

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU  
Liiketalouden koulutusohjelma

Sari Hara

PEREHDYTTÄMISEN KEHITTÄMINEN VIERELLÄSI OY:SSÄ

Opinnäytetyö  
Helmikuu 2017



**OPINNÄYTETYÖ**  
**Helmikuu 2017**  
**Liiketalouden koulutusohjelma**

Karjalankatu 3  
80200 JOENSUU  
p. (013) 260 6800

Tekijä  
Sari Hara

Nimeke  
Perehdyttämisen kehittäminen Vierelläsi Oy:ssä

Toimeksiantaja  
Vierelläsi Oy

**Tiivistelmä**

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli perehdyttämisen kehittäminen viittomakielen tulkkausalalla toimivassa Vierelläsi Oy:ssä. Yritykseltä puuttuivat yhtenäiset perehdyttämiskäytännöt, joita opinnäytetyöllä pyrittiin luomaan. Uusien perehdyttämiskäytäntöiden avulla perehdyttämisestä pyritään saamaan monipuolisempaa ja tasalaatuisempaa.

Kyseessä on toiminnallinen opinnäytetyö, jonka selvitystyö toteutettiin kirjoituspöytätyönä. Selvitystyössä pyrittiin käyttämään laadukkaita ja ajantasaisia lähteitä. Selvitystyön pohjalta opinnäytetyön produktina laadittiin toimeksiantajayritykselle perehdyttämissuunnitelma sekä perehdyttämismateriaaliksi tulkkausten raportointiohjeet.

Perehdyttämissuunnitelman mukaisessa perehdyttämisessä käytetään eräänä perehdyttämisen välineenä vertaismentorointia. Sen avulla pyritään tukemaan erityisesti vastavalmistuneiden tulkkien ammatillista kehittymistä, mutta myös ehkäisemään tulkkausalalla työtyytyväisyyttä ja työhyvinvointia uhkaavia tekijöitä. Opinnäytetyöprosessin aikana ei ollut mahdollista testata perehdyttämissuunnitelman toimivuutta käytännössä, mutta suunnitelman koekäyttö aloitetaan, kun uusia työntekijöitä seuraavan kerran palataan yritykseen. Toimeksiantajan mukaan perehdyttämissuunnitelma vastaa yrityksen tämänhetkisiä tarpeita, ja sen pohjalta yrityksen perehdyttämiskäytäntöjen kehittämistä on helppo jatkaa.

Kieli  
suomi

Sivuja 47

Liitteet 3

Asiasanat  
viittomakielen tulkki, perehdyttäminen, vertaisryhmämentorointi



**Karelia**  
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

**THESIS**  
**February 2017**  
**Degree Programme in Business Economics**  
Karjalankatu 3  
FI 80200 JOENSUU  
FINLAND  
Tel. 358-13-260-6800

Author

Sari Hara

Title

Development of Orientation in Vierelläsi Oy

Commissioned by  
Vierelläsi Oy

Abstract

The purpose of this thesis was to develop more functional orientation for sign language interpreters working for Vierelläsi Oy. The company lacked a coherent orientation practice, which this thesis aimed to create. The objectives of the new orientation practices were to standardize the process and make it more diverse.

This is a practice-based thesis. The research involved was carried out as a desk study and strived to utilize high-quality and up-to-date sources. Based on this research, the client company was provided with an orientation plan and orientation material in the form of an interpretation reporting instructions manual.

One of the means of orientation used in the orientation plan is peer-group mentoring. Peer-group mentoring aims at supporting the professional development of new graduates, but also to prevent factors that threaten work satisfaction and well-being in the field of interpreters. During the research process, it was not possible to test the functionality of the orientation plan in practice, but testing will commence when the client company hires new interpreters. Based on the feedback from the client company, the orientation plan corresponds to the current needs of the company, and based on this study, the company's orientation practices are easy to develop further.

Language  
Finnish

Pages 47

Appendices 3

Keywords

Sign language interpreter, orientation, peer-group mentoring

## Sisältö

1	Johdanto .....	5
2	Viittomakielen tulkkaus työnä.....	6
2.1	Tulkkauspalvelujen ja alan kehitys.....	7
2.2	Viittomakielen tulkin työ .....	9
2.3	Tulkkien työhyvinvointi ja työtyytyväisyys .....	11
2.4	Esimiestyö viittomakielen tulkkausalalla .....	13
2.5	Viittomakielen tulkkien perehdyttäminen.....	14
3	Perehdyttäminen.....	16
3.1	Perehdyttämisen tausta ja määrittelyä .....	16
3.2	Perehdyttämisen merkitys yritykselle .....	18
3.3	Tavoitteina osaamisen kehittäminen ja sitouttaminen.....	19
3.4	Perehdyttäminen ja ammatillinen kehittyminen.....	20
3.5	Perehdyttämistapoja .....	20
3.6	Mentorointi .....	22
3.7	Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus .....	23
4	Vertaisryhmämentorointi .....	25
4.1	Vertaisryhmämentoroinnin lähtökohdat .....	26
4.2	Vertaisryhmämentoroinnin toimintaperiaatteet.....	28
4.3	Tapaamisten kulku.....	28
5	Opinnäytetyöni lähtökohdat .....	29
5.1	Aiheen valinnan taustalla omat kokemukset.....	30
5.2	Tavoitteena perehdyttämisen kehittäminen .....	31
5.3	Perehdyttämisen kehittämisen lähtötilanne .....	32
6	Opinnäytetyöni toteutus .....	33
6.1	Perehdyttämisen kehittämistyössä käytetyt menetelmät .....	33
6.2	Perehdyttämisen kehittämistyön eteneminen .....	34
7	Opinnäytetyöni tulokset.....	36
7.1	Tulkkausten raportointiohjeet ja perehdyttämissuunnitelma .....	36
7.2	Perehdyttämissuunnitelman mukainen perehdyttäminen .....	37
8	Opinnäytetyöni arviointia.....	41
9	Pohdinta.....	43
	Lähteet.....	45

### Liitteet

Liite 1	Raportointiohjeiden sisällysluettelo
Liite 2	Perehdyttämissuunnitelman sisällysluettelo
Liite 3	Perehdyttämisen tarkistuslista (tulokkaan versio)

## 1 Johdanto

Opinnäytetyöni tarkoituksena oli kehittää Vierelläsi Oy:n perehdyttämiskäytäntöjä laatimalla yritykselle perehdytysuunnitelma ja valmistamalla perehdytysmateriaalia. Vierelläsi Oy on vammaisten tulkkauspalveluja tuottava yritys, joka on perustettu loppuvuonna 2013. Ensimmäiset työntekijät, viittomakielen tulkit, on palkattu yritykseen kesällä 2016. Työntekijät ovat pääsääntöisesti vastavalmistuneita tulkkeja. Yrityksellä ei ole ollut vakiintuneita perehdyttämiskäytänteitä eikä varsinaista perehdyttämismateriaalia. Opinnäytetyölläni pyrittiin vastaamaan tuohon tarpeeseen.

Kohdeorganisaation erityispiirteenä on se, että kyseessä on ns. hajautettu organisaatio. Yrityksellä ei ole lainkaan toimitiloja, vaan työntekijät tekevät työtä omilla tahoillaan. Yksin työskentely sekä toimialan yleisestä tilanteesta johtuvat tekijät vaikuttavat tulkkien työhyvinvointiin ja työtyytyväisyyteen, mikä puolestaan voi vaikuttaa negatiivisesti yrityksen menestymiseen. Työhyvinvoinnin ja -tyytyväisyyden tukeminen onkin haluttu huomioida yrityksen perehdyttämiskäytäntöjen kehittämisessä, ja siksi vertaisryhmämentoroinnin (Verme) kaltainen toimintatapa on otettu osaksi perehdyttämistä. Ajatuksena on tukea koko työyhteisön työhyvinvointia, -tyytyväisyyttä ja ammatillista kehittymistä. Näin työntekijän perehdyttämisvaihe myös nivoutuu osaksi yrityksen kehittämiskäytäntöjä. Tässä raportissa sanaa *vertaisryhmämentorointi* käytetään silloin, kun puhutaan opetusallalla käytetystä vertaisryhmämentoroinnista, jota vetää koulutettu ohjaaja. *Vertaismentoroinnilla* tarkoitetaan tilaajaorganisaatiossa sovellettavaa muotoa vertaisryhmämentoroinnista.

Vaikka perehdyttämistä järjestetään monissa tilanteissa, esimerkiksi työssäoppijoille tai vanhoille työntekijöille työtehtävien muuttuessa, tässä opinnäytetyössä keskityttiin ainoastaan uuden työntekijän perehdyttämiseen. Kyseessä on toiminnallinen opinnäytetyö, jonka tuotteina syntyivät perehdytysuunnitelma ja perehdyttämismateriaaleihin kuuluvat tulkkausten raportointiohjeet. Opinnäytetyöllä

on kaksi kohderyhmää. Perehdyttämissuunnitelman kohderyhmänä ovat perehdyttäjät ja raportointiohjeiden kohderyhmänä perehdytettävät. Opinnäytetyön raportti toimii eräänlaisena perehdyttämissuunnitelman lisäosana, sillä se tarjoaa teoreettista lisätietoa perehdyttäjille. Raporttiin ei ollut mahdollista sisällyttää tuotteita salassapitovelvollisuuden vuoksi, mutta niitä kuvataan tilaajan kanssa sovitulla tarkkuudella luvussa seitsemän.

Raportin alkuosassa tutustutaan opinnäytetyön tietoperustaan ja viitekehykseen. Luku kaksi käsittelee viittomakielen tulkkausalaa, luku kolme perehdyttämistä ja luku neljä vertaisryhmämentorointia. Tämän jälkeen kuvataan opinnäytetyöprosessin lähtökohtia (luku viisi), etenemistä (luku kuusi) ja työn tuloksia (luku seitsemän). Opinnäytetyöprosessia arvioidaan luvussa kahdeksan ja lopuksi luvussa yhdeksän pohditaan työn merkitystä ja tehdään ehdotuksia mahdollisista jatko-toimenpiteistä.

## **2 Viittomakielen tulkkaus työnä**

Tässä luvussa tarkastellaan viittomakielen tulkkausalan historiaa Suomessa, viittomakielen tulkin työtä ja työnteon muotoja sekä tulkkien työhyvinvointiin ja työtyytyväisyyteen liittyviä tekijöitä. Lisäksi esitellään viittomakielen tulkkausalan esimiestyöhön liittyviä erityispiirteitä sekä sitä, miten viittomakielen tulkkeja on aiemmin perehdytetty. Luku pohjautuu alaa koskevaan kirjallisuuteen, opinnäytteisiin sekä kokemuspohjaiseen tietoon, joka on karttunut kymmenvuotisen työurani aikana. Luku johdattaa lukijaa ymmärtämään alan erityispiirteitä, tulkin työtä ja työn asettamia vaatimuksia perehdyttämiselle. Jatkossa sanoilla *tulkkausala* tai *ala* viitataan viittomakielen tulkkausalaan, ja sanalla *tulkki* tarkoitetaan viittomakielen tulkkia.

## 2.1 Tulkkauspalvelujen ja alan kehitys

Lakiin perustuvat tulkkauspalvelut käynnistyivät vuonna 1979, kun lakimuutoksella (581/79) lisättiin vaikeasti kuulovammaisten tulkkipalvelut osaksi invalidihuoltolain lääkehuoltoa. Tätä ennen tulkkeina toimivat tarvittaessa viittomakielentaitoiset kuulevat, esimerkiksi kuurojen omaiset tai kirkon kuurojentyöntekijät. (Mikkonen 2002, 233; Heiskanen 2000a, 31.) Myös viittomakielen tulkkien koulutus alkoi 1970-luvun loppupuolella, kun Kuurojen Liitto järjesti ensimmäiset, 170 tunnin mittaiset asioimistulkkikoulutukset (Suomen Viittomakielen Tulkit ry 2016a). Tulkkikoulutus laajeni 1980-luvulla ensin 32 opintoviikon laajuiseksi, sitten kaksivuotiseksi ja edelleen 120 opintoviikon ammatilliseksi koulutukseksi. Vuonna 1998 viittomakielentulkkikoulutus muuttui 140 opintoviikon laajuiseksi ammattikorkeakoulututkinnoksi, ja vuodesta 2003 saakka se on ollut 160 opintoviikon, eli 240 opintopisteen laajuinen. (Suomen Viittomakielen Tulkit ry 2016b.)

Lakiin perustuvien tulkkauspalveluiden järjestämisvastuu on ollut vuoroin valtiolla, vuoroin kunnilla. Alun perin kustannuksista ja päätöksenteosta vastasi valtio, joka 1970-luvun lopulla alkoi siirtää eri palveluiden päätöksentekovastuuta kunnille. Tällöin myös tulkkipalvelujen järjestäminen siirtyi kuntien vastuulle. Vuoden 1988 alussa voimaan tullut vammaispalvelulaki (laki vammaisuuden perusteella järjestettävistä palveluista ja tukitoimista 380/87) velvoitti kunnat järjestämään vaikeavammaiselle tulkkipalvelut. Tulkkipalvelujen siirron yhteydessä sosiaalihan- litus otti kantaa myös palvelun käytännön järjestelyihin. Tuolloin arvioitiin, että maahan tarvittaisiin arviolta parisataa päätoimista tulkin virkaa, jotta palvelun saatavuus voitaisiin turvata. Tämän seurauksena maahan perustettiin tulkkikeskuksia, joita vuonna 2000 oli kaikkiaan 23. Vaikka tulkkikeskuksissa työskenteli päätoimisia tulkkeja, toimi suuri osa tulkeista freelancer-tulkkeina. (Heiskanen 2000a, 31–33; Heiskanen 2000b, 155, 170.) Akavan Erityisalojen (2017) mukaan freelancerilla tarkoitetaan henkilöä, joka tekee ns. pätkätöitä yhdelle tai useammalle työntarjoajalle samanaikaisesti. Hän voi olla yrittäjä, työntekijä tai saada työkorvausta ilman työsuhdetta tai olematta yrittäjä. (Akavan Erityisalat ry. 2017.)

Seuraava vaihe tulkkauspalveluissa alkoi 2005, kun tulkkauspalveluja alettiin järjestää julkisella hankintamenettelyllä Uudellamaalla ja Pirkanmaalla. Tällöin kyseisten alueiden freelancer-tulkit siirtyivät olemassa olevien tulkkikeskusten tai muiden tulkkauspalveluja tuottavien organisaatioiden palkkalistoille tai perustivat omia yrityksiä. (Seppäläinen 2016.) Vuonna 2010 tulkkausalalla tapahtui jälleen suuri muutos: Laki vammaisten henkilöiden tulkkauspalveluista (133/2010) astui voimaan, ja 1.9.2010 tulkkauspalvelujen järjestämismääräys siirtyi kunnilta takaisin valtiolle Kansaneläkelaitoksen (Kela) alaisuuteen. (Suomen Viittomakielen Tulkit ry 2016c.) Ennen siirtoa Kela kilpailutti tulkkauspalvelujen tuottamisen, tulkkausvälityksen sekä tulkkausvälitysjärjestelmän. Viimeistään tällöin jokaisen alalla toimivan tulkin oli siirryttävä joko työsuhteeseen tai perustettava yritys. Vuoden 2010 jälkeen Freelance-pohjainen työskentely ei ole ollut enää mahdollista. Palveluiden järjestämismääräyksen siirryttyä jälleen valtiolle niillä yrityksillä, jotka pärjäsivät huonommin kilpailutuksessa, eli sijoittuivat etusijajärjestyksessä loppupäähän, alkoi olla kannattavuusvaikeuksia. Yritykset hakivat kustannussäästöjä mm. muuttamalla kuukausipalkkaisia työsuhteita tuntiperusteisiksi. Tuo suuntaus on jatkunut tähän päivään saakka. (Seppäläinen 2016.)

Havaintojeni mukaan tänä päivänä suuri, ellei jopa suurin osa tulkeista työskentelee tuntityöntekijänä joko päätoimisesti tai sivutoimisesti. Alalla ei ole yleissitovaa työehtosopimusta, joten tulkit työskentelevät monenlaisilla työ sopimuksilla ja -ehtoilla. Tulkin palkka muodostuu pääsääntöisesti tulkkaustoimeksiannon ajalta maksettavasta tuntipalkasta ja toimeksiannoille siirtymisen ajalta maksettavasta matka-ajan palkasta. Lisäksi palkan suuruuteen vaikuttavat erilaiset lisät, joita ovat mm. epätyypillisten työaikojen lisät sekä ns. kuurosokeuslisä, jota maksetaan kuurosokeille tulkattaessa. Osa tulkkien tekemästä työstä on kuitenkin palkatonta. Esimerkiksi suuri osa tulkkausiin valmistautumisesta tehdään kokemukseksi mukaan palkatta. Yleinen käytäntö on, että ainoastaan erityistä valmistautumista vaativiin tulkkauksiin työnantajat maksavat valmistautumisaikaa palkkaa. Tällaisia tilanteita ovat esimerkiksi hengelliset tilaisuudet tai teatteriesitykset. Valmistautumisaikaa palkkaa maksetaan usein korkeintaan tunnilta, vaikka monesti valmistautumiseen käytetään paljon pidempi aika.



Yleisin työsopimusmuoto alalla lienee tällä hetkellä niin sanottu 0-sopimus. Launosen (2016) mukaan nollatuntisopimuksella tarkoitetaan työsopimusta, jossa viikoittainen työaika vaihtelee nollan ja 40:n välillä. Toinen yleisesti käytetty sopimus on tarvittaessa työhön kutsuttavan sopimus, jossa ei myöskään taata työntekijälle työtunteja. (Launonen 2016, 12.) Havaintojani tulkkien työsuhteiden laadusta tukevat Saarikon ja Suonpään (2014) viittomakielentulkkiopetuksen opinäytetyön tutkimustulokset. He tekivät selvityksen vuosina 2011–2013 valmistuneiden viittomakielen tulkkien työllistymisestä. Kyselytutkimukseen vastanneista tulkkialalle työllistyneistä tulkeista 57 % työskenteli tuntisopimuksella ilman palkka- tai tuntitakuuta (Saarikko & Suonpää 2014, 31). Jatkossa tässä opinnäytetyössä sanalla *0-sopimus* tarkoitetaan edellä kuvatun kaltaista työsopimusta. Koska alalla ei ole työehtosopimusta, tulkkien palkkaus ja työnteon ehdot vaihtelevat työnantajasta riippuen. Muutamilla alan työnantajista on käytössä talokohmainen työehtosopimus. (Saarikko & Suonpää 2014, 32). Työnantajat saattavat myös noudattaa esimerkiksi järjestö- tai sosiaalialan työehtosopimuksia. Yleisimmin käytettäneen kuitenkin Suomen Viittomakielen Tulkit ry:n, Akavan Erityisalat ry:n ja Viittomakielen Tulkkauspalvelun Tuottajat Ry:n neuvottelemaa suositusta viittomakielen tulkkien palkka- ja muista työsuhteen ehdoista. On myös mahdollista, että edellä mainittua suositusta noudatetaan osittain ja osittain ehdoista neuvotellaan työnantajan ja työntekijän kesken, kuten tämän työn toimeksiantajayrityksessä tehdään. Kokemukseni mukaan 0-sopimuksella työskentelevät tulkit tekevät työtä hyvin itsenäisesti tyypillisesti kotoaan käsin. Muita saman työnantajan palveluksessa olevia tulkkia tavataan epäsäännöllisesti esimerkiksi työpaikan palaverissa ja koulutuksissa sekä mahdollisilla yhteisillä tulkkaustoimeksiannoilla. On hyvin yleistä, että alan yrityksillä on tulkkia useilla paikkakunnilla, joten tulkin työyhteisö voi olla maantieteellisesti hyvinkin hajanainen.

## 2.2 Viittomakielen tulkin työ

”Viittomakielen tulkkaukseen on asiantuntijatyötä, jota viittomakielen tulkit tuottavat hyvin itsenäisesti” (Mäki 2013, 6). Itsenäinen työ vaatii tekijältään hyviä itsensä johtamistaitoja. Suomen Viittomakielen Tulkit ry (2016d) kertoo viittomakielen tulkkien työskentelevän kielen ja kulttuurin asiantuntijoina tilanteissa, joissa kaikki

eivät osaa samaa kieltä. Tulkin työn perustana ovat vahva ammattietiikka ja ammattieettiset säännöt. Tulkin tehtävä on tulkata neutraalisti ja puolueettomasti viitotun ja puhutun kielen välillä. Pääsääntöisesti viittomakielen tulkit tulkkavat simultaanisti, eli samanaikaisesti puheen tai viittomisen kanssa. Itse tulkkauksen lisäksi tulkin työhön kuuluu tulkkauksilanteisiin valmistautuminen, jotta tulkkauksilanne sujuu mahdollisimman hyvin. (Suomen Viittomakielen Tulkit ry 2016d.) Tulkkauksiin valmistaudutaan esimerkiksi tutustumalla aihepiiriin ja tarvittavaan sanastoon.

Viittomakielen tulkin asiakkaita ovat kuurot, huonokuuloiset, kuuroutuneet ja kuurosokeat sekä tulkkauksilanteessa osallisena olevat kuulevat. Kokemukseni mukaan tulkin työhön kuuluu asioimistulkkauksia, joka sisältää mm. virastoissa ja terveydenhuollossa asioimisen, hengelliset tilaisuudet sekä työelämään ja sosiaalisiin suhteisiin liittyvät tilanteet, ja opiskelutulkkauksia, jolla tarkoitetaan oppilaitoksissa tapahtuvaa tulkkauksia perusopinnoista yliopisto-opintoihin. Tämän lisäksi monet tulkit opettavat viittomakommunikaatiota ja/tai viittomakieltä esimerkiksi perheissä, jolloin opetus on osa vammaisen henkilön sopeutumisvalmennusta. Tulkin työnkuva voi olla hyvinkin vaihteleva. Jo ainoastaan tulkkauksilanteet ovat hyvin erilaisia ja vaativat tulkilta monipuolista osaamista. Hynysen, Pyörteen ja Roslöfin (2003) mukaan erinomaisen kielitaidon lisäksi tulkilla tulee olla kyky tehdä nopeita päätöksiä, sietää stressiä ja hallita ajankäyttöään. Tulkilta edellytetään hyvää kielten omaksumiskykyä, tiedonhankintataitoja ja erityisalojen osaamista. Tämän lisäksi tulkilla tulee olla vahvat sosiaaliset taidot. Hänen tulee olla yhteistyökykyinen, asiakaspalvelutaitoinen ja esiintymistaitoinen. Lisäksi hänellä tulee olla tilannetajua ja kyky sopeutua erilaisiin ja yllättäviin tilanteisiin. (Hynynen ym. 2003, 69–71.)

Mielestäni eräänä tulkkauksialan erityispiirteenä on se, ettei tulkki saa toimeksiantojaan työnantajaltaan vaan Kelan valtakunnalliselta tulkkauksivälityskeskuksesta. Tulkki avaa ns. tulkkiaikaa sähköiseen kalenteriinsa (välitysjärjestelmään), josta tulkkauksivälityskeskus näkee, milloin tulkki on käytettävissä työhön. Välityskeskus sijoittaa tulkkauksilaukset etusijajärjestyksessä ensimmäiselle vapaalle tulkille, joka on tulkkiprofiililtaan tilaukseen sopiva. Tulkkauksilauksesta tulkki näkee tilauksen perustietojen (aika, paikka, asiakas, kieli ym.) lisäksi tulkkauksen aiheen

ja mahdollisia lisätietoja. Näiden tietojen perusteella tulkin on tehtävä arvio siitä, voiko hän ottaa tulkkaustoimeksiannon vastaan. Välitetystä toimeksiannosta on mahdollista kieltäytyä pääsääntöisesti ainoastaan ammattieettisistä syistä ja sairastapauksissa, eikä työnantaja saa siirtää jo välitettyä toimeksiantoa tulkilta toiselle muutoin kuin akuuteissa sairastapauksissa. Riittävä ammattieettinen peruste toimeksiannosta kieltäytymiseen on esimerkiksi se, että se on liian vaativa tulkin osaamiseen nähden. Varsinainen tulkkaustyö suoritetaan asiakkaan ilmoittamassa paikassa joko yksin tai yhdessä toisen tulkin kanssa paritulkkauksena. Paritulkkausta käytetään pitkissä, yleensä yli kaksi tuntia kestävässä tai vaativissa tulkkaustilanteissa. Tällöin tulkkaustilanteessa on paikalla kaksi tulkkiä, jotka tulkaavat vuorotellen. Toimeksiannon päätyttyä tulkki raportoi sen vähintään Kelan välitysjärjestelmään sekä mahdollisesti muuhun yrityksen omaan raportointijärjestelmään. Tulkin palkka-aineisto sekä lasku tulkkauspalvelun maksajalle muodostetaan joko osittain tai kokonaan näiden raporttien perusteella.

### **2.3 Tulkkien työhyvinvointi ja työtyytyväisyys**

Tulkkausala on palveluala, ja siksi yrityksen menestymisen näkökulmasta on tärkeää, että sen työntekijät voivat hyvin ja ovat tyytyväisiä työssään. Tulkkien työtyytyväisyyttä onkin tällä vuosikymmenellä tutkittu kahteen otteeseen. Mäki (2012) tutki ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyössään tuntiperusteisessa työsuhteessa työskentelevien viittomakielen tulkkien työtyytyväisyyttä, ja Martikainen (2016) pro gradu -tutkielmassaan viittomakielialalla toimivien kouluttajien ja tulkkien työtyytyväisyyttä ja työnhallintaa muutostilanteissa. Lisäksi tulkin työn kuormitustekijöitä on kartoittanut Lähdemäki (2011) omassa viittomakielen tulkin koulutusohjelman opinnäytetyössään.

Lähdemäen (2011) tutkimustulosten perusteella näyttää siltä, että tulkkien työhyvinvointia heikentävät kuormitustekijät liittyvät enimmäkseen psyykkiseen ja sosiaaliseen hyvinvointiin. Myös fyysiseen hyvinvointiin kohdistuu jokin verran uhkia. Lähdemäki (2011) kertoo, että tulkit kokevat työn kuormittavan sekä fyysisesti että psyykkisesti. Fyysisen kuormittumisen oireina ovat niska-hartiaseudun, pään ja selän säröt, joita aiheuttavat huonot työasennot, jännittäminen sekä pitkät

automatkat. Psykkisen kuormittumisen oireina ilmenee mm. väsymystä ja ärty-  
mistä, ja sitä aiheuttavat tunnepitoiset tulkkaustilanteet, vaativat asiakkaat, pitkät  
työpäivät ja kiire sekä ristiriidat ja epäselvyydet omassa työyhteisössä. Merkittä-  
viä psyykkiseen kuormittumiseen vaikuttavia tekijöitä ovat yksin työskentely, asi-  
akkaiden vaikeiden henkilökohtaisten tilanteiden näkeminen, epävarmuus itsestä  
ja omista taidoista sekä tulkkaustyön intensiivisyys ja voimakas vaihtelevuus.  
(Lähdemäki 2011, 19–20.)

Sekä Mäen (2012) että Martikaisen (2016) tutkimuksissa Kelan välityskeskusten  
toiminta nousi esille yhtenä tulkkien työtyytyväisyyttä heikentävänä tekijänä. Tul-  
kit kokivat, että vaikutusmahdollisuudet omaan työhön olivat kaventuneet, työn  
ennakointi heikentynyt sekä epävarmuus työn ja siten palkan riittävydestä oli  
kasvanut. (Mäki 2012, 50.) Kelan toimintaan oltiin tyytymättömiä sekä kilpailutus-  
tavan että välityskeskusten toiminnan osalta. Tulkit kokivat Kelan luomien sään-  
töjen olevan sopimattomia alalle. Välityskeskusten toimintaa pidettiin asiantun-  
temattomana, ja tulkit kokivat, ettei asiakkaille pystytä välittämään sopivaa tulk-  
kia. Tutkimukseen vastanneiden tulkkien mielestä Kelan toiminnan muuttaminen  
olisi tärkein työtyytyväisyyden tasoa nostava tekijä. Tulkit toivoivat esimerkiksi  
Kelan palauttavan työnantajan direktio-oikeuden, sillä he uskoivat tämän paran-  
tavan työn ennakoitavuutta sekä osaamisen ja työn vaatimusten kohtaamista.  
Martikaisen (2016) tutkimuksessa toiseksi merkittäväksi tyytymättömyyden ai-  
heuttajaksi nousi työsuhteen laatu ja sen sopivuus työntekijälle. 0-sopimuksella  
työskentelevät tulkit olivat kaikkein tyytymättömmimpiä työhönsä. 0-sopimuksella  
työskentelystä aiheutuvan tyytymättömyyden syiksi nousivat töiden ja siten tulo-  
jen vähyys, epävarmuus ja ennakoimattomuus. Lisäksi kävi ilmi, että lyhyemmän  
ajan tulkkeina työskennelleiden työtyytyväisyys ja kokemus työnhallinnasta olivat  
heikommalla tasolla kuin pidempään alalla työskennelleillä. (Martikainen 2016,  
23–31, 36.)

Työsuhteen laadulla ja sen sopivuudella työntekijälle on selvä yhteys tulkkien työ-  
tyytyväisyyteen. Siihen voi myös osaltaan vaikuttaa alalle tyypillinen etätyö. Pyö-  
riä (2009) kirjoittaa artikkelissaan ”Riskit, pelot ja pelisäännöt etätyössä” etätyön  
hyödyistä ja riskeistä. Hänen mukaansa suurin riski, mutta myös mahdollinen

hyöty, liittyy siihen, että yksilö voi itse määritellä työaikansa ja työpaikkansa. Etätyö tuo vapautta, mutta se ei sovi kaikille eikä kaikkiin elämäntilanteisiin. Etätyön todennäköisenä riskinä on myös sosiaalisten suhteiden köyhtyminen, mikäli säännöllisiä työyhteisön tapaamisia ei järjestetä. (Pyöriä 2009, 39–40.) Tämä näkyy myös yllä mainituissa tulkkausala koskevista tutkimuksissa. Niihin osallistuneet tulkit kokivat, että heidän työtyytyväisyyttään lisäävät tukea antava esimies, kannustava työyhteisö ja yhteenkuuluvuuden tunne, sillä niiden avulla yksintyöskentelyä jaksoi paremmin. Tulkkien mielestä työtyytyväisyyttä lisäsi mahdollisuus päättää työajoista ja työn määrästä. (Mäki 2012, 44–45, 48; Martikainen 2016 31–34.)

Muita tutkimuksissa esiin nousseita työtyytyväisyyteen positiivisesti vaikuttavia tekijöitä olivat yhteiset kehittämispäivät ja koulutukset, osaamisen ja työn vaatimusten tasapaino, työstä saatu positiivinen palaute ja onnistumisen kokemukset, työnantajan osoittama arvostus sekä työntekijän mahdollisuus vaikuttaa työtehtäviin ja työpaikan asioihin. Tulkit uskoivat, että työnhallinnan tunnetta voisi kohentaa selkeämmillä säännöillä sekä siten, että esimies seuraisi taitojen kehittymistä ja tukisi enemmän. (Mäki 2012, 44–52; Martikainen 2016, 31–34.) Mäen (2012) tutkimuksessa merkittävimmiten työpaikan vaihtohalukkuuteen vaikuttaviksi tekijöiksi nousivat tukea antavan työyhteisön puuttuminen ja tyytymättömyys yrityksen henkilöstöpolitiikkaan. Näillä tekijöillä oli suurempi vaikutus vaihtohalukkuuteen kuin esimerkiksi palkkauksella. (Mäki 2012, 48.)

## **2.4 Esimiestyö viittomakielen tulkkausalalla**

Esimiestyön erityispiirteitä viittomakielen tulkkausalalla on tutkinut Mäki (2013) haastattelemalla työntekijöitä ja toteuttamalla kyselyn esimiehille. Hänen tutkimuksensa mukaan viittomakielen tulkkien johtamisen erityispiirteenä on se, että esimiehen työnkuva sisältää paljon työntekijöiden arkityössä mukana olemista ja hyvin henkilökohtaista johtamista. Esimiehen onkin pyrittävä luomaan luottamuksellinen ja henkilökohtainen suhde työntekijän kanssa, jotta esimerkiksi työntekijän osaamista on mahdollista päästä kehittämään. (Mäki 2013, 39–40, 58.)

Koska työyhteisön jäsenet työskentelevät fyysisesti erillään toisistaan, viittomakielen tulkkausallalla johtamisessa painottuu etäjohtaminen. Tutkimukseen osallistuneet esimiehet kokivatkin, että he hyötyvät etäjohtamisesta esimerkiksi tiedottaessaan työyhteisöä. He huomauttivat kuitenkin, että tiedottamisessa viestin muotoilu on hyvin tärkeää, etteivät alaiset tulkitse viestiä eri tavalla kuin miten esimies on sen tarkoittanut. Säännöllisten tapaamisten järjestämistä pidettiin myös tärkeänä, koska työntekijöiden henkistä hyvinvointia on mahdollista seurata oikeastaan vain kasvokkain. Lisäksi työntekijöitä on vaikea oppia tuntemaan, mikäli tapaamisia järjestetään vain harvoin. (Mäki 2013, 39–40.)

Esimiehet määrittivät heidän tärkeimmiksi tehtävikseen työntekijöiden työstä ja työoloista huolehtimisen, työyhteisön tilanteen ja ilmapiirin tuntemisen sekä valmentavan ja ohjaavan työskentelyn. Vaikeaksi esimiehet kokivat auktoriteettiaseman saavuttamisen sekä sen, että työyhteisön säännöt tulevat ymmärretyiksi ja noudatetuiksi. Lisäksi esimiehet kantoivat huolta erityisesti vastavalmistuneiden tulkkien viittomakielen taidoista ja tulkkauksista ja siitä, miten tulkkia saa kannustettua kehittämään taitojaan ja miten tukea tuota kehittymistä. (Mäki 2013, 43, 47–48.)

## **2.5 Viittomakielen tulkkien perehdyttäminen**

Kuten aiemmista luvuista voidaan huomata itse ala sekä tulkkien työ ja työsuhteet ovat olleet eräänlaisessa jatkuvassa muutostilassa melkein koko ammattikunnan olemassaoloajan. Työsuhteessa tehtävä työ on alalla verrattain uusi ilmiö. Mäki (2013, 59) epäileeekin, ettei alalle ole ehtinyt muodostua perinnettä esimiestyöhön. Tämä näkyy myös viittomakielen tulkkien saamassa perehdyttämisessä, jota on tutkinut Sundelin (2013) ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyössään.

Sundelin (2013) toteaa, että tulkkialan luonteen takia perehdyttämisen järjestäminen voi olla toisinaan hankalaa, sillä työtä ei tyypillisesti suoriteta yrityksen toimitiloissa. Sundelinin tutkimustulosten mukaan tulkkien saama perehdytys on-

kin ollut vaihtelevaa. Kyselyyn vastanneista tulkeista 44,44 % ei ollut saanut perehdyttämistä lainkaan aloittaessaan työn tulkiksi valmistumisen jälkeen. Tilanne on kuitenkin kehittynyt parempaan suuntaan, sillä vuoden 2010 jälkeen valmistuneista tulkeista suurempi osa on saanut perehdyttämistä kuin esimerkiksi viisi vuotta sitä aiemmin valmistuneet. (Sundelin 2013, 43–44, 54.) Asiaan lienee vaikuttanut osaltaan freelancer-aikakauden päättyminen vuonna 2010.

Sundelinin (2013, 44–46, 50) mukaan tulkkien perehdyttämisen sisältö työn alkussa on ollut pääasiassa yleisten ohjeiden antamista esimiehen toimesta. Lisäksi ensimmäisillä tulkkaustoimeksiannoilla on saattanut olla kokeneempi kollega parina tai seuraamassa, ja toisten tulkkien tulkkauksia on saatettu käydä seuraamassa. Joissain tapauksissa perehdyttäminen on ollut suunnitelmallista, joissain taas ei. Myös perehdyttämisjaksojen kesto ja perehdyttäjien määrä on vaihdellut paljon. Perehdyttämisen puuttumisesta on seurannut raskas alku työuralle, ja tutkimukseen osallistuneet tulkit kokivatkin, että he olisivat kaivanneet uran alkuvaiheessa enemmän tukea.

Tulkit toivoivat perehdyttämisen tapahtuvan suunnitelmallisesti ja johdonmukaisesti pienissä kokonaisuuksissa siten, että siihen on varattu riittävästi aikaa. Tulkkien mielestä yrityksen arvojen ja vision sisäistäminen oli tärkeää, sillä siten he voivat edustaa yritystä. Kasvokkain tapahtuvaa perehdyttämistä, yhdessä tekemistä ja läsnäoloa pidettiin tärkeänä, kuten myös mahdollisuutta saada ohjausta kokeneemmalta kollegalta. Työnantajan puolelta toivottiin yhteydenpitoa sekä vilpittöntyä halua ohjata tulkkia työn aloittamisessa. Lisäksi tulkit toivoivat kirjallista perehdyttämismateriaalia erityisesti raportointiin ja toimintatapoihin sekä mahdollisuutta käsitellä tulkkaustilanteita jälkikäteen. Osa tulkeista pitivät tarpeellisena myös yksittäisiin toimeksiantoihin liittyvää perehdyttämistä. Tulkit uskoivat, että perehdyttämistä olisi mahdollista selkeyttää käyttämällä perehdyttämissuunnitelmaa. (Sundelin 2013, 50, 52–56.)

### 3 Perehdyttäminen

Tässä luvussa käsitellään perehdyttämistä. Aluksi määritellään, mitä perehdyttäminen on, ja mitkä ovat sen tavoitteet. Määrittelyn jälkeen tarkastellaan, mitä hyvällä perehdyttämisellä voidaan saavuttaa ja millaisia perehdytystapoja on olemassa. Lopuksi tutustutaan perehdyttämisen suunnitteluun ja toteuttamiseen. Luku pohjautuu kolmeen perehdyttämistä käsittelevään teokseen, jotka ovat Kupiaksen ja Peltolan Perehdyttämisen pelikentällä (2009), Kjelinin ja Kuusiston Tulokkaasta tuloksetekijäksi (2003) ja Työturvallisuuskeskuksen Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus (2010).

#### 3.1 Perehdyttämisen tausta ja määrittelyä

Perehdyttäminen ei ole työnantajalle vapaaehtoista, vaan sen taustalla ovat perehdyttämiseen velvoittavat lait ja säädökset. Työsopimuslaista löytyy yleisvelvoite perehdyttämiselle:

Työnantajan on kaikin puolin edistettävä suhteitaan työntekijöihin samoin kuin työntekijöiden keskinäisiä suhteita. Työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muutettaessa tai kehitettäessä. Työnantajan on pyrittävä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykujensä mukaan työurallaan etenemiseksi. (Työsopimuslaki 55/2001, 2:1.)

Myös Työturvallisuuslaki asettaa työnantajalle velvollisuuksia perehdyttämiseen:

Työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä sekä huolehdittava siitä, että työntekijän ammatillinen osaaminen ja työkokemus huomioon ottaen:

1) työntekijä perehdytetään riittävästi 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;

2) työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta työn haittojen ja vaarojen estämiseksi sekä työstä aiheutuvan turvallisuutta tai terveyttä uhkaavan haitan tai vaaran välttämiseksi;



3) työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta säätö-, puhdistus-, huolto- ja korjaustöiden sekä häiriö- ja poikkeustilanteiden varalta; ja

4) työntekijälle annettua opetusta ja ohjausta täydennetään tarvittaessa. (Työturvallisuuslaki 728/2002, 2:14.)

Kupiaksen ja Peltolan (2009, 23–25) mukaan työturvallisuus on erittäin tärkeä osa perehdyttämistä. Työntekijää on opastettava, ja hänelle on annettava riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä, jotka liittyvät niin koneisiin ja laitteisiin kuin asiakkaisiin. Työturvallisuudessa on huomioitava sekä fyysinen että henkinen turvallisuus. Työpaikan riskitekijät ja käytännöt niiden ehkäisemiseksi tulisi kartoittaa säännöllisesti, ja ne tulisi huomioida perehdyttämissuunnitelmassa.

Ketolan (2010) lisää, että perehdyttämisessä on kyse jokapäiväisen toiminnan kannalta hyväksi havaituista toimintamalleista ja toimintatavoista, joiden avulla uusi työntekijä yritetään saada mahdollisimman nopeasti tuottavaksi työntekijäksi ja oppimaan ”talon tavoille”. Tätä varten yrityksissä onkin laadittu erilaisia perehdytysohjelmia ja -käytäntöjä. (Ketola 2010, 17.) Kupias ja Peltola (2009) toteavat, että vaikka perehdyttäminen käsitteenä vaikuttaa yksiselitteiseltä, sillä tarkoitetaan organisaatioista riippuen eri asioita. Aiemmin perehdyttämisen käsite liitettiin vahvasti työn alkuun, ja perehdyttäminen ja työnopastus nähtiin erillisinä asioina. Nykyisin perehdyttäminen nähdään yleiskäsitteenä, jonka alle työnopastus kuuluu. (Kupias & Peltola 2009, 17–18.) Kangas ja Hämäläinen (2010) määrittelevätkin perehdytyksen sisältävän kaikki sellaiset toimenpiteet, joiden avulla perehdytettävä oppii tuntemaan yrityksen ja työyhteisön sekä oppii työtehtävänsä. He jakavat perehdyttämisen kahteen osaan: yritykseen, työyhteisöön ja talon tapoihin perehdyttämiseen sekä työhön perehdyttämiseen eli työnopastukseen. (Kangas & Hämäläinen 2010, 2.) Kjelinin ja Kuusiston (2003, 14) mukaan perehdyttäminen on prosessi, joka alkaa organisaation ja tulokkaan ensikohtaamisesta ja jonka avulla tulokas siirtyy organisaation ulkopuolelta osaksi organisaatiota.

Tässä opinnäytetyössä lähtökohtana perehdyttämisen kehittämiseen pidetään Kupiaksen ja Peltolan (2009) määrittelemää:

Perehdyttämisellä tarkoitetaan niitä toimenpiteitä ja sitä tukea, joiden avulla uuden tai uutta työtä omaksuvan työntekijän kokonaisvaltaista osaamista, työympäristöä ja työyhteisöä kehitetään niin, että hän pääsee

mahdollisimman hyvin alkuun uudessa työssään, työyhteisössään ja organisaatiossaan sekä pystyy mahdollisimman nopeasti selviytymään työssään tarvittavan itsenäisesti. Laajimmillaan perehdyttäminen kehittää perehtyjän lisäksi myös vastaanottavaa työyhteisöä ja koko organisaatiota. (Kupias & Peltola 2009, 19.)

### **3.2 Perehdyttämisen merkitys yritykselle**

Vaikka perehdytystä pidetään tärkeänä, sitä laiminlyödään monissa organisaatioissa. Perehdyttämisen merkitys ymmärretään helpommin tehtävissä, joissa työnopastaminen on välttämätöntä ja tilanteissa, joissa organisaatioon palkataan nuoria työntekijöitä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 14–15.) Työelämää aloittavalle nuorelle perehdyttämisellä on suuri merkitys myös sen vuoksi, että ensimmäinen työpaikka muokkaa nuoren käsitystä työelämässä ja työyhteisössä toimimisesta (Kupias & Peltola 2009, 15).

Perehdyttäminen on osa johtamista, jonka avulla toteutetaan organisaation strategiaa ja päämääriä. Yrityksen näkökulmasta perehdyttämisen tavoitteena on saada uusi työntekijä mahdollisimman nopeasti tuottavaksi ja sitoutuneeksi työntekijäksi ja osaksi organisaatiota. Laadukkaalla perehdyttämisellä yrityksen onkin mahdollista saada kilpailuetua. Vastaavasti huonosti toteutettu perehdyttäminen voi vahingoittaa yritystä, sillä huonosti perehdytetty työntekijä saattaa heikentää yrityksen prosesseja. Huonosti perehdytetty työntekijä voi esimerkiksi tehdä virheitä, jotka pahimmassa tapauksessa johtavat reklamaatioihin ja asiakkaiden menetyksiin, mikä puolestaan haittaa yrityksen mainetta. Erityisesti asiantuntijoille oma ja yrityksen maine ovat tärkeitä. Asiantuntijaorganisaatiossa yrityksen heikentynyt ulkoinen maine voi vaikuttaa myös sisäisesti horjuttamalla henkilöstön mielialaa ja sitoutumista. Vaikka perehdyttäminen vaatii aikaa ja rahaa, ovat perehdyttämisen välilliset kustannukset pienemmät kuin perehdyttämättä jättämisen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 14, 20–22, 49.)

### 3.3 Tavoitteina osaamisen kehittäminen ja sitouttaminen

Kuten sanottu, perehdyttämisellä on yhteys yrityksen menestymiseen. Yrityksen kilpailukyky riippuu siitä, mitä yrityksessä osataan ja miten osaamista hyödynnetään. Osaamisen johtaminen on osa henkilöstöjohtamista, ja sen tavoitteina ovat henkilöstön osaamistason nostaminen, osaamisen vaaliminen ja tehokas käyttö. (Viitala 2009, 170.) Perehdyttäminen on henkilöstön kehittämistä, ja sen tulisi linkittyä yrityksen muihin kehittämiskäytäntöihin, tavoitteisiin ja päämääriin, jotta osaamisen kehittyminen palvelee toiminnan ja kilpailukyvyn kehittymistä. (Kupias & Peltola 2009, 51; Viitala, 2009, 170.)

Perehdyttämisessä on siis kyse tulokkaan osaamisen kehittämisestä. Jotta osaamista voidaan kehittää, täytyy se ensin kartoittaa. Tällöin perehdyttämisessä voidaan keskittyä niihin osaamisen osa-alueisiin, joissa on puutteita. Kupias ja Peltola (2009) jaottelevat osaamisen yhteensä kuuteen osa-alueeseen. Tehtäväkohtaisella osaamisella (1) tarkoitetaan juuri siinä työtehtävässä tarvittavaa osaamista, johon tulokas on perehtymässä. Tiimi- tai työyhteisöosaaminen (2) on osaamista, jota tarvitaan kyseisessä tiimissä tai työyhteisössä. Se sisältää paljon hiljaista tietoa, jota tulisi tuoda näkyväksi. Organisaatio-osaaminen (3) puolestaan tarkoittaa kyseisessä organisaatiossa toimimiseen liittyvää osaamista. Siihen kuuluvat organisaation toimintapolitiikka, arvot, strategia, asiakkaat jne. Toimialaosaaminen (4) on kyseisellä toimialalla tarvittavaa osaamista, työsuhdeosaaminen (5) nimensä mukaisesti työsuhteeseen ja sen ehtoihin liittyvää osaamista ja yleis- ja perusosaaminen (6) yleistä työelämässä tarvittavaa osaamista. (Kupias & Peltola 2009, 88–92.)

Koska osaaminen on sidoksissa henkilöstöön, on yrityksen menestymisen kannalta tärkeää, että henkilöstö sitoutuu yritykseen. Viitalan (2009, 8) mukaan huolesti motivoitunut tai työpaikkaansa pettynyt työntekijä ei sitoudu kehittämään työtään ja yrityksen toimintaa, ja siksi yrityksen tulee huolehtia siitä, että työntekijät haluavat ja pystyvät tekemään hyvää työtä sekä sitoutuvat yritykseen. Kjelin ja Kuusisto (2003) sanovatkin, että perehdyttämisen keskeisenä tavoitteena on yksilön sitoutuminen. Sitoutumiseen liittyy kokemus yhteisöllisyydestä. Yhteis-

työn edistäminen osana perehdyttämistä onkin tärkeää. Yhteisöllisten menetelmien käyttö on organisaation edun mukaista, sillä ne edistävät osaamisen jakamista ja sitoutumista. Sitoutumisen lisäämiseksi perehdyttämisessä tulee kiinnittää huomiota luottamuksen edistämiseen. Luottamus työnantajaa kohtaan lisää työtyytyväisyyttä, mikä puolestaan edistää sitoutumista. (Kjelin & Kuusisto, 2003 17, 28, 58–59.)

### **3.4 Perehdyttäminen ja ammatillinen kehittyminen**

Perehdyttämisen keskiössä on perehdytettävän oppiminen ja ammatillinen kehittyminen. Työelämässä oppimisessa korostuu kokemuksen kautta oppiminen. Koulutus tarjoaa pääsääntöisesti perusteet ammatin oppimiselle, mutta varsinaisen ammattitaito kehittyy työkokemuksen kautta. (Kjelin & Kuusisto 2003, 38, 41.) Kokemuksellisessa oppimisessa, jota työelämän oppiminen tyypillisesti on, painottuu itsereflektio. Oppijan kokemuksilla on keskeinen rooli oppimisprosessissa, sillä yksilö kehittää itseään kokemuksiinsa refleктоimalla. (Rauste-von Wright & von Wright 1997, 140.) Tullessaan organisaatioon uusi työntekijä refleктоi kokemuksiansa ja prosessoi tietoa. Näin hän rakentaa uutta tietoa ja uusia näkökulmia aiempien tietojensa ja kokemustensa pohjalta sekä antaa niille merkityksiä ja tekee johtopäätöksiä. Ammatillinen kehittyminen noviisista ekspertiksi tapahtuu vaihe vaiheelta kokemusten ja reflektion avulla. Perehdyttämisessä ammatillista kehittymistä pyritään edistämään enenevässä määrin erilaisilla tutor- ja mentorointiohjelmilla, joissa kokeneempi kollega neuvoo ja opastaa uutta työntekijää. Tällöin työn oppiminen ja perehdyttäminen tapahtuvat työnteon ohella itsenäisesti toimien. (Ketola 2010, 19–21, 24.)

### **3.5 Perehdyttämistapoja**

Koska perehdyttämisen tavoitteena on oppiminen ja ammatillinen kehitys, tulisi organisaation jäsenten olla perillä siellä vallitsevasta oppimisajattelusta. Kun organisaation jäsenet ymmärtävät omaa oppimiskäsitystään, voidaan perehdyttä-

minen rakentaa organisaation tavoittelemia toimintamalleja tukevaksi. Tämä tarkoittaa, että organisaatiossa esimerkiksi tiedostetaan, pidetäänkö henkilöstöä tiedon vastaanottajina vai aktiivisina toimijoina ja uuden tiedon muodostajina. (Kjelin & Kuusisto 2003, 44–45.) Perehdyttämiseen onkin kehitetty erilaisia tapoja, jotka pitävät sisällään eri oppimiskäsitysten piirteitä.

Kupias ja Peltola (2009, 37) esittelevät viisi tapaa perehdyttämiseen. Näistä yksinkertaisin toteuttaa on *vierihoitoperehdyttäminen*, jossa tulokas oppii asioita seuraamalla kokeneemman työntekijän toimintaa. Menetelmän etuna on, että perehdyttäminen tapahtuu yksilöllisesti, pikkuhiljaa työn lomassa, ja sillä on selkeä vastuuhenkilö. Vierihoitoperehdyttämisen onnistumiseen vaikuttaa kuitenkin vahvasti perehdyttäjän ohjaustaidot ja asenne. Perehdyttäjän tulee olla halukas ja motivoitunut auttamaan uuden työn aloittajaa.

*Malliperehdyttämistä* käytetään, kun halutaan yhtenäistää tai tehostaa perehdyttämistä, tai kun perehdyttäjiä halutaan auttaa jäsentämään perehdyttämisen kokonaisuutta. Malliperehdyttämistä käytettäessä luodaan usein toimintamalleja ja mallisuunnitelmia perehdyttämisen tueksi, työ- ja vastuujakoa määritellään selkeästi sekä perehdyttämisen tueksi valmistetaan erilaisia materiaaleja, kuten perehdyttämishjelmia, perehdyttäjien muistilistoja ja tulokasoppaita. Tämän menetelmän etuna on, että perehdyttäminen on tasalaatuista ja perehdyttäjällä on valmiita toimintamalleja työnsä tueksi. Vaarana on kuitenkin, että yleisperehdytys ja työnopastus eriytyvät liikaa, ja perehdyttäminen on kaavamaisista. *Laatuperehdyttämässä* perehdyttämistä pyritään jatkuvasti kehittämään. Siinä yhdistyvät vierihoidon ja malliperehdyttämisen parhaat puolet, eli hyvä ohjaajuus ja erilaiset perehdyttämisen apuvälineet. Perehdyttäminen tapahtuu tiimissä, jossa perehdyttämiseen on nimetty vastuuhenkilö. Perehdyttämisprosessi on kuvattu hyvin ja sen etenemistä seurataan tarkasti, jotta sitä voidaan jatkuvasti kehittää. (Kupias & Peltola 2009, 37–40.)

*Räätälöidyssä perehdyttämässä* perehdyttämiseen liittyvät palvelut tai tuotteet moduloidaan ja näistä rakennetaan kunkin tulokkaan yksilöllisiä tarpeita vastaava kokonaisuus. Räätälöidyssä perehdyttämässä joku henkilö, esimerkiksi esimies

on vastuussa perehdyttämisen koordinoinnista. Hänellä tulee olla näkemys perehdyttämisen osa-alueista ja taito yhdistellä niistä tulokkaan tarpeita vastaava kokonaisuus. Edellytyksenä on, että perehdyttäminen on organisaatiossa jo hyvin jäseneltyä, sitä kehitetään jatkuvasti ja koko yhteisö on sitoutunut siihen. *Dialoginen perehdyttäminen* tarkoittaa sekä tulokkaan että työyksikön oppimista ja kehittymistä. Tulokkaan asiantuntemusta hyödynnetään, ja hänellä itsellään on vastuuta perehdyttämisen suunnittelussa ja toteutuksessa, sillä perehdyttäminen suunnitellaan yhteistyössä tulokkaan kanssa. (Kupias & Peltola 2009, 40–42.)

### 3.6 Mentorointi

Perehdyttämisestä puhuttaessa käytetään usein myös sanaa *mentorointi*. Termit eivät kuitenkaan ole synonyymeja. Väistön (2004, 8–9) mukaan mentorointi on ohjausta ja tukea, jota kokeneempi kollega (mentori) antaa työuransa alussa olevalle kollegalle (aktori). Tällä tavoin pyritään jakamaan kokemuksen kautta saatua osaamista ja hiljaista tietoa. Mentoroinnin tavoitteena on aktorin ammatillinen kehittyminen. Se kehittää myös aktorin itseluottamusta ja ammatillista identiteettiä. Mentoroinnin lähtökohtana ovat aktorin ominaisuudet ja voimavarat, ja hän onkin itse vastuussa kehittymisestään ja mentoroinnin onnistumisesta. Mentorilta tehtävä vaatii kuuntelutaitoa ja kykyä havaita ongelmia sekä taitoa ohjata aktoria ongelman ratkaisuun.

Mentorointiprosessi kestää yleensä vähintään vuoden, jonka aikana mentori ja aktori tapaavat toisiaan säännöllisesti. Tapaamiset ovat kahdenkeskisiä keskusteluja, joiden tavoitteet aktori luo. Perehdyttämisellä ja mentoroinnilla on läheinen suhde, mutta mentoroinnilla ei voida korvata perehdyttämistä. Sitä voidaan kuitenkin käyttää perehdyttämisen jatkeena niin, että perehdyttämisen jälkeen uusi työntekijä työskentelee tehtävässään jonkin aikaa, jonka jälkeen mentorointi aloitetaan. (Väistö 2004, 9–10.)

### 3.7 Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus

Laadukas perehdyttäminen koostuu useista osa-alueista. Kupiaksen ja Peltolan (2009) mukaan hyvä perehdyttäminen muodostuu työn aloittamista edistävistä käytännön toimista, osaamisen kehittämisestä ja opastamisesta työhön, työympäristöön ja organisaatioon. Tulokkaan osaaminen huomioidaan, ja sitä pyritään hyödyntämään jo perehdyttämisprosessin aikana. Keinot, joilla päästään onnistuneeseen tulokseen, ovat organisaatio- ja tapauskohtaisia. Organisaatiossa tuleekin määritellä, millainen on paras mahdollinen tuki ja toimenpiteet, joilla perehdyttämisen tavoitteet saavutetaan ja milloin perehdyttäminen voidaan katsoa loppuunsaatetuksi. Perehdyttämisen tarkoituksenmukainen suunnittelu huomioi yrityksen tavoitteet, nykytilanteen ja käytettävissä olevat resurssit. Perehdyttämisen *systemaattisella suunnittelulla* tarkoitetaan koko organisaation tai työyksikön tasolla tapahtuvaa perehdyttämisen suunnittelua. Tällöin laaditaan perehdyttämissuunnitelmia ja materiaaleja perehdyttämisen tueksi. (Kupias & Peltola 2009, 19, 86–88.)

Monesti perehdyttämisen ajatellaan alkavan silloin, kun työntekijä aloittaa työssä. Perehdyttämisen valmistelu alkaa kuitenkin jo ennen rekrytointia, ja itse rekrytointiprosessikin on tärkeä perehdyttämisen vaihe. Tällöin uusi työntekijä saa tietoa tehtävästä ja yrityksestä, ja jo haastatteluvaiheessa hänen osaamisensa kehittäminen alkaa. Hyvillä rekrytointikäytännöillä luodaankin pohja varsinaiselle jatkoperehdyttämiselle. (Kupias & Peltola 2009, 102–103.) Myös Viitalan (2005, 356) mukaan kokonaisvaltaisen perehdyttämisen ensimmäinen vaihe sisältää tiedottamisen ennen työhön tuloa.

Kupiaksen ja Peltolan (2009, 103) mukaan seuraavassa vaiheessa uudelle työntekijälle kohdennettua perehdyttämistä suunnitellaan perehdyttämisen tavoitteiden mukaisesti. Lisäksi valmistellaan ns. perusperehdytys ja hoidetaan käytännön asiat valmiiksi. Perehdyttämistä koordinoivan henkilön tulee ottaa yhteyttä tulokkaaseen, jotta häneltä saadaan taustatietoja yksilöllisen perehdyttämisen suunnittelua varten. Samalla tulokkaalle kerrotaan työn aloittamiseen liittyvistä asioista ja tarjotaan mahdollisuus esittää kysymyksiä. Näin tulokas saa myös jo

kontaktin perehdyttäjäänsä. Viitalan (2005) mukaan tämä kuuluu edelleen perehdyttämisen ensimmäiseen osa-alueeseen. Hän lisää, että tässä ensikontaktissa on hyvä antaa tulokkaalle yrityksestä kertovaa materiaalia sekä muuta työhön liittyvää aineistoa. Näin tulokas voi valmistautua etukäteen perehdyttämiseen, mikä tehostaa perehdyttämisprosessia. (Viitala, 2005, 356.)

Vastaanottovaihe on erityisen tärkeä, ja siihen kannattaa panostaa, koska tällöin tulokas saa ensivaikutelman koko yhteisöstä. Tässä vaiheessa on tärkeää, että tulokas tuntee itsensä tervetulleeksi ja odotetuksi. Esimiehen kannattaa toimia vastaanottajana, ja vastaanottotilanteesta on hyvä tehdä kiireetön ja ystävällinen. (Kupias & Peltola 2009, 104.) Viitala (2005) muistuttaa, että ensikohtaaminen on myös yrityskuvan kannalta tärkeä. Ensimmäisen työpäivän aikana hoidetaan kiireisimmät käytännön asiat, esitellään työyhteisöä ja käydään läpi työtehtäviä. Ensimmäisenä päivänä on hyvä käydä läpi myös perehdyttämisen ja perehtymisen suunnitelmaa ja aikataulua. (Viitala 2005, 357.) On kuitenkin muistettava, ettei yhdellä kertaa käsitellä liikaa asioita, koska ihmisen uuden tiedon omaksumiskyky on rajallinen (Kupias & Peltola 2009, 104).

On tärkeää, että tulokas pääsee kiinni varsinaiseen työhönsä ensimmäisen viikon aikana. Parhaassa tapauksessa tulokas saa käyttöönsä ”ensiapupakkauksen”, jonka avulla hän pääsee alkuun työtehtävissään. Ensimmäisen viikon aikana tulokkaan osaaminen ja kokemukset tulee kartoittaa, ja tarvittaessa hänen perehdyttämisensä suunnitelmaa tulee tarkentaa. Viikon lopussa on hyvä järjestää lyhyt palautekeskustelu perehdyttämisen ja perehtymisen etenemisestä. Samalla voidaan arvioida, mihin jatkossa tulisi erityisesti panostaa ja mitä voidaan jättää vähemmälle. Ensimmäisen viikon perehdyttämishjelma voi olla melko tiivis, mutta itse työtehtäviin on jätettävä aikaa. (Kupias & Peltola 2009, 104–106.)

Tarkoituksena on, että ensimmäisen viikon jälkeen tulokas pääsee kiinni tuottavaan työhön sekä sisälle työyhteisön toimintakulttuuriin. Toimintatapojen kehittämiseksi tulokasta on hyvä rohkaista kertomaan näkemyksiään. Ensimmäisen kuukauden aikana vastuu perehdyttämisestä siirtyy vähitellen perehtyjälle itselleen. Noin 1–2 kuukauden työskentelyn jälkeen on tulisi järjestää palautekeskustelu, jossa arvioidaan sekä perehdyttämistä että perehtymistä. Tavoitteena on,



että tulokas saa palautetta omasta toiminnastaan, jotta hän voi tarvittaessa muuttaa toimintatapojaan ennen koeajan päättymistä. Perehdyttäminen jatkuu suunnitelman ja tarpeen mukaan. Ennen koeajan päättymistä pidetään esimiehen johdolla koeaikakeskustelu, jossa arvioidaan rekrytointiprosessin, perehtymisen ja perehdyttämisen onnistumista ja jatkotarvetta sekä työsuhteen jatkoa. (Kupias & Peltola 2009, 106–107, 109.)

#### **4 Vertaisryhmämentorointi**

Tässä luvussa esitellään vertaisryhmämentorointia (verme), joka pohjautuu aiemmin esiteltyyn mentorointiin (ks. luku 3.6). Uskon aiheen olevan vieras suuralle osalle tämän työn lukijoista, ja siksi käsittelen sitä omassa luvussaan. Tavoitteena on, että lukijalle muodostuu käsitys siitä, millaisesta mentorointimenetelmästä on kyse ja miten vertaisryhmämentorointia voidaan toteuttaa.

Kuten sanottu, vertaisryhmämentorointi perustuu perinteiseen mentorointiin. Se eroaa kuitenkin perinteisestä mentoroinnista tiedon ja oppimisen käsityksissä. Perinteisen mentoroinnin perusteena on hiljaisen tiedon siirtäminen kokeneemalta kokemattomalle. Vertaisryhmämentoroinnin perusajatuksena taas on rakentaa uutta tietoa yhdessä siten, että keskustelemalla ja refleктоimalla tuodaan hiljaista tietoa näkyväksi. Parimentoroinnin oppimiskäsitys on hyvin perinteinen, behavioristinen, kun taas vermessä oppimiskäsitys on konstruktivistinen. Ajatuksena on, että ihminen tulkitsee uutta tietoa aikaisempien tietojensa, käsitystensä, uskomustensa ja kokemustensa pohjalta. Konstruktivistisen oppimiskäsityksen mukaan tieto ei ole sellaisenaan siirrettävissä, vaan jokainen ihminen muodostaa omat käsityksensä vuorovaikutuksessa muiden kanssa. (Heikkinen, Tynjälä & Jokinen 2012, 78–79.) Vertaisryhmämentorointi mahdollistaa laajemman sosiaalisen oppimisen, sillä ryhmässä nousee esiin monipuolisemmat näkökulmat. Lisäksi se on perinteistä mentorointia kustannustehokkaampaa. (Jokinen, Markkanen, Teerikorpi, Heikkinen & Tynjälä 2012, 42.)

Vertaisryhmämentorointi on kehittynyt nykyiseen muotoonsa 2000-luvun aikana erinäisten kansallisten ja kansainvälisten kehittämissasiakirjojen ja -ohjelmien sekä tutkimus- ja kehittämishankkeiden myötä. Taustalla on ollut ajatus konstruktivistisesta työssä oppimisesta ja kertomuksen kautta rakentuvasta ammatillisesta identiteetistä. Ihminen jäsentää mm. työnsä arvoja ja tietopohjaansa samalla, kun hän kertoo itsestään ja ammatillisista tavoitteistaan. Kertominen edistää reflektiivistä ajattelua, joka puolestaan edesauttaa hiljaisen tiedon käsitteellistämistä. (Jokinen ym. 2012, 41–42.)

Vertaisryhmämentorointia käytetään erityisesti opetuslalla. Opettajan uran alkuvaihe on siinä mielessä haasteellisempi kuin monen muun ammatin alkuvaihe, että toisin kuin useimmilla aloilla, opettajan ammatissa siirrytään heti opiskelun jälkeen täyteen työn asettamaan vastuuseen. Työelämän alussa haasteet ovat suuria, mutta ne eivät juurikaan kasva alkuvaiheen jälkeen, ellei opettaja siirry toisiin tehtäviin. Opetustyö on vielä tänäkin päivänä hyvin individualistista, joten nuori opettaja joutuu selviytymään työstä enimmäkseen ilman kokeneempien kollegoiden tukea. Tällöin työn alkuvaiheen raskaus ja yksinäisyys korostuvat. (Jokinen ym. 2012, 27–28.)

#### **4.1 Vertaisryhmämentoroinnin lähtökohdat**

Vertaisryhmämentoroinnin lähtökohdanna on kuusi periaatetta: dialogisuus, narratiivisuus, autonomisuus, vertaisuus, konstruktivismi ja integratiivinen pedagogiikka. *Dialogisuudella* tarkoitetaan sitä, että osallistujat sanallistavat tietoa käsitystensä, kokemustensa ja ajattelutapojensa pohjalta, jolloin ammatillinen tieto ja osaaminen rakentuvat yhteistyössä. Vertaisryhmämentoroinnissa myös kokenempi osapuoli oppii eikä ole vain tiedon siirtäjän roolissa, kuten perinteisessä mentoroinnissa. *Narratiivisuus* vertaisryhmämentoroinnissa perustuu ajatukseen siitä, että ihmisen identiteetti, myös ammatillinen identiteetti, rakentuu kertomuksen ja itseilmaisun kautta. Ammatti-identiteetti kehittyy vuorovaikutussuhteessa, kun ryhmässä jaetaan eri tekniikoin kertomuksia itsestä, työstä ja elämästä. (Heikkinen ym. 2012, 48–55.)

*Autonomisuudella* tarkoitetaan sitä, että osallistujat nähdään itsenäisinä toimijoina, ja heidän ammatillista autonomiaansa ja itseohjautuvuuttaan kunnioitetaan. Vertaisryhmämentoroinnin lähtökohtana on myös ihmisten välinen *yhdenvertaisuus*. Se ei kuitenkaan tarkoita sitä, että kaikki osallistujat olisivat kaikilta osin yhdenvertaisia, koska esimerkiksi ryhmää vetävällä mentorilla on erilainen rooli kuin muilla. Ryhmän jäsenet eivät ole täysin yhdenvertaisia kokemustensa ja tietojensakaan osalta, sillä jokaisella on erilaista osaamista. *Konstruktivismi* tarkoittaa vertaisryhmämentoroinnissa sitä, että vanhan tiedon pohjalle rakennetaan uutta tietoa yhdessä, jolloin kaikki osalliset oppivat ja hyötyvät toistensa tiedoista ja kokemuksista. Jos toiminta perustuu kriittiseen konstruktivismiin, oppiminen voi tapahtua sellaisessa vuorovaikutussuhteessa, joka tukee kaikkien osallistujien kasvua. Olemassa olevia käytäntöjä tarkastellaan kriittisesti ja niitä uudistetaan, sekä lisäksi samalla opitaan jotain yhteisestä kulttuurista ja toimintatavoista. (Heikkinen ym. 2012, 56–59, 64–67.)

Vertaisryhmämentoroinnissa sovelletaan *integratiivista pedagogiikkaa*, jonka mukaan asiantuntijuuden peruselementit ovat teoreettinen ja käsitteellinen tieto, käytännöllinen ja kokemuksellinen tieto, itsesäätelytieto ja sosiokulttuurinen tieto. Korkeatasoiselle asiantuntijuudelle on tyypillistä, että edellä mainitut tiedon osa-alueet ovat integroituneet toisiinsa siten, ettei asiantuntija ongelmaa ratkaistessaan perusta toimintaansa tietoisesti esimerkiksi vain tiettyyn teoriaan. Jotta asiantuntijuus kehittyy, on tarpeen osata sekä soveltaa teoreettisista tietoa käytäntöön että käsitteellistää kokemuksen kautta syntynyttä hiljaista tietoa. Asiantuntijan itsesäätelytieto kehittyy, kun hän reflektoi omaa toimintaansa ja kokemuksiaan. Jotta asiantuntijuutta voidaan kehittää, tarvitaan oppimisympäristöjä ja -menetelmiä, jotka mahdollistavat tiedon eri osa-alueiden integroimisen. Integratiivisessa pedagogiikassa yhdistyy asiantuntijuuden osa-alueiden lisäksi monenlaisia oppimisen elementtejä, kuten informaali ja formaali oppiminen, ajattelu ja toiminta sekä oppiminen ja työ. (Heikkinen ym. 2012, 68–72.)

## 4.2 Vertaisryhmämentoroinnin toimintaperiaatteet

Tyypillisesti opettajien Verme -ryhmä kokoontuu lukuvuoden aikana 6–8 kertaa parin tunnin ajan kerrallaan. Ensimmäisellä kokoontumiskerralla ryhmä tekee itselleen toimintasuunnitelman ja toimintasopimuksen, jossa tulee käsitellä luottamuksellisuutta ja keskustelun eettisyyttä. Ryhmässä voidaan käsitellä eri teemoja jokaisella kokoontumiskerralla tai vaikka vain yhtä laajaa teemaa koko vuoden. Ryhmän vetäjällä, mentorilla, on keskeinen ja tärkeä rooli ryhmän työskentelyn onnistumisessa. Hänen vastuullaan on ryhmän ajankäyttösuunnitelma, keskustelun virittäminen erilaisin kerronnallisista ja toiminnallisista harjoituksista sekä keskustelun ohjaus. Mentori voi myös ehdottaa käsiteltäviä aiheita. (Heikkinen ym. 2012, 73.)

Verme -ryhmän tavoitteena on informaalin ja formaalin oppimisen yhdistäminen. Mentorointi on perinteisesti epämuodollinen ammatillisen kehittämisen muoto, sillä siinä tieto on pääsääntöisesti kokemuksellista tietoa sekä oman toiminnan säätelyyn liittyvää tietoa, ja siksi myös verme -ryhmissä haasteena on teoreettisen tiedon saaminen mukaan. Vaikka epämuodollisuus on mentoroinnin vahvuus, tarvitaan mentoroinnissa myös teoreettisen tiedon käsitteitä, jotta käytännön ilmiöitä voidaan tarkastella yleisellä tasolla. Näin arkipäivän ilmiöitä ja ongelmia pystytään käsittelemään syvemmin kuin pelkällä kokemuspohjaisella keskustelulla pystyttäisiin. Formaalia tietoa voidaan tuoda ryhmän työskentelyyn mukaan eri keinoin, kuten lukemalla käsillä olevaan aiheeseen liittyvä artikkeli tai etsimällä tietoa esimerkiksi internetistä. Tavoitteena on, että ryhmän jäsenet voivat reflektoidessaan omia kokemuksiaan ja toimintaansa käyttää teoreettisia käsitteitä ja malleja, mikä auttaa asiantuntemuksen kehittämisessä. (Heikkinen ym. 2012, 74–76)

## 4.3 Tapaamisten kulku

Mentori huolehtii tapaamisten käytännönjärjestelyistä. Valmistelevia toimenpiteitä ovat miellyttävän, rauhallisen kokoontumispaikan järjestäminen, kahvi- tai muu pieni tarjoilu ja oma virittäytyminen tilanteeseen. Seuraava vaihe on ryhmän

virittäminen käsiteltävään aiheeseen. Tarkoitus on ohjata ryhmän mielenkiinto siihen, mitä tapaamiskerralla on tarkoitus tehdä. Aluksi ryhmän jäsenille tulee tarjota mahdollisuus kertoa, missä tunnelmissa he saapuvat tapaamiseen, ja vasta sitten voidaan siirtyä varsinaiseen aiheeseen virittäytymiseen. Apuna voidaan käyttää erilaisia tehtäviä, esimerkiksi paripohdintoja tai aiheeseen liittyvän lehtiartikkelin lukua. (Estola, Aho, Kaunisto, Moilanen & Tervonen 2012, 113–114.)

Varsinaisen työskentelyn vaiheella tarkoitetaan päivän teeman tai teemojen käsittelyä. Työskentelyn tärkein menetelmä on yhdessä keskustelu, mutta myös toiminnallisia menetelmiä voidaan käyttää työskentelyssä. Teeman käsittely voidaan aloittaa siten, että yksi ryhmän jäsenistä kertoo jonkin aihepiiriin liittyvän omakohtaisen tapahtuman, josta sitten keskustellaan yhdessä. Vaihtoehtoisesti jokainen voi ensin kertoa kokemuksensa, minkä jälkeen niistä keskustellaan. Viimeinen vaihe on kokemusten reflektointi ja lopetus. Kokemuksia jaettaessa pysytään lähellä arjen tasoa. Pohdiskeluvaiheessa on tarkoitus katsoa tapahtumaa hieman kauempaa. Reflektointi voidaan suorittaa esimerkiksi niin, että jokainen kertoo, miltä nyt tuntuu, mitä äsken opin ja mitä voisin viedä tästä mukana työhön. Tapaamisen loppuun on hyvä varata aikaa siihen, että osallistujat voivat kertoa, millaisissa tunteissa kukin lähtee tapaamisesta. Näin varmistetaan, ettei mikään jää vaivaamaan mieltä. (Estola ym. 2012, 114–116.)

## **5 Opinnäytetyöni lähtökohdat**

Edellisissä luvuissa tutustuttiin opinnäytetyöni viitekehykseen. Seuraavaksi raportissa siirrytään käsittelemään varsinaista opinnäytetyöprosessia. Tässä luvussa kuvaan opinnäytetyöni aiheen valintaan vaikuttaneita tekijöitä sekä kehittämistyön lähtötilannetta sekä kerron opinnäytetyöni tavoitteista ja tehtävästä.

## 5.1 Aiheen valinnan taustalla omat kokemukset

Kuten luvusta kaksi voidaan huomata, tulkkausala on ollut jo jonkin aikaa suuren muutoksen keskellä. Tuo jatkuva muutostilanne on vaikuttanut ja vaikuttaa edelleen sekä yksittäisiin tulkkeihin että tulkkausalan yrityksiin. Alkukipinä tähän opinäytetyöhön onkin lähtenyt alan muutoksen keskellä elämisestä ja sen aiheuttamien seurausten kokemisesta. Tulkkien työtyytyväisyys on havaintojeni mukaan laskenut, ja moni tulkki opiskeleekin työn ohessa uutta ammattia. Tulkkien työtyytyväisyyttä koskevien tutkimusten mukaan Kela on suuri yksittäinen työtyyttymättömyyden aiheuttaja tulkkausalalla, mutta sen toimintaan ei yksittäinen yritys, saattikka tulkki voi juuri vaikuttaa. Mietinkin, mitä keinoja yritystasolla voidaan käyttää, jotta tulkit pysyisivät alalla, ja osaaminen saataisiin pidettyä yritysten käytössä. Aloitin aikoinaan itse tulkin urani etätyöntekijänä, mutta minulla oli kuu-kausipalkkainen työsuhde ja selkeä työyhteisö. Tänä päivänä tulkit sen sijaan työllistyvät pääsääntöisesti 0-sopimuksella. Mielestäni työelämä, johon he tulevat, on kovempi verrattuna siihen, kun itse aloitin uraani. Kuinka auttaa ja tukea uraansa aloittelevaa tulkkia, jolla ei ole säännöllistä työpaikkaa, työaikaa eikä palkkaa ja jonka työyhteisö on hajallaan pitkin maakuntia tai maata? Tämänkaltaisten kysymysten kautta päädyin valitsemaan perehdyttämisen opinäytetyöni aiheeksi.

Halusin linkittää opinäytetyöni nykyisen alaani ja halusin ehdottomasti tehdä toiminnallisen opinäytetyön. Koska työskentelen tällä hetkellä pienessä, muutaman vuoden toimineessa yrityksessä, arvelin työnantajallani olevan käyttöä jonkinlaiselle perehdyttämispaketille. Ehdotin asiaa työnantajalleni keväällä 2016, ja tulimme siihen tulokseen, että laadin työnantajalleni perehdyttämissuunnitelman ja perehdyttämismateriaaliksi ohjeet raportointiin. Kaiken tarvittavan materiaalin sisältävän perehdyttämispaketin kokoaminen olisi ollut työmäärältään liian suuri yhden henkilön opinäytetyöksi. Aihetta rajattiin myös siten, että opinäytetyönsäni on keskitytty ainoastaan uusien työntekijöiden perehdyttämiseen, sillä työtehtävien vaihtoon tai työhön paluuseen liittyvälle perehdyttämismateriaalille ei kohdeyrityksessä juurikaan ole tarvetta. Raportointiohjeiden teko valikoitui osaksi opinäytetyötäni, koska raportointi on toisaalta yrityksen rahavirtojen näkökulmasta tärkeä osa-alue, mutta se on myös osa-alue, johon tulkit omien havaintojeni sekä

mm. Sundelinin (2013) tutkimustulosten mukaan tarvitsevat apua. Vertaisryhmämentoroinnin kaltainen toiminta päätyi osaksi perehdyttämissuunnitelmaa opin­näytetyöni ohjaajan ehdotuksesta. Hän kehotti minua tutustumaan aiheeseen jo opin­näytetyöprosessini alkuvaiheessa.

Vaikka perehdyttämissuunnitelmat ovat melko yleisiä liiketalouden opin­näyte­teinä, ei sellaista käsittääkseni ole tehty viittomakielen tulkkaus­alalla toimivalle yritykselle. Erityisen haasteen perehdyttämiselle tekee se, ettei kohdeyrityksellä ole toimitiloja, vaan kyseessä on ns. hajautettu organisaatio. Tästä syystä johta­minen ja siten myös perehdyttäminen tapahtuu pääsääntöisesti etänä.

## **5.2 Tavoitteena perehdyttämisen kehittäminen**

Opin­näytetyöni tavoitteena oli kehittää ja yhtenäistää Vierelläsi Oy:n perehdyttä­miskäytäntöjä perehdyttämissuunnitelman ja perehdyttämismateriaalien avulla. Uusilla perehdyttämiskäytänteillä tavoitellaan jatkossa tasalaatuisempaa ja mo­nipuolisempaa perehdyttämistä. Tehtävänäni oli siis perehdyttämisen systemaat­ tinen suunnittelu, jolla tarkoitetaan tässä tapauksessa koko organisaation tasolla tapahtuvaa perehdyttämisen suunnittelua.

Aioin laatia perehdyttämissuunnitelman saatavilla olevaan tutkimustietoon poh­ jautuen siten, että siinä huomioidaan mahdollisimman hyvin vastavalmistuneiden tulkkien osaamisen kasvattaminen, ammatillisen kehittymisen tukeminen, sekä etätöystä ja toimintaympäristöstä aiheutuvat riskit työhyvinvoinnille. Ennakoaja­ tuksenani oli, että Vierelläsi Oy:n perehdyttämiskäytäntöjä muokattaisiin erään­ laiseksi malliperehdyttämisen ja mentoroinnin yhdistelmäksi, jolle alalla onkin jo perinteitä, kuten luvusta 2.5 voidaan havaita.

Tavoitteenani oli kuitenkin korvata perinteinen mentorointi vertaisryhmämento­ roinnin kaltaisella ryhmämuotoisella toiminnalla, sillä uskon menetelmään tutus­ tuttuani sen soveltuvan hyvin tulkkaus­alalle. Kuten teoriaosasta voidaan nähdä, opettajan ja tulkin uran alkuvaiheissa on havaittavissa paljon yhtäläisyyksiä, vaikka työn sisältö on erilainen. Molemmissa ammateissa vastuu on suuri jo uran

alkuvaiheessa, työ on vaativaa asiantuntijatyötä, joka suoritetaan pääsääntöisesti yksin ja työ vaatii jatkuvaa kehittymistä ja vahvaa ammatti-identiteettiä (ks. luku 4). Ajatuksenani oli, että vertaisryhmämentoroinnin avulla saataisiin hyödynnettyä suuremman joukon kokemusta osana työnopastusta. Näin vastavalmistuneiden tulkkien ammattitaidon kehittymistä voitaisiin tukea ehkä vielä paremmin kuin perinteisellä mentoroinnilla. Ryhmämuotoinen toiminta tukisi myös organisaation muiden tulkkien ammatillista kehittymistä. Lisäksi sitä voitaisiin mielestäni käyttää apuna lieventämään työtyytyväisyyttä ja työhyvinvointia uhkaavia tekijöitä (ks. luku 2.3). Ryhmämuotoinen toiminta mahdollistaisi ehkä myös tulkkauksilanteisiin liittyvää perehdyttämistä vaitiolovelvollisuuden asettamissa rajoissa, mitä osa tulkeista oli toivonut Sundelinin (2013) tutkimuksessa.

Opinnäytetyöni tavoitteena oli myös oma ammatillinen kehittyminen. Opinnäytetyössäni yhdistyy aiempi ammatillinen osaamiseni viittomakielen tulkkausalalta ja liiketalouden opinnoista karttunut teoreettinen osaamiseni. Oppimiskäsitykseni on konstrukttiivinen, ja linkitän mielelläni opiskeltavan asian minulle entuudestaan tuttuun kontekstiin, mikä varmasti vaikutti osaltaan opinnäytetyön aiheen valintaan. Aloittaessani opinnäytetyön tekoa toiveenani oli, että opinnäyteprosessin myötä osaisin tarkastella perehdyttämistä ja tulkin työtä paremmin liiketoiminnan ja johtamisen näkökulmasta.

### **5.3 Perehdyttämisen kehittämisen lähtötilanne**

Kohdeyrityksellä ei ole ollut systemaattisia perehdyttämiskäytäntöjä. Yrityksen toisen omistajan Blomin (2016) mukaan perehdyttäminen on aiemmin toteutettu pääasia Skypen avulla, ja se on painottunut pitkälti toimintaohjeiden antamiseen. Aivan työsuhteen alussa tulokasta on ohjeistettu perusasioista, ja ohjeistusta on annettu lisää sitä mukaa, kun uusia tilanteita on tullut eteen. Joidenkin uusien tulkkien kohdalla kokeneemmat tulkit ovat olleet mukana tulkkauksilanteissa, ja he ovat toimineet eräänlaisina mentoreina tai kummitulkkeina. Tulkkien osaamisen kehittymistä on arvioitu lähinnä silloin, kun heidän parinaan on toimittu, sekä toisilta tulkeilta saadun palautteen perusteella. Uudet työntekijät ovat ottaneet yhteyttä esimiehiin harvoin. Yhteydenottoja tulee lähinnä silloin, kun tulkit tarvitsevat



ohjeistusta, tai heillä on kysyttävää toimeksiannoista tai asiakkaista. Myöskään esimiehet eivät pidä säännöllisesti, esimerkiksi viikoittain yhteyttä työntekijöihin, vaan yhteyttä otetaan tarvittaessa. Alkuvaiheessa työntekijöihin pidetään kuitenkin enemmän yhteyttä ja kysellään, miten työnteko on sujunut.

Kjelin ja Kuusisto (2003, 47) kutsuvat edellä kuvatun kaltaista perehdyttämisestä *säilyttäväksi perehdyttämiseksi*. Tällöin perehdyttäminen on ajallisesti työn alkuun rajattu jakso, jonka tavoitteena on, että tulokas omaksuu organisaation toimintamallit. Tämänkaltaisessa perehdyttämisessä behavioristiset menetelmät tuottavat varsin tyydyttäviä tuloksia, ja se onkin monin osin käyttökelpoinen perehdyttämistapa. Kun otetaan huomioon yritysten nykyiset tavoitteet ja toimintaympäristöt, ei säilyttävä perehdyttäminen kuitenkaan ole aina riittävää. (Kjelin & Kuusisto 2003, 47.)

## **6 Opinnäytetyöni toteutus**

Edellisessä luvussa kerroin opinnäytetyöni lähtökohdista. Tässä luvussa käsitteelen opinnäytetyöprosessini toteutusta. Luvun alussa esittelen työssä käytetyt menetelmät ja lopussa kuvaan opinnäytetyöprosessini etenemistä.

### **6.1 Perehdyttämisen kehittämistyössä käytetyt menetelmät**

Opinnäytetyöni toteutettiin toiminnallisena opinnäytetyönä. Vilkan ja Airaksisen (2003, 51) mukaan toiminnallisen opinnäytetyön erityispiirteenä on lopullisena tuotoksena syntyvä produkti. Tässä tapauksessa produktit ovat perehdyttämisuunnitelma ja perehdyttämistä tukeva materiaali, eli raportointiohjeet. Vilka ja Airaksinen (2003) muistuttavat, että toiminnallisessa opinnäytetyössä tehtyjen valintojen ja valintojen perustelujen tulee perustua alan teoriaan. Ammattikorkeakoulun tavoitteena on, että opiskelija kykenee soveltamaan teoreettista tietoa käytäntöön ja pohtimaan kriittisesti teorioiden kautta käytännön ratkaisuja sekä

kehittämään niiden avulla alansa ammattikulttuuria. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 41–42.)

Opinnäytetyöni tiedonhankintamenetelmänä toimi kirjoituspöytä tutkimus. Takalan ja Lämsän (2001, 376) mukaan kirjoituspöytä tutkimus syntyy aineistollisesti kirjallisista lähteistä, joita tutkija kerää, jäsentää ja luokittelee. Teoreettinen viitekehys, johon perehdyttämissuunnitelma pohjautuu, pyrittiin muodostamaan luotettavan ja mahdollisimman ajantasaisen kirjallisen aineiston pohjalta. Lähdeaineistona käytettiin alan kirjallisuutta sekä tieteellisiä julkaisuja. Alun perin tavoitteenani oli myös haastatella yrityksen työntekijöitä ja hyödyntää haastatteluilla saatua tietoa produktien toteuttamisessa. Haastateltavia olisi kuitenkin ollut niin vähän, että siten saatava tieto olisi ollut hyvin subjektiivista. Tästä syystä tilaajan kanssa päätettiin, ettei haastatteluja toteuteta.

## **6.2 Perehdyttämisen kehittämistyön eteneminen**

Opinnäytetyöprosessini käynnistyi keväällä 2016 tapaamisilla työn toimeksiantajan ja ohjaajani kanssa. Kesän ja alkusyksyn aikana hankin tietoa ja kirjoitin opinnäytetyöni suunnitelmaa, jonka palautin saman vuoden elokuussa. Tavoitteenani oli, että työn viitekehys olisi suunnitelman valmistuessa jo mahdollisimman pitkällä. Siten minulla olisi kattava käsitys perehdyttämisestä ja sen osa-alueista siinä vaiheessa, kun perehdyttämisen kehittämistyö eli perehdyttämissuunnitelman ja raportointiohjeiden työstäminen alkaisi. Suunnittelu perehdyttämissuunnitelmaa varten alkoi mieleni sopukoissa jo oikeastaan silloin, kun luin kirjallisuutta perehdyttämisestä ja tulkkaus alaa koskevia opinnäytteitä. Lukemisen rinnalla perehdyttämissuunnitelman ensimmäiset alkuhahmotelmat alkoivat muodostua pian paperillekin.

Tietoa oli saatavilla valtavasti, ja koin sen rajaamisen ongelmalliseksi. Toisaalta myös valmista materiaalia perehdyttämiseen löytyi todella hyvin. Tulimmekin tilaajan kanssa siihen tulokseen, että hyödynnämme mahdollisimman paljon olemassa olevaa materiaalia, emmekä yritä tuottaa kaikkea itse. Kun työn viitekehys oli mielestäni valmis, aloin suunnitella raportointiohjeita. Minulla oli melko selkeä

käsitys siitä, millainen ohjepaketista kannattaisi tehdä, sillä olen tarkistanut tulkien raportteja ja nähnyt, mitkä asiat tuottavat vaikeuksia. Halusin kuitenkin kysyä työtovereiltani, millaisia ohjeita he olisivat kaivanneet raportointiin varsinkin työuransa alussa. Kysyin asiaa sähköpostitse ja sain vastaukseksi ennako-oletuksiani tukevia vastauksia. Vastauksissa toivottiin kuvallisia, mahdollisimman selkeitä perusohjeita, jotka sisältäisivät konkreettisia esimerkkejä. Vastausten ja ennako-oletusten pohjalta aloin työstää ohjepakettia. Lähetin ohjepaketin ensimmäinen version kommentoitavaksi tilaajalle elokuun 2016 puolessa välissä. Tämän jälkeen muokkasin ohjeita saadun palautteen perusteella muutamaa otteeseen ja lopullinen versio ohjeista valmistui syyskuun alussa.

Tämän jälkeen perehdyttämisen kehittämistyössä seurasi tauko, sillä minun oli keskityttävä muihin opintoihini. Työ jatkui jälleen marraskuun puolessa välissä, kun aloitin varsinaisen perehdyttämissuunnitelman työstämisen. Olin jo aiemmin hahmotellut kirjallisuuden perusteella runkoa suunnitelmalle. Heinäkuussa pidetyssä palaverissa työn tilaajan kanssa oli sovittu, että suunnitelma pitää sisällään ns. tarkistuslistan perehdyttäjälle ja perehdytettävälle. Lisäksi vertaisryhmämentoroinnin kaltaista ryhmätoimintaa kokeiltaisiin osana perehdyttämistä. Tätä varten työn tilaajan täytyisi kuitenkin vielä selvittää ominaisuuksiltaan parhaiten soveltuvaa videoneuvotteluohjelmaa. Perehdyttämissuunnitelma syntyi melko nopeasti hyvin tehdyn pohjatyön ja tarkkojen muistiinpanojeni ansiosta, ja lähetin sen kommentoitavaksi tilaajalle marraskuun loppupuolella. Tilaaja koki, ettei perehdyttämissuunnitelmaa ollut tarpeen muokata tässä vaiheessa pidemmälle, vaan suunnitelmaa muokattaisiin tulevaisuudessa käytännön kokemusten pohjalta.

Pidin päiväkirjaa koko opinnäytetyöprosessin ajan. Aloin tehdä siihen merkintöjä ja kirjaamaan ideoitani jo tiedonhankintavaiheessa. Muistiinpanoistani oli valtavasti hyötyä sekä produktien teossa että opinnäytetyöraportin kirjoittamisessa. Työskentelin hyvin itsenäisesti läpi opinnäytetyöprosessin. Etsin tietoa, jonka pohjalta tein ehdotuksia työn tilaajalle. Tilaaja joko hyväksyi tai hylkäsi ehdotukset, minkä perusteella jatkoin työskentelyä. Työn tilaajan ei ehkä ollut mahdollista asettaa kovin tarkkoja rajoja tai vaatimuksia työlle, sillä kyseessä on kehittämis-

työn ensimmäinen vaihe. Vasta kun perehdyttämissuunnitelmaa päästään käytännössä kokeilemaan, voidaan arvioida sen käytettävyyttä ja tehdä tarvittavia muutoksia.

## **7 Opinnäytetyöni tulokset**

Tässä luvussa käsittelen opinnäytetyöni tuloksia. Ensin esittelen työni tuotoksina syntyneet tulkkausten raportointiohjeet ja perehdyttämissuunnitelman. Kuten jo johdannossa mainitsin, tuotteja ei salassapitosyistä ole liitetty osaksi tätä raporttia. Työn tulosten esittelyn jälkeen peilaan vielä perehdyttämissuunnitelmaa ja sen mukaisesti toteutettavaa perehdyttämistä teoreettiseen viitekehykseen.

### **7.1 Tulkkausten raportointiohjeet ja perehdyttämissuunnitelma**

Raportointiohjepaketti on liitteineen 14 sivua pitkä. Se on kirjoitettu siitä näkökulmasta, että ohjeiden lukija on aloittamassa ensimmäistä kertaa tulkkaustilauksen raportointia Kelan välitysjärjestelmään. Toisin kuin yleensä, ohjeita ei ole kirjoitettu käskevään sävyyn, vaan kielessä on tavoiteltu yrityksen sisäiselle viestinnälle tyypillistä vapaamuotoisuutta. Ohjeiden perusteellisuudella, visuaalisuudella sekä käytetyn kielen sävyllä on pyritty huomioimaan ohjeiden kohderyhmä, työnsä aloittavat tulkit. Ohjepakettiin on koottu kuvalliset ohjeet ns. perustilauksen raportointiin, korvaavan työn sekä peräkkäisten tilausten ja yli päivän kestävien tulkkausten raportointiin ja myös esimerkkejä matka-ajan ja matkakulujen raportointiin. Lisäksi se sisältää muita tulkin palkanmaksuun liittyviä ohjeita. Raportointiohjeiden sisällysluettelo löytyy opinnäytetyön liitteistä (liite 1).

Perehdyttämissuunnitelma on hyvin tiivis, liitteineen 20 sivua pitkä. Ajatuksena on, että opinnäytetyön raportti toimii eräänlaisena perehdyttämissuunnitelman lisäosana. Se tarjoaa teoreettista lisätietoa ja tukea perehdyttämisen toteuttamiseen. Perehdyttämissuunnitelma sisältää johdannon suunnitelman käyttöön ja lyhyen teoriaosan perehdyttämisestä. Perehdyttämisen eteneminen käsitellään

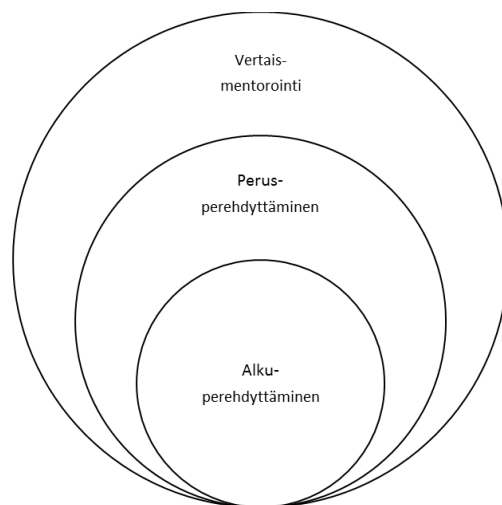
vaihe vaiheelta ainoastaan siitä näkökulmasta, mitä perehdyttäjän tulee kulloinkin tehdä. Siinä ei siis kerrota, miten tai miksi asioita tehdään, ainoastaan mitä tehdään. Lisäksi suunnitelma sisältää muistilistan ennen perehdyttämisen alkua hoidettavista asioista, perehdyttämisen tarkistuslistan työnantajalle ja tulokkaalle, sekä palautekeskustelun rungon.

Perehdyttämissuunnitelma on muotoiltu siten, että työnantaja löytää siitä tarvittavan tiedon mahdollisimman nopeasti. Perehdyttämissuunnitelman kieli poikkeaa raportointiohjeissa käytetystä kielestä. Se on asiatyylisiä ja informoivaa. Perehdyttämisen tarkistuslista on laadittu Työturvallisuuskeskuksen perehdyttämisen tarkistuslistan pohjalta. Tuota tarkistuslistaa on muokattu tulkkusalaan, tilaajaorganisaatioon ja tulkin työhön paremmin sopivaksi. Tarpeettomat, esimerkiksi koneiden ja laitteiden käyttöön ja huoltoon tai työpaikan tiloissa liikkumiseen liittyvät kohdat, on poistettu. Tarkistuslistaan on lisätty tulkin työhön liittyviä aiheita, kuten yhteistyö toisten yritysten tulkkien kanssa. Lisäksi tarkistuslistaan on lisätty oma kohtansa Kelalle, jossa käsitellään esimerkiksi välityskeskuksen toimintaa ja yhteistyötä Kelan kanssa. Tämän raportin liitteistä löytyy perehdyttämissuunnitelman sisällysluettelo (liite 2) sekä tulokkaan perehdyttämisen tarkistuslista (liite 3).

## **7.2 Perehdyttämissuunnitelman mukainen perehdyttäminen**

Yrityksen on mahdollista saada kilpailuetua laadukkaalla perehdyttämisellä, ja vastaavasti huonosti toteutettu perehdyttäminen voi vahingoittaa yritystä (ks. luku 3.2). Opinnäytetyössäni perehdyttämiskäytäntöjen kehittämällä tavoitellaankin nimenomaan yrityksen menestymistä. Tästä syystä perehdyttämissuunnitelmassa on pyritty huomioimaan tulkin työ mahdollisimman laajasti. Perehdyttämissuunnitelmassa käsitellään työolainsäädännön edellyttämät asiat (ks. luku 3.1). Työturvallisuutta käsitellään erityisesti tulkin työn erityispiirteiden ja kuormitustekijöiden kautta. Yrityksessä on jo aiemmin kartoitettu yhdessä työterveyshuollon kanssa työpaikan riskitekijät, ja niitä käsitellään perehdyttämissuunnitelman mukaisessa perehdyttämisessä, kuten luvussa 3.1. ohjeistetaan.

Perehdyttämissuunnitelman mukainen perehdyttäminen on kolmivaiheinen. Vaiheet olen nimennyt *alkuperehdyttämiseksi, perusperehdyttämiseksi ja vertaismentoroinniksi*. Vaikka perehdyttäminen on suunnitelmassa jaettu kolmeen vaiheeseen, on kyseessä kuitenkin yhtenäinen prosessi, jota voisi ehkä parhaiten kuvata sisäkkäin olevina kehinä (kuva 1.). Prosessin ytimessä on alkuperehdyttäminen, jonka jälkeen perehdyttäminen jatkuu perusperehdyttämisenä ja edelleen vertaismentorointina. Yhdessä nämä kehät muodostavat perehdyttämisen kokonaisuuden.



Kuva 1. Perehdyttämisprosessi

Kuten luvussa 3.7 kerrotaan, hyvään perehdyttämiseen sisältyy työn aloittamista edesauttavat käytännön toimet, osaamisen kehittäminen ja opastaminen työhön, työympäristöön ja organisaatioon. Perehdyttämissuunnitelmassa on pyritty kattamaan kaikki edellä mainitut osa-alueet. Alkuperehdyttäminen pitää sisällään ennen työnaloitusta tapahtuvan tiedottamisen. Lisäksi siihen kuuluu uuden työntekijän ensimmäiset työpäivät, ja se vastaa pitkälle Kupiaksen ja Peltolan nimeämää vastaanottovaihetta (ks. luku 3.7). Ensimmäisten työpäivien aikana esimies tapaa tulokkaan kasvotusten, jolloin käydään läpi tärkeimpiä käytännön asioita. Ensimmäisten päivien aikana esimies käy seuraamassa tulokkaan tulkkausta, mikä auttaa osaamisen kartoittamisessa ja henkilökohtaisen perehdyttämisen suunnittelussa (ks. luku 3.7). Mahdollisuuksien mukaan tuolloin tavataan

myös samalla työalueella työskentelevät työtoverit. Pääpaino ensimmäisinä päivinä on hyvän ja luottamuksellisen esimies-alaisuuden luomisessa ja molemminpuolisessa tutustumisessa, sillä ilman hyvää ja luottamuksellista suhdetta työntekijän osaamisen kehittäminen ja alalle tyypillinen henkilökohtainen johtaminen on hankalaa (ks. luku 2.4). Koska hyvän suhteen rakentaminen etänä voi olla vaikeaa, ovat nämä ensimmäiset päivät tärkeässä roolissa.

Alkuperehdyttämisen jälkeen perehdyttäminen jatkuu perusperehdyttämisenä, jota tehdään etänä. Perusperehdyttäminen sisältää enimmäkseen toimintaohjeiden ja käytänteiden läpikäyntiä perehdyttämissuunnitelmassa olevan tarkistuslistan mukaisesti. Perusperehdyttämistä jatketaan niin kauan kuin on tarpeen, ja se päättyy palautekeskusteluun, jota varten perehdyttämissuunnitelmassa on keskustelurunko. Vertaismentorointia tehdään videoneuvotteluyhteyden välityksellä jo perusperehdyttämisen rinnalla. Siinä perehdyttämisen näkökulma on hieman erilainen. Tulokas ei ole ainoastaan tiedon vastaanottaja, vaan hän osallistuu hiljaisen tiedon käsitteellistämiseen ja uusien toimintamallien rakentamiseen. Vertaismentorointi toimii eräänlaisena väylänä, jota pitkin tulokas pääsee osaksi työyhteisöä. Näiden säännöllisten etätapaamisten on tarkoitus lisätä yhteisöllisyyttä ja edistää osaamisen jakamista, jotka mm. Kjelinin ja Kuusiston mukaan lisäävät yksilön sitoutumista, joka puolestaan on yksi perehdyttämisen keskeisistä tavoitteista (ks. luku 3.3). Säännölliset tapaamiset tukevat myös esimiestyötä, kuten luvussa 2.4 kerrotaan. Vertaismentoroinnin avulla pyritään vahvistamaan tulkkien tunnetta työnhallinnasta ja siten parantamaan työtyytyväisyyttä ja työhyvinvointia. Sen avulla toisaalta lisätään yhteisöllisyyttä, toisaalta etsitään toimintatapoja, joilla parantaa kokemusta työnhallinnasta. Perehdyttämisen osana pyritään siis käyttämään niitä työtyytyväisyyttä lisääviä keinoja ja lieventämään niitä työtyytyväisyyden uhkia, joita tulkit ovat tuoneet esille työtyytyväisyyttä kartoittaneissa tutkimuksissa (ks. luku 2.3).

Työntekijän sitoutumisen ohella henkilöstön osaamisella on luonnollisesti suora yhteys yrityksen menestymiseen. Onhan yrityksen kilpailukyky riippuvainen siitä, mitä yrityksessä osataan ja miten osaamista hyödynnetään. Laadittu perehdyttämissuunnitelma ottaa huomioon yleis- ja perusosaamista lukuun ottamatta kaikki luvussa 3.3 esitellyt osaamisen osa-alueet: tehtäväkohtainen osaaminen, tiimi-

tai työyhteisöosaaminen, organisaatio-osaaminen, toimialaosaaminen, työsuhteosaaminen sekä yleis- ja perusosaaminen. Tulkin työssä tehtäväkohtaisen osaamisen ja ammattitaidon keskiössä ovat kieli- ja tulkkaustaito. Työntekijöiden kieli- ja tulkkaustaidoilla on suuri vaikutus yrityksen menestymiseen, sillä ne ovat sitä osaamista, joka kokemukseni mukaan vaikuttaa vahvasti asiakkaan kokemukseen palvelun laadusta. Tehtäväkohtaiseen osaamiseen kuuluvat mielestäni myös tulkkauksiin valmistautumista ja tiedonhankintaa, joiden kehittäminen huomioidaan perehdyttämissuunnitelmassa. Hyvät tiedonhankinta- ja valmistautumistaidot auttavat tulkkia selviytymään paremmin tulkkaustilanteessa sekä arvioimaan tulkkaustoimeksiannon sopivuutta itselle. Tämä puolestaan parantaa tulkkien kokemusta työn hallinnasta. (ks. luku 2.3.)

Työtyytyväisyyden tukemisen lisäksi vertaismentoroinnilla on tärkeä rooli tulkin työn oppimisessa ja ammatillisessa kehittämisessä. Kuten luvussa 3.4. kerrotaan, on työelämän oppiminen kokemuksellista oppimista, jossa painottuu itse-reflektio ja asiantuntijaksi kehitytään vaiheittain juuri kokemuksen ja reflektion kautta. Usein tuota kehitystä tuetaan erilaisten mentorointiohjelmien avulla. Perinteiseen mentorointiin verrattuna vertaismentoroinnin etuna on mielestäni ryhmämuotoinen toiminta. Etuina ovat näkökulmien moninaisuus ja laajempi kokemuspohja, jotka mahdollistavat laajemman sosiaalisen oppimisen (ks. luku 4). Työuraansa aloittelevat tulkit voivat esimerkiksi soveltaa työhönsä kokeneempien tulkkien jo hyväksi havaitsemia käytäntöjä ja toimintamalleja, mutta he myös antavat uusia näkökulmia työhön sekä tuovat mukanaan koulutuksen tarjoamaa viimeisintä tietoa. Kaikki osalliset siis oppivat ja hyötyvät toistensa tiedoista ja kokemuksista. (ks. luku 4.1.) Perehdyttämissuunnitelman mukaan vertaismentorointitapaamisissa käsitellään tulkin ammatillista kehittymistä tukevia aiheita. Vaikka aiheiden tulisi ensisijaisesti nousta ryhmän tarpeista, on suunnitelmaan laitettu muutamia ehdotuksia teemoista, joiden uskon olevan hyödyllisiä erityisesti uusien työntekijöiden tehtäväkohtaisen ja toimialakohtaisen osaamisen kehittämisen näkökulmasta.



## 8 Opinnäytetyöni arviointia

Opinnäytetyöni tavoitteena oli kehittää Vierelläsi Oy:n perehdyttämiskäytänteitä, jotta jatkossa perehdyttäminen yrityksessä olisi tasalaatuisempaa ja monipuolisempaa. Opinnäytetyöni oli tuon kehittämistyön ensimmäinen askel. Tehtävänäni oli laatia perehdyttämissuunnitelma ja -materiaalia, joita voitaisiin koekäyttää ja jatkokehittää sitten, kun yritykseen seuraavan kerran palkataan uusia työntekijöitä. Perehdyttämissuunnitelma oli tarkoitus laatia olemassa olevaan tietoon pohjautuen niin, että siinä huomioidaan vastavalmistuneiden tulkkien osaamisen kasvattaminen, ammatillinen kehittyminen sekä etätyöstä ja tulkkialueen tilanteesta johtuvat riskit työhyvinvoinnille. Opinnäytetyölle asetetut tavoitteet toteutuivat mielestäni hyvin. Produktit valmistuivat aikataulussa ja vastavalmistuneiden tulkkien tarpeita on huomioitu sekä perehdyttämissuunnitelmassa että raportointiohjeissa. Työn tilaajalta saamani palautteen perusteella näyttää siltä, että organisaatiossa ollaan tyytyväisiä sekä työskentelyyni että työni tuloksiin. Perehdyttämissuunnitelma vastaa yrityksen tarpeita, ja sitä aiotaan kokeilla käytännössä heti, kun työntekijöitä palkataan. Perehdyttämisen tarkistuslistaa pidetään hyödyllisenä, sillä sitä noudattamalla voidaan varmistaa, että kaikki asiat tulevat käsitellyksi ja sen avulla perehdyttämisen etenemistä voidaan seurata. Selkeiden ja visuaalisten raportointiohjeiden uskotaan auttavan tulkkien raportoinnissa, ja niiden toivotaan vähentävän virheellisiä raporteja.

Toinen tavoite prosessissa oli oma ammatillinen kehittyminen. Opinnäytetyön teko oli kokonaisuudessaan antoisaa, ja oli mielenkiintoista katsoa perehdyttämistä yrityksen näkökulmasta. Ennen opinnäytetyön tekoa olin ajatellut perehdyttämistä lähinnä omakohtaisen kokemuksen kautta, perehtyjän ja työntekijän näkökulmasta. Koenkin, että olen oppinut perehdyttämisestä kokonaisuutena todella paljon, etenkin siitä, millainen vaikutus tuolla prosessilla on yrityksen toimintaan. Toimin oikeastaan koko opinnäytetyöprosessin ajan hyvin itsenäisesti osittain siksi, että se on minulle luontainen tapa toimia ja osittain ohjaajieni aikatauluista johtuen. Tämä on voinut kaventaa oppimistani ja heikentää opinnäytetyöni

laatua, sillä epäilen, että yksin työskennellessä moninaisemmat näkökulmat ovat saattavat jäädä huomaamatta. Jos aloittaisin opinnäytetyön teon nyt uudestaan, pyrkisin ehkä aktiivisemmin hakemaan tukea työskentelyyni ohjaajaltani.

Tutkimuksen luotettavuuteen ja eettisyyteen vaikuttavat useat tekijät. Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran (2005, 216) mukaan tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa voidaan käyttää monia erilaisia mittaus- ja tutkimustapoja. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta kohentaa tutkijan tarkka selostus tutkimuksen toteuttamisesta. (Hirsjärvi ym. 2005, 216–217.) Luotettavuuden lisäämiseksi aineiston keruuta ja produktin valmistusprosessia on pyritty kuvaamaan tässä raportissa mahdollisimman tarkasti. Olen kuvannut työn etenemistä ja tuotoksia totuudenmukaisesti, mitä helpotti työskentelyn jatkuva dokumentoiminen päiväkirjaan.

Olemassa olevaa tietoa on arvioitava huolellisesti ja lähteiden valinnassa ja tulkinnassa on oltava kriittinen (Hirsjärvi ym. 2005, 112–113). Tavoitteenani oli käyttää monipuolisia, laadukkaita ja luotettavia lähteitä. Työn luotettavuutta lisää käytettyjen lähteiden tarkka merkintä. Ajankohtaisten lähdemateriaalien löytäminen osoittautui kuitenkin hankalaksi, ja siksi olen joutunut käyttämään paikoitellen yli kymmenen vuotta vanhaa lähdekirjallisuutta. Uskon tiedon kuitenkin olevan edelleen ajantasaista. Luotettavuutta saattaa heikentää se, että monet valintani pohjautuvat tulkkausalan tutkimuksiin. Ala on pieni, jolloin myös alaa koskeviin tutkimuksiin vastaava joukko on monesti pieni. Luotettavuutta saattaa heikentää myös se, että olen toiminut tulkkina melko pitkään, minkä seurauksena tulkin työn käsittely saattaa sisältää liiaksi kokempohjaista tulkintaa. Lisäksi näkökulmani voi olla negatiivisesti väritynyt alalla tällä hetkellä vallitsevien heikkojen näkymien vuoksi. Toisaalta kymmenvuotisesta työkokemuksesta ja alan tuntemuksesta oli myös valtavasti hyötyä varsinkin perehdytysmateriaalien valmistuksessa.

Karelia-amk:n opinnäytetyöohjeen mukaan osa eettisyyttä on se, että liike- ja ammattisalaisuudet jätetään ammattikorkeakoululle jäävän työn ulkopuolelle (Karelia amk 2016, 33). Opinnäytetyöni julkisessa osiossa esitetäänkin ainoastaan se

osa opinnäytteestä, minkä tilaaja on sallinut. Lisäksi välitysjärjestelmää ja välitysprosessia koskevien tietojen käsittelyn luovallisuus on tarkistettu Kelalta, eikä vaihtolovelvollisuutta tältäkään osin rikota.

## 9 Pohdinta

Opinnäytetyöni aiheen valinta lähti liikkeelle pitkälle omista kiinnostuksen kohteistani ja halustani kehittää työyhteisöä. Erilaiset perehdyttämispaketit, -oppaat ja -suunnitelmat ovat melko käytettyjä aiheita liiketalouden opiskelijoiden ammatikorkeakoulutasoisissa opinnäytetöissä. Suuremmalle yleisölle tämä opinnäytetyöraportti ei tarjonne juurikaan uutta, mutta koen opinnäytetyöni palvelevan hyvin sekä työn tilaajaa että omaa ammatillista kehittymistäni ja pidän aiheen valintaa siksi merkityksellisenä. Tietääkseni vertaisryhmämentoroinnin kaltaista toimintaa ei ole käytetty viittomakielen tulkkausalalla perehdyttämisen keinona, joten opinnäytetyötäni olisi ehkä mahdollista hyödyntää laajemminkin tulkkausalalla.

Kuten sanottu, työni suurin käytännön hyöty on tilaajalla. Koska kyseessä on tilaajaorganisaation ensimmäinen perehdyttämissuunnitelma ja perehdyttämiskäytänteiden kehittäminen on vasta aloitettu tämän opinnäytetyön muodossa, on opinnäytetyöstäni toivottavasti paljon hyötyä tilaajaorganisaatiolle. Perehdyttämissuunnitelman toimivuutta saattaa heikentää se, että yrityksen aiemmat perehdyttämistavat ovat olleet vahvasti behavioristisia, kun taas perehdyttämissuunnitelman mukainen perehdyttäminen on osittain konstruktivistista. Jos perehdyttämiskäytänteet ovat ristiriidassa organisaation oppimiskäsityksen kanssa, voidaan miettiä, onko tällaisilla käytänteillä mahdollista saavuttaa organisaation tavoittelemat tulokset perehdyttämisessä. Opinnäytetyöni puitteissa ei ole ollut mahdollista arvioida perehdyttämissuunnitelman ja -materiaalien käytännön vaikutuksia perehdyttämiseen, sillä uusia työntekijöitä ei ole opinnäytetyöprosessin aikana perehdytetty. Tästä syystä perehdyttämissuunnitelman ja -materiaalin käytännön

kokeilu ja jatkokehittäminen jäävät odottamaan uusia tulokkaita. Perehdyttämisen jatkokehittäminen onkin ensimmäinen, ja jokseenkin itsestään selvä, opin- näytetyöni jatkotoimenpide-ehdotus.

Perehdyttämissuunnitelman heikkoutena pidän tulkkaustaitojen kehittymisen seurannan puutetta. Suunnitelman mukaan työnantaja käy seuraamassa tulkin tulkkausta ensimmäisten päivien aikana, mutta jatkossa tällaista seuraamista ei suunnitelmassa ole. Toisaalta, koska tulkkaustaidot kehittyvät pikkuhiljaa ajan saatossa, perehdyttämissuunnitelma ei ehkä ole oikea väline kehittymisen seuraamiseen. Perehdyttämisen tulisi nivoutua osaksi yrityksen muita kehittämiskäytäntöjä, ja näenkin tässä toisen mahdollisen jatkotoimenpiteen nyt aloitetulle kehittämistyölle: Yrityksessä tulisi luoda käytänteet jatkuvalla tulkkaustaitojen kehittymisen arvioinnille ja taitojen kehittämiseksi. Osittain perehdyttäminen linkittyy muihin kehittämiskäytänteisiin vertaismentoroinnin avulla, mutta tulkkaustaitojen kehittymisen seurantaan se ei sovellu.

Mentorin osaaminen on tärkeässä roolissa verme -ryhmän toiminnan onnistumisessa, joten suosittelisin yritystä hankkimaan itselleen mentorointiosaamista. Epäilen, että koulutetun mentorin puuttuminen lisää epäonnistumisen riskiä nyt yrityksessä kokeiltavassa vertaisryhmämentoroinnin kaltaisessa toiminnassa eikä toiminnalla saavuteta tavoiteltuja hyötyjä. Mikäli työyhteisössä olisi koulutettu vertaisryhmämentori, jonka ohjauksessa mentorointia tehtäisiin, olisi mielenkiintoista tutkia vertaisryhmämentoroinnin vaikutusta tulkkien työtyytyväisyyteen ja työhyvinvointiin. Alalla vallitsevan työtytymättömyyden vuoksi, suosittelisin yritystä miettimään laajemminkin keinoja, joilla edistää ja ylläpitää työntekijöiden työtyytyväisyyttä ja työhyvinvointia, sillä kasvava yleinen tyytymättömyys ja alanvaihtohalukkuus voivat uhata jopa kohdeyrityksen olemassaoloa.

## Lähteet

- Akavan Erityisalat ry. 2017. Freelance-työ. [http://www.akavanerityisalat.fi/edunvalvonta/ammattinharjoittaja\\_yrittayr/freelance-tyo](http://www.akavanerityisalat.fi/edunvalvonta/ammattinharjoittaja_yrittayr/freelance-tyo). 11.1.2017
- Blom, K. 2016. Yrittäjä. Vierelläsi Oy. Puhelu. 28.6.2016
- Estola, E., Aho, J., Kaunisto, S-L., Moilanen A. & Tervonen J. 2012. Kerronnalliset ja toiminnalliset menetelmät. Teoksessa Heikkinen, H. L. T., Jokinen, H., Markkanen, I. & Tynjälä, P. (toim.) Osaaminen jakoon. Vertaisryhmämentorointi opetus-alalla. Jyväskylä: PS-kustannus. 109–124.
- Heiskanen, M-L. 2000a. Tulkkipalvelujärjestelmän kehittyminen. Teoksessa Topo, P., Heiskanen, M-L., Rautavaara, A., Hannikainen-Ingman, K., Saarikalle, K. & Tiilikainen, R. (toim.) Kuulo- ja puhevammaisten tulkkipalvelut: Vammaispalvelulain toteutuminen. Raportteja 255. Helsinki: Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus STAKES. 29–38.
- Heiskanen, M-L. 2000b. Vaikeasti kuulovammaisten tulkkikeskukset. Teoksessa Topo, P., Heiskanen, M-L., Rautavaara, A., Hannikainen-Ingman, K., Saarikalle, K. & Tiilikainen, R. (toim.) Kuulo- ja puhevammaisten tulkkipalvelut: Vammaispalvelulain toteutuminen. Raportteja 255. Helsinki: Sosiaali- ja terveysalan tutkimus- ja kehittämiskeskus STAKES. 155–194.
- Heikkinen, H. L. T., Tynjälä, P. & Jokinen, H. 2012. Vermen teoreettiset perusteet ja toimintaperiaatteet. Teoksessa Heikkinen, H. L. T., Jokinen, H., Markkanen, I. & Tynjälä, P. (toim.) Osaaminen jakoon. Vertaisryhmämentorointi opetus-alalla. Jyväskylä: PS-kustannus. 45–85.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2005. Tutki ja kirjoita. 11. painos. Jyväskylä: Kirjayhtymä Oy
- Hynynen, H., Pyörre, S., & Roslöf, R. 2003. Elämä käsillä. Viittomakielen tulkin ammattikuva. Diakonia-ammattikorkeakoulun julkaisuja. A Tutkimuksia 5. Helsinki
- Jokinen, H., Markkanen, I., Teerikorpi, S., Heikkinen, H. L. T. & Tynjälä, P. 2012. Työuran alkuvaihe opettajan haasteena. Teoksessa Heikkinen, H. L. T., Jokinen, H., Markkanen, I. & Tynjälä, P. (toim.) Osaaminen jakoon. Vertaisryhmämentorointi opetus-alalla. Jyväskylä: PS-kustannus. 27–43.
- Ketola, H. U. 2010. Tulokkaasta tuottavaksi asiantuntijaksi. Perehdyttäminen kehittämisen välineenä eräissä suomalaisissa tietualan yrityksissä. Jyväskylä studies in business and economics (92). Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- Kangas, P & Hämäläinen, J. 2010. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. 3. painos. Helsinki: Työturvallisuuskeskus TTK, palveluryhmä.
- Kjelin, E. & Kuusisto P-C. 2003. Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Helsinki: Talentum Media Oy
- Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Palmenia

- Launonen, P. 2016. Reilut pelisäännöt nollasopimuksella tehtävälle työlle. Yhteenveto. Akavan Erityisalojen jäsenlehti. 2/2016
- Lähdemäki, J. 2011. Viittomakielen tulkin työn kuormittavuus. Työssä jaksamisen ylläpito. Humanistinen ammattikorkeakoulu. Viittomakielen tulkin koulutusohjelma. Opinnäytetyö. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201105249248>. 18.1.2017
- Martikainen, L. 2016. Viittomakielen tulkkausosalalla toimivien kouluttajien ja tulkkien työtyytyväisyys ja työnhallinta muutostilanteissa. Itä-Suomen yliopisto. Filosofinen tiedekunta. Pro gradu -tutkielma. [https://www.researchgate.net/publication/309415117\\_Viittomakielen\\_tulkkausosalalla\\_toimivien\\_kouluttajien\\_ja\\_tulkkien\\_tyotytytyvaisuus\\_ja\\_tyonhallinta\\_muutostilanteessa](https://www.researchgate.net/publication/309415117_Viittomakielen_tulkkausosalalla_toimivien_kouluttajien_ja_tulkkien_tyotytytyvaisuus_ja_tyonhallinta_muutostilanteessa) 18.1.2017
- Mikkonen, P. 2002. Viittomakielen tulkki lasten vuorovaikutustilanteissa. Teoksessa Takala, M. & Lehtomäki, E. Kieli, kuulo ja oppiminen – Kuurojen ja huonokuuloisten lasten opetus. Helsinki: Finn Lectura. 233–243
- Mäki, P. 2012. Tuntipalkkaan perustuvassa työsuhteessa toimivien viittomakielentulkkiensa työtyytyväisyys. Humanistinen ammattikorkeakoulu. Viittomakielialan tulkkitoiminnan koulutusohjelma. Opinnäytetyö. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2012112817098>. 18.1.2017
- Mäki, K. 2013. Esimiestyön erityispiirteet viittomakielen tulkkausosalalla. Humanistinen ammattikorkeakoulu. Viittomakielialan tulkkitoiminnan koulutusohjelma. Opinnäytetyö. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201305148487>. 18.1.2017
- Pyöriä, P. 2009. Riskit, pelot ja pelisäännöt etätyössä. Työpoliittinen Aikakauskirja 2/2009. 35–45.
- Rauste-von Wright, M. & von Wright J. 1997. Oppiminen ja koulutus. Juva: WSOY
- Saarikko, S., & Suonpää, H. 2014. Uusi tulkki tahtoo töihin. Selvitys vuosina 2011-2013 valmistuneiden viittomakielentulkkiensa työllistymisestä. Diakonia-ammattikorkeakoulu. Viittomakielen ja tulkkausalan koulutus. Opinnäytetyö. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201305148487>. 18.1.2017
- Seppäläinen, S. 2016. Liiketoimintajohtaja (ent.). HLS-Sosiaalipalvelut Oy/Avida Tulkikeskus. Puhelu. 28.5. 2016
- Sundelin, L. 2013. Viittomakielentulkkiensa perehdyttäminen. Humanistinen ammattikorkeakoulu. Viittomakielialan tulkkitoiminnan koulutusohjelma. Opinnäytetyö. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201305138215>. 18.1.2017
- Suomen Viittomakielen Tulkit ry. 2016a. Historia. <http://www.tulkit.net/svt-ry/historiaa>. 26.5.2016
- Suomen Viittomakielen Tulkit ry. 2016b. Koulutus. <http://www.tulkit.net/viittomakielen-tulkit/koulutus>. 26.5.2016
- Suomen Viittomakielen Tulkit ry. 2016c. Tulkkauspalvelu. <http://www.tulkit.net/tulkkauspalvelu>. 28.5.2016
- Suomen Viittomakielen Tulkit ry. 2016d. Ammatti. <http://www.tulkit.net/ammatti> 27.6.2016
- Takala, T. & Lämsä, A-M. 2001. Tulkitseva käsitetutkimus organisaatio- ja johtamistutkimuksen tutkimusmetodisena vaihtoehtona. Liiketalouden aikakauskirja numero 3. 371–390.

- Vilka H. & Airaksinen T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi
- Viitala, R. 2005. Johda osaamista! Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Helsinki: Infor.
- Viitala, R. 2009. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Publishing Oy.

## Raportointiohjeiden sisällysluettelo

1. Raportointi .....	4
1.1. Perustilauksen raportointi .....	5
1.2. Matka-ajan raportointi .....	8
1.3. Peruuntuneet ja päällekkäin olevat tilaukset .....	10
1.4. Yli päivän tilaus .....	11
1.5. Muita palkkaan vaikuttavia tekijöitä .....	12

### Liitteet

Liite 1      KK-excel



## Perehdyttämissuunnitelman sisällysluettelo

1	Johdanto .....	3
2	Perehdyttäminen pähkinäkuoressa.....	4
3	Perehdyttämisen eteneminen .....	5
	Osa 1 – Alkuperehdyttäminen.....	5
	Osa 2 - Perusperehdyttäminen .....	7
	Osa 3 - Vertaismentorointi .....	7
	Lähteet.....	9

### Liitteet

Liite 1	Muistilista ennen perehdyttämisen aloittamista
Liite 2	Perehdyttämisen tarkistuslista (työnantajan versio)
Liite 3	Perehdyttämisen tarkistuslista (tulokkaan versio)
Liite 4	Palautekeskustelun runko

## **Perehdyttämisen tarkistuslista (tulokkaan versio)**

### **Yritys, sen toiminta ja asiakkaat**

Yrityksen toiminta-ajatus, liike- ja palveluidea  
Yrityksen omistussuhteet  
Asiakkaat ja heidän odotuksensa  
Lisätietoa yrityksestä (nettisivut, esitteet yms.)  
Organisaatio ja toimipisteet  
Johto, esimiehet, henkilöstö  
Työnopastaja, jos muu kuin esimies  
Yhteistoiminta- ja työsuojeluorganisaatio - ja henkilöt

### **Toimintatavat yrityksessä**

Yrityksen tärkeitä arvoja (mitkä ovat yrityksessä tärkeitä asioita?)  
Mitä henkilöstöltä odotetaan?  
Ulkoinen olemus, käytös, työasu  
Asiakaspalvelu  
Puhelimen ja tietotekniikan käyttö (työasiat, tietoturvallisuus)  
Vaitiolovelvollisuus (yrityksen asiat, asiakkaiden asiat)  
Täsmällisyyden merkitys  
Palaverikäytännöt  
Yhteydenpito

### **Työsopimus ja työsuhteen ehdot**

Työsuhteen muoto  
Koeaika ja sen merkitys  
Työajat ja -vuorot, ylityö, tauot  
Lomat, sairauspoissaolot, muut poissaolot, niistä sopiminen ja ilmoittaminen  
Työsuhteen päättyminen  
Työterveyshuollon palvelut, työhöntulotarkastus

### **Palkka-asiat**

Palkan määräytyminen  
Palkka ja palkanmaksu  
Sairausajanpalkka  
Loma-ajan palkka, lomarahaa ja lomakorvaus  
Verokortti

### **Kela**

Välityskeskuksen toiminta  
Yhteydenotot tilauksiin liittyen  
Käytettävyys ja vastaanottovelvoite  
Raportointi

**Oma tehtävä**

Omat tehtävät ja vastualueet, työohjeet  
Oman työn suunnittelu, tavoitteet ja laatu  
Oman työn merkitys kokonaisuuteen, sisäinen yhteistyö  
Elpyminen ja työn vastaliikkeet  
Oman tehtävän kehittäminen ja riskitekijät  
Epäkohdista ja vioista ilmoittaminen  
Työskentely asiakkaan tai toisen työnantajan tiloissa  
Yhteistyö toisten yritysten tulkkien kanssa  
Mistä ja /tai keneltä lisätietoa tehtävästä ja tukea työskentelyyn

**Työturvallisuus**

Toiminta uhka- ja väkivaltatilanteissa  
Pelastussuunnitelma, toiminta tulipalossa ja muussa onnettomuudessa  
Ensiapuohjeet, toiminta tapaturmissa ja sairauskohtauksessa  
Ergonomia  
Henkilökohtaiset suojaimet

**Koulutus ja sisäinen tiedottaminen**

Perehdyttämisaineisto ja sen käyttäminen  
Palautekeskustelut perehdyttäjän ja/tai esimiehen kanssa  
Koulutusmahdollisuudet  
Ilmoitustaulu, palaverit, tiedotteet, intranet  
Työehtosopimus, lait, asetukset, ohjeet

**Muut asiat**

Harrastus- ja virkistysmahdollisuudet  
Työ- ja toimintakyvyn ylläpito  
Vakuutus- ja eläkeasiat  
Muut henkilöstöpalvelut ja -edut