

Nina Eronen & Jenni Nokkanen

PEREHDYTYSKANSIO  
RYHMÄ- JA KUNTOUTUSKOTI  
MYLLYKOTO OY:LLE

Opinnäytetyö

Sosiaaliala

Syyskuu 2016



KYAMK  
University of Applied Sciences

<b>Tekijät</b>	<b>Tutkinto</b>	<b>Aika</b>
Nina Eronen ja Jenni Nokkanen	Sosionomi AMK	Syyskuu 2016
<b>Opinnäytetyön nimi</b>		
Perehdytyskansio Ryhmä- ja kuntoutuskoti Myllykoto Oy:lle		43 sivua 3 liitesivua
<b>Toimeksiantaja</b>		
Ryhmä- ja kuntoutuskoti Myllykoto Oy / Wellu Kähkönen		
<b>Ohjaaja</b>		
Lehtori Harri Mäkinen		
<b>Tiivistelmä</b>		
<p>Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tuotoksena oli perehdytyskansio lastensuojelulaitokseen Ryhmä- ja kuntoutuskoti Myllykoto Oy:lle. Opinnäytetyön tavoitteena oli parantaa työn laatua, vahvistaa työyhteisön työhyvinvointia sekä helpottaa uusien työntekijöiden, opiskelijoiden sekä pitkään pois töistä olleiden sisään pääsyä työyhteisöön. Yhdestä paikasta löytyvä oleellinen tieto toiminta- ja työtavoista, lainsäädännöstä sekä yrityksen perustehtävistä ja arvoista helpottavat uuden työntekijän taloon asettumista.</p> <p>Opinnäytetyön teoriaosuuden viitekehyksenä oli lastensuojelu ja perehdyttäminen. Pääpaino oli perehdyttämisellä. Lisäksi työssä sivutaan hiljaisen tiedon osuutta perehdyttämisprosessissa.</p> <p>Opinnäytetyön produktiosuus oli perehdytyskansio lastensuojelulaitokseen. Perehdytyskansion tavoitteena oli luoda uusi perehdyttämisen malli lastensuojelulaitos Ryhmä- ja kuntoutuskoti Myllykotoon. Perehdytyskansio pitää sisällään henkilöstön mielestä tärkeinä pitämiään asioita perehdyttämisessä Myllykodossa. Aineiston hankinnassa hyödynnettiin työntekijöiden näkemyksiä kirjallisen kyselyn avulla. Lisäksi perehdytyskansiossa on liitteenä toimintaohjeita sekä perehdytyslomakkeet apuvälineiksi perehdytysprosessissa.</p> <p>Perehdytyskansion avulla henkilöstö pystyy perehdyttämään uudet työntekijät ja opiskelijat yhdenmukaisesti ja tasalaatuisesti. Lisäksi sen avulla työntekijöiden on helpompi sisäistää Myllykodon arvot ja periaatteet, toiminnan tarkoitus, ohjaajan perustehtävä sekä kuntoutuksen perusta.</p> <p>Teoriaan nojautuvan tiedon mukaan työntekijää ei voi liikaa perehdyttää työhönsä. Avoimen keskustelukulttuurin ylläpitäminen työpaikoilla on ensiarvoisen tärkeää.</p>		
<b>Asiasanat</b>		
perehdyttäminen, lastensuojelu, työhyvinvointi, mentorointi, hiljainen tieto		

<b>Authors</b>  Nina Eronen and Jenni Nokkanen	<b>Degree</b>  Bachelor of Social Services	<b>Time</b>  September 2016
<b>Thesis Title</b>  Orientation Handbook for Group and Rehabilitation Home Myllykoto		43 pages 3 pages of appendices
<b>Commissioned by</b>  Group and Rehabilitation Home Myllykoto / Wellu Kähkönen		
<b>Supervisor</b>  Harri Mäkinen, Senior Lecturer		
<b>Abstract</b>  <p>This functional thesis of output was an orientation handbook for child welfare institute Group and rehabilitation home Myllykoto. The Aim of thesis was to make better quality of workmanship, to confirm work community's well-being at work and to make it easier to get in to the work community for new employees, students and people who have been on a longer leave. By making this orientation handbook there is one place where you can find essential knowledge of approach and course of action, legislation and basic task of company. This will simplify for new employee to settle down as a worker.</p> <p>The Theoretical framework of the thesis was child welfare and orientation. The main point was orientation. Also there is a section of tacit knowledge role in an orientation process.</p> <p>The Section of production of the thesis was an orientation handbook to the child welfare institute. The Aim of the orientation handbook was to create a new type of orientation to the child welfare institute Group and rehabilitation home Myllykoto. The Orientation handbook contains things that staff considered important concerning the orientation in Myllykoto. Staffs' opinions were exploited by a written enquiry to acquire material. There are also directives orientation forms enclosed in the orientation handbook as aids of orientation process.</p> <p>Staff can familiarize new employees and students consistently and uniform quality with the help of orientation handbook. Also with the orientation handbook it is easier to the employees to internalize Myllykoto's values and principles, the meaning of working, the basic task of child welfare worker and the basis of rehabilitation.</p> <p>According to theoretical knowledge there cannot be too much orientation to the employee. It is first rate important to uphold an open discussion culture at workplace.</p>		
<b>Keywords</b> orientation, child welfare, work community's well-being, mentoring, tacit knowledge		

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	5
2	LASTENSUOJELU .....	6
2.1	Lastensuojelun palvelujärjestelmä .....	7
2.1.1	Avohuolto .....	8
2.1.2	Sijoitus avohuollon tukitoimena .....	8
2.1.3	Kiireellinen sijoitus.....	9
2.1.4	Sijaishuolto.....	9
2.1.5	Jälkihuolto .....	10
2.2	Lastensuojelulaitos sijaishuoltoyksikkönä .....	10
2.3	Yksityinen lastensuojelulaitos Ryhmä- ja kuntoutuskoti Myllykoto .....	11
3	PEREHDYTTÄMINEN.....	14
3.1	Lainsäädäntö ja ennakoiva työsuojelu .....	17
3.2	Perehdyttämisen eri tavat ja muodot .....	18
3.3	Mentorointi perehdyttämisen menetelmänä .....	19
3.4	Perehdyttämisen merkitys työhyvinvointiin .....	21
3.5	Perehdyttämisprosessi .....	23
3.5.1	Perehdyttämisen tukimateriaali ja apuvälineet .....	25
3.5.2	Hiljainen tieto perehdytysprosessissa .....	27
4	PEREHDYTYSKANSIO OPINNÄYTETYÖNÄ .....	29
4.1	Perehdyttämisen nykytilanne Myllykodossa .....	30
4.2	Perehdytyskansion suunnittelu .....	31
4.3	Perehdytyskansion toteuttaminen.....	35
4.4	Perehdytyskansion arviointi .....	40
5	POHDINTA.....	41
	LÄHTEET.....	44
	LIITTEET	
	Liite 1. Teemahaastattelun kysymykset	
	Liite 2. Perehdytyskansion sisällysluettelo	

## 1 JOHDANTO

*”Työpaikat usein mokaavat uuden ihmisen sisääntulon olemattomalla perehdytyksellä; ei olla valmiita satsaamaan siihen kunnolla. Se on ehkä se kaikkein tärkein asia. Perehdyttämiseen pitää panostaa, aikaa ja paneutumista. Vasta silloin voi nauttia sen tuomasta hedelmästä jo suhteellisen nopeasti. Se on ikään kuin investointi itselle, jos on esimies. Tosi harva yritys ymmärtää sitä, että jos siinä kohtaa panostaa, niin voi muokata siitä yksilöstä just sellaisen työntekijän kun haluaa.” (Linna 2015.)*

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tuotoksena on perehdytyskansio lastensuojelulaitokseen Ryhmä- ja kuntoutuskoti Myllykoto Oy:lle, myöhemmin tässä opinnäytetyössä Myllykoto. Perehdytyskansio täydentää jo olemassa olevaa laatukäsikirjaa ja tukee omavalvontasuunnitelmaa. Opinnäytetyön tavoitteena oli laatia perehdytyskansio Myllykotoon. Tarkoituksena on kehittää Myllykodon laatua ja helpottaa uusien työntekijöiden, opiskelijoiden sekä pitkään pois töistä olleiden sisään pääsyä työyhteisöön sekä vahvistaa työyhteisön työhyvinvointia. Yhdestä paikasta löytyvä oleellinen tieto toiminta- ja työtavoista, lainsäädännöstä sekä yrityksen perustehtävistä ja arvoista helpottavat uuden työntekijän taloon asettumista. Tässä opinnäytetyössä emme käsittele laatua, koska tarvittava tieto löytyy aiemmin tehdystä Ryhmä- ja kuntoutuskoti Myllykodon laatukäsikirjasta.

Idea opinnäytetyöstä syntyi keskusteltuamme Myllykodon kehittämisestä työnantajamme toiminnanjohtaja Wellu Kähkösen kanssa. Työyhteisössä todettu perehdytyskansion tarve oli selkeä, koska Myllykodon henkilöstössä tapahtui muutoksia lyhyellä aikavälillä. Perehdyttämällä pyritään saamaan uusi työntekijä mahdollisimman nopeasti tuottavaksi jäseneksi työyhteisöön. Mitä nopeammin hän oppii tuntemaan työnsä vaatimukset, työyhteisön, toiminnot ja käytännön pikkuseikat, sen nopeammin hän pääsee keskittymään varsinaiseen työntekoon. Päädyimme tähän produktiin tavoitteena työyhteisön jäsenen oppiminen, työn laadun paraneminen, turvallinen sekä hyvinvoiva työyhteisö sekä uuden perehdyttämistavan kehittäminen Myllykodossa.

Opinnäytetyön toiminnallisen osuus oli produktin tekeminen eli perehdytyskansio Myllykotoon. Perehdytyskansion sisällön tuottamiseen osallistui opinnäytetyöntekijöiden lisäksi koko Myllykodon työryhmä.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys koostuu lastensuojelusta ja perehdyttämisestä. Raportin pääluvussa kaksi kerrotaan lastensuojelusta sekä sijais- huollosta. Pääluvun kaksi lopussa esitellään kohdeyritys Ryhmä- ja kuntou- tuskoti Myllykoto Oy - yksityinen lastensuojelulaitos. Pääluvussa kolme pureu- dutaan siihen, mitä perehdyttäminen on sekä esitellään itse perehdytysproses- sia. Tässä luvussa kuvataan tarkasti perehdyttämisen monitasoisuutta ja sitä, miten työlainsäädäntö määrittää sitä. Lisäksi luvussa sivutaan hiljaista tietoa ja hiljaisen tiedon eteenpäin viemistä uusille työntekijöille. Pääluvussa neljä esi- tellään koko opinnäytetyö prosessin sekä produktin suunnittelu, toteutus ja ar- viointi. Loppupohdinta käydään läpi pääluvussa viisi.

## 2 LASTENSUOJELU

Lastensuojelun tärkein periaate on lapsen etu. Tämä perustuu lastensuojelu- lain lisäksi YK:n lapsen oikeuksien sopimuksen kolmanteen artiklaan. Suo- messa tämä lapsen oikeuksien yleissopimus tuli voimaan vuonna 1991, ja se on yhtä sitova kuin laki, joten se velvoittaa valtiota, kuntia, viranomaisia, lasten vanhempia ja muita aikuisia aivan kuten muutkin lait. (Lastensuojelu.info 2016.) Lapsen tarpeet on otettava aina ensisijaisesti huomioon lapsen etua to- teutettaessa. Kaikille lapsille kuuluu yhtäläiset oikeudet yhteiskunnassa, ja heitä tulee kohdella tasa-arvoisesti yksilöinä. (Kananoja, Lähteinen & Marja- mäki 2011, 176–177.) Lastensuojelulla on kolme perustehtävää: lasten yleisiin kasvuoloihin vaikuttaminen, vanhempien tukeminen kasvatustehtävässä ja varsinainen lasten suojelutehtävä (THL 2015).

Lastensuojelun kohteena ovat aina olleet turvattomat lapset. Turvattomuuden syyt ovat vaihdelleet eri aikakausina. Nykyisin turvattomuuden syinä ovat las- ten pahoinvointi tai heidän laiminlyöntinsä, ja se näyttäytyy monenlaisine tur- vattomuuden kokemuksina, oireiluna ja ongelmina. Lasten ja nuorten suojelun tarpeeseen ovat useimmiten syynä vanhempien mielenterveys- ja päihdeon- gelmat, erilaiset vuorovaikutus- ja tunne-elämän ongelmat, koulunkäyntivai- keudet, psyykkiset ongelmat sekä nuorten päihteiden käyttö. (Kananoja ym. 2011, 173.)

Uusi lastensuojelulaki (417/2007) tuli voimaan vuonna 2008. Lastensuojelulain tarkoituksena on turvata lapsen oikeus turvalliseen kasvuympäristöön, tasa-

painoiseen ja monipuoliseen kehitykseen sekä erityiseen suojeluun. Uuteen lakiin tehtiin lisämuutoksia, jotka tulivat voimaan 1.3.2010. Muutokset kohdistuivat muun muassa päätöksentekojärjestelmään, kiireelliseen sijoitukseen sekä ilmoitusvelvollisuuden laajentamiseen. Viimeisin merkittävä yksittäinen muutos astui voimaan vuoden 2011 alusta. Muutoksella saatiin parannettua avohuollon asiakkuudessa olevan lapsen ja perheen mahdollisuutta saada tarvitsemiaan palveluita ja tukitoimia, kuten kotipalvelua ja perhetyötä. Lastensuojelulain uudistuksella on haluttu vaikuttaa siihen, että lapset ja perheet saavat oikea-aikaista apua juuri heidän tilanteeseen soveltuvoin tukimuodoin. (Kananaja ym. 2011, 178.)

## 2.1 Lastensuojelun palvelujärjestelmä

Lastensuojelun palvelujärjestelmä on laaja kokonaisuus, ja sen tehtävänä on edistää ja tukea lapsen kasvua ja kehitystä. Palvelujärjestelmän tulee toimia suunnitelmallisesti ja ennakkoidusti. Lastensuojelun palvelujärjestelmään kuuluu ehkäisevä lastensuojelutyö sekä lapsi- ja perhekohtainen lastensuojelu, jolla on viimekädessä vastuu lapsen hyvinvoinnin turvaamisesta. Lapsi- ja perhekohtaista lastensuojelua ovat avohuollon tukitoimet, lapsen kiireellinen sijoitus ja huostaanotto sekä niihin liittyvä sijaishuolto ja jälkihuolto. (THL 2015.) Palvelujärjestelmää tulee johtaa, ohjata ja kehittää yhteistyössä kaikkien niiden tahojen kanssa, jotka vaikuttavat lasten ja perheiden hyvinvointiin. Palvelu ja tuki toteutetaan lasta ja perhettä eniten hyödyttävien tavoin. (THL 2015.) Lastensuojelulain kahdeksannen pykälän mukaan kunnan on sosiaali- ja terveystieteiden, opetustointia sekä muita lapsille, nuorille ja lapsiperheille tarkoitettuja palveluita järjestäessään ja kehittäessään huolehdittava siitä, että palvelujen avulla lapsia ja heidän vanhempiaan tuetaan ja edistetään heidän hyvinvointiaan. Erityisesti on huolehdittava siitä, että lasten fyysiset, psyykkiset ja sosiaaliset kasvuolot ovat turvallisia ja kehitystä edistäviä. (Lastensuojelulaki 13.4.2007/417, 8. §.)

Kaikilla niillä, jotka työskentelevät lasten ja nuorten ja perheiden kanssa, on vastuu heidän hyvinvoinnistaan ja mahdollisten ongelmien varhaisesta tunnistamisesta. Jos huoli lapsen tai nuoren hyvinvoinnista herää, on otettava viipymättä yhteys lastensuojeluviranomaiseen lastensuojelutarpeen selvittämiseksi. (THL 2015.)

### 2.1.1 Avohuolto

Avohuollon tukitoimiin on ryhdyttävä, jos lapsen kasvuolosuhteet vaarantavat tai eivät turvaa lapsen terveyttä tai kasvua ja kehitystä, tai jos lapsi omalla käyttäytymisellään vaarantaa terveyttään, tai kasvua ja kehitystään. Avohuollon tukitoimien tarkoituksena on edistää ja tukea lapsen myönteistä kehitystä sekä tukea vanhempia, huoltajia ja kasvatuksesta vastaavien henkilöiden kasvatustehtävässään. (Lastensuojelulaki 34. §.) Kun lastensuojelun tarve liittyy olennaisesti riittämättömästä toimeentulosta, puutteellisista asuin oloista tai asunnottomuudesta, on kunnan viivyttämättä järjestettävä riittävä taloudellinen tuki ja korjattava asumisoloihin liittyvät puutteet tai järjestettävä asunto (Lastensuojelulaki 35. §). Avohuollon tukitoimina voidaan käyttää päivähoitopalveluja sekä kotipalvelua ja toimeentulotukea. Lisäksi lastensuojelulain 36. pykälän mukaan muina avohuollon tukitoimina voidaan järjestää muun muassa:

- lapsen taloudellinen ja muu tukeminen koulunkäynnissä, ammatin ja asunnon hankinnassa, harrastuksissa, läheisten ihmissuhteiden ylläpitämisessä sekä muiden henkilökohtaisten tarpeiden tyydyttämisessä
- tukihenkilö tai -perhe
- perhetyötä
- lapsen kuntoutumista tukevia hoito- ja terapiapalveluita.

### 2.1.2 Sijoitus avohuollon tukitoimena

Lastensuojelulain 37. pykälän mukaan avohuollon tukitoimena tapahtuvan sijoituksen ensisijainen tarkoitus on arvioida lapsen ja perheen tarvitsemaa tukea, tai olla lapsen ja vanhemman tai vanhempien yhteinen kuntouttava jakso kodin ulkopuolella. Sijoituksen lähtökohtana on koko perheen kuntoutuminen.

Lapsi voidaan myös sijoittaa lyhytaikaisesti yksinkin. Tällöin vaaditaan 12 vuotta täyttäneen lapsen suostumus. Sijoituksen tarkoituksena on lapsen tuen tarpeen arviointi tai lapsen kuntoutus. Avohuollon sijoitus on aina rajallinen, lyhyt jakso, joka tulee kirjata asiakassuunnitelmaan. Avohuollon tukitoimena tehty sijoitus tulee olla etukäteen suunniteltu, ja asiakassuunnitelmaan tulee kirjata, miten jaksoa tullaan arvioimaan yhdessä lapsen ja huoltajien kanssa. Lapsen tilannetta pitää arvioida kolmen kuukauden välein, eikä lasta saa sijoittaa toistuvasti avohuollon tukitoimenpitein, ellei hänen tilanteensa sitä selke-



ästi vaadi. Avohuollon sijoituksen aikana lapsen asioissa on päätösvalta huoltajilla. (Kananoja ym. 2011, 191–193.)

### 2.1.3 Kiireellinen sijoitus

Lastensuojelulain 38. pykälän mukaan lapsen kiireelliseen sijoitukseen voidaan ryhtyä, jos lapsi on välittömässä vaarassa tai muuten kiireellisen sijoituksen ja sijaishuollon tarpeessa. Syitä kiireelliseen sijoitukseen voivat olla esimerkiksi lapsen vanhemmat ovat päihteiden vaikutuksen alaisina, eivätkä näin ollen pysty huolehtimaan lapsesta, lasta voidaan epäillä tulleen pahoinpidellyksi eivätkä vanhemmat suostu tarvittaviin tutkimuksiin asian selvittämiseksi, kyseessä voi olla onnettomuus tai sairastuminen tai sellainen lapsen kaltoinkohtelu jolloin lapsen henki tai hyvinvointi ovat välittömässä vaarassa, tai lapsi käyttäytyy itsetuhoisesti käyttämällä päihteitä tai tekemällä rikoksia. Lapsi voidaan sijoittaa kiireellisenä sijoituksena perhehoitoon, laitokseen, terveydenhuollon laitokseen tai muuhun toimintayksikköön, tai mahdollisesti väliaikaisesti lapsen sukulaisen luokse. (Kananoja ym. 2011, 197–198.)

Päätöksen kiireellisestä sijoituksesta tekee viranhaltija, päätöksen perusteella kiireellinen sijoitus voi kestää korkeintaan 30 päivää. Kiireellinen sijoitus voi kuitenkin jatkua ilman eri päätöstä yli 30 päivää, jos viranhaltija tekee kiireellisen sijoituksen alkamisesta 30 päivän aikana huostaanottohakemuksen hallinto-oikeudelle tai jos huostaanotto asia on jo vireillä hallinto-oikeudessa ennen päätöstä kiireellisestä sijoituksesta. (Lastensuojelulaki 38. §.)

Jos 30 päivää ei ole riittävä aika lapsen huostaanoton tarpeen selvittämiseksi, viranhaltija voi tehdä päätöksen lapsen kiireellisen sijoituksen jatkamisesta enintään 30 päivällä. Edellytyksenä on, että tarvittavista lastensuojelutoimpiteistä ei ole mahdollista päättää ilman lisäselvityksiä, välttämättömiä lisäselvityksiä ei ole mahdollista saada 30 päivässä kiireellisen sijoituksen alkamisesta ja jos jatkopäätös on lapsen edun mukainen. (Lastensuojelulaki 38. §.)

### 2.1.4 Sijaishuolto

Lastensuojelulain 49. pykälän mukaan lapsen sijaishuollolla tarkoitetaan huostaanotetun tai kiireellisesti sijoitetun lapsen hoidon ja kasvatuksen järjestämistä.

tä kodin ulkopuolella. Sijoituspaikkana voi olla perhehoito, lastensuojelulaitos, ammatillinen perhekoti tai koulukoti. (Lastensuojelulaki 49. §). Huostaanotettu lapsi voidaan myös väliaikaisesti sijoittaa myös enintään kuudeksi kuukaudeksi vanhempansa tai muun huoltajansa luokse silloin, kun valmistellaan lapsen palaamista takaisin kotiin kodin ulkopuolisen sijoituksen jälkeen (Kananoja ym. 2007, 158). Sijaishuoltopaikkaa valittaessa on erityisen tarkkaan tutkittava huostaanoton perusteet, on arvioitava lapsen tarpeet ja erityisesti on huomioitava lapsen sisarussuhteet, jotta lapsi voi ylläpitää niitä sekä muita lapselle merkityksellisiä ihmissuhteita. On myös otettava mahdollisuuksien mukaan huomioon lapsen kielellinen, kulttuurinen ja uskonnollinen tausta. Jos lapsen sijaishuoltoa ei voida järjestää lapsen edun mukaisesti riittävien tukitoimien avulla perhehoidossa tai muualla, on silloin sijoituspaikkana laitos. (Lastensuojelulaki 50. §.)

#### 2.1.5 Jälkihuolto

Jälkihuolto tulee lastensuojelulain 75. pykälän mukaan järjestää sijaishuollon päättymisen jälkeen, tai avohuollon tukitoimena tapahtuneen sijoituksen jälkeen, jos sijoitus on kestänyt vähintään puoli vuotta. Jälkihuolto on suunnitelmallista toimintaa. Jälkihuoltosuunnitelmaan kirjataan jälkihuollon tarkoitus ja tavoitteet. Jälkihuolto voi pitää sisällään erilaisia avohuollon tukitoimia, esimerkiksi koulutus- ja työllistämistukimuodot, taloudellinen tuki, psykososiaalinen tuki, asumisen, harrastusten ja vapaa-ajan tukeminen sekä loma- ja virkistymämahdollisuudet. Nuorelle jälkihuolto on vapaaehtoista. Jälkihuolto päättyy nuoren täyttäessä 21 vuotta tai velvollisuus sen järjestämiseen päättyy viiden vuoden kuluttua siitä, kun lapsi on ollut kodin ulkopuolisen sijoituksen päättymisen jälkeen viimeksi lastensuojelun asiakkaana. (Kananoja ym. 2011, 204–205.)

#### 2.2 Lastensuojelulaitos sijaishuoltoyksikkönä

Hyvin järjestetty laitoshoido saattaa usein olla paras ratkaisu lapsen sijaishuollon sijoituspaikaksi silloin, kun lapsen sijoitus on väliaikainen, ja kun laitoshoidon liittyy kiinteänä osana työskentely lapsen vanhempien kanssa sekä yhteydenpitoon lapsen ja hänen vanhempiensa välillä tuetaan. Lapsen sijoitta-

minen perhehoitoon ole aina mahdollista, esimerkiksi lapsen erityisen vaikeahoitoisuuden vuoksi. Laitoshoidon saattaa usein olla tarkoituksenmukaisin ratkaisu sijaishuollon tarpeessa olevalle murrosikäiselle lapselle. (THL 2015.) Lapsen sijaishuoltoa ja laitoshuoltoa järjestäviä lastensuojelulaitoksia ovat lain mukaan lastenkodit, nuorisokodit sekä koulukodit. Lisäksi lastensuojelulaitoksina pidetään muita näihin rinnastettavia yksiköitä, esimerkiksi vastaanottokeitoja. (Lastensuojelulaki 57. §.) Lastensuojelulaitoksia ylläpitävät pääasiassa valtio, kunnat sekä yksityiset yhteisöt. (THL 2015).

Sijaishuoltoon sijoitetuilla lapsilla saattaa olla takanaan useita sijoituksia kodin ulkopuolelle ja paljon muitakin traumatisoivia kokemuksia, jolloin heille on erityisen tärkeää, että sijaishuoltopaikan henkilöstöllä on koulutukseen perustuvaa riittävää asiantuntemusta ja että henkilöstö on riittävän kokenutta ja ammattitaitoista. Lapsilla on erilaisia tarpeita, ja he tarvitsevat erilaisia yksilöllisiä palveluja, jolloin henkilöstöltä vaaditaan hyvin laaja-alaista ammattitaitoa sekä kykyä työskennellä haastavissakin tilanteissa. (THL 2015.)

### 2.3 Yksityinen lastensuojelulaitos Ryhmä- ja kuntoutuskoti Myllykoto

Ryhmä- ja kuntoutuskoti Myllykoto on yksityinen 15-paikkainen sosiaali- ja terveydenhuoltoalan palveluja ja kuntoutusta tuottava lastensuojelulaitos, jonka erityisosaaminen ja toiminta ovat psyykkiseen sekä sosiaaliseen kuntoutukseen, niiden jatkohoitoon, lastensuojelulain mukaisten huostaanotettujen sijoitukseen tai avohuollon tukitoimenpiteisiin liittyvää. Myllykodon kuntoutuskoti on perustettu vuonna 2006 ja ryhmäkoti vuonna 2010. Myllykodon kuntouttava toiminta on suunnattu noin 12–18-vuotiaille alaikäisille nuorille, jotka sen hetkessä elämäntilanteessaan tarvitsevat ympärivuorokautista seurantaa, tukea, hoitoa ja ohjausta turvallisissa sekä vuorovaikutuksellisissa rajoissa. (Myllykoto.)

Elämönhallinnan taitojen kehittyminen on kuntoutuksen keskeisin tavoite Myllykodossa. Pyrkimys on ennalta ehkäistä nuoren syrjäytymistä, mikäli nuori on vaarassa ”jäädä junasta”. Kuntoutuksella pyritään parantamaan muun muassa arjen- ja elämönhallintaa, sosiaalista toimintakykyä, sekä mahdollisesti lievittämään ja hallitsemaan psyykkisen sairauden oireita.

Kuntoutuskotiin tullaan avohuollon tukitoimin tehtävänä sijoituksena, kiireellisenä sijoituksena tai huostaanottona. Suurin osa kuntoutuskodin nuorista on peruskouluikäisiä, ja he käyvät peruskoulua Myllykodon kotikoulussa tai omassa kantanouluksaan. Myllykodon kotikoulussa tehdään opiskelun lisäksi vuorovaikutusta, itsetuntemusta sekä sosiaalisia taitoja tukevia kognitiivisen mallin mukaisia harjoitteita niin yksilöiden kuin ryhmänkin kanssa. Pääasiassa kuntoutuskodin nuoret kotiutuvat takaisin kotiinsa tai siirtyvät ryhmäkodin puolelle sitten, kun arjen perusasiat ovat hallinnassa. Kuntoutuskodin puolella harjoitellaan arjen askareita esimerkiksi pyykinpesua, siivoamista sekä omasta hygieniasta huolehtimista.

Ryhmäkotiin tullaan joko kuntoutuskodin puolelta tai talon ulkopuolelta avohuollon tukitoimin tehtävänä sijoituksena, kiireellisenä sijoituksena tai huostaanottona. Pääasiassa ryhmäkodin nuoret ovat jo peruskoulun käyneitä. Ryhmäkodin toiminta-ajatuksena on harjoitella itsenäistymiseen liittyviä asioita, koska pääsääntöisesti nuoret kotiutuvat ryhmäkodilta omaan asuntoonsa. Ryhmäkodilta nuori voi myös siirtyä täysi-ikäisyyden lähestyessä Myllykodon tukiasuntoon, jolloin jokaiselle nuorelle tehdään hänen tarpeisiinsa sopiva suunnitelma tuen tarpeesta, sekä luodaan säännöt esimerkiksi siitä, kuinka usein nuoren tarvitsee tulla näyttille ryhmäkodille.

Kuntoutus- sekä ryhmäkodin puolella kuntoutuksellinen sisältö koostuu pääosin samoista asioista. Kuntoutuskodin puolella sisältö ja tavoitteet pilkotaan pienemmiksi kokonaisuuksiksi, jolloin ne ovat nuoremmille helpompia omaksua. Kuntoutuskodin puolella myös ohjausote on yleensä aktiivisempi. Ryhmäkodin puolella itsenäisten toimintojen harjoittelu korostuu täysi-ikäisyyden lähestyessä.

Myllykodon henkilökunnalla on vankka ammatillinen koulutus lastensuojelutyöhön sekä laaja työkokemus sosiaalisen kuntoutuksen, lastensuojelutyön, nuorisopsykiatrisen hoitotyön, päihdehoidon sekä perheiden kanssa työskentelyn parista. Ohjaajina ovat sosionomin, sairaanhoitajan sekä mielenterveys- ja lähihoitajan koulutuksen saaneet työntekijät. Myllykoto toimii myös työssäoppimispaikkana sekä sosionomi- että lähihoitajaopiskelijoille. Mielestämme Myllykotoa pidetään opiskelijoiden keskuudessa hyvänä paikkana oppimisen kannalta, ja he ovat kokeneet päässeensä helposti mukaan työyhteisöön.

Myllykodon ohjaajat toimivat kuntouttavalla työotteella ymmärtäen kuntoutuksen merkityksen. Myllykodossa on huomioitava ja arvioitava jokaisen nuoren kohdalla harkitusti minkälaista tukea ja ohjausta kukin tarvitsee. Ohjaajat ovat sitoutuneet Myllykodon hoitoideologiaan ja toimintatapoihin, normeihin sekä sääntöihin. Ohjaajan perustehtävänä on toimia turvallisena aikuisena. Aikuisen mallia on näytettävä jokaisissa arkisissa tilanteissa ja nuoria on ohjattava oikeaan suuntaan toiminnassaan. Ohjaukseen kuuluu kaikki ”kodin rutiinit” mitä mahtuu aamu- ja iltapalan väliin, mukaan lukien koulutyö ja läksyjen teko. Keskeisenä tehtävänä on nuoren kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin edistäminen ja opastaminen arjen haasteellisissa tilanteissa. Perustana omaohjaajatyölle on luottamuksellisen vuorovaikutussuhteen rakentaminen nuoren ja hänen perheensä kanssa. Omaohjaaja on arjessa läsnä, pohtii nuoren ja perheen kanssa tavoitteita, tukee koulunkäynnissä ja vapaa-ajan harrastuksissa. Omaohjaajan keskeinen tehtävä on laatia ja toteuttaa lapsen hoito- ja kasvatussuunnitelmaa yhteistyössä asianomaisten ja työryhmän kanssa. Moniammatillisen työryhmän luomat realistiset tavoitteet yhdessä nuoren ja lähiverkoston kanssa pitävät kuntoutuksen eteenpäin vievänä prosessissa, joka nivoo yhteen kuntoutuksen monet eri osa-alueet. Nuoren kannalta tärkeimpiä osa-alueita kuntoutuksen tavoitteiden määrittelemisessä ovat kiintymyssuhde, ikätasoinen kehitystehtävä, kognitiivinen taso sekä saatavilla oleva sosiaalinen tuki. Mielenterveydellisten haasteiden tulisi myös olla selvillä, sillä ne muodostavat omat erityispiirteensä nuoren kasvuun ja kehitykseen. Käytännön asioissa joidenkin tavoitteiden tehtävä on sammuttaa vääriä toimintamalleja ja joidenkin tehtävä on vahvistaa ja säilyttää jo olemassa olevia hyväksi havaittuja toimintamalleja. Uusien mallien oppiminen tulee olla asteittaista ja hyvin sanoitettua, nuoren omilla vahvuuksilla tapahtuvaa oppimisprosessia.

Perheen mukaan ottaminen nuoren kuntoutukseen on ensiarvoisen tärkeää ja perhetyöstä ja sen laajuudesta sovitaan nuoren asiakassuunnitelmassa. Ohjaajat tekevät tiivistä yhteistyötä nuoren verkoston kanssa, kuin myös sosiaalitoimen, terapeutin ja oman lääkärin kanssa. Myllykodon työntekijöiden tehtävänä on ohjata ja sanoittaa nuoren prosessia verkoston sisällä, mutta myös suojata ja turvata nuoren kasvua ja kehitystä vääränlaisten paineiden ja epärealististen odotusten edessä.

Nuoren kanssa työskennellessä käytetään useita erilaisia sosiaalisen pedagogiikan menetelmiä. Nuoren kanssa keskustellaan vahvuuksista ja vaikeuk-

sista sekä selviytymiskeinoista. Lisäksi pohditaan, mikä auttaa oppimaan ja keskittymään, mikä haittaa, mitä apukeinoja jo löytynyt, eli pyritään löytämään oppimisen vahvuudet. Nuorelle annetaan välineitä itsenäiseen työskentelyyn ja opiskeluun. Nuoren kanssa keskustellaan elämänhallintaan liittyvistä asioista sekä kannustetaan ja rohkaistaan nuorta luottamaan itseensä.

Myllykodon toiminnan fokus on lasten ja nuorten syrjäytymisen ehkäiseminen, elämän- ja arjenhallinnan taitojen kehittäminen, sosiaalisen toimintakyvyn lisääntyminen sekä tarvittaessa psyykkisen sairauden hallinnan lisääntyminen ja/tai oireiden lievittyminen. Arjen toiminnan perustana ovat nuoren kehitysvaiheen mukaiset, turvalliset vuorovaikutussuhteet sekä yhteisöllisyys. Myllykodon toiminta tukee nuoren yksilöllistä selviytymistä ja korostaa perhekeskeistä lähestymistapaa. Nuoren auttaminen tähtää aina hallittuun kotiutukseen tai itsenäistymiseen omaan asuntoon. (Myllykoto.)

### 3 PEREHDYTTÄMINEN

*“Perehdyttämällä tarkoitetaan työpaikalla tapahtuvaa vastaanottoa ja alkuohjausta. Perehdyttämisen keskeisin tavoite on saada ihminen tuntemaan, että on ja että kuuluu tärkeänä osana uuteen työyhteisöön. Työnopastuksella puolestaan tarkoitetaan sellaista järjestelmällistä toimintaa, joka tähtää työtehtävien omaksumiseen ja hallintaan. Työnopastus tähtää työn sisällölliseen hallintaan ja mahdollistaa itsenäisen työskentelyn.”* (Juuti 2002, Kupias & Peltola 2009, 17–18 mukaan.)

Perehdyttäminen perustuu lakiin ja säädöksiin uuden henkilön perehdyttämisestä ja työhön ohjauksesta. (Työturvallisuuslaki 738/2002). Hyvä perehdyttäminen auttaa uutta tai yrityksen sisällä siirtynyttä henkilöä saavuttamaan nopeammin sellaisen osaamistason ja tehokkuuden, josta hyötyy itse perehdytettävä, mutta erityisesti myös yritys.

Perehdyttämällä tarkoitetaan kaikkia niitä mahdollisia toimenpiteitä, joiden avulla uusi työntekijä oppii tuntemaan työpaikkansa sekä sen toiminnan ja tavat, työpaikan ihmiset sekä työnsä ja siihen liittyvät odotukset. Perehdyttämistä tarvitsevat kaikki työntekijät, niin vakituiset kuin määräaikaiset, ruuhka-, kampanja- ja vuokratyöntekijätkin ja se kuuluu myös kaikille. Perehdyttämisohjelma voidaan laatia tarvittaessa yksilöllisesti, jolloin otetaan huomioon

muun muassa työsuhteen kesto, ammattitaito, kokemus ja koulutus. Tehtävien ja työolosuhteiden muuttuessa työntekijät on opastettava uusiin asioihin. Esi- miehellä on vastuu perehdyttämisestä johdon antamien ohjeiden mukaisesti. Käytännön opastaminen työhön voidaan antaa nimetylle työnopastajalle. (Hämäläinen & Kangas 2014.)

Hyvällä perehdyttämisellä edistetään työn hallintaa, sopeutetaan uusi työntekijä työhön ja työyhteisöön sekä pystytään sitouttamaan organisaatioon jousevammin. Perehdyttämistä voisi pitää myös johtamisen välineenä, jolla organisaation johto voi muokata työntekijöistään organisaation arvojen mukaisesti toimivia tekijöitä. (Kupias & Peltola 2009, 17.)

Perehdyttäminen edesauttaa työntekijää onnistumaan työssään ja sen myötä myös kansantaloudelliset hyödyt ovat suuret. Sen avulla voidaan luoda edellytykset työntekijän kunnossa pysymiseen, tyytyväisyyteen ja oman työn tuottavuuden kehittämisen mahdollisuuksiin. (Kupias & Peltola 2009, 20.)

Perehdyttäminen on monitasoista ja siinä tulee kiinnittää huomiota moniin eri tekijöihin. On merkitystä, minkälaiseen organisaatioon työntekijä perehdytetään ja onko työntekijä ihan uusi vai esimerkiksi pitkältä vapaalta palaava työntekijä. Yhtä varmaa kuin säännöllinen palkanmaksu on, pitäisi hyvän perehdyttämisenkin olla. Näin ei kuitenkaan usein ole, vaikka työlainsäädäntö velvoittaa perehdyttämään siinä missä maksamaan palkankin ajoissa sekä säännöllisesti. (Kupias & Peltola 2009, 9.) Ennen työhön opastusta pidettiin riittävänä perehdytyksenä, mutta nykyään laajempi perehdyttäminen on tullut yhä tärkeämmäksi. Hyvä perehdyttäminen vaatii laadukkaan suunnittelun, ymmärryksen miten organisaatio toimii ja miksi se on olemassa. (Kupias & Peltola 2009, 11–13.) Perehdyttäjän pitää selvittää itselleen ketä, miksi, mitä ja miten hän perehdyttää ja opastaa. (Mäntynen & Penttinen 2009, 3).

Perehdyttämisellä pyritään saamaan uusi työntekijä mahdollisimman nopeasti tuottavaksi jäseneksi työyhteisöön. Mitä nopeammin hän oppii tuntemaan työnsä vaatimukset, työyhteisön, toiminnot ja käytännön pikkuseikat, sen nopeammin hän pääsee keskittymään varsinaiseen työntekoon. Usein työntekijä, joka ei tunne talon tapoja ja sovittuja menetelmiä, voi aiheuttaa suuriakin turvallisuusriskejä. Ilman perehdytystä työntekijä voi olla vielä pitkänkin ajan kulluttua epävarma tehtävistään ja työtavoista, kun vastaavasti hyvin perehdytet-

työntekijä voi päästä tuottavaksi jo lyhyessäkin ajassa, työtehtävistä riippuen. (Hokkanen, Mäkelä & Taatila 2008, 62.)

Hyvällä perehdyttämällä pyritään ylläpitää työntekijän motivaatiota osoittamalla, että hän on päässyt osaksi ammattimaista työyhteisöä ja missä hänet otetaan positiivisesti vastaan. Kun hyvään perehdyttämiseen panostetaan, uusi työntekijä liittyy nopeasti osaksi organisaatiota. Hyvässä perehdyttämisessä otetaan huomioon uuden työntekijän mukanaan tuomat uudet ideat ja näkemykset organisaation toiminnasta ja kehittämisestä. (Hokkanen ym. 2008, 62–63.) Hyvässä perehdyttämisessä otetaan huomioon myös uuden työntekijän jo olemassa oleva osaaminen ja pyritään hyödyntämään sitä mahdollisimman paljon. (Kupias & Peltola 2009, 19).

Työnantajan kannalta uuden työntekijän sitoutuminen työpaikkaan ja työskentelyvalmiuden nopea saavuttaminen vaikuttavat tehokkuuteen, turvallisuuteen sekä myös työn laatuun. Järjestelmällinen perehdyttäminen ohjaa työntekijöitä toimimaan organisaation tavoitteiden suuntaisesti. Perehdyttäminen luo perustan hyvälle yhteistyösuhteille ja työtyytyväisyydelle, mitkä ovat olennainen osa työhyvinvointia. (Piili 2006, 125.) Järjestelmällisellä ja organisoidulla perehdyttämisellä taataan tuloksellisuus ja kannattavuus, organisaation menestyminen sekä työyhteisön työhyvinvointi. Perehdyttäminen ja työnopastus ovat henkilöstön kehittämisen kannalta tärkeä osa. Niihin panostamalla lisätään henkilöstön osaamista, parannetaan laatua ja tuetaan työssä jaksamista. Myös työtapaturmien ja poissaolojen määrät vähenevät. Kyse on jatkuvasta prosessista jota kehitetään henkilöstön ja työpaikan tarpeiden mukaan. (Mäntynen & Penttinen 2009, 2.)

Perehdyttämisen hyötyjä on lukemattomia kun perehdyttäminen vain osattaisiin tehdä oikein ja hyödyntää siitä seuraavat positiiviset ilmiöt. Perehdyttämisellä voidaan uudistaa organisaatiota ja toteuttaa organisaation strategiaa. Sillä myös taataan työhyvinvointi yksittäiselle työntekijälle ja pystytään näin ollen hyödyntämään työntekijän koko kapasiteetti. Perehdyttämisen ideana on sisään ajaa työntekijä ja opettaa työtehtävät sekä jakaa jo organisaatiossa olevien osaaminen, tämä takaa turvallisuuden ja vähentää virhemarginaalia. (Kupias & Peltola 2009, 17.)



### 3.1 Lainsäädäntö ja ennakoiva työsuojelu

Perehdyttämisen kulmakiviä ovat erityisesti laki yhteistoiminnasta yrityksissä, työsopimuslaki ja työturvallisuuslaki. Työlainsäädäntöä voisi kutsua pakottavaksi oikeudeksi. Vaatimukset, jotka liittyvät kouluttamiseen ja perehdyttämiseen kuuluvat säädöksiin, jotka velvoittavat työnantajia. (Kupias & Peltola 2009, 20.) Yhteistoimintalakiin on lisätty dialogiseen perehdyttämiseen liittyviä asioita. Tavoitteena on lisätä työnantajan ja työntekijän vuoropuhelua. Työlainsäädännön noudattaminen on yrityksille vähimmäisvaatimus, jota täydentävät eri alojen työehtosopimukset. Työlainsäädäntöä voisi verrata liikennesääntöihin, koska säännöt ovat kaikilla tiedossa ja niitä noudatetaan. Kun säännöksiä ja sopimusehtoja noudatetaan se lisää ennen muuta luottamusta organisaation sisällä. Työntekijöiden energian ei kuuluisi kulua esimerkiksi työnantajan toiminnan vahtimiseen, jolloin energian saa käytettyä oppimiseen ja kehittymiseen. (Kupias & Peltola 2009, 21.)

Työturvallisuuslaissa sanotaan, että työntekijälle on annettava opetusta ja ohjausta. Työnantajan velvollisuus on antaa työntekijälle riittävästi tietoa työpaikan mahdollisista haitta- ja vaaratekijöistä. Työnantajan on myös huolehdittava, että työntekijän työkokemus ja ammatillinen osaaminen huomioon ottaen, työntekijä saa riittävästi perehdytystä työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista. Lisäksi työntekijälle on annettava opetusta ja ohjausta työn haittojen ja vaarojen estämiseksi sekä työstä aiheutuvan turvallisuutta tai terveyttä uhkaavan haitan tai vaaran välttämiseksi. Työntekijälle on annettava myös opetusta ja ohjausta säätö-, puhdistus-, huolto- ja korjaustöiden sekä häiriö- ja poikkeustilanteiden varalta. Tarvittaessa työntekijälle täydennetään annettua opetusta ja ohjausta. (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.)

Perehdyttäminen on myös ennakoivaa työsuojelua. Työnopastukseen ja perehdyttämiseen kuuluu oleellisesti myös henkisen kuormittumisen torjunta sekä työpaikan pelisäännöistä keskustelu, esimerkiksi asiakkaiden tai työyhteisön jäsenen taholta tapahtuvan häirinnän ja väkivallan vähentämiseksi. Työpaikan työsuojeluvaltuutetun asiantuntemuksen hyödyntäminen olisi myös tär-

keää, jotta työsuojeluasiat nivoutuisivat luontevaksi osaksi perehdytysproses- sia. Työturvallisuuslaki korostaa työnantajan vastuuta turvalliseen ja terveelli- seen työskentelyyn opastamisesta. (Hämäläinen & Kangas 2014.) Työturvalli- suuslain 10. pykälän näkökulmasta työnantajan on työn ja toiminnan luonne huomioiden selvitettävä ja tunnistettava työtilasta, työstä, muusta työolosuh- teista ja työympäristöstä aiheutuvat haitta- ja vaaratekijät sekä se, milloin niitä ei voida poistaa. (Hyyti, Kauppila, Koskelainen & Rantaeskola 2015, 46.)

### 3.2 Perehdyttämisen eri tavat ja muodot

Perehdyttämisprosessista löytyy erilaisia tapoja toimia. Työpaikoilla voi olla perehdyttämisen osalta omanlaiset tarpeensa sekä haasteensa, ja kaikki pe- rehdyttämisen tyylit eivät sovi kaikille aloille. Perehdytysprosessi voi olla ken- ties sekoitus erilaisia perehdyttämisen tapoja.

#### Vierihoidoperehdytys

Vierihoidoperehdytys voi olla parhaimmillaan sekoitus kaikkia perehdyttämisen malleja, ja se on usein myös ainoa tapa perehdyttää uusi työntekijä sisälle työ- yhteisöön. Vierihoidossa tulokas seuraa kokeneempaa työntekijää ja näin op- pii talon tavoille. Perehdyttäjä opastaa oman työnsä ohella työntekijää toimi- maan työyhteisössä sekä perustehtävän tekemisessä. Perehtyminen tapahtuu työn tekemisen yhteydessä. Vierihoidoperehdyttämisen etuja ovat ennen kaik- kea yksilöllisyys sekä perehdyttämällä on tietty vastuuhenkilö. Huonoja puo- lia tässä perehdyttämisen mallissa voi olla, että perehdyttämisen laatu on pe- rehdyttäjän henkilökohtaisen osaamisen ja motivaation varassa. Tässä pereh- dyttämisen tavassa korostuu perehdyttäjän rooli mentorina. (Kupias & Peltola 2009, 36–37.)

#### Malliperehdyttäminen

Kun halutaan yhtenäistää ja tehostaa perehdyttämistä, luodaan työpaikoilla usein erilaisia toimintamalleja ja mallisuunnitelmia perehdyttämisen tueksi. Samoin toimitaan, jos halutaan helpottaa perehdyttäjiä jäsentämään perehdyt- tämisen kenttää. Tätä mallia kutsutaan malliperehdyttämiseksi. Selkeä työn- ja vastuunjaon määrittely kuuluvat kiinteästi malliperehdyttämiseen. Perehdyttä-

jän käytössä voi olla organisaation tuottamat perehdyttämisohjelmat, perehdytyksen muistilistat ja tulokasoppaat. (Kupias & Peltola 2009, 37–38.)

Työyhteisölle on monin tavoin eduksi yhtenäistää perehdyttämisprosessia. On kuitenkin hyvä tiedostaa, että perehdyttäjän motivaatiolla sekä taidoilla perehdyttää on erittäin suuri merkitys perehdytyksen vaikuttavuudessa. Hyvät ja selkeät ohjeet, mallit sekä linjat helpottavat perehdyttäjien työtä antamalla tarpeellista tukea tämän työhön. Malliperehdyttämisen etuina voidaan pitää perehdytyksen tasalaatuisuutta, kun taas vaarana voi olla, että huomio kiinnittyy liiaksi organisaatiotasoiseen perehdyttämiseen eikä perehdyttäminen kiinnity perustehtävän tekemiseen. (Kupias & Peltola 2009, 38–39.)

#### Laatuperehdyttäminen

Laatuperehdyttämisessä lähtökohtana on jatkuva laadun parantaminen perehdyttämisessä, jolloin perehdyttämisprosessin oltava selkeästi kuvattu ja sen etenemistä seurataan tarkasti, jotta perehdytysprosessia pystytään kehittämään. Parhaimmillaan jokainen työryhmän osallistuu sekä perehdyttämiseen että sen kehittämiseen, hyvänä esimerkkinä on oma opinnäytetyönä tekemämme perehdytyskansio Myllykotoon. Parhaimmillaan laatuperehdyttäminen pitää sisällään vierihoito- sekä malliperehdyttämisen. Laatuperehdytyksen etuina on työyhteisön tuottama, ajantasainen perehdytys tulokkaalle, kun taas vaarana voi olla se, jos tiimin vastuuta korostetaan, vastuuta ei ole kenelläkään. (Kupias & Peltola 2009, 39–40.)

### 3.3 Mentorointi perehdyttämisen menetelmänä

Mentoroinnin perusideana on toiminta, jossa kokenut mentori ohjaa nuorempaa tai kokemattomampaa aktoria. Mentorointi perustuu mentorin ja aktorin väliseen luottamukselliseen vuorovaikutussuhteeseen. Mentori sitoutuu auttamaan kehittymishaluista aktoria tämän ammatillisessa kehittymisessä. (Kupias & Salo 2014, 11–12.) Mentoroinnin tavoitteena on muun muassa välittää kokemuksia sekä hiljaista tietoa, edistää työn tavoitteellisuutta ja luovuutta, kehittää oppimiskykyä ja auttaa ongelmatilanteissa sekä tukea asiantuntijatyötä. Mentoroinnin päämääränä on monipuolisen osaamisen, kokemuksen ja näkemyksen jakaminen. (Juusela 2010, 8.)

Mentoroinnissa olennaista on oppiminen, ja ensi sijassa aktorin tarpeiden ja kehittymisen tukeminen. Mentoroinnin tavoitteena on aktorin kehittyminen ja oppiminen, vaikka lähtökohtana on mentorin osaamisen jakaminen. Mentorointi on yksi kehittämisen keino. Se on hyvä tapa välittää osaamista henkilöltä tai sukupolvelta toiselle, hyvänä esimerkkinä oppipojan ja mestarin suhde vaikkapa maanviljelijän ammatissa. (Kupias & Salo 2014, 12.) Mentorointi on tehokas tapa jakaa ja vahvistaa alan tai yrityksen sisällä hankittua osaamista. Mentorointi on oman osaamisen rikastamista kokemustiedon avulla, ja se toimii tärkeänä lisänä muun ammatillisen kehittymisen kanssa. (Kupias & Salo 2014, 14.) Mentorointi on ihmisläheinen, juuri tähän aikakauteen sopiva työväline. Työkulttuureissa korostetaan tiimi- ja yhteistyön tärkeyttä sekä vuorovaikutustaitojen osaamista, kokemuksen vaihtamista ja verkostoitumista. Mentoroinnin avulla yksilö voi kasvaa kokonaisvaltaisesti ja pidemmällä aikavälillä niin työntekijänä kuin ihmisenäkin. (Juusela 2010, 5.)

Mentoroinnin suosio liittyy aikuiselle tyypillisten oppimistapojen tiedostamiseen ja hyödyntämiseen. Tutkimusten perusteella voidaan todeta oppimisen tapahtuvan parhaiten silloin, kun ihminen oivaltaa ja tekee itse, kun oppimiseen on selkeä henkilökohtainen tarve, sekä silloin, kun oppija voi edetä omassa tahdissa ja omalla tavalla. Mentoroinnissa on kyse ennen kaikkea vastuun ottamisesta omasta oppimisesta. (Juusela 2010, 5.)

Hyvä ja kehittävä mentorointisuhde tarkoittaa, että molemmilla osapuolilla on halu oppia ja motivaatio kehittyä. Hyvässä ja kehittävässä mentorointisuhhteessa on seuraavia tekijöitä: aktorin kehittymishalu, mentorin kokemuksen hyödyntäminen, tavoitteellisuuden ja odotusten yhteensovittaminen, yhteinen ymmärrys mentorin ja aktorin rooleista, aika ja puitteet mentoroinnille, selvät yhteiset pelisäännöt sekä mentorointiprosessin sujuva ohjaus. (Kupias & Salo 2014, 121.) Aktorin itsensä kannalta onnistuneeseen mentorointiin tarvitaan motivaation lisäksi aktiivista ja vastuullista otetta omaa kehittymistä ja mentorointia kohtaan ja mentorin panostusta mentorointiin tulisi arvostaa. Aktori voi omalla toiminnallaan, kysymyksillään ja suhtautumistavallaan auttaa ratkaisevasti mentorin osaamisen ja tietojen esille nostamisessa. Hyvä aktori osaa kyseenalaistaa, olla kriittinen sekä antaa palautetta. Useasti mentori löytää oman kokemuksensa ja osaamisensa juuri aktorin aktiivisen toiminnan avulla. (Kupias & Salo 2014, 122–123.)

Toimivalle mentoroinnille on tunnusomaista sen vastavuoroisuus. Mentorointi on erittäin hyvä foorumi testata aktorin omia ideoita työstään sekä niistä keskustelemiseen. Mentoroinnin ideaali lopputulos on siinä, kun ”*kaksi taustaltaan ja kokemukseltaan erilaista ihmistä keskustelevat työstään toisiaan arvostaen ja kuunnellen, voi syntyä jotain todella uutta*”. (Kupias & Salo 2014, 124.)

Aktorin kannattaa aktiivisesti tuoda esiin eri tilanteiden esiin tuomia tunteita ja tuntemuksia. Se helpottaa mentoroinnissa hankalilta tuntuvien asioiden esiin nostamisessa. Tunteet ja tuntemukset ovat hyvää reflektointi- ja oppimismateriaalia. (Kupias & Salo 2014, 124.) Mentorointi toimii parhaiten sellaisessa työkuulttuurissa, jossa arvostetaan jakamisen ja yhteistyön kykyä. Mentorointi synnyttää jakamista ja yhteistyö arvostavaa kulttuuria. (Kupias & Salo 2014, 128.) Aktorin ja mentorin riittävän yhteneväiset käsitykset mentoroinnin tavoitteista ovat edellytys onnistuneella mentoroinnilla. (Kupias & Salo 2014, 135.)

On tärkeää tiedostaa, että muiden tai toisten mentoroinnilla voi olla hyvien puolien lisäksi huonojakin puolia. Usein mentorointi voi viedä suunnattoman määrän mentorin aikaa, mikä on pois omasta työnteosta. Muita negatiivisia vaikutuksia ovat työyhteisössä koettu aktoreiden suosinta tai se, kun aktori hyväksikäyttää mentorointisuhdetta. Myös mentorin omat henkilökohtaiset ajatukset epäonnistumisesta, kun mentorointisuhde ei toimi, voidaan kokea mentoroinnin negatiivisena puolena. (Allen 2008, 135.)

### 3.4 Perehdyttämisen merkitys työhyvinvointiin

Työyhteisöä voisi verrata ekosysteemiin, jossa sen jokaisen jäsenen teot vaikuttavat myös kaikkiin muihin jäseniin ja lopulta heijastuen myös tekijään itseensä. Työyhteisön ilmapiirin laadun ikään kuin määrittää ”heikoin lenkki”, minkä vuoksi kaikkien työyhteisön jäsenten tulisi huolehtia siitä, että heikoimman lenkin vaikutus ei etene työyhteisön sisällä ja pahimmassa tapauksessa tuhoa ilmapiiriä. (Lehtinen 2014.)

Työhyvinvointi tarkoittaa sitä, että työ on mielekästä, turvallista ja terveellistä. Nämä kaikki edellä mainitut vaikuttavat oleellisesti työssä jaksamiseen ja motivoivat laadukkaan työn tekemiseen. (STM 2014.) Työyhteisö pitää sisällään erilaisia osajia, ja jokaisella on yhtä tärkeä rooli työryhmässä. On luonnollista, että työryhmässä on pitkään alalla olleita rautaisia ammattilaisia sekä uuni-

tuoreita noviiseja ja niiden väliltä vielä monenlaisia osaajia. Mikäli johto ja työryhmä itse osaavat pitää arvossa moniammatillista työryhmää, tuo jokainen tekijä yhteisöön jotain tärkeää ja arvokasta. Tässä korostuu hyvän perehdyttämisen merkitys työhyvinvointiin.

Toimivassa ja terveessä työyhteisössä ilmapiiri on avoin ja kannustava, tiedonkulku toimii, ongelmista uskalletaan puhua ääneen yhdessä sekä yhteistyö sujuu. Kukin pystyy vaikuttamaan omaan työhönsä ja muutoksen hallintavalmiudet ovat hyvät työntekijöillä sekä johtajilla. Hyvässä työyhteisössä työkuorma on sopiva kaikilla eivätkä työt kaadu vain muutamalle. Kun työyhteisöä halutaan kehittää, sovitaan kehittämistoimenpiteitä, jotka suunnitellaan ja toteutetaan yhdessä. Parhaimmillaan jokainen organisaation työntekijä voi vaikuttaa itse niihin työn tekemiseen liittyviin asioihin, jotka parantavat yhteistyötä, työn sujumista, ilmapiiriä ja toimintatapoja työpaikalla. Yhdessä toteutettu kehittäminen keskustellen sekä asioita muuttaen paremmiksi, johtaa positiivisiin vaikutuksiin ja palkitsee. Yhteisenä tavoitteena on edistää työyhteisön hyvinvointia ja arkipäivän työn tekemistä. Työn luonne ja tavoitteet määrittävät asioiden parantamista. Joskus riittää muutamien käytännön asioiden muuttaminen, esimerkiksi säännöllisten palaverien pitäminen. Yhteisöllisyys ja yhdessä keskustellut asiat lisäävät aina myönteisiä asioita työssä ja työyhteisössä. Joskus voidaan tarvita isompia kokonaisuuksia työyhteisön muuttamisessa toimivammaksi. (Työterveyslaitos 2014.)

Mikäli työyhteisön jäsenillä ei ole selkeää käsitystä omista rooleista, tehtävistä eikä asemasta työyhteisöissä, tulisi ne käydä yhdessä läpi koko työyhteisön ja johdon kanssa. (Fleming 1999, 85). Työyhteisön ongelmatilanteissa tulisi ensin tarkistaa, ovatko työyhteisön peruspilarit kunnossa, onko perehdytys tehty oikein ja tarvittaessa aloittaa niiden korjaamisesta. (Hakala, Harju, Manka, & Nuutinen 2010, 37.)

*”Innostus on työhyvinvoinnin yksi keskeinen osa. Innostuessaan ja hyvässä työväireessä ollessaan työntekijä voi päästä ns. flow-tilaan, jossa työn tekeminen soljuu kuin itsestään, ja työstä on jopa vaikea irrottautua. Flow-tila eroaa työn imusta siten, että flow on hetkellinen huippukokemus ja kohdistuu tiettyyn asiaan tai tilanteeseen. Työn imu on sen sijaan pitkäkestoinen myönteinen tunnetila.”* (Hakala ym. 2010, 10.)

Työn imua vahvistaa sellainen työ, jonka itse kokee merkitykselliseksi ja jossa voi kehittyä ja toteuttaa omia vahvuuksiaan. Työn voimavarojen merkitys työn imulle perustuu siihen, että ne tyydyttävät tiettyjä psykologisia perustarpeitamme. Niitä ovat: kyvykkyys, yhteenkuuluminen ja itsenäisyys. Nämä virittävät sisäistä motivaatiotamme ja samalla vahvistavat työn imua myös ulkoisen motivoinnin kautta, eli auttavat saavuttamaan työn tavoitteita ja kohtaamaan työn vaatimuksia. (Hakanen 2014, 353.) Potentiaalisia sekä piilossa olevia vahvuuksia löytyy meiltä jokaiselta. Osana toimivaa työyhteisön yhteistyötä olisi tärkeää tuoda esiin, mitä erityisesti omassa työyhteisössä osataan ja miten osaamista tuetaan. Sen sijaan, että keskitytään ongelmien tarkasteluun, pitäisi pääpainon olla työyhteisön ja työntekijöiden vahvuuksissa, työn imuun vaikuttavista tekijöistä sekä osaamisen käyttöönotossa. (Suonsivu 2015, 76–77.)

Työhyvinvointi ei ole irrallinen osa muusta työtoiminnasta. Työhyvinvoinnista vastuu on kaikilla työyhteisön jäsenillä, mikä tarkoittaa johdon, työntekijöiden, yksiköiden ja esimiesten itsensä tuottamaa työhyvinvointia ja asiantuntijuutta. Työhyvinvointia on kehitettävä taukoamatta, jotta se pysyisi kunnossa. Työntekijällä on itsellään paras käsitys siitä, miten hän työnsä kokee. Ideaalina kokemuksena on työn imu ja mielihyvä työn tekemisestä. (Suonsivu 2015, 77.) Jotta työntekijän motivaatio työn tekemiseen pysyisi yllä, pitäisi työyhteisössä mahdollistaa kehittyminen. Työntekijöiden piilossa olevat vahvuudet ja erilaisuudet tulisi saada hyödynnettyä. (Suonsivu 2015, 78.) Työyhteisön tiedot, taidot ja kokemuksen kautta kertynyt hiljainen tieto pääsevät oikeuksiinsa vasta silloin, kun työyhteisön jäsenet pystyvät avoimeen yhteistyöhön keskenään. Vastavuoroisuus, yhteiset arvot ja asenteet, sekä aktiivinen toiminta yhteisen edun luomiseksi ovat yhteisöllistä luottamuspääomaa, mikä näkyy työpaikan me-henkenä, toiminnan häiriöttömyytenä ja yhteistoiminnan sujuvuutena. (Suonsivu 2015, 83.)

### 3.5 Perehdyttämisprosessi

Viime kädessä esimies on vastuussa perehdyttämisestä. Useimmiten suurimmassa organisaatioissa perehdyttäminen on delegoitu jollekin muulle taholle. Työyhteisöön pitäisi kuitenkin nimetä perehdyttäjät erikseen, vaikka siihen osallistuisivat kaikki organisaatiosta. (Kupias & Peltola 2009, 94–95.) Esimie-

hellä ja tulokkaalla olisi hyvä olla ensimmäinen tapaaminen pian tulokkaan organisaatioon saapumisen jälkeen. Esimiehen tulee käydä työntekijän kanssa läpi työtehtävät keskustellen niin, että työntekijä ymmärtää ne samalla tavalla. Samalla käydään läpi myös tavoitteet työssä. (Kupias & Peltola 2009, 106.)

Mielestämme perehdyttämisessä on joka organisaatiossa omat puutteensa ja ongelmakohtansa. Useimmiten kiire, välinpitämättömyys esimerkiksi lakeja kohtaan ja muut vastaavat seikat voivat olla ikään kuin perehdyttämisen esteenä. Tässä opinnäytetyössä keskitytään itse perehdyttämiseen ja rajataan perehdyttämiseen liittyvien ongelmien selvittäminen pois.

Perehdyttämisen suunnittelu on kaiken a ja o. Suunnitelmallisuuden lisäksi edellytetään huolellista valmentautumista, hyvää dokumentointia, jatkuvuutta sekä seurantaa ja arviointia. Seuranta ja arviointi kannattavat, koska näiden avulla voidaan myös korjata toimintaa tai tehdä asioita toisin. Perehdyttämisen suunnittelu edellyttää sitä, että kehittymisen tavoitteet on mietitty organisaatiossa etukäteen ja siinä huomioidaan resurssit ja nykytila. (Kupias & Peltola 2009, 87.) Itse perehdyttämisprosessissa on paljon asioita joita tullaan käymään läpi tulokkaan kanssa. Käytännön alkujärjestelyt olisi hyvä hoitaa kuntoon jo ennen ensimmäistä työpäivää, kuten esimerkiksi työstä ja sen aloittamisesta sopiminen eli tehdään työsopimus kirjallisesti. (Kupias & Peltola 2009, 93.)

Kupias ja Peltola (2009, 102) kuvailevat perehdyttämisprosessin vaiheet prosessina joka alkaa ajasta ennen rekrytointia ja päättyy työsuhteen päättymiseen. **Ennen rekrytointia** on ensimmäinen vaihe, jolloin perehdyttämisen valmistelu alkaa. Etukäteen mietitään tulevan työn vaatimuksia ja siinä tarvittavaa osaamista. **Rekrytointivaihe** on prosessina erittäin tärkeä perehdyttämisen vaihe, koska silloin kerrotaan hakijoille tehtävän, organisaation ja työyhteisön vaatimuksista. Myös organisaatio saa samalla tärkeää tietoa hakijan näkemyksistä, ajatuksista, osaamisesta ja potentiaalista. Jo haastattelun aikana alkaa uuden työntekijän osaamisen kehittäminen, ja samalla taataan hyvä pohja syvemmälle perehdyttämiselle. Kolmas vaihe on **ennen töihin tuloa vaihe**. Riippuen siitä, perehdytetäänkö tulokas selkeärajaiseen tehtävään vai tuleeko hän täydentämään osaamista organisaatioon, hyödynnetään kahta mallia. Sopeuttavaa perehdyttämistä toteutetaan, kun tulokas tulee selkeärajaiseen tehtävään eli painopiste perehdyttämisessä on tehtävän vaatimuk-



sisä ja niihin perehdyttämisessä. Jos tulokas tulee täydentämään osaamista, painopiste perehdyttämisessä on varmistaa, että tulokkaasta saadaan kaikki mahdollinen osaaminen näkyväksi. Perehdyttäminen on silloin dialogista perehdyttämistä. **Vastaanotto** on tärkeä vaihe johon kannattaa panostaa, koska siinä tulokas saa ensivaikutelman koko työyhteisöstä. Olisi tärkeää, että uusi ihminen kokee tullessaan tervetulleeksi ja odotetuksi, sillä hyvä alku kantaa pitkälle. **Ensimmäisen viikon** aikana tulokkaan tulisi päästä kiinni työhönsä. Tulokkaan tilannetta auttaa kokonaiskuvan hahmottaminen työstä sekä tutustuminen työyhteisöön ja organisaatioon. (Kupias & Peltola 2009, 102–105.)

**Ensimmäinen kuukausi** tuo jo usein tulokkaalle omia ideoita ja näkemyksiä, joten sen aikana on erittäin otollista aikaa kehittää koko organisaation toimintatapoja ja käytäntöjä. Toimintatapa organisaatiossa vaikuttaa suuresti siihen, minkä verran liikkumavaraa perehdyttämisessä on ja millaiseen tasapainoon saadaan sopeuttava perehdyttäminen ja dialoginen perehdyttäminen keskenään. Perehdyttäminen jatkuu ensimmäisen kuukauden aikana suunnitellusti ja pikku hiljaa päävastuu perehtymisestä siirtyy perehtyjälle itselleen. Palautekeskustelussa tulokas saa arvokasta palautetta toiminnastaan sekä voi tarvittaessa tehdä muutoksia siihen ennen koeajan päättymistä. **Koeaika päättyy** usein neljän kuukauden jälkeen ja monesti siinä kohtaa pidetään esimiehen kanssa koeaika keskustelu. Keskustelussa arvioidaan perehdyttämisen onnistumista ja mahdollista jatkotarvetta perehdyttämiseen. Perehdyttäminen voi päättyä siihen, kun **työntekijä lähtee yrityksestä**. Useinkaan yrityksestä lähtö ei välttämättä tapahdu toivotulla tavalla, mutta hyvään kannattaa ja voi pyrkiä. Lähtevä työntekijä saattaa olla jossain tapauksessa potentiaalinen tuleva asiakas ja työssä ollessaan hän on oppinut todennäköisesti paljon yrityksestä ja toimintatavoista. Olisi järjetöntä jättää palaute pyytämättä ja olla hyödyntämättä sitä. Kunniakasta olisi kohdella ja haastatella lähtijä arvostavasti, jotta yritys pystyisi mahdollisimman paljon hyötymään hänen palautteestaan yrityksen eduksi ja kehittämiseksi. (Kupias & Peltola 2009, 106–109.)

### 3.5.1 Perehdyttämisen tukimateriaali ja apuvälineet

Asioiden informoiminen ja kertominen eivät useimmiten pelkästään riitä. Perehdyttämisen tukena voidaan käyttää työkaluja erilaisia tilanteita varten sekä perehdyttämismenetelmiä erilaisiin tilanteisiin. (Kupias & Peltola 2009, 152.)

**Kysymykset** ovat yksi apuväline perehdyttämisessä. Perehdyttäjä voi käyttää kysymyksiä monella eri tavalla, kuten esittämällä suullisesti tai kirjallisesti. Kysymyksillä voi selvittää ja aktivoida perehdytettävän aiempaa osaamista ja kokemuksia. Kysymyksiä voi käyttää myös arvioimaan itse perehdyttämistä koko perehdytysprosessin ajan, jolloin saadaan selville, millainen perehdyttäminen on juuri tälle perehdytettävälle hyödyllistä, tehokasta ja asiat ovat tulleet ymmärretyksi oikein. Kysymykset voivat olla avoimia tai suljettuja. (Kupias & Peltola 2009, 152–153.) **Alkukoetta tai -testiä** voidaan käyttää perehdytettävien auttamiseksi hahmottamaan omaa osaamistaan sekä tarvetta uusien asioiden oppimisesta. Päällimmäinen tarkoitus alkukokeella tai -testillä on aktivoida itse perehtyjää ja motivoida saamaan oikeanlainen käsitys omasta osaamisesta ja oppimistarpeesta. (Kupias & Peltola 2009, 153–154.)

**Prosessi- ja organisaatiokaavio** auttavat heti alussa hahmottamaan kokonaiskuvaa paremmin. Myös prosessikävely on erittäin hyvä kokonaiskuvan hahmottamisen ja jäsentelyn väline. Organisoitu tulokkaan kierrättäminen työpaikalla auttaa alkuun pääsemisessä hyvin. Esimerkiksi henkilöstökierroksen aikana selvitetään tulokkaalle miten töihin tullaan, miten töissä ollaan ja miten töistä lähdetään. Tähän kierrokseen liittyy tarkasti oikea järjestys ja niihin liittyvät asiat, kuten esimerkiksi töihin tullessa millä avaimilla tai koodeilla pääsee sisään, missä työvaatteet vaihdetaan ja säilytetään sekä milloin työssä ollessa on tauot ja ketkä ovat lähimmät työtoverit. Tätä voidaan tehdä uudestaan ja ottaa mukaan eri asioita myöhemmin, kunhan uusi tulokas pääsee alkuun. Niiden lisäksi voidaan käydä läpi mahdollinen palveluprosessi ja mitä siihen kyseisessä organisaatiossa liittyy. (Kupias & Peltola 2009, 154, 155, 157, 158.)

**Lukutehtäviä ja soveltavia harjoituksia** käytetään monella tavalla hyödyksi perehdyttämisessä. Tehtävät voivat olla todellisia työtilanteita, jotka puretaan ja analysoidaan tehtävän tekemisen jälkeen. Tehtävissä voidaan käyttää esimerkiksi asiakas case -harjoituksia, joissa käydään läpi asiakastapaus tilanteita ja mietitään päätöksentekoa. Lukutehtävien materiaalien sisällön tulisi avata perehtyjälle keskeiset asiat, käsitteet ja saada lukija pohtimaan omaa osaamistaan aiheisiin. Valmiin materiaalin valintaan kannattaa käyttää harkintaa, jotta sen määrä tulee mitoitettua oikein. (Kupias & Peltola 2009, 159–161.)

**Perehtymispäiväkirja** on väline perehtyjän oppimiseen. Sen avulla voi arvioida omaa osaamista ja ymmärrystä uusista opituista asioista sekä pohtia ja jä-

sentää uusia opittavia asioita. Lisäksi sen avulla voi pohtia omaa suhdettaan uuteen työorganisaatioonsa ja työhönsä. Perehtymispäiväkirjaa voi käyttää oman oppimisen välineenä itsereflektoinnin kautta sekä henkilökohtaisen kehittymisen välineenä. Sen tavoitteena on syventää omakohtaisia opittuja tapoja ja menetelmiä sekä auttaa itsearviointiin jatkossakin. Yksinkertaisimmillaan siihen riittää pieni vihko, joka kulkee mukana ja jonne on helppo reflektoida omaa tekemistään. (Kupias & Peltola 2009, 163–164.)

### 3.5.2 Hiljainen tieto perehdytysprosessissa

Yleensä hiljaisuutta kuvaillaan tunnelmana ja olotilana, mutta se voi olla myös tiedon muoto. Väitetään, että hiljaisuus tulee ihmisen tietoisuuteen intuition kautta. Hiljaisen tiedon kautta saavutetun tiedon sanoiksi pukeminen ja vahvistaminen on haastavaa, koska sen perustan koetaan olevan tunteessa. On olemassa ajatuksia, että hiljaisen tiedon kautta ihminen tietää enemmän kuin pystyy ilmaisemaan sanallisesti, eikä sitä ole mahdollista edes kuvata tarkoin sanallisesti. Hiljainen tieto tulee esiin ihmisen toiminnassa ja etenkin yhteisöllinen hiljainen tieto siirtyy yksilölle tekemisen, jäljittelyn ja samaistumisen kautta. (Nurminen 2000, 28–29.)

Sinisalo-Laukka (2005) toteaa kirjassaan *Älykkäitä havaintoja hiljaisesta tiedosta*, että hiljainen tieto on yksilön ymmärrysten summa ja se kävelee ihmisen mukana työpaikalle ja sieltä ulos. Hän jatkaa, että hiljaisen tiedon kognitiivinen ulottuvuus kulkee mukanamme niin, että tuskin tajuaamme sitä. Sen sijaan hiljaisen tiedon tekninen ulottuvuus muodostuu erilaisista taidoista, kuten teknisestä osaamisesta ja käden taidoista ja se on myös tilannekohtaista. (Sinisalo-Laukka 2005, 11–12.) Rutiinien toisto ei tuota lisää hiljaista tietoa vaan tutun ja uuden yhdistäminen. Tarvitaan luovuutta ja luovaa ilmapiiriä joka pysyy realistisissa mitoissa. Luovuuden lisäksi tarvitaan rohkeutta, luottamusta ja uskallusta. Ongelmia tuo puolitehoinen paneutuminen tehtäviin ja tiedon saalaaminen. Jotta hiljaista tietoa voidaan kasvattaa työyhteisössä, tarvitaan kasvualustaksi vielä hyvinvoiva työyhteisö. Työhyvinvointi takaa, että työntekijä viihtyy työssään ja tuo hiljaisen tietonsa muidenkin saataville ja pyrkii toteuttamaan omia ja yhteisiä tavoitteita. (Sinisalo-Laukka 2005, 16.)

On ajateltu, että työntekijän työtaidoista 80 % opitaan työtä tekemällä ja vain 20 % opiskelun ja koulutuksin. Jokaisella työntekijällä on valtava määrä tietoa ja taitoja sisällään, joita he hyödyntävät päivittäin tietoisesti tai tiedostamattaan. Tämän kaltaista osaamisen, tietojen ja taitojen kombinaatiota kutsutaan hiljaiseksi tiedoksi. Hiljainen tieto on Koskimiehen ja Pyhäjoen (2015) mukaan henkilökohtaista, puhumatonta, kokemuksellista ja tilannesidonnaista tietoa, jota voi olla hankala jakaa tai ilmaista toiselle. Hiljainen tieto liittyy olennaisesti toimintaan ja kokemukseen, arvoihin ja tunnetiloihin. Esimerkiksi hiljaista tietoa on se, kuinka motivoidaan erilaisia ihmisiä yhteistyöhön tai miten luodaan hyvä vuorovaikutussuhde hankalan asiakkaan kanssa. Tämän kaltaista osaamista on haasteellista avata ja opettaa toisille tekstinä tai puheena. Hiljaisen tiedon esiin saaminen vaatii kasvokkain kohtaamista, aikaa, erilaisia dialogisia menetelmiä sekä työntekijän rohkeutta jakaa omat uskomuksensa ja kokemuksensa toisten kanssa. (Koskimies & Pyhäjoki 2015, 156–157.)

Esimiehillä on vastuu henkilöstönsä kehittämisestä ja oppimisen mahdollisuudesta. Osaava työntekijä voi hyvin ja hallitsee työnsä. Uusia asioita opitaan parhaiten työtä tekemällä. Matkalla noviisista ammattinsa osaavaksi ekspertiksi yksilön teoria- ja käytännöntieto yhdistyvät kokemustietoon, jota täydentää hiljainen tieto. Hiljainen tieto kehittyy harjaantumisen myötä ollen taitavaa ja sujuvaa ammatillista toimintaa. Hiljaisen tiedon hyödyntäminen osaksi koko henkilöstön osaamispääomaa edellyttää vuorovaikutuksen lisäämistä ja tiivistämistä sekä uusien toimintamallien luomista. (Juusela 2010, 2.) Organisaation henkilöstön kokemuksen kautta kertynyt hiljainen tieto sekä kaikki taidot ja tiedot pääsevät parhaaseen käyttöön kun työyhteisön jäsenet tekevät yhteistyötä keskenään. Yhteisesti jaetut arvot, aktiivinen toiminta ja vastavuoroisuus yhteiseksi hyväksi luovat yhteisöllistä luottamusta. Tämä näkyy työpaikan mehenenä, yhteistyön sujuvuutena ja työtoiminnan häiriöttömyytenä. (Hakala ym. 2010, 40.) Ihmisillä on paljon tietoisuutta, jota ei osata ilmaista, mutta joka näkyy heidän toiminnassaan erilaisina tapoina, rutiineina, käytäntöinä ja tunteuksina; tiedämme siis enemmän kuin pystymme kertomaan. (Nuutinen) Hiljaista tietoa voi kuvata ammattilaisen ”näppituntumaksi”. Hiljainen tieto koostuu työntekijän kokemuksesta, näkemyksestä, kulttuurisesta tiedosta, arvoista, tunteista sekä hankitusta ammattitaidosta, koulutuksesta ja osaamisesta. Hiljaisen tiedon voi saada näkyväksi yhteistyötä tekemällä sekä keskinäisellä vuorovaikutuksella. (Juusela 2010, 6.)

Myllykodon vastaavan ohjaajan Niko Wassin (2015) mielestä onnistuneeseen perehdytykseen ja hiljaisen tiedon siirtymiseen sosiaalialalla liittyy molemminpuolista vastuuta. ”*Perehdytyksen ja hiljaisen tiedon osalta voisi jollain tavalla pyrkiä avaamaan myös vastuita ja velvollisuuksia. Tarkoitin tällä nimenomaan sitä, että toki "kokeneilla" ja esimerkiksi Myltsin tapauksessa paikalla olevalla työryhmällä on velvollisuus perehdyttää ja auttaa uusia työntekijöitä, opiskelijoita jne. alkuun. Toisaalta pohdin kovasti sitä, että oma vastuunsa on myös vastaanottavalla osapuolella. Pitää olla jossain määrin omaksunut tiettyjä juttuja, että vastaanottokyky ja "antennit" ovat oikein suunnattu. Toisin sanoen, se mitä perehdytetään ja erityisesti hiljaisen tiedon osalta pyritään tarjoamaan, menee perille. Oma mielipiteeni on se, että kaikille on turha edes yrittää selvittää hiljaisen tiedon merkitystä saati pyrkiä sitä "opettamaan" tai siirtämään, jos vastaanottaja pohtii esim. "olenkohan oikealla alalla", "mitähän minusta tulee isona", "millainen olen ihmisenä... tai sosiaalialan tulevana ammattilaisena. Tieto siirtyy, kun myös vastaanottaja on riittävän motivoitunut, halukas ja myös "kyvykäs" dataa vastaanottamaan". (Wass 2015.)*

#### 4 PEREHDYTYSKANSIO OPINNÄYTETYÖNÄ

Tämä opinnäytetyö on toteutettu toiminnallisena opinnäytetyönä, jonka tavoitteena on ollut toteuttaa perehdytyskansio Ryhmä- ja kuntoutuskoti Myllykoto Oy:lle. Airaksisen ja Vilkan mukaan (2003, 56) toiminnallisessa opinnäytetyössä ei välttämättä tarvitse käyttää tutkimuksellisia menetelmiä. Perehdytyskansion sisältö oli jo työn alussa hahmottunut meille, mutta halusimme kuitenkin vahvistaa tietoa tekemällä Myllykodon henkilökunnalle ja esimiehille kyselyn. Tutkimus tehtiin kvalitatiivisena teemahaastatteluna kyselylomakkeella. Hyödynsimme kvalitatiivista menetelmää selvittääksemme kollegoidemme ajatuksia perehdytyskansion sisällöstä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa kohdejoukko on valittu tarkoituksenmukaisesti, eikä satunnaisotoksella. Kvalitatiivisen tutkimuksen etuna on myös aineiston monitahoinen ja yksityiskohtainen tarkastelu, jolloin tapausten ainutlaatuisuus tulee esille. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 160–161.) Kvalitatiivisessa tutkimuksessa päämenetelmä on haastattelu. Valitsimme teemahaastattelun tiedonkeruun menetelmäksi, koska paras tieto aiheesta ja kehittämisideoista saadaan työntekijöiden ja esimiesten haastatteluilla. Aineistossa hyödynnämme lähdekirjallisuutta. Teemahaastatte-

lun ja kirjallisuuden lisäksi käytämme työhön Myllykodon jo olemassa olevia asiakirjoja. Haastattelut analysoimme sisällönanalyysia sivuten.

Produktin lisäksi kirjoitetaan opinnäytetyöraportti, jonka tulisi olla eheä teksti-kokonaisuus, joka on jäsennelty loogisesti, tehtävänannon mukaisesti ja havainnollisesti (Airaksinen & Vilka 2004, 6). Raportin avulla lukijan pitäisi pystyä hahmottamaan, mistä produktissa on kyse, ilman että itse produktia kuitenkaan edes näkisi. Raportista tulee tulla ilmi tekijöiden asiantuntemus yhdistettynä aihealueet teoreettisesti sekä ammatillisesti omaksuttuna. Raportilla tulisi vakuuttaa lukija tekijöiden ammatillisesta asiantuntijuudesta. (Airaksinen & Vilka 2004, 7.)

#### 4.1 Perehdyttämisen nykytilanne Myllykodossa

Myllykodon laatukäsikirjan mukaan uudet työntekijät sekä opiskelijat perehdytetään työhön perehdytyskaavakkeen avulla. Perehdytyskaavake on laadittu Myllykodon perustamisvaiheessa ja se pitää sisällään työhön liittyviä asioita. Kaavakkeeseen perehdytään työntekijöiden kanssa joko johtajien toimesta tai kokeneemman henkilökunnan kanssa. (Lipponen & Wass 2012.) Myllykodon toiminnan laajentuessa vuonna 2010 kahteen yksikköön, tuli silloisesta perehdytyskaavakkeesta vanhaa tietoa sisältävä ja muutenkin kaavake on suhteellisen suppea perehdyttämisen moninaisuutta ajatellen.

Jokainen työntekijä perehdyttää uusia työntekijöitä kukin omalla tavallaan ja oman tietämyksensä mukaan, koska yhtenäistä perehdytyskäytäntöä ei ole. Käytännössä tämä näkyy siten, että jotain oleellista saattaa jäädä kertomatta kun taas samoja asioita voidaan kertoa useasti eri työntekijöiden toimesta, jolloin perehdytettävän työssä oppiminen hidastuu.

Myllykodon vastaavan ohjaajan Niko Wassin (2016) mukaan parhaimmillaan perehdyttämisen aikana uusi tulija saa sisäisen mallin työskennellä Myllykodossa (työskentelyn tavoitteet, oma perustehtävä, työnjako, yhteistyö eri verkostojen kanssa ja niin edelleen.) Wassin mukaan tämä ei varmasti joltain osin ole toteutunut optimaalisella tavalla, vaan ihmiset joutuvat melko paljon myös perehdyttämään itse itseään, mikä ei missään tilanteessa ole paras mahdollinen "tapa" toimia. Riittävän rauhallisesti toteutettu perehdytys ja pe-

rehtyjän onnistumisen ja oivaltamisen kokemukset luovat positiivista mallia, miten tässä yksikössä toimitaan.

Wassin (2016) mielestä pieni vaihtuvuus Myllykodon henkilökunnassa on osaltaan jättänyt laadukkaan perehdyttämisen pohdinnan liian vähälle huomiolle. *”Myllykodossa on kyllä mietitty perehdytystä ja sen tarvetta/rakennetta, mutta, laadukas perehdytyksen - sekä perehdyttäjän, että perehdytettävän - onnistuminen todentuu viime kädessä yksittäisissä perehdyttämistilanteissa. Yrityksen toimintaideologia ja viime kädessä yrityksen johto on mielestäni vastuussa siitä miten perehdytys toteutuu, tai ei toteudu.”*

Lisäksi Wass (2016) kertoi, että luonnollisesti perehdytykseen vaikuttaa paljon työvuorosuunnittelu. Myllykodolle myönnetyt 24 tunnin luvat tuovat oman haasteensa perehdytyksen tehokkaaseen suunnitteluun ja toteutukseen. Perehdyttäminen on ehdottomasti tärkeä osa työssä onnistumista. Riittävän laadukas perehdyttäminen tuo etuja sekä opiskelijalle, työyhteisöön uutena työntekijänä tulevalle, vastaanottavalle työyhteisölle ja myös koko organisaatiolle.

Wass (2016) toteaa myös, että perehdytyskansiosta tulee olemaan taatusti erittäin paljon hyötyä, erityisesti osana laadunvarmennusta. *”Mielestäni hyödyt ovat ulosmitattavissa sekä työyhteisössä, että myös organisaatiotasolla! Tämä on hieno mahdollisuus tarkastella omaa tekemistämme korostuneesti perehdytyksen suhteen, sekä tehostaa perehdyttämisprosessia. Toivon edelleen että opintoihinne liittyvän päättötyönne kautta pysähdymme sekä organisaation johdossa, mutta myös koko työyhteisönä tarkastelemaan ja jatkossa kehittämään omaa toimintaamme. Perehdytyskansion päivittäminen ja toimivan perehdytysprosessin luominen Myllykotoon on viime kädessä toiminnan kehittämistä ja laadun ylläpitämistä.”* (Wass 2016.)

## 4.2 Perehdytyskansion suunnittelu

Opinnäytetyö sai alkunsa keskusteltuamme opinnäytetyön toimeksiantajan, Myllykodon toiminnanjohtaja Wellu Kähkösen kanssa perehdytyskansion tarpeellisuudesta työyhteisössämme Myllykodossa. Prosessin alussa kokoonnuttiin toimeksiantajan kanssa miettimään työn sisältöä ja sen työstämisen vaiheita. Työ tulisi painottumaan produktin suunnitteluun eli kehittämistyöhön. Sopimus opinnäytetyöstä allekirjoitettiin helmikuussa 2015. Ensimmäinen

suunnitteluseminaari pidettiin saman vuoden toukokuussa, jolloin teoreettiseksi viitekehukseksi päätettiin valita lastensuojelu sekä perehdytys, pääpaino kuitenkin perehdyttämisessä. Meille oli itsestään selvyys hyödyntää Myllykodon työyhteisön näkemyksiä ja kokemuksia siitä, mitä he pitävät tärkeinä asioita perehdyttämisen kannalta, joten päätimme tehdä kirjallisen kyselyn aiheesta.

Kesän 2015 aikana keskityttiin lähinnä teoreettisen tiedon kirjoittamiseen sekä opinnäytetyön raporttiosuuden rakenteen suunnitteluun ja otsikointiin. Elokuussa 2015 suunniteltiin kysely työyhteisölle ja tutkimuskysymyksille saatiin hyväksyntä Myllykodon molemmilta omistajilta. Kysymyksillä pyrittiin selvittämään työyhteisön näkemys siitä, mitä asioita pidetään tärkeinä perehdyttämisessä ja miten he kokevat hiljaisen tiedon siirtyvän työntekijältä toiselle. Aikaa kyselyyn vastaamiseen annettiin syyskuu. Opinnäytetyö täytyi jättää tauolle syksyn 2015 ajaksi sosionomiopintojen työllistäessä muilla tehtävillä, eikä näin ollen aikaa riittänyt opinnäytetyön työstämiseen.

Joulukuussa 2015 kyselyn vastaukset viimein litteroitiin ja analysoitiin perehdytyksen osalta. Aiheena hiljainen tieto näyttäytyi kyselyn perusteella haastavaksi purkaa, sekä sen mukaan ottaminen opinnäytetyöhön olisi tehnyt työstä valtavan laajan, joten päätimme rajata hiljaisen tiedon käsittelemisen pääosin pois. Opinnäytetyön raporttiosuudessa sivutaan hiljaisen tiedon osuutta osana perehdyttämisprosessia.

Tammikuun lopussa 2016 pidettiin toinen suunnitteluseminaari, jonka jälkeen jatkettiin teoriaosuuden kirjoittamista. Varsinaista produktia ruvettiin työstämään toukokuussa. Produktia varten tutkimme useita erilaisia opinnäytetöitä, joista otimme vinkkejä, millaisen toimivan perehdytyskansion tulisi olla. Kysyimme mielipidettä myös opinnäytetyön toimeksiantajalta kansion rakenteesta. Perehdytyskansion työstäminen on otettu työyhteisössämme vastaan todella hyvin. Työyhteisömme on osallistunut kansion tekemiseen. Pyysimme eri osa-alueisiin perehtyneitä jäseniä kirjoittamaan, miten Myllykodossa tulee toimia. Kesä-heinäkuun aikana työryhmän jäsenet kirjoittivat omasta mielestään tärkeitä asioita ylös liittyen perehdytykseen, jotka kokosimme perehdytyskansioon, mikä osaltaan helpottaa etenkin uusien työryhmään tulevien jäsenten asettumista työyhteisöön.

Tutkimusprosessi ja -kysymykset



Työyhteisössä perehdytyskansiolle oli ollut pitkään tilausta, joten haastatteluilta oli tarkoitus selvittää, mitä työyhteisö kokee tarpeelliseksi tiedoksi perehdytyskansioon. Lisäksi tutkimuskysymysten tarkoituksena oli selvittää, miten hiljainen tieto ja taito jaetaan työyhteisössä ja mitä se käytännössä tarkoittaa. Erityiseksi kiinnostuksen kohteeksi muodostui hiljaisen tiedon eteenpäin saattaminen uusille työntekijöille. Aiheena hiljainen tieto näyttäytyi kuitenkin haastattelujen jälkeen haastavaksi purkaa, sekä sen mukaan ottaminen opinnäytetyöhön olisi tehnyt työstä valtavan laajan, joten päätimme rajata hiljaisen tiedon käsittelemisen pääosin pois. Käsite *hiljainen tieto* on lyhyesti avattu omassa osiossaan opinnäytetyössä, mutta aiheen käsittely on rajattu siihen.

Kysymyksiä muotoiltaessa teemahaastatteluun kohderyhmän tuntemus auttaa kysymysten laatimisessa. Tässä tosin ongelmana saattaa olla, että myös haastateltava voi tunnistaa kysymyksistä tutkijan ennakkokäsityksiä ja vastata tutkijan toivomalla tavalla joka voi vääristää tutkimuksen tavoitetta. (Vilka 2005, 105.) Haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina teemakysymyksiin kyselylomakkeisiin. Haastatteluiden tarkoituksena oli saada aineistoa, jonka perusteella voitaisiin kehittää työyhteisön uusien ja vanhojen työntekijöiden sekä opiskelijoiden perehdytystä, ja laatia Myllykotoon perehdytyskansio. Haastateltavista ei varsinaisesti kerätty taustatietoja muutoin kuin erottelemalla työntekijät ja esimiehet. Tutkimuksen tulosten kannalta vastaajien taustatiedot eivät olleet merkityksellisiä. Haastateltavia työntekijöitä oli 12 ja esimiehiä kaksi. Kysymyksillä pyrittiin selvittämään työyhteisön näkemys siitä, mitä asioita pidetään tärkeinä perehdyttämisessä sekä miten he kokevat hiljaisen tiedon siirtyvän työntekijältä toiselle. Aikaa kyselyn vastaamiseen annettiin kuukausi. Kyselyn vastaukset litteroitiin ja analysoitiin perehdytyksen osalta.

Henkilöstölle tehdyn kyselyn tärkeimmät teemat olivat:

- 1. Mitä tietoja pitäisi löytyä Myllykodon perehdytyskansioista, jotta se helpottaisi perehtymistä talon toimintakulttuuriin ja tapoihin?*
- 2. Miten hiljaisen tiedon pitäisi siirtyä työyhteisössä työntekijältä toiselle?*

Kyselyyn vastanneiden työntekijöiden mielestä perehdytys pitää sisällään paljon muutakin kuin yrityksen ja toimitilojen esittelyn. Tärkeimmäksi toiveeksi

osoittautui ohjaajan perustehtävään perehdyttäminen. Perehdytyskansioon toivottiin muun muassa seuraavia asioita:

*”Ohjaajan PERUSTEHTÄVÄ, toivoisin että tähän olisi liitoksissa myös kehityskeskustelut.”*

*”Mitä tarkoittaa omaohjaaja?”*

*”Odotukset työntekijään tulisi myös löytyä perehdytyskansioista. Kun työntekijä ”tietää paikkansa” on helpompi perehtyä paikan tapoihin.”*

*”Säännöt, aikataulut, viikko-ohjelmat tms. Viittaukset lakipykäliin, jotka ohjaavat työntekoa. Lääkeinfo yleisimmistä lääkkeistä.”*

*”ASU, HS, miten toimin jos nuori on aggressiivinen, mitä teet jos nuori hatkaa, miten tehdä virka-apupyynnö ja missä tapauksessa, mitä tarkoittaa ”oma-ohjaaja”, kk-koosteen sisältö, työntekijän sairastuminen, miten toimit sairastuessa, terveydenhuollon numerot.”*

*”Päiväohjelmat selkeyttävät hyvin toimintatapoja. Toimintatavat tulisi lohkoa eri osa-alueisiin esim. lomat, arki, ostokset, joista kerään spesifitietoa ja yleiset toimintaohjeet. Uudelle työntekijälle tai opiskelijalle tulisi ilmaista myös joustojen mahdollisuus, jos se on mahdollista ja millaisissa asioissa voi joustaa. Tämä kertoo ehkä enemmän kulttuurista. Mielestäni olisi myös hyvä tieto kertoa kohtaamisesta ja nuoren kunnioittamisesta.”*

*”Perehdyttämisen kannalta oleellisia tietoja ovat eritoten käytännön asiat; mikä Myllykoto on, miksi Myllykoto toimii, millainen on toimintamalli ja mihin toiminta perustuu. Asiakaskunnan ”yleisesittely” on myös oleellinen osa yrityksen esittelyä. Myllykodon ja työn tavoitteet olisi myös hyvä löytyä perehdytyskansioista.”*

Työnantajan näkökulmasta perehdytyksessä tulee kiinnittää huomiota työtapojen ja toimintamallien näkyväksi saattamiseen:

*”Ammattiminä työväliseenä, sallivuus vs. pyhät periaatteet ja rajat. **Arvopohja**; inhimillinen kohtelu, ennustettavuus, henk.koht. haasteet, puberteetin ja nuoren kehityksen ymmärtäminen. **Kivijalat**; yhteisöhoito, perhetyö, henkilökohtainen kohtaaminen, keskustelut. KYSY jos et tiedä, älä esitä viisaampaa kuin olet.”*

*”Omaohjaajuus, arjen rutiinit, työvuorot. Tarkkaile, tutki, toimi ja REFLEKTOI!”*

*”Perustehtävän määrittäminen. Olemassa olevat työvälineet ja -tavat. Miten monella eri tavalla voidaan päästä tavoitteeseen. Työntekijän pitäisi mielestäni myös ymmärtää kysyä toiminnastaan ja tavastaan olla työmaalla. Pohtia itseään suhteessa työkuultuuriin ja miten sitä voisi jalostaa ja mitä omassa toiminnassaan arvioida.”*

#### 4.3 Perehdytyskansion toteuttaminen

Perehdytyskansion sisältö on muotoutunut Myllykodon asiakasryhmän mukaan, joka on rajautunut tietyn ikäisiin sekä tietynlaisen problematiikan omaaviin sijoitettuihin nuoriin. Myllykokon nuoret ovat pääasiassa 12–18-vuotiaita psyykkisen sekä sosiaalisen kuntoutuksen tarpeessa olevia nuoria, jotka tarvitsevat erityisesti tukea arjen toiminnoissa, vuorovaikutussuhteissa sekä oman elämän vastuunkantamisen opettelussa. Koska asiakasryhmä pitää sisällään tarpeiltaan ja taustoiltaan erilaisia nuoria, tarvitsemme työmme toteuttamisessa paljon tietoa ja osaamista, jota ei pystytä kirjaamaan perehdytyskansioon. Tällaisen tiedon ja kokemukseen perustuvan nuorten tuntemuksen sisällyttäminen perehdyttämiseen on mielestämme perehdyttämisen suurimmista haasteista Myllykodossa. Ymmärrys ja tieto sijoitettujen nuorten taustoista ja diagnooseista vaikuttavat toimintatapoihimme sekä nuorten yksilölliseen kohtaamiseen. Perehdytyskansion sisältöön vaikutti oleellisesti Myllykodon henkilöstön näkemykset siitä, mitä asioita he pitävät tärkeinä perehdytyksessä, joten kansioista tuli henkilöstön toiveiden mukainen. Perehdytyskansio koostuu kolmesta tärkeästä kokonaisuudesta, jotka ovat otsikoitu Myllykoto, Myllykodon yhteiset pelisäännöt sekä Nuoret Myllykodossa. Näiden otsikoiden alle on koottuna otsikoihin liittyvät asiakokonaisuudet. Osioiden muotoutuminen juuri tällaisiksi perustuu vahvasti sijaishuollon määräyksiin sekä lastensuojelulain puitteissa toimimiseen sijaishuoltoyksikössä. Perehdytyskansion laajuus ilmenee sen sisällysluettelosta. (Liite 2.)

Perehdytyskansion alussa on pieni johdanto perehdytyskansion lukijalle. Uusi työntekijä tai harjoitteluun tuleva opiskelija toivotetaan tervetulleeksi myös kansion välityksellä. Näin pyritään saamaan hänet tuntemaan tärkeäksi ja tervetulleeksi osaksi työyhteisöä. Seuraavaksi esitellään opinnäytetyön kohdeyri-ty Ryhmä- ja kuntoutuskoti Myllykoto, sen molemmat yksiköt erikseen perustietoineen. Molemmat yksiköt ovat luonteeltaan ja toimintatavoiltaan joiltakin

osin erilaiset, joten esittely auttaa uutta tulijaa hahmottamaan yksiköiden toiminnan ideologian.

Yksiköiden esittelyn jälkeen kerrotaan henkilöstön työtä ohjaavia asioita. Ne pitävät sisällään muun muassa seuraavia tärkeitä asioita, kuten työntekoa ohjaavat lakipykälät, vaitiolovelvollisuuden, ohjeet työterveyshuollosta, työsuojeluasiat, kirjaamis- ja dokumentointiohjeet sekä arjen toimintoihin liittyvät perusasiat toimintaohjeineen. Nämä tiedot auttavat uutta työntekijää ymmärtämään, millainen yritys on kyseessä ja mitkä lakipykälät ohjaavat toimintaa. Myllykodon toimintaa ohjaa ensisijaisesti lastensuojelulaki, mutta toimintaan vaikuttaa myös monia muita lakeja, joista työntekijän olisi syytä olla tietoinen.

Erityisen tärkeää on informoida uutta työntekijää Myllykodon dokumentointi- ja kirjaamiskäytännöistä sekä raportoinnista työvuorojen vaihtuessa. Kirjaaminen liittyy oleellisesti työntekijän oikeusturvaan, ja kirjatun tiedon avulla voidaan seurata nuoren kasvua ja kehitystä ja kuntoutuksen vaikuttavuutta. Perehdytyskansiossa kerrotaan ne seikat, joihin kirjaamisessa on erityisesti syytä kiinnittää huomiota. Hyvin tehtyjen kirjausten avulla on helppo tehdä lakisääteinen kuukausikooste nuoren asioista vastaavalle sosiaalityöntekijälle.

Vaitiolovelvollisuus koskee kaikkia Myllykodon työntekijöitä. Perehdytyskansiossa erityisesti painotetaan sitä, että vaitiolovelvollisuus säilyy myös työsuhteen tai harjoittelujakson päättymisen jälkeenkin.

Työterveyshuolto-osiossa kerrotaan, miten ja missä asioissa voi käyttää työterveyshuollon palveluja. Lisäksi perehdytyskansiossa kerrotaan toimintaohjeet sairastumistapauksissa. Nämä seikat saattavat perehdytyksessä jäädä vahingossa kertomatta, joten ohjeistus haluttiin saada mukaan perehdytyskansioon.

Työsuojeluosiossa kerrotaan työsuojeluvaltuutetun toimenkuvasta sekä esitellään Myllykodon työsuojeluvaltuutettu sekä varavaltuutettu. Lisäksi tässä osiossa kerrotaan, kuinka työsuojeluvaltuutettu valitaan. Monikaan ei välttämättä tunne toimintatapoja ja vaalikäytäntöjä.

Myllykodossa käy nuorisopsykiatrian erikoislääkäri kolmen viikon välein. On tärkeää, että työntekijä tietää oman roolinsa lääkärin tapaamisella. Perehdytyskansiossa kerrotaan työntekijöille yksityiskohtaisesti, mihin asioihin täytyy kiinnittää huomiota, ja kehoitetaan tuomaan esiin työryhmän näkemykset liitty-

en nuoren psyykkiseen vointiin ja kuntoutuksen edistymiseen tai mahdolliseen takapakkiin. Perehdytyskansiossa mainitaan erikseen tärkeänä seikkana se, että varattaessa aikaa nuorelle lääkärin ajalle täytyy ehdottomasti varmistaa molempien yksiköiden kalenterista, että aikataulu tapaamisille on yhdenmukainen.

Perehdytyskansiossa on lisäksi ohjeet lääkehoidosta, rahaliikenteestä, auton käytöstä sekä muista arjen toimintaan liittyvistä huomioonotettavista tehtävistä. Vaikka monen asian luulisi olevan yksinkertainen, niin tämän osion asioihin liittyy monta pientä yksityiskohtaa, joiden huomioiminen helpottaa työntekoa ja parantaa jopa sen laatua merkittävästi. Uuden työntekijän on esimerkiksi hyvä tietää, kuka vastaa lääkekaapin sisällöstä ja täydennyksestä ja kuka tekee työvuorolistat ja millaiset työajat yrityksessä on. Nämä kaikki löytyvät yksityiskohtaisesti omista osioistaan.

Myllykodon molemmille työryhmille järjestetään ryhmätyönohjausta kerran kuukaudessa. Molemmissa yksiköissä pidetään henkilökuntapalavereita joka kuukausi. Palavereissa käydään läpi yksikön nuoret sekä suunnitellaan ja kehitetään yksikön toimintaa ja toimintatapoja. Tämä avataan kohdassa tiimit ja työnohjaus, jossa on avattu myös tarkemmin, mitä työnohjaus on ja millaisia vaikutuksia sillä työyhteisöissä voi olla.

Yhteinen ja kiireetön ruokailu henkilöstön toteuttamana malliruokailuna on nuorten hyvinvoinnin seurannan kannalta merkittävää, se mahdollistaa tarvittaessa tarkempaakin seurantaa, mikäli sellaiseen olisi tarvetta jonkun nuoren kohdalla. Ohjaajien ruokailu yhdessä nuorten kanssa tukee myös yhteisöllisyyttä. Tunne siitä, että kuuluu täysivaltaisena jäsenenä yhteisöön, tukee omanarvon tunteita. Tämä on kerrottu ruokailut ja ruokahuolto kohdassa, jossa on kerrottu myös tarkemmin Myllykodon emännän toimenkuvasta ja ohjaajien osuudesta ruokahuollon osalta.

Siivousvälineet kohdassa kerrotaan yksityiskohtaisesti eri siivousvälineiden ja -aineiden sijainti sekä kuinka niitä käytetään ja mistä niitä tilataan tarvittaessa. Tässä kohdassa on selvitetty tarkkaan mitä siivoustoimenpiteitä minäkin arkipäivinä tehdään ja kenen vastuulla ne ovat. Siisteydellä ja järjestyksellä on tärkeä merkitys laitoksen arjessa. Niiden opettaminen nuorille on tärkeä kuntoutuksen osa ja lisäksi niillä on vaikutusta yleiseen viihtyvyyteen ja turvallisuuteen Myllykodossa.

Kassa ja kuitit-kohdassa kerrotaan kummankin yksikön käteiskassan käytännöistä; paljonko niiden pohjat ovat ja milloin ne lasketaan. Eriteltyä on erikseen vielä osiot mihin liittyvät nuorille annettujen rahojen koskevia ohjeita ja merkintäopastuksia kansioihin. Näihin liittyvät myös nuorten taloudenhallinnan ohjeistaminen ja vastuunkantamisen opettelu. Työryhmän yhteinen linja auttaa nuorta luomaan pikkuhiljaa itse omat rajat toiminalleen ja oppimaan hallitsemaan omia talousasioita itsenäistymistä varten.

Monelle autolla ajelu voi olla itsestäänselvyys, mutta siihenkin liittyy Myllykodossa muutamia käytännön ohjeita, jotka olisi hyvä huomioida ennen liikkuamista. Autoja käytetään päivittäin paljon, jotta välttyttäisiin turhilta vahingoilta, siitä on oma ohjeistuksensa perehdytyskansiossa. Esimerkiksi jos havaitsee puutteista tai vikoja, olisi niistä informoitava heti seuraavan työvuoron ohjaajalle, jotta ne saadaan korjatuksi mahdollisimman pian.

Rakennusinfossa kerrotaan, missä sijaitsevat sähkökaapit ja veden pääsulku, jotta häiriötilanteen sattuessa ne löydetään nopeasti ja voidaan toimia häiriötilanteen vaatimalla tavalla mahdollisimman pian ja tehokkaasti. Lisäksi muun muassa kerrotaan, kuinka hätäpoistumistiet on merkitty.

Perehdytyskansion seuraavassa osiossa ovat Myllykodon yhteiset pelisäännöt, arvot, toiminta-ajatus, ohjaajan perustehtävä ja omaohjaajan tehtävät. Lisäksi tämän luvun alla on esitelty kotikoulu sekä yhteistyökumppanit, esimerkiksi sosiaalityöntekijät yhteistietoineen. Nämä tiedot helpottavat työntekijää sisäistämään Myllykodon toimintakulttuuria ja talon sisäisiä yhteisiä käytäntöjä.

Työyhteisön yhteiset pelisäännöt ja ohjeistukset luovat Myllykodon sisäisen toimintakulttuurin. Pelisäännöillä määritellään, mitkä ovat yleiset käyttäytymissäännöt työpaikalla ja mitä voi toiselta työntekijältä odottaa. Uusille työntekijöille tulisi aina kertoa, mikä on työyhteisön tapa toimia, rajat, vastuut ja vapaudet. Ohjeet ja säännöt luovat puitteet työntekijöille, joiden sisällä jokainen voi käyttää osaamistaan ja luovuuttaan parhaallaan katsomallaan tavalla. Kaikkien työntekijöiden yhteinen toimintalinja tuo turvaa ja selkeyttä Myllykodossa asuville nuorille. Kun kaikki työntekijät perehdytetään toimimaan yhteisen toimintalinjan mukaisesti, sillä on merkittävästi positiivinen vaikutus koko työyhteisön työhyvinvointiin.

Myllykodon toiminta-ajatus ilmaisee yrityksen tavoitteet yleisellä tasolla, sekä ne resurssit, rakenteet, toimintatavat ja menetelmät, joilla Myllykodon on tarkoitus suoriutua perustehtävästään ja näin saavuttaa tavoitteensa. Yhteisö on toimiva silloin, kun koko työyhteisö työskentelee suunnitelmallisesti ja pitkäjänteisesti näiden tavoitteiden saavuttamiseksi. Työyhteisön tulisi yhdessä pohtia ja tunnistaa, mitkä arvot ja periaatteet ovat perustehtävän kannalta tärkeitä, sillä niistä muodostuu koko Myllykodon toiminnan ydin.

Ohjaajan perustehtävänä on olla läsnä oleva turvallinen ja luotettava aikuinen. Aikuismallina toimiminen on niin sanotusti päällä työssä koko ajan. Aikuismallia on näytettävä jokaisissa arkisissa tilanteissa ja nuoria on ohjattava oikeaan suuntaan toiminnassaan. Omaohjaajan rooli näyttäytyi kyselyn mukaan yhdeksi tärkeimmistä asioista, jonka työryhmä halusi ottaa mukaan perehdytyskansioon. Perehdytyskansiossa pyritään selvästi kertomaan, mitä omaohjaajuus tarkoittaa, koska ei ole yhdentekevää, miten omaohjaaja hoitaa ”tonttinsa”.

Seuraavassa osiossa esitellään nuorten arjen toimintaa päivä- ja viikko-ohjelmiseen, lisäksi kerrotaan yhteisön pelisäännöistä sekä nuoren kohtaamisesta. Perehdytyskansiossa on myös tarkemmat toimintaohjeet nuoren saapumisesta Myllykotoon ja sijoitusprosessin päättymiseen. Nuoren kunnioittava ja tasa-arvoinen kohtaaminen on yksi Myllykodon tärkeimmistä arvoista. Myllykodon työntekijöiden tehtävänä on ohjata ja sanoittaa nuoren kuntoutusprosessia, mutta myös suojata ja turvata nuoren kasvua ja kehitystä vääränlaisien ja epärealististen odotusten edessä. Tässä osiossa on kerrottu lisäksi tarkasti kuntoutuksen sisältö eri vaiheineen.

Perehdytyskansion liitteinä ovat toimintaohjeet kriisitapauksista, väkivalta- ja vahinkotilanteista, rajoituspäätösten tekemisestä sekä virka-apupyynnön tekemisestä. Kun tällaisia erityistilanteita tapahtuu harvemmin, on luonnollista, etteivät toimintaohjeet ole selvästi hallinnassa. Toimintaohjeiden helppo saatavuus oli yksi henkilöstön toiveista perehdytyskansion sisällöstä. Perehdytyskansio antaa lukijalle kattavan ohjeistuksen Myllykodossa toimimisesta ja yhtenäistää työryhmän toimintatavat nuorten hoidollisissa prosesseissa.

Lisäksi kansion liitteenä ovat perehdytyslomakkeet, joiden avulla on helppo seurata perehdytysprosessin etenemistä. Kun uuden työntekijän tai opiskelijan

perehdyttäjä ei työvuoroteknisistä syistä ole aina sama, on toisen perehdyttäjän helppo tarkistaa lomakkeen avulla, mitä asioita on jo käyty läpi.

Perehdytyksen seuranta ja arviointi kuuluvat olennaisesti osana perehdytysprosessia. Perehdytettävien mielipiteitä ja kokemuksia kuunnellen saadaan selville onko perehdytyksen tavoitteet saavutettu, oliko perehdyttämisprosessi hyvin suunniteltu, missä olisi puitteita tai korjaamisen varaa. Perehdyttämisen kehittämisen kannalta on tärkeää, että mielipiteet ja kokemukset otetaan tosissaan.

#### 4.4 Perehdytyskansion arviointi

Opinnäytetyön yhtenä tavoitteena oli luoda uusi perehdyttämisenmalli Myllykotoon ja saattaa perehdytyksen tila tasalaatuiseksi. Päävastuu perehdyttämisessä on edelleenkin Myllykodon esimiehillä. Henkilöstöä ohjeistetaan käyttämään perehdytyksessä nyt tuotettua kansiota perehdytyksen apuvälineenä. Uusi työntekijä tai opiskelija voi tutustua itsenäisesti kansion sisältöön omaan tahtiinsa. Perehdytyskansiota käyttämällä Myllykodossa tapahtuvaa perehdytystä voidaan pitää laatuperehdyttämisenä.

Pyysimme arviointia kansion tarpeellisuudesta työyhteisöömme viimeisimmäksi tulleilta jäseniltä. Heidän mielestään kansio olisi ollut tarpeellinen heidän tullessa Myllykotoon, ja se olisi helpottanut olennaisesti asioiden sisäistämistä. Erityistä on se, että eräs työryhmän jäsen löysi kansiosta uutta tietoa, mitä kukaan ei ole muistanut tai ymmärtänyt perehdyttää. Tämä seikka osoittaa, että perehdytyskansiolle on ollut selvä tarve tasalaatuisen perehdytyksen takaamiseksi.

Työryhmältä saatu palaute on ollut pääasiassa positiivista ja vastaanottavaista. Perehdytyskansio on näyttäytynyt työryhmän silmissä tarpeelliseksi, ja heidän mukaansa siihen on koottu kaikki oleellinen tieto, jota tällä hetkellä Myllykodossa tarvitaan. Perehdytyskansion ulkonäkö ja visuaalisuus ovat myös saaneet työryhmältä positiivista palautetta. Kuvat helpottavat asioiden hahmottamista ja samalla ne katkaisevat tekstiä mukavasti helpottamaan lukemista. Alun perin perehdytyskansio suunniteltiin olemaan sähköisessä muodossa, mutta saamamme palautteen perusteella tarvetta on myös paperiselle versiolle. Palaute kansion sisällöstä on ollut pääasiassa positiivista, mutta olemme



saaneet myös rakentavaa palautetta sekä muutosehdotuksia sisältöön. Sisällysluettelo on monien lukijoiden mielestä epälooginen tai otsikoiden järjestys voisi olla toinen. Jotkin kansiossa esitellyt asiat voisivat olla vielä tarkemmin avattuja, kuten esimerkiksi kotilomat-osio. Itsellemme kotilomakäytäntö on ollut itsestään selvyyttä, mutta ei välttämättä juuri alalle tulevalle. Kansion sähköisen muodon päivittäminen on kuitenkin helppoa eikä juurikaan aikaa vievää oman työn ohella.

## 5 POHDINTA

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää Myllykodon perehdytysjärjestelmää. Produktin eli perehdytyskansion tavoitteena oli luoda yhdenmukainen perehdytysjärjestelmä Myllykodon uusille työntekijöille, opiskelijoille sekä pitkään töistä pois olleille, ja näin ollen parantaa työn laatua ja työryhmään sisälle pääsyä sekä työhyvinvointia. Produktin avulla työntekijöiden on helpompi sisäistää Myllykodon arvot ja periaatteet, toiminnan tarkoitus, ohjaajan perustehtävä sekä kuntoutuksen ”kivijalat”. Kansion lopussa liitteenä oleva perehdytyksen muistilista käydään läpi perehdyttäjän kanssa. Myllykodolle myönnetty 24 tunnin työvuorot estävät sen, että perehdyttäjä olisi yksi ja sama henkilö, mutta listan avulla seuraava perehdyttäjä pystyy jatkamaan siitä, mihin edellinen on jäänyt. Tällaista käytäntöä ei ole aiemmin ollut käytössä Myllykodossa.

Erityiseksi kiinnostuksen kohteeksi muodostui hiljaisen tiedon eteenpäin saattaminen uusille työntekijöille. Miten hiljainen tieto ja taito jaetaan työyhteisössä, ja mitä se käytännössä tarkoittaa? Aiheena hiljainen tieto näyttäytyi kuitenkin työntekijöiden haastattelujen jälkeen haastavaksi purkaa, sen mukaan ottaminen opinnäytetyöhön olisi tehnyt työstä liian laajan, joten päätimme rajata hiljaisen tiedon laajemman käsittelemisen pois. Käsite hiljainen tieto on lyhyesti avattu omassa osiossaan opinnäytetyössä, mutta aiheen käsittely on rajattu siihen.

Opinnäytetyötä työstäessämme nousi vahvasti esiin hyvän ja huolellisen perehdyttämisen tärkeys sekä työntekijän että työnantajan näkökulmasta. Teoriaan nojautuvan tiedon ja omakohtaisen työkokemuksemme mukaan työntekijä ei voi liikaa perehdyttää työhönsä. Avoimen keskustelukuluttuurin ylläpitäminen työpaikoilla on ensiarvoisen tärkeää.

Oman työkokemuksemme mukaan kunnollista perehdytystä työpaikkoihin ei juurikaan ole ollut muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta. Tämän opinnäytetyön tuotoksena syntynyt perehdytyskansio parantaa perehdytyksen yhdenmukaisuutta ja laatua Myllykodossa.

Tämän opinnäytetyön työstämisen myötä tiedämme nyt opinnäytetyön prosessin kulun ja toteamme sen olevan hyvin laaja-alainen kokonaisuus, muttei kuitenkaan mahdoton toteuttaa. Oma ajatuksemme työn loogisesta etenemisestä sekä sisällön laajuudesta ei vastannut esitarkastusvaiheessa ohjaavan opettajan näkemyksiä valmiista työstä. Saatu palaute työn puutteista ei kuitenkaan lannistanut meitä vaan saimme puutteet korjattua sekä koimme tässä kohtaa ehkä suurimman ”oppimisvalaistumisen” tämän prosessin aikana. Opinnäytetyössämme käytetyt menetelmät soveltuivat mielestämme työhömmemme ja koko opinnäytetyö vastasi asettamiamme kokonaistavoitteita, eli saimme aikaiseksi perehdytyskansion Myllykotoon.

Itse perehdyttäminen asiana ei ollut kummallekaan opinnäytetyön tekijälle uusi asia, mutta perehdytyksen tärkeys avautui kokonaan uudella tavalla opinnäytetyötä tehdessä. Huomasimme miten laaja-alaisesta asiasta on kyse. Toinen tekijöistä oli työskennellyt sosiaalialalla pitkään ja toinen vasta vähän aikaa, joten näkökulmia pystyttiin yhdistelemään vanhan konkarin ja uuden noviisin silmin.

Perehdyttäminen on lakisääteistä, mutta valitettavan usein se laiminlyödään. Suurin syy vaikuttaisi olevan resurssien puute ajan ja henkilökunnan määrän suhteen. Perehdyttäminen jätetään usein perehdyttävän omalle vastuulle.

Lastensuojelulaitoksessa perehdyttämistä tarvitaan erityisesti työtämme ohjaavien lakien ja säännösten muuttuessa sekä asiakaskunnan ollessa yhä haastavampaa ja moniongelmaisempaa. Perehdyttäminen on prosessi, joka etenee mahdollisesti koko työuran ajan, kun se on hyvin suunniteltu kokonaisuus. Perehdyttäminen on osa työyhteisön jatkuvaa kehitystä ja osa laadunvarmennusta.

Perehdyttäjän ammatillisuus ja tietous perehdyttämisestä nousevat tärkeään rooliin, mutta vastuu omasta ammatillisesta kasvusta ja kehityksestä on lopulta perehtyjällä itsellään. Lastensuojelulaitoksessa perehdyttämiseen liittyy merkittävästi hiljaista tietoa, tunneälyn tiedostamista ja tilanteenlukutaitoa.

Kohtaamista ja kasvatusta ei voi oppia pelkästään koulutuksen ja hyvän perehdyttämisen avulla vaan kokemuksen mukanaan tuomalla ammatillisuudella.

Saimme tehdä produktia suhteellisen omatoimisesti toimeksiantajan juurikaan työn sisältöön ja etenemiseen puuttumatta. Toisaalta olisimme kaivanneet toimeksiantajalta enemmän kiinnostusta työn etenemisestä, jolloin produkti olisi voinut valmistua nopeammalla aikataululla. Jos tekisimme nyt opinnäytetyön uudestaan, noudattaisimme ehdottomasti opinnäytetyön prosessista ja tekemisestä opettaneen opettajan antamaa ohjetta siitä, että kyselyosuus tehdään vasta sitten kun teoriaosuus on kokonaan valmis. Nyt jouduimme rajaamaan hiljaisen tiedon osuutta teoriaosuudessa oleellisesti aiheen laajuuden vuoksi, vaikka juuri hiljainen tieto ja sen siirtyminen oli alun perin lähtökohtana työyhteisölle tekemässämme kyselyssä.

Yhteenvetona voimme todeta, että tekemämme kyselyn mukaan perehdyttäminen on laaja-alainen prosessi. Ei riitä, että pääpiirteittäin kerrotaan talon tavoista vaan painopisteen pitää olla työryhmän sisäisissä pelisäännöissä, jotta kaikki toimisivat saman sapluunan mukaisesti. Emme ole päässeet vielä testaamaan perehdytyskansion toimivuutta uusilla työntekijöillä ja opiskelijoilla, joten käytännön faktatietoa perehdytyskansion toimivuudesta ei ole vielä saatavilla. Jatkokehitysideana voitaisiin tutkia, onko perehdytyskansio ollut työyhteisön tarpeisiin sopiva ja kuinka aktiivista sen käyttö on työvälinaena ollut.

## LÄHTEET

- Airaksinen, T. & Vilkka, H. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Airaksinen, T. & Vilkka, H. 2004. Toiminnallisen opinnäytetyön ohjaajan käsikirja. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Allen, T. 2008. Mentoring relationships from the perspective of the mentor. Teoksessa: *The Handbook of Mentoring at Work: Theory, research and practice*, toim. Kram, K. & Ragins, B., 123–147. Los Angeles: SAGE Publications. Saatavissa: [http://www.corwin.com/upm-data/17421\\_Chapter\\_5.pdf](http://www.corwin.com/upm-data/17421_Chapter_5.pdf). [viitattu 11.6.2016].
- Fleming, I. 1999. Tiimityö. Helsinki: Infoviestintä Oy.
- Hakala, L., Harju, R., Manka, M.-L. & Nuutinen, S. 2010. Työn iloa ja imua. Työhyvinvoinnin ratkaisuja pientyöpaikoille. Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos Tampereen yliopisto. Tampere: Tammerprint Oy.
- Hakanen, J. 2014. Onnellinen työssä? 8½ kysymystä työn imusta. Teoksessa: *Positiivisen psykologian voima*, toim. Malmivaara-Uusitalo, L., 340–366.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2010. Tutki ja kirjoita. 15.–16. uudistettu painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Hyyti, J., Kauppila, J., Koskelainen, M. & Rantaeskola, S. 2015. Haastavat asiakastilanteet - väkivalta työssä. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Hämäläinen, J. & Kangas, P. 2014. Perehdyttämisen tarkistuslista. Työturvallisuuskeskus. Saatavissa: [www.ttk.fi/files/1217/Perehdyttämisen\\_tarkistuslista.pdf](http://www.ttk.fi/files/1217/Perehdyttamisen_tarkistuslista.pdf) [viitattu 6.1.2016].
- Juusela, T. 2010. Mentorointi työyhteisössä. Ajetaanko tandemilla? 2. uudistettu painos. Työturvallisuuskeskus TTK:n julkaisu.
- Kananoja, A., Lähteinen, M. & Marjamäki, P. 2007. Sosiaalityön käsikirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Kananoja, A., Lähteinen, M. & Marjamäki, P. 2011. Sosiaalityön käsikirja. 3. painos. Tallinna: Tietosanoma.
- Koskimies, M. & Pyhäjoki, J. 2015. Hyvien käytäntöjen dialogit sosiaalityön osaamisen kehittämisen välineenä. Teoksessa: *Kostamo-Pääkkö, K., Ojanie-mi, P. & Väyrynen, S (toim.). 2015. Sosiaalityön yhteisöllisyyttä etsimässä. EU: United Press Global, 55–174.*
- Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Gaudemus Oy.
- Kupias, P. & Salo, M. 2014. Mentorointi 4.0. Helsinki: Talentum.
- Kurttila, M., Laane, T., Saukkola K. & Tranberg T. 2010. Arvostus - valmentava kirja esimiehille. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Lastensuojelu.info. 2016. Lastensuojelun keskusliiton julkaisu. Saatavissa: <http://www.lastensuojelu.info/fi/lastensuojelun-perusta.html> [viitattu 23.6.2016].

Lastensuojelulaki 13.4.2007/417.

Lehtinen E. 2014. Hämeen Sanomat. Blogien etusivu. Työyhteisön toiminnan "kolme musketti soturia": Avoimuus, Luottamus ja Työhön sitoutuminen.

17.2.2014. Saatavissa:

<http://esalehtinen.blogit.hameensanomat.fi/2014/02/17/tyoyhteison-toiminnan-kolme-muskettisoturia-avoimuus-luottamus-ja-tyohon-sitoutuminen/> [viitattu 3.7.2015].

Linna, T. 2015. Esimies. Haastattelu 23.4.2015. Kotka: Alko Oy Ab.

Lipponen, M. & Wass, N. 2012. Laatukäsikirja Ryhmä- ja kuntoutuskoti Myllykoto Oy:lle. Opinnäytetyö. Kouvola: Kymenlaakson ammattikorkeakoulu.

[https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/40492/Lipponen\\_Marjut.pdf?sequence=1](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/40492/Lipponen_Marjut.pdf?sequence=1) [viitattu 24.4.2015].

Myllykoto. 2016. Ryhmä- ja kuntoutuskoti Myllykoto Oy:n internetsivut. Päivitetty 29.4.2016. Saatavissa: <http://www.myllykoto.fi/index.php> [viitattu 11.5.2016].

Mäntynen, J. & Penttinen, A. 2009. Työhön perehdyttäminen ja opastus - Ennakoivaa työsuojelua. Työturvallisuuskeskuksen julkaisu. 2. painos. Saatavissa: [http://ttk.fi/files/800/Tyohon\\_perehdyttaminen2009.pdf](http://ttk.fi/files/800/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf) [viitattu 31.8.2016].

Nurminen, R. 2000. Hiljainen tieto hoitotyössä. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Nuutinen, O. Kansalaisyhteiskunnan tutkimusportaali. Sanasto - Hiljainen tieto. Jyväskylän yliopisto. Saatavissa: <http://kans.jyu.fi/sanasto/sanat-kansio/hiljainen-tieto> [viitattu 14.5.2015].

Piili, M. 2006. Esimiestyön avaimet: Ihmisen kohtaaminen ja ohjaaminen. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Raatikainen, E. 2015. Lujita luottamusta. Asiakassuhteen rakentaminen sosiiali- ja terveysalalla. Juva: Bookwell Oy.

Sinisalo-Laukka, H. 2005. Älykkäitä havaintoja hiljaisesta tiedosta. Tampere: Tampereen kesäyliopisto.

STM. 2014. Työelämä - Työhyvinvointi. Päivitetty 4.11.2014. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö. Saatavissa: <http://www.stm.fi/tyoelama/tyohyvinvointi> [viitattu 14.5.2015].

Suonsivu, K. 2015. Kohti riittävyttä- Matkalla työhyvinvointiin. EU: UNIPress.

THL. 2015. Lastensuojelun käsikirja. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. Helsinki. Saatavissa: <https://www.thl.fi/fi/web/lastensuojelun-kasikirja> [viitattu 25.8.2015].

Työterveyslaitos. 2014. Työyhteisön kehittäminen. Päivitetty 27.11.2014. Saatavissa:

[http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso\\_ja\\_esimiestyo/tyoyhteison\\_kehittaminen/sivut/default.aspx](http://www.ttl.fi/fi/tyoyhteiso_ja_esimiestyo/tyoyhteison_kehittaminen/sivut/default.aspx) [viitattu 1.7.2015].

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738

Vilka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Wass, N. Sähköpostitiedonanto 16.8.2015. Kouvola: Ryhmä- ja kuntoutuskoti Myllykoto Oy.

Wass, N. Sähköpostitiedonanto 29.5.2016. Kouvola: Ryhmä- ja kuntoutuskoti Myllykoto Oy.

## TEEMAHAASTATTELUN KYSYMYKSET

**Toiveita ja ajatuksia Myllykodon perehdytyskansion sisällöstä:**

Tässä kyselyssä tahdomme kartoittaa työntekijöiden ja esimiesten ajatuksia perehdyttämisprosessista sekä hiljaisen tiedon välittymisestä työyhteisön sisällä.

Hiljaisella tiedolla on monia merkityksiä, mutta yleisesti sillä tarkoitetaan intuitiivista, ei-sanallista tietämystä, joka karttuu ihmisille toiminnallisen kokemuksen kautta. ”Tietäminen” perustuu tunteeseen tai vakuuttuneisuuteen tietämisestä ja jonka perusteita ei voida määritellä vakuuttavasti sanallisesti. *”Taus-talla on ajatus, että voimme tietää enemmän kuin osaamme kertoa.” (Michael Polanyi. 1891–1976)*

Organisaation henkilöstön kokemuksen kautta kertynyt hiljainen tieto sekä kaikki taidot ja tiedot pääsevät parhaaseen käyttöön kun työyhteisön jäsenet tekevät yhteistyötä keskenään. Yhteisesti jaetut arvot, aktiivinen toiminta ja vastavuoroisuus yhteiseksi hyväksi luovat yhteisöllistä luottamusta. Tämä näkyy työpaikan me-henkenä, yhteistyön sujuvuutena ja työtoiminnan häiriöttömytenä. (Hakala 2010)

*Hiljainen tieto: ”Ammatillista intuitiota ja käytäntöön soveltamiskykyä, joka perustuu aiemmin opittuun ja vuorovaikutuksessa saatuihin kokemuksiin asiakkaiden kanssa.” (Da Nigge 2015)*

- Mitä **tietoja** toivoisit löytyvän Myllykodon perehdytyskansioista, jotta se helpottaisi perehdyttämistäsi talon toiminta kulttuuriin ja tapoihin?

- Millaisia **työkäytäntöjä ja toimintatapoja** toivoisit opetettavan / kerrottavan perehdytysprosessin aikana?

- Kuvaile miten itse koet millaista hiljainen tieto voi olla lastensuojelutyössä?

Perustelut edelliseen:

- Miten hiljaisen tiedon pitäisi siirtyä työyhteisössä työntekijältä toiselle?

- Millaista hiljaista tietoa mielestäsi uudelle / talon sisällä siirtyvälle työntekijälle pitäisi siirtää?

- Miten hiljaisen tiedon saa konkretisoitua työyhteisössä ja miten sen saa näkyväksi?

## PEREHDYTYSKANSION SISÄLLYSLUETTELO

### 1 PEREHDYTYSKANSION LUKIJALLE

### 2 RYHMÄ- JA KUNTOUTUSKOTI MYLLYKOTO

#### 2.1 Ryhmäkoti

#### 2.2 Kuntoutuskoti

#### 2.3 Henkilöstön toimintaa ohjaavat asiat

##### 2.3.1 Työntekoa ohjaavat lakipykälät

##### 2.3.2 Vaitiolovelvollisuus

##### 2.3.3 Työvuorolistat ja työajat

##### 2.3.4 Dokumentointi, kirjaamisohjeet ja raportointi

##### 2.3.5 Lääkärin tapaamisessa huomioitavaa

##### 2.3.6 Kassa ja kuitit

##### 2.3.7 Tiimit ja työnohjaus

##### 2.3.8 Ruokailut ja ruokahuolto

##### 2.3.9 Siivousvälineet

##### 2.3.10 Auton käyttö

##### 2.3.11 Rakennusinfo

### 3 MYLLYKODON YHTEISET PELISÄÄNNÖT

#### 3.1 Ohjaajan perustehtävä

#### 3.2 Omaohjaajan tehtävät

#### 3.3 Kotikoulu

#### 3.4 Yhteistyökumppanit

### 4 NUORET MYLLYKODOSSA

#### 4.1 Nuorten pelisäännöt Myllykodossa

#### 4.2 Päiväohjelma

#### 4.3 Lääkehoito

#### 4.4 Nuorten kuukausirahat

#### 4.5 Kotilomat



4.6 Toimintaohjeet kriisitapauksissa

4.7 Nuoren sijoituksen päätyminen

## LIITTEET

Liite 1. Toimintaohjeita

Liite 2. Perehdytyslomakkeet