartoitus. Viitattu 9.4.2023.

<https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/92540/gradu00462.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

YTK-työelämä ry, 2023. Työsuhteen ehtojen muuttaminen. Viitattu 22.1.2023.

<https://ytk-yhdistys.fi/lakikaveri/tyosuhdetietous/tyosopimus/tyosuhteen-ehtojen-muuttaminen>

Julkaisemattomat

Huhtaniemi Heidi-Maria, 2022. Havainnot sijaisuuden aikana. Viitattu 9.4.2023.

Huhtaniemi, digikehittäjä, projektinjohtaja & tietosuojavastaava, 2023. Ideariihi sähköpostin välityksellä. Viitattu 26.1.2023.

Reikko-Nieminen Anni, 2023. Sähköposti viestittely. Viitattu 1.4.2023.

Silta-Valmennusyhdistys ry, 2023d. Sisäinen sijaistaminen. Viitattu 21.4.2023.

Silta-Valmennusyhdistys ry, 2023c. Strategia. Viitattu 19.3.2023.

Kuviot

Kuvio 1: Kuntien henkilöstöresurssit (THL 2011, 24).	10
Kuvio 2: Suomen työttömyysturvan kuukausitilasto 2023 (Kela tietotarjotin, 2023).	11
Kuvio 3: Henkilöstökoonpano Pirkanmaan kuntakokeilun työllisyyspalveluissa (Kuntaliitto, 2022.)	12
Kuvio 4: Sijaistamisen prosessi ennen kehittämistyötä (Silta-Valmennusyhdistys ry, 2023a). .	14
Kuvio 5: Sisäisen- ja ulkoisen henkilöstöhankinnan edut ja haitat (Kauhanen 2012, 72).	16
Kuvio 6: Perehdytysmalli Eksoten kouluterveydenhuollon yksiköihin. (Komonen & Vepsäläinen, 2021).	18
Kuvio 7: Psykososiaaliset kuormitustekijät (Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu, 2023a).	20
Kuvio 8: Kehittämisprosessin vaiheet (Työturvallisuuskeskus, 2023).	22
Kuvio 9: Osallistava ryhmäkeskustelu (mukailien Kansan Sivistyön liitto, 2005).	29
Kuvio 10: Kehittämistyön tiimipalaverit	31
Kuvio 11: ”Testi sijaistaminen”	37
Kuvio 12: Sijaistamisen prosessi kehittämistyön jälkeen (Silta-Valmennusyhdistys ry, 2023.).	44

Liitteet

Liite 1: Ilmoitus työnantajalle työssä kuormittumisesta	21
Liite 2: Muistiinpanot sijaistamisesta	28
Liite 3: Ensimmäinen versio perehdytysmallista	35
Liite 4: Palautelomake	35
Liite 5: Teemahaastattelurunko	38
Liite 6: Teemahaastattelu	38
Liite 7: Lopullinen ohje	42
Liite 8: Teemahaastattelurunko palautteesta	42

Liite 1: Ilmoitus työnantajalle työssä kuormittumisesta

ILMOITUS TYÖNANTAJALLE TYÖSSÄ KUORMITTUMISESTA

Lomakkeen täyttöohjeet kääntöpuolella

Työntekijä täyttää:

1 TYÖNTEKIJÄN ILMOITUS (Työturvallisuuslaki 25 §)	
Katson kuormittuvani työssäni terveyttä vaarantavalla tavalla. Saatan asian työnantajan tietoon. Pyydän, että työnantaja ryhtyy toimenpiteisiin työkuormituksen vähentämiseksi.	
Seuraavat työn kuormitustekijät aiheuttavat haitallista kuormitusta työssäni:	
Työkuormitus vaikeuttaa työssä suoriutumistani seuraavalla tavalla:	
Oma näkemykseni siitä, miten työkuormitustani voidaan vähentää:	
Päiväys	Työntekijän allekirjoitus

Työnantaja täyttää:

2 ILMOITUKSEN VASTAANOTTO	
Olen saanut tämän ilmoituksen tiedoksi työnantajan edustajana.	
Päiväys	Allekirjoitus

3 ASIAN SELVITTELY TYÖNANTAJAN TOIMESTA	
Työnantajan tulee selvittää kuormittumisen syyt jos työntekijän todetaan työssään kuormittuvan hänen terveyttään vaarantavalla tavalla	
<input type="checkbox"/> Kuormittumista aiheuttavat tekijät:	
<input type="checkbox"/> Työntekijän työssä kuormittumisen toteamisessa ja/tai syiden selvittämisessä tarvitaan asiantuntijaa. Pyydetään työterveyshuollosta selvitystä työntekijän työkuormituksesta.	

4 TYÖNANTAJAN TOIMENPITEET TYÖKUORMITUKSEN VÄHENTÄMISEKSI	
Mikäli todetaan työntekijän työssä esiintyvän terveyttä vaarantavia kuormitustekijöitä, tulee työnantajan käytettävissään olevin keinoin ryhtyä toimenpiteisiin työkuormituksen vähentämiseksi.	
<input type="checkbox"/> Toimenpiteet ja aikataulu:	
<input type="checkbox"/> Seurantapalaveri sovittu pidettäväksi (pvm):	
<input type="checkbox"/> Ilmoitus ei johda toimenpiteisiin. Perustelut:	
Päiväys	työnantajan edustajan allekirjoitus

Työntekijä täyttää:

5 RATKAISUN TIEDOKSI SAATTAMINEN TYÖNTEKIJÄLLE	
Olen saanut tällä ilmoituksella työnantajan ratkaisun tiedoksi.	
Päiväys	Allekirjoitus

Liite 2: Muistiinpanot sijaistamisesta

TEEMARYHMÄ
1/3

09/22

- Läsnaolot:

 - Aloittavat lounaalla
 - ilmoitus ruokailijoiden määristä, ruokaliput?

 - Itsenäistä keskustelua
 - vaatii jonkin verran työnjakoa, muuten yksi vie kaiken ajan – huomioi ryhmädynamiikka
 - Aiheen rajaus
 - neutraalit aiheet ok, leffat, musiikki
 - provoaiheet pois
 - Yksi päihtynyt? Aggressiivinen? Loukkaantunut, kaipaa yksilöllistä keskustelua ja tukea – ohjattu omalle tervyasemalle (onko oikea palvelu? Rauhoittelu vei muidenkin aikaa, kuka toiseksi juttelemaan?)
 - Haastavaa olla yksin, tarvitsee enemmän aikaa/päivä/ryhmä – ei halua olla kotona
 - Muita tukipalveluja tarjottava
 - Ryhmä kokee sijaiset haastavina, jatkuva vaihtuvuus puhututtaa
 - Ryhmän turvallisuus
 - Ryhmä kaipaa kulttuurikäyntejä
- |

Liite 3: Ensimmäisen versio sijaisen perehdytys ohjeesta

PAJA

TAMPERE

xx.xx.2023

KUSTANNUSPAIKKA:**Valmentaja****Apuvalmentaja****Vastaava valmentaja****TYÖVÄLINEET****PUHELIN****TIETOKONE****HENKILÖKUNTAVERKKO****OPPILASVERKKO****PAJAN TOIMINNOT****ASIAKKAAT****TYÖAJKA****LOUNAS****VIIKKO-OHJELMA****LÄSNÄOLOT****YKSILÖNOHJAUS****JATKOPYYNNÖT/WILMA****PAJAN SISÄINEN VIESTINTÄ****OMAN TIIMIN: _____TIIMI SISÄINEN VIESTINTÄ****PAJAN KUUKAUSILASKUTUS****PELASTUSSUUNNITELMA**

PAJA

TAMPERE

xx.xx.2023

OMAVALVONTASUUNNITELMA

ENSIAPUTARVIKKEET

NETVISOR

KONEIDEN, laitteiden TOIMINTA JA HUOLTO

Liite 4: Palautelomake

Palautetta sijaistamisohjeesta

Koetko että ohje oli helppo täyttää?

Miten kokisit, jos itse tekisit sijaisuutta ohjeen avulla?

Oliko ohjeessa jotain ylimääräistä?

|

Mitä ohjeesta jäi puuttumaan?

Voisiko ohje toimia oman pajasi valmentajan perehdyttämisessä?

Muita ajatuksia? Risuja ja ruusuja?

Liite 5: Teemahaastattelurunko

Heidi-Maria Huhtaniemi

TEEMAHAASTATELLE

4.4.2023

- Oletko saanut sillan perehdytysohjelman mukaisen perehdytyksen?
 - Oliko työnkuvasi selkeä?
 - Työaika
 - Tehtävät
- Miten asiakastyö sujui?
 - Mihin olisit kaivannut lisää perehdytystä tai tukea?
 - Oliko haasteita, jos oli, niin millaisia?
 - Missä mielestäsi onnistuit hyvin?
 - Oliko viikko-ohjelma selkeä ja onnistuiko ohjaaminen?
 - Oliko asiakasryhmät selkeitä ja onnistuiko kirjaaminen?
 - Miten koit kokonaisuudessa asiakastyön hallinnan?
 - Miten lounas-aika sujui? Asiakkaiden, omasi?
 - Oliko läsnäolojen kirjaaminen selkeää? Oliko haasteita?
 - Oliko asiakkaita pois ja oliko poissaolokäytännöt asiakkaiden osalta hallinnassa?
 - Miten koit pajan sisäisen viestinnän?
 - Miten koit viestinnän työyhteisön kanssa?
- Mistä sait tukea tarvittaessa?
- Oliko ensiaputarvikkeiden sijainti tiedossa?
- Toiminta tapaturman sattuessa
- Uhkaavan tilanteen toiminta-ohjeet?
- Työ-ajan kirjaus
- Koneet, laitteet ja välineet:
 - käyttö
 - huolto
 - ohjeet
- Millainen fiilis jäi sijaistamisesta?
 - Millaisia tunteita sijaistaminen herätti?
 - Miten koit perehdytyksen?
 - Saitko tarpeeksi tukea?
 - Voisitko sijaistaa samassa paikassa uudestaan?
 - Miksi?
 - Miksi et?

Liite 6: Teemahaastattelu

https://video.laurea.fi/media/Teemahaastattelu+/0_hxdw3rh

Liite 7: Lopullinen ohje

KUSTANNUSPAIKKA:

Valmentaja

Apuvalmentaja

Vastaava valmentaja

Silta-IT

Kai Salovaara
040 831 9999

kai.salovaara@siltavalmennus.fi

TYÖVÄLINEET**PUHELIN****TIETOKONE**

- Laiteongelmissa käänny IT:n puoleen

HENKILÖKUNTAVERKKO**OPPILASVERKKO****TIKETTI-TUKIPYYNNÖT**

- Sillan intran kautta

PAJAN TOIMINNOT**ASIAKKAAT**

- Valmentava työtoiminta
- Osallisuutta vahvistava
- Sosiaalinen kuntoutus
- Kotoutujat: Pajoilla joka toinen viikko. Oma whatsapp-ryhmä. Pääpaino suomenkielen vahvistaminen työpajatoimintojen avulla.

TYÖAIKA

LOUNAS

- Viinikankadun lounasravintola ma-to 10.30-12.30 pe 10-12.00
- Vehnämyllynkadun lounasravintola ma-pe 11-12.30
 - ruokaliput ravintolasta, kustannuspaikka ST-tiimi/muotoilupaja (jaetaan vaan niille, jotka hakevat samana päivänä ruoan). Ruokalippu on henkilökohtainen ja käytettävä pajapäivän aikana.
 - asiakkaat ruokailevat omaan tahtiin pajan tiloissa
 - läsnäololistasta löytyy ruokavaliot, jotka ilmoitettu keittiölle (vaihtoehtoina sekaruoka tai kasviruoka, joka on samalla myös vegaani ja gluteeniton)

VIIKKO-OHJELMA

LÄSNÄOLOT

YKSILÖNOHJAUS

JATKOPYNNÖT/WILMA

Jatkopyyntö

- paikka: Silta-valmennusyhdistys ry, muotoilupaja
- jakson alku- ja loppupäivämäärä: alkaen 3 kk
- päivät ja tunnit: päivää/vko ja 4h/päivä
- työtehtävät / paja: arjenhallinta ja sosiaalisten kontaktien vahvistaminen kädentaitojen avulla
- asiakkaan yhteyshenkilöt:
- tavoitteet, perusteet jatkolle, jatkosuunnitelmat:

PAJAN SISÄINEN VIESTINTÄ

OMAN TIIMIN: _____ SISÄINEN VIESTINTÄ

PAJAN KUUKAUSILASKUTUS

PELASTUSSUUNNITELMA

OMAVALVONTASUUNNITELMA

ENSIAPUTARVIKKEET

NETVISOR

KONEET/LAITTEET/VÄLINEET: TOIMINTA JA HUOLTO

Liite 8: Teemahaastattelurunko palautteesta

TEEMAHAASTATELUN PALAUTTEESTA

18.4.2023

Haastattelurunko

- Millaisia ajatuksia heräsi?
- Miten näkisit, onko ohjeelle käyttöä?
- Oliko ohjeessa jotain liikaa/puuttuiko jotain?
- Uskotko ohjeen parantavan sijaisen työnkuvan selkeyttämisessä?
- Mitä mieltä olet perehdytyksen laajuudesta työhyvinvointiin?
- Sopiiko ohje yhdistykseen?
- Missä ohjetta olisi hyvä säilyttää?
- Ohjeen lisäksi tehty läsnäololistan pohja, ohjeita mm hellewin käyttöön, onko yhtenäiset tavat kirjata uhka vai mahdollisuus?
- Miten yhtenäiset tavat saadaan käyttöön?