

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Viestinnän koulutusohjelma / Yhteisöviestintä

Laura Saukkonen

SYKETTÄ JA SINFONIAA RY:N PEREHDYTTÄMISKANSIO

Opinnäytetyö 2010

TIIVISTELMÄ

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Viestintä

SAUKKONEN, LAURA	Sykettä ja Sinfoniaa ry:n perehdyttämiskansio
Opinnäytetyö	41 sivua + 2 liitesivua
Työn ohjaaja	Lehtori Nina Hartikainen
Toimeksiantaja	Sykettä ja Sinfoniaa ry
Maaliskuu 2010	
Avainsanat	organisaatio, viestintä, perehdyttäminen, perehdyttämiskansio, liitekansio

Tämän opinnäytetyön produktiivisena tavoitteena oli koota kattava, helposti ymmärrettävä ja paikkansapitävä perehdyttämiskansio Järvenpään kaupunkikeskusta - Sykettä ja Sinfoniaa ry:lle. Perehdyttämiskansion tarkoituksena on toimia Sykettä ja Sinfoniaa ry:n nykyisen toiminnanjohtajan työn apuvälineenä sekä mahdollisen uuden toiminnanjohtajan, uuden työntekijän tai sijaisen työhön perehdyttämisen tukena.

Opinnäytetyön raportoivan osuuden näkökulma painottuu perehdytyksen merkitykseen, suunnitteluun ja toteutukseen sekä eri perehdytysmenetelmiin ja -välineisiin uuden työtehtävän tai työyhteisön omaksumisessa. Lisäksi opinnäytetyössä kartoitetaan perehdyttämiskansion merkitystä Sykettä ja Sinfoniaa ry:n toiminnan kannalta.

Suunnitellussa ja toteutetussa Sykettä ja Sinfoniaa ry:n perehdyttämiskansiossa kerrotaan kaikki oleellimmat perustiedot yhdistyksen historiasta, toiminnasta ja tehtävistä, taloudesta ja hallinnoinnista sekä viestinnästä. Perehdyttämiskansiossa tuodaan esille myös yhdistyksen kattojärjestö Elävä Kaupunkikeskusta ry ja Sykettä ja Sinfoniaa ry:n toimintaympäristö eli Järvenpään kaupunki ja kävelykatu Janne.

Perehdyttämiskansion tukimateriaaliksi suunniteltiin erillinen liitekansio, johon sisällytettiin muun muassa yhdistyksen toiminnanjohtamisen kannalta tärkeimpiä asiakirjamalleja, sopimuksia sekä perehdyttämisen tarkistuslista. Liitekansioon pyrittiin koostamaan ne tärkeät tiedot yhdistyksestä, joita ei voitu kirjata ylös perehdyttämiskansioon tietojen nopean muuntuvuuden ja vanhentumisen vuoksi.

Opinnäytetyön teoreettisen viitekehyksen tietopohjana käytettiin pääasiassa sisäistä viestintää, henkilöstöjohtamista ja perehdyttämistä käsitteleviä kirjoja, artikkeleita sekä sähköisiä lähteitä. Tietoperustaa hyödynnettiin apuna perehdyttämiskansion työstämisessä, mutta ensisijaisesti Sykettä ja Sinfoniaa ry:n toivomukset perehdyttämiskansion ja sen liitekansion sisällöstä ja ulkoasusta pyrittiin huomioimaan. Jatkossa on Sykettä ja Sinfoniaa ry:n vastuulla perehdyttämiskansion ja sen liitekansion päivittäminen ja käyttö työhön perehdyttämisen tukena.

ABSTRACT

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

University of Applied Sciences

Department of Media Communication

SAUKKONEN, LAURA

Orientation Folder for 'Sykettä ja Sinfoniaa' Organization

Bachelor's Thesis

41 pages + 2 pages of appendices

Supervisor

Nina Hartikainen, senior lecturer

Commissioned by

Sykettä ja Sinfoniaa ry

March 2010

Keywords

organization, communication, employee orientation,
orientation folder, appendix portfolio

The purpose and goal of this thesis was to produce an inclusive and accurate new employee's orientation folder for a non-profit organization called Sykettä ja Sinfoniaa. In addition to the orientation, the folder was designed to serve the organization's present and future executive managers as well as possible new employees and fill-ins as a useful working tool.

Before this thesis, the Sykettä ja Sinfoniaa organization had no orientation folder that contained all of the organization's important and detailed information and data that it requires for its management and operation. Most of the organization's data was scattered around in different maps and computer files, or remembering the information was solely dependent on the memory of the organization's executive manager.

In the theoretical section of this thesis, the job orientation with its varying theories and methods, and its increasing importance in modern workplaces was examined and analysed. Different books, articles and online material in the fields of internal and organizational communication, company leadership and management, as well as employee orientation were used as source material. With the help of the source material, the productive part of the thesis, in other words the Sykettä ja Sinfoniaa organization's orientation folder, was created also with the organization's priorities and hopes in mind.

The biggest challenges for drafting Sykettä ja Sinfoniaa organization's orientation folder were the searching, editing and organising of all the organization's vital data into one comprehensive and clear orientation folder. In addition to the Sykettä ja Sinfoniaa association's orientation folder, an appendix portfolio was created to store some model copies of the organization's most important documents and forms such as the orientation follow-up form, contract forms, event calendar and contact information registry. In the future, it is the Sykettä ja Sinfoniaa organization's responsibility to keep improving the organization's employee orientation and communication plans as well as keeping the orientation folder and its appendix portfolio up to date.

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO	5
2	TOIMEKSIANTAJAN JA SEN TOIMINTA-ALUEEN ESITTELY	7
	2.1 Sykettä ja Sinfoniaa ry – Järvenpään kaupunkikeskusta	7
	2.2 Elävä Kaupunkikeskusta ry	8
	2.3 Järvenpään kaupunki	8
	2.4 Kävelykatu Janne	9
3	TOIMEKSIANTO	10
4	VIESTINTÄ JA TYÖYHTEISÖ	11
5	TYÖMOTIVAATIO	14
6	PEREHDYTTÄMINEN	15
	6.1 Perehdyttämisen merkitys työyhteisöissä	18
	6.2 Perehdyttämisen suunnittelu	20
	6.3 Työnopastus, seuranta sekä palautteen antaminen	22
	6.4 Perehdyttämisen lainsäädäntö	25
7	KIRJALLINEN PEREHDYTTÄMISMATERIAALI	27
8	SYKETTÄ JA SINFONIAA RY:N PEREHDYTTÄMISKANSIO	30
	8.1 Perehdyttämiskansion ja liitekansion sisältö ja toteutusaikataulu	30
	8.2 Perehdyttämiskansion ja liitekansion ulkoasu	33
9	PÄÄTELMÄT	35

LIITTEET

Liite 1. Sykettä ja Sinfoniaa -perehdyttämiskansio

Liite 2. Perehdyttämiskansion liitekansio

1 JOHDANTO

Sykettä ja Sinfoniaa ry on kaupunkikeskustayhdistys, joka hallinnoi Järvenpään kaupungin kävelykatu Jannea. Yhdistys kehittää Järvenpään keskustan toimintaa yhteistyössä Järvenpään kaupungin, yrittäjien, kiinteistön omistajien, asukkaiden sekä viranomaisien kanssa. Yhdistyksen tavoitteena on luoda viihtyisä, tapahtumarikas ja turvallinen kaupunkielämä Järvenpään kaupungin keskustaan.

Kiinnostuin Sykettä ja Sinfoniaa yhdistyksestä etsiessäni itselleni työharjoittelupaikkaa viideksi kuukaudeksi Kymenlaakson ammattikorkeakoulun yhteisöviestinnän opintojani varten. Olen itse kotoisin Järvenpäästä, joten kävelykatu Janne ja sen tapahtumat ovat tulleet minulle vuosien saatossa erittäin tutuiksi. Sen lisäksi Sykettä ja Sinfoniaa ry on vuosien varrella saavuttanut runsaasti julkisuutta alueen paikallismediassa, mikä lisäsi myös osaltaan kiinnostustani yhdistyksen toimintaa kohtaan. Haettuni ja päästyäni työharjoitteluun yhdistyksen palvelukseen lokakuussa 2009, nousi esille mahdollisuus opinnäytetyöni tekemisestä yhdistyksen toiminnan tukemiseksi ja kehittämiseksi. Jo hyvin varhaisessa vaiheessa työharjoitteluni esille nousi useita Sykettä ja Sinfoniaa ry:lle hyödyllisiä opinnäytetyön aiheita. Niitä olivat muun muassa erilaiset viestintäsuunnitelmat ja kyselytutkimukset.

Opinnäytetyöaiheista eniten kannatusta yhdistyksen toiminnanjohtajan ja hallituksen osalta sai perehdyttämiskansion suunnitteleminen yhdistykselle. Toiminnanjohtaja Sari Hämäläinen näki perehdyttämiskansion tekemisen tärkeysjärjestyksessä kiireisimpänä ja siten palvelevan yhdistyksen toimintaa ja lähitulevaisuutta parhaiten. Koko Sykettä ja Sinfoniaa ry:n historian ajan, kuten myös tällä hetkellä, Sykettä ja Sinfoniaa ry:ssä työskentelee ainoastaan yksi henkilö palkallisena työntekijänä eli yhdistyksen toiminnanjohtaja. Sykettä ja Sinfoniaa ry:n tämän hetkisenä toiminnanjohtajana työskentelevä Sari Hämäläinen katsoi, että perehdyttämiskansio tulisi palvelemaan yhdistystä esimerkiksi uusia työntekijöitä palkattaessa, loma- ja sairaslomasijaisia perehdytettäessä sekä mahdollisessa toiminnanjohtajan viran vaihdoksessa.

Perehdyttämiskansion suunnittelu ja toteutus aloitettiin työharjoitteluni ohessa vuoden 2009–2010 vaihteessa. Toimeksianto asetti suunnittelulle paljon haasteita, sillä yhdistyksen toiminnanjohtaja on vastuussa lähes kaikista käytännön työtehtävistä ja asioista. Heti projektin alussa tiedostettiin se, että perehdyttämiskansiosta tulisi sisällöllisesti laajempi kokonaisuus, koska kyseessä oli koko yhdistyksen toiminnan ja hallin-

noinnin kannalta tärkeimpien työtehtävien perehdyttäminen ja ylöskirjaaminen perehdyttämiskansioksi. Projektin työelämän ohjaajana toimi Sykettä ja Sinfoniaa ry:n toiminnanjohtaja Sari Hämäläinen ja Kymenlaakson ammattikorkeakoulun puolesta ohjaajana toimi lehtori Nina Hartikainen.

Opinnäytetyön raportoivan osuuden näkökulma painottuu perehdytyksen merkitykseen, suunnitteluun ja toteutukseen sekä eri perehdyttämismenetelmiin uuden työtehtävän ja työyhteisön omaksumisessa. Opinnäytetyössä tarkastelen kirjallisen perehdytysmateriaalin ja erityisesti perehdyttämisoppaiden ja kansioiden merkitystä ja hyötyarvoa yhtenä työnopastuksen välineenä. Sen lisäksi opinnäytetyössä kartoitetaan perehdyttämiskansion merkitystä Sykettä ja Sinfoniaa ry:n toiminnan ja toiminnanjohtajan työtehtävien hoitamisen kannalta.

Opinnäytetyön teoreettisen viitekehyksen lähdeaineistona käytettiin pääasiassa sisäistä viestintää, henkilöstöjohtamista ja perehdyttämistä käsitteleviä kirjoja, artikkeleita sekä sähköisiä lähteitä. Tietoperustaa hyödynnettiin apuna perehdyttämiskansion työstämisessä, mutta ensisijaisesti Sykettä ja Sinfoniaa ry:n toivomukset perehdyttämiskansion ja sen liitekansion sisällöstä ja ulkoasusta pyrittiin huomioimaan. Tutkimukseni produktiivisen osio koostuu suunnittelemastani ja toteuttamastani Sykettä ja Sinfoniaa ry:n toiminnanjohtajan perehdyttämiskansiosta. Sykettä ja Sinfoniaa ry:n perehdyttämiskansiossa kerrotaan kaikki perusfaktatiedot yhdistyksen historiasta, toiminnasta ja tehtävistä, taloudesta ja hallinnoinnista sekä viestinnästä. Lisäksi perehdyttämiskansiossa tuodaan esille yhdistyksen kattojärjestö Elävä Kaupunkikeskusta ry ja Sykettä ja Sinfoniaa ry:n toimintaympäristö eli Järvenpään kaupunki ja kävelykatu Janne. Perehdyttämiskansion tukimateriaaliksi suunniteltiin erillinen liitekansio, johon sisällytettiin muun muassa yhdistyksen toiminnanjohtamisen kannalta tärkeimpiä asiakirjamalleja, sopimuksia sekä perehdyttämisen tarkistuslista. Liitekansioon pyrittiin kokoamaan niitä yhdistyksen tärkeitä tietoja, joita ei voitu kirjata ylös itse perehdyttämiskansioon tietojen nopean muuntuvuuden ja vanhentumisen vuoksi.

2 TOIMEKSIANTAJAN JA SEN TOIMINTA-ALUEEN ESITTELY

2.1 Sykettä ja Sinfoniaa ry – Järvenpään kaupunkikeskusta

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Järvenpään kaupunkikeskusta - Sykettä ja Sinfoniaa ry ja sen kotipaikkana toimii Järvenpään kaupunki. Sykettä ja Sinfoniaa ry:n tehtävänä on hallinnoida Järvenpään kävelykatu Jannea. Järvenpään kaupunki on luovuttanut Sykettä ja Sinfoniaa ry:lle kävelykatu Jannen jälleenvuokrausoikeudet. Sykettä ja Sinfoniaa ry:n päätehtävänä on vuokrata kävelykatu Jannea mahdollisimman monille yritys- tai yhdistystoiminnan piirissä oleville tapahtumanjärjestäjille samalla pyrkien nostamaan Järvenpään keskustan tapahtumien tasoa ja määrää. Lisäksi yhdistys pyrkii lisäämään viihtymisen, asioimisen ja asumisen edellytyksiä Järvenpään keskustan ja kävelykatu Jannen alueella. Tavoitteidensa toteuttamiseksi yhdistys opastaa Järvenpään keskustassa toimivia ammatinharjoittajia, yrityksiä ja yhteisöjä, suunnittelee yhdessä näiden ja asukkaiden kanssa toimintaohjeet, valvoo toimintaohjeiden noudattamista sekä tiedottaa ja neuvoo jäsenistöään voittoa tavoittelematta keskustan kehittämiseen liittyvissä asioissa. Tiedotustoiminnallaan Sykettä ja Sinfoniaa ry pyrkii myös lisäämään Järvenpään ja kävelykatu Jannen yleistä tunnettavuutta.

Yhdistys toimii yhteistyökumppanina useiden eri tapahtumanjärjestäjien tapahtumissa, kuten esimerkiksi Jannen Jameissa, Puistobluesissa, Naistenpäivämessuilla sekä Hunki ja Sydän -hyväntekeväisyystapahtumassa. Sen lisäksi Sykettä ja Sinfoniaa ry järjestää kävelykatu Jannella useita eri ilmaistapahtumia Järvenpään kaupungin yrittäjien, asukkaiden sekä turistien iloksi. Yhdistyksen omia tapahtumia ovat muun muassa Janne-kävelykatupäivä, Joulukadun avajaiset sekä kevään ja syksyn Suuret Muotinäytökset. Yhdistys järjestää vuoden mittaan myös useita pienempiä tapahtumia ja neuvottelutilaisuuksia tavoitteenaan edistää jäsenyhteisöjensä keskinäistä yhteistyötä. Sykettä ja Sinfoniaa ry ei harjoita varsinaista liiketoimintaa, mutta rahoittaa toimintaansa yhdistyksen jäsenmaksuilla, myymällä mainostilaa yhdistyksen julkaisuista ja kävelykadun valomainospylväistä, vuokraamalla kävelykadun maa-alueita terassi-, kahvila-, jäätelökioski- ja katumyyntitoimintaa ja tapahtumia varten, sekä vuokraamalla esiintymislavaa ja joulukadun joulukojuja. Yhdistys vastaa myös kävelykadun musiikista yhteistyössä Järvenpään kirjaston kanssa. Toiminnallaan yhdistys katsoo palvelevansa kaikkia Järvenpään asukkaita, yrityksiä sekä yhteisöjä. (Sykettä ja Sinfoniaa ry:n www-sivusto, viitattu 19.2.2010).

2.2 Elävä Kaupunkikeskusta ry

Sykettä ja Sinfoniaa ry:n kattojärjestönä toimii Elävä Kaupunkikeskusta ry. Elävä Kaupunkikeskusta ry perustettiin vuonna 1997 edistämään kaupunkikeskustojen kehittämistä Suomessa. Yhdistyksen perustivat yhteistyössä kaupungit, kaupan liitot ja kiinteistöalan järjestöt. (Elävä kaupunkikeskusta ry:n www-sivusto, viitattu 16.2.2010). Kilpailun kiristyminen kaupan alalla pakotti kaupunkeja kehittämään uudenlaisia toimintaympäristöjä. (Kulmanen 2009, 20.)

Elävä Kaupunkikeskusta ry sai alkunsa ympäristöministeriön Parempi kaupunkikeskusta -projektista, jossa oli alun perin mukana seitsemän kaupunkia. Nyt Elävä Kaupunkikeskusta ry:ssä on jo noin 30 kaupunkikeskustaa jäsenenä. Elävä Kaupunkikeskusta ry tarjoaa jäsenistölleen kolmikantamalla, jossa kaupungit, kiinteistönomistajat ja yrittäjät vievät keskustan kehittämistyötä eteenpäin yhteistyössä muiden toimijoiden, kuten asukasyhdistysten, matkailualan tai kulttuurialan toimijoiden kanssa.

Elävä Kaupunkikeskusta ry on tällä hetkellä Suomen johtava keskustakehittäjien kattojärjestö. Yhdistyksen tavoitteena on kaupunki- ja kuntakeskusten jatkuva kehittäminen entistä viihtyisämmiksi, elinvoimaisemmiksi ja kilpailukykyisemmiksi. Tavoitteidensa toteuttamiseksi Elävä kaupunkikeskusta yhdistys antaa lausuntoja, tiedottaa keskustojen kehittämiseen liittyvistä asioista, julkaisee kirjoja ja artikkeleita, järjestää seminaareja sekä informoi keskustayhdistyksiä alan uusimmista kehityssuunnista ja tutkimuksista. (Elävä kaupunkikeskusta ry:n www-sivusto, viitattu 16.2.2010).

2.3 Järvenpään kaupunki

Järvenpää on vuonna 1967 perustettu kaupunki ja se sijaitsee Uudenmaan maakunnassa noin 38 kilometrin päässä Helsingistä. Kaupunki sijaitsee Tuusulanjärven pohjoispäässä ja sen naapurikuntia ovat Sipoo, Tuusula ja Mäntsälä. Järvenpään asukasluku oli vuoden 2009 lopussa noin 38 708 ja yrityksiä kaupungista löytyy yli 2000. Kaupunki tunnetaan erityisesti kulttuuristaan. Esimerkiksi Suomen kansallissäveltäjä Jean Sibelius asui perheensä kanssa Järvenpään Ainolan kodissaan yli 50 vuoden ajan. Sibelius kuului kulttuurihistoriallisesti merkittävään Tuusulanjärven Rantatien taiteilijayhteisöön, johon kuuluivat myös muun muassa kirjailijat Juhani Aho ja Aleksis Kivi sekä taidemaalari Eero Järnefelt ja Pekka Halonen. Kulttuuri ja eritoten musiikki ovat oleellinen osa myös tämän päivän Järvenpäästä. Erilaiset museot, tapahtumat ja festi-

vaalit tarjoavat elämyksiä kaupungin asukkaille ja turisteille ympäri vuoden. Järvenpääläisiä musiikkitapahtumia ovat esimerkiksi Tuusulanjärven Kamarimusiikki, Järvenpään Sibeliusviikot, Jannen Jamit ja Puistoblues. (Asunta 2009, 2-4.) Musiikkipainotteisen Järvenpään kaupungin iskulause eli slogan on Järvenpää - Sykettä ja Sinfoniaa. Sykettä ja Sinfoniaa -nimi toimii sen lisäksi myös Järvenpään kaupungin keskustan kehittämissyödistyksen Sykettä ja Sinfoniaa ry:n nimenä.

2.4 Kävelykatu Janne

Suomalaiset kävelykadut -tutkimuksen mukaan tieliikennelaissa kävelykadulla tarkoitetaan ainoastaan jalankulku- ja polkupyöräliikenteelle tarkoitettua, liikennemerkein kävelykaduksi määritettyä tietä. Kaupallisella kävelykadulla sen sijaan tarkoitetaan katua, minkä varrella on lisäksi kaupunkien keskustoille ominaisia palveluita ja erikoisliikkeitä. Tutkimuksen mukaan kaupalliset kävelykadut eroavat tavallisista kaduista yleensä paremmalla katuvalaistuksella, laadukkailla katukalusteilla ja katumateriaaleilla. (Lemminkäinen 22.5.2009, viitattu 16.2.2010).

Järvenpään kaupallisena kävelykatuna toimii kävelykatu Janne. Kävelykatu Janne on osa Sibeliuksenkatua ja kävelykatu sijaitsee Järvenpään kaupungin keskustassa rautatieaseman ja Tuusulanjärven Rantapuiston välissä. Järvenpään Asemanmäeltä on katu pitkin suora näkymälinja Tuusulanjärvelle. (Asunta 2009, 2-4.) Kävelykadun rakentaminen aloitettiin vuonna 1999 ja sen virallisia avajaisia vietettiin vuonna 2001.

Kävelykatua hallinnoi Sykettä ja Sinfoniaa ry. Kävelykadun pituus on yhteensä 400 metriä ja se on toiselta puolelta katettu sateen varalta. Katetussa osassa on myös kadun äänentoistolaitteet, sillä katu suunniteltiin Suomen ensimmäiseksi ja tällä hetkellä ainoaksi soivaksi kävelykaduksi. Kävelykatu Jannen kävelyosuudet ovat talvisin lämmitetyt ja itse katu on jaoteltu värin mukaan kolmeksi eri aukioksi eli punaiseksi, siniseksi ja vihreäksi aukioksi. Lisäksi Jannen erityisenä maamerkinä toimivat Siniset linnut -nimiset veistokset. Katutason yrityksiä Jannella toimii yhteensä noin 50 kappaletta. (Hämäläinen 25.2.2009).

Kävelykadun Janne-nimi on nykyaikaistettu muunnos säveltäjä Jean Sibeliuksen etunimestä. Jannen tehtävänä on toimia järvenpääläisten yhteisenä oleskelupaikkana kaikkina eri vuoden aikoina. Tulevina vuosina Järvenpään keskustan ja kävelykatu Jannen vetovoiman ennustetaan kasvavan entisestään Jannen pohjoispäässä sijaitsevan

Perhelän korttelin uudisrakentamisen ja remontoinnin myötä. (Asunta 2009, 2-4.) Tällöin kävelykatu Jannen molemmissa päissä toimisivat kauppakeskukset, jotka lisäsivät Jannen käyttöä vilkkaana ostoskatuna ja -keskittymänä. Kävelykatu Janne toimii useiden järvenpääläisten tapahtumien päänäyttämönä ja tapahtumapaikkana. Kadulla järjestetään ympäri vuoden useita eri tapahtumia, kuten esimerkiksi Järvenpää-päivä, Janne-kävelykatupäivä, Puistoblues-festivaali, Maa elää -toritapahtuma, Jannen Jamit sekä Joulukadun avajaiset. (Asunta 2009, 17.)

3 TOIMEKSIANTO

Opinnäytetyön produktiivisen osan toimeksiantona oli luoda perusteellinen, kattava ja helposti ymmärrettävä perehdyttämiskansio Sykettä ja Sinfoniaa ry:lle. Perehdyttämiskansion tehtävänä on toimia Sykettä ja Sinfoniaa ry:n mahdollisen uuden toiminnanjohtajan, työntekijän tai nykyisen toiminnanjohtajan sijaisen työhön perehdyttämisen tukimateriaalina. Perehdyttämisen lisäksi perehdyttämiskansion tehtävänä on toimia työn apuvälineenä, edesauttaen yhdistysasioiden yleistä muistamista sekä toiminnan suunnittelua ja toteutusta. Tämän vuoksi yhdistyksen toiminta ja tehtävät haluttiin kirjata perehdyttämiskansioon ylös mahdollisimman tarkasti.

Opinnäytetyön toimeksiantaja halusi, että Sykettä ja Sinfoniaa ry:n perehdyttämiskansiosta ja sen liitekansiosta tehdään mahdollisimman selkeät ja helppokäyttöiset. Perehdyttämiskansio haluttiin laatia myös mahdollisimman hyvin aikaa kestäväksi. Kaikki helposti muuttuva ja vanhentuva tieto haluttiin sisällyttää perehdyttämiskansion liitekansioon. Perehdyttämiskansiosta haluttiin kooltaan sellainen, että sitä olisi vaivatonta kuljettaa mukana myös työmatkoilla töitä suunniteltaessa ja tehdessä. Perehdyttämisen lisäksi, tietojen löytyminen paperiversiona nähtiin yhdistystoiminnan sujuvuuden kannalta oleellisena mahdollisten kriisitilanteiden, tietoliikenneyhteyskatkosten tai tietokoneiden toimintaongelmien yhteydessä.

Sykettä ja Sinfoniaa ry:llä ei ole ollut koskaan aiemmin perehdyttämiskansiota. Ennen perehdyttämiskansion suunnittelua yhdistyksellä oli hyvin vähän ylös kirjattua tietoa yhdistyksen toiminnan johtamisesta, viestinnästä tai itse käytännön työtehtävien hoidosta. Valtaosa tiedoista oli hajallaan eri kansioissa ja mapeissa, sähköpostiviesteissä, toimintakertomuksissa ja -suunnitelmissa, PowerPoint -esityksissä sekä tietokoneen kovalevyn eri tiedostoissa. Sen lisäksi suuri osa tiedoista oli ainoastaan Sykettä ja Sin-

foniaa ry:n toiminnanjohtajan muistin varassa. Opinnäytetyön tehtävänä ja haasteena oli kaiken yhdistystoiminnan kannalta oleellisen ja yhä paikkansapitävän tiedon etsiminen ja kerääminen sekä niiden editoiminen ja kokoaminen yhdeksi perehdyttämiskansioksi.

Sykettä ja Sinfoniaa ry:n nykyinen toiminnanjohtaja Sari Hämäläinen toimii tehtävässään neljättä vuottaan. Siirtyessään yhdistyksen palvelukseen aiemmasta toimestaan, joutui Sari Hämäläinen opettelemaan kaikki yhdistyksen asiat ja työtehtävät omatoimisesti ilman minkäänlaista perehdyttämistä tai yhdistyksen toimintaopasta. Sari Hämäläisen mielestä perehdyttämiskansio tulee olemaan yhdistykselle hyvin tarpeellinen ja käytetty työväline. Hänen mielestään perehdyttämiskansion puute on ollut erittäin suuri haitta ja puute yhdistyksen toiminnan kannalta.

4 VIESTINTÄ JA TYÖYHTEISÖ

Kommunikointi eli viestintä on ihmisille tyypillinen ominaisuus, sillä ihmiset osaavat puhua, jäsentää käsitteitä sekä vaihtaa kokemuksia ja tietoa. (Juholin 1999, 20.) Leif Åbergin mukaan viestintä, sekä ulkoinen että sisäinen, on viestien ja niiden sisältämien sanomien välittämistä viestin lähettäjän ja vastaanottajan välillä. (Åberg 2002, 11–12.) Viestillä tarkoitetaan mitä tahansa ärsykkeiden sarjaa, mikä saa aikaan vastaanottajassaan tiedollisia tapahtumia. (Åberg 2000, 307). Åbergin mukaan viestintää kuvaa parhaiten sanat prosessi ja tapahtuma. Viesti sisältää aina jonkin sanoman, merkityksen, idean tai ajatuksen, mikä on syntynyt viestin lähettäjän mielessä ja viestin lähettämistä seuraa aina viestin vastaanottajan tulkinta viestin sanomasta. (Åberg 2002, 11–12.)

Viestit tulisi pyrkiä välittämään mahdollisimman selkeinä ja ymmärrettävinä. (Åberg 2002, 13.) Pyrkimyksestä huolimatta, viestin lähettäjän ajatus ja vastaanottajan tulkinta ajatuksesta vastaavat hyvin harvoin täydellisesti toisiaan. Viestin kulkua ja sen oikeanlaista tulkintaa vaikeuttavat eri häiriötekijät. Viestinnän yksisuuntaisuuden sijaan viestinnän tulisi olla kaksisuuntaista vuorovaikutusta. (Åberg 2002, 12.) Epäselväksi jäänyttä lähetettyä viestiä voidaan siten myöhemmin korjata esimerkiksi kysymyksillä ja vastauksilla sekä esimerkeillä ja perusteluilla. (Åberg 2002, 11–12.) Viestien ja niiden sisältämien sanomien informaatiomäärä vaihtelee. (Åberg 2002, 15–16).

Elisa Juholinin katsoo informaatio sanalla tarkoitettavan kaikkea sitä tietoa, mitä ihmiset voivat viestiä toisilleen. Informaatio voi pitää sisällään oikean tiedon lisäksi myös väärää tietoa. Tieto sen sijaan määritellään klassisen määritelmänsä mukaan hyvin perustelluksi uskomukseksi. (Juholin 1999, 18.) Se kuinka paljon viestin vastaanottaja omaksuu informaatiota ja tietoa sanomasta, riippuu viestin sisällöstä, vastaanottajan aikaisemmasta tietämyksestä sekä itse viestintätilanteesta. Viestin vastaanottajien informaation tarve on siis usein sidoksissa joko tiettyyn tilanteeseen tai hetkeen. (Åberg 2002, 15–16.)

Elisa Juholin määrittelee kirjassa *Communicare! – Viestintä strategiasta käytäntöön*, työyhteisöt yhteiskunnallisiksi toimijoiksi, joilla on oikeuksia, velvollisuuksia sekä vastuita ja vapauksia. Juholinin mukaan työyhteisöt muodostuvat ihmisistä, jotka antavat työpanoksensa vapaaehtoisesti ja jotka ovat tietoisia ja sitoutuneita työyhteisön tavoitteisiin, arvoihin sekä strategiaan. Vastineeksi työyhteisöjen jäsenet odottavat saavansa työsuorituksestaan palkan tai palkkion, erilaisia työsuhte-etuja tai mahdollisia kannustimia. (Juholin 2009, 21.) Termeillä yhteisö ja organisaatio tarkoitetaan myös yleensä toistensa kanssa samaa asiaa eli joukkoa ihmisiä, joiden toiminnalla on yhteinen tarkoitus ja tavoitteet. (Juholin 2009, 395).

Työyhteisöjen johtajat ja esimiehet saavat ja omaavat paljon tietoa, jota heidän tulisi välittää valikoidusti ja karsitusti eteenpäin. (Österberg 2005, 163.) Sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan organisaatioiden sisäistä tiedonkulkua ja vuorovaikutusta. (Juholin 1999, 13). Sisäinen viestintä on pääasiassa henkilöstöviestintää ja se on organisaatioiden viestinnän tärkein osaamisalue ja toiminto. (Siukosaari 2002, 65.) Työyhteisön sisäinen viestintä ja tiedotus antavat kaikille työntekijöille yhteisen tietoperustan, mikä vaikuttaa työtyytyväisyyden, työilmapiirin ja työmotivaation lisäksi myös itse työpaikan tuottavuuteen. (Åberg 2002, 115.)

Jos työntekijä ei saa omaa työyhteisöä tai työtehtävää koskevaa tietoa tarpeeksi tai ajoissa, luottamus työyhteisöä ja sen tiedonkulkua kohtaan katoaa. (Österberg 2005, 163.) Sisäisellä tiedottamisella pyritään siis keskusteluun, informointiin, perehdyttämiseen ja kiinnittämiseen, sisäiseen markkinointiin ja vuorovaikutukseen. (Kortetjärvi-Nurmi & Rosenström 2002, 225). Sisäisen viestinnän keskeisiä yhteistyöryhmiä voivat organisaation johdon ja vakituisten työntekijöiden lisäksi olla myös muun muassa esimiehet, erilaiset asiantuntijat, luottamushenkilöt, yhteistyökumppanit sekä osa-

aikatyöntekijät ja työharjoittelijat. (Juholin 1999, 111.) Yhteisöviestinnän kanavat jaetaan yleensä kolmeen eri ryhmään: kasvokkaisviestintään sekä painettuun että sähköiseen viestintään. Henkilökohtainen perehdyttäminen ja työnohjaus lukeutuvat kasvokkaisviestintään. Sen sijaan erilaiset perehdyttämisaineistot ovat useimmiten painettua viestintää. (Juholin 1999, 139.)

Sisäisen viestinnän kanavia ovat organisaation johtajien, esimiesten sekä työtovereiden lisäksi esimerkiksi erilaiset kokoukset ja tiedotustilaisuudet, Internet-sivut ja Intranet, sähköposti, ilmoitustaulut, organisaation painetut tai sähköiset julkaisut, tapahtumat, puhelimet sekä tekstiviestit. Eri viestintäkanavia käytetään sen mukaan, mikä soveltuu juuri kyseiseen viestintätilanteeseen ja kyseisen viestin välittämiseen parhaiten. Myös useita viestintäkanavia voidaan käyttää samanaikaisesti viestin perillemenon varmistamiseksi. (Österberg 2005, 167.)

Sisäinen viestintä on osa yhteisöviestintää, johon lukeutuu sisäisen viestinnän lisäksi kanssakäyminen ulkoisten yhteistyö- ja kohderyhmien kanssa. (Juholin 1999, 22.) Kirjassa *Communicare! – Viestintä strategiasta käytäntöön*, Elisa Juholin määrittelee yhteisöviestinnän seuraavanlaisesti:

Tavoitteellista ja johdettua vuorovaikutusta organisaation tai yhteisön ja sen sidosryhmien, -yleisöjen tai -henkilöiden välillä, joka on yhteisön strategian ja arvojen mukaista sekä tähtää sen menestykseen. (Juholin 2009, 395).

Elisa Juholinin mukaan työyhteisön viestinnällä eli organisaatioviestinnällä tarkoitetaan kaikkea organisaatiossa tapahtuvaa virallista ja epävirallista viestintää. (Juholin 2009, 22.) Leif Åbergin mielestä työyhteisön viestintä eroaa kuitenkin kahden henkilön välisestä viestinnästä tai pienryhmän viestinnästä organisoiduilla puitteilla, työyhteisön tavoitteisiin pyrkimisellä sekä teknisillä viestimillä, kuten konttoritekniikalla ja henkilöstölehdillä. Työyhteisön viestintäjärjestelmä koostuukin Åbergin mukaan käyttöön otetuista viestintäkanavista, viestinnän säännöistä ja viestinnän järjestelyistä. (Åberg 2006, 96.) Sen sijaan työviestinnällä tarkoitetaan sitä viestintää, jota työyhteisön jäsenet tarvitsevat voidakseen suorittaa omat työnsä. (Åberg 2006, 221).

Åbergin tulostietäminen eli Åbergin pizza -mallin mukaan yhteisöviestintä on jaettavissa neljään eri viestinnän lohkokseen. Näitä kokonaisviestinnän lohkoja ovat perustoimintojen tuki, kiinnittäminen, informointi ja profilointi. (Åberg 1997, 110., 2006, 97–98.) Työntekijöiden kiinnittämiseksi ja perehdyttämiseksi työyhteisöön, tarvitaan viestintää. Kiinnittäminen ei kuitenkaan koske pelkästään uusia työntekijöitä, vaan työyhteisön muutokset, kuten työpaikan työtehtävien muuttuminen, uusien työmenetelmien käyttöönotto sekä työtehtävien kierrättäminen työntekijöiden välillä, edellyttävät jo olemassa olevien työntekijöiden perehdyttämistä. Työntekijöiden kiinnittäminen voi olla sekä työtehtävään että työyhteisöön perehdyttämistä, joista ensimmäinen on jälkimmäistä yksityiskohtaisempaa. (Åberg 2002, 117–118.)

Työyhteisöön perehdyttämisessä pyritään viestimään työyhteisön yhteisistä pelisäännöistä henkilöstölle. Molemmissa näissä henkilökohtainen ohjaus ja kirjallinen materiaali ovat olennaisia perehdyttämiskeinoja. (Åberg 1997, 118–119.) Leif Åbergin mukaan sisäistä viestintää ja informointia sen sijaan tarvitaan, jotta työyhteisöjen asiat, tiedot ja tapahtumat saadaan välitettyä työntekijöille. (Åberg 2002, 111.) Kokonaan Åbergin pizza -mallin ulkopuolelle jää viides viestinnän osa-alue eli sosiaalinen kanssakäyminen. Leif Åbergin mukaan sosiaalista kanssakäymistä työyhteisöt eivät voi mahdollisista rajoittamisyrityksistään huolimatta hallita, sillä kyseistä viestintää harjoitetaan ihmisten omilla ehdoilla sekä työyhteisöissä että niiden ulkopuolella. Sosiaalista kanssakäymistä kutsutaan myös epävirallisemmalla nimellä puskaradio. (Åberg 2006, 97., 105.)

5 TYÖMOTIVAATIO

Työyhteisön viestinnällä ja työntekijöiden työmotivaatiolla on Leif Åbergin mukaan suora yhteys toisiinsa. Työssään motivoituneimmat työntekijät ovat yleensä työyhteisön sisäiseen viestintään tyytyväisiä. (Åberg 2002, 114.) Motiivit ovat vaikuttimia, jotka saavat meidät tavoittelemaan tiettyjä päämääriä. Motiivit voivat olla aineellisia ja aineettomia. Sekä epäonnistumisen pelko että onnistumisista saavutettava voiton tunne voivat toimia motivaation lähteinä. Motivaatiolla pyritäänkin tyydyttämään tyydyttämättömät tarpeet. Ei ole olemassa yhtä ainoaa keinoa motivoida, sillä eri vaikuttimet toimivat eri ihmisiin eri tavoin. Yksilön reagointi motivointiin voi vaihdella myös eri ajankohtien mukaan. (Åberg 2002, 47.)

Työyhteisöviestinnällä pyritään lisäämään työntekijöiden sitoutumista työhön ja työyhteisöön. Sitoutuminen on mahdollista silloin, kun työntekijä tuntee työyhteisönsä tulevaisuuden suunnitelmat ja näkymät, perustehtävät, tavoitteet ja taloudellisen tilanteen. (Juholin 2009, 45.) Sitoutunut työntekijä työskentelee itseohjautuvasti, eikä häntä tarvitse jatkuvasti motivoida ja kannustaa eteenpäin. Työhönsä sitoutunut työntekijä hyväksyy työyhteisön tavoitteet ja antaa täyden työpanoksensa niiden saavuttamiseksi. (Åberg 2002, 47–48.) Työpanosta ovat muun muassa kehitysideoita, kysymykset ja ajatukset. (Juholin 2009, 45.) Jotta motivaatio olisi mahdollista, tulisi työntekijän voida kokea työnsä mielekkääksi ja merkitykselliseksi. Onnistunut työhön sitoutuminen syntyy silloin, kun työntekijä saa itse vaikuttaa oman työnsä suunnitteluun. Jos työntekijälle määrätään töitä aina ja pelkästään häntä kuulematta, sitoutuneisuus ja työmotivaatio vähentyvät. (Åberg 2002, 47–48.)

Työyhteisö, jonka työtehtävät tukevat työntekijän ammatillisia haaveita ja tavoitteita, synnyttää motivaatiota, ammattitaitoa ja työnhallintaa kehittävän positiivisen kierteen. (Juuti & Vuorela 2002, 43). Työn hallintaa ja työhyvinvointia lisäävät myös huolella suoritettu työnopastus ja perehdyttäminen. (Juuti & Vuorela 2002, 48). Elisa Juholinin mukaan työelämässä vaikuttaa myös ryhmä työntekijöitä, jotka eivät halua sitoutua työyhteisöihinsä, vaan ainoastaan omaan työuraansa ja henkilökohtaiseen kehittymiseensä. (Juholin 2009, 45).

6 PEREHDYTTÄMINEN

Päivi Kupias ja Raija Peltola (2009, 19.) määrittelevät perehdyttämisen seuraavanlaisesti:

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 lisäksi myös vastaanottavaa työyhteisöä ja koko organisaatiota.

Perehdyttämisen tavoitteella kahta asiaa: uuden työntekijän tulee voida tuntea itsensä odotetuksi ja arvostetuksi lisäksi työyhteisössä ja työyhteisön tulee voida tuntea, että uusi tulija ottaa oman paikkansa organisaation tuloksenteossa mahdollisimman nopeasti ja tehokkaasti. (Siukosaari 2002, 96.) Vuorovaikutus ihmisen ja organisaation välillä alkaa jo reilusti ennen työhönottotapahtumaa, sillä ihmiset omaavat erilaisia mielikuvia eri yhteisöistä. Negatiiviset ja positiiviset mielikuvat yhteisöistä vaikuttavat siihen, mihin organisaatioon työnhakijat hakeutuvat töihin. Hyvän työyhteisön maineen omaaviin työpaikkoihin hakeutuu useampia ihmisiä töihin.

Jotta organisaatiot voivat kilpailla toistensa kanssa parhaasta työvoimasta, tulee niiden erottua edukseen hyvinä työnantajina ja työyhteisöinä. (Juuti & Vuorela 2002, 42.) Rekrytoinnin olennaisin tehtävä on houkutella oikeanlaisia työntekijöitä organisaation palvelukseen. (Juuti & Vuorela 2002, 43.) Työhön perehdyttämistä tapahtuu jo muun muassa työpaikkailmoituksen ja työhaastattelun yhteydessä. Työhaastattelussa haastattelijan käytös viestii työpaikasta ja antaa kuvaa työnhakijalle työyhteisöstä. Vaikka hakija jäisikin valitsematta, olisi hyvä, että hänelle jäisi positiivinen kuva kyseisestä organisaatiosta. (Åberg 2000, 204–205.) Työnhakijalle annetut kirjalliset materiaalit työyhteisöstä lisäävät kiinnostusta työpaikkaa kohtaan ja tehostavat organisaatioon perehtymistä. (Hämäläinen & Kangas 2007, 9).

Perehdyttäminen jatkuu työpaikalla ensimmäisenä työpäivänä tapahtuvalla alkuvastaanotolla ja -ohjauksella. (Juuti & Vuorela 2002, 48). Alkuvastaanottoa seuraavat erilaiset perehdyttämistilaisuudet ja -päivät, jolloin uusi työntekijä on tarkoitus perehdyttää työyhteisön kulttuuriin ja tavoitteisiin syvemmin ja perusteellisemmin. (Åberg 2002, 117–118., 2000, 205). Perehdyttämismenetelmiä voivat olla erilaiset keskustelut, luennot ja tutustumiset organisaation ja sen toimintaympäristöön sekä kirjalliset perehdyttämismateriaalit. (Juholin 1999, 144.) Perehdyttämiselle olisi hyvä asettaa tavoitteet ja päämäärät sekä minimitaso tietämykselle, jonka uusi tulokas hallitsee perehdyttämisyksikön jälkeen. (Juholin 1999, 144.)

Perehdyttämistarpeen laajuus vaihtelee työtehtävästä, työsuhteen kestosta, työntekijän ammatillisesta osaamisesta, työkokemuksesta ja iästä riippuen. Tietopohjaista työtä tekeviä henkilöitä on usein hyvin hankala korvata uusilla työntekijöillä. Sen lisäksi organisaatioiden asiakkaat ovat usein erittäin sitoutuneita tuttuihin yhteyshenkilöihin. (Kjelin & Kuusisto 2003, 15., 20–21.) Erityisesti uuden esimiehen perehdyttämi-

seen tarvitaan enemmän aikaa ja laajempi perehdyttämisohjelma kuin muille organisaation jäsenille. Uusi esimies on perehdytettävä esimerkiksi organisaation päätöksentekoon, sidosryhmiin ja toimintaympäristöön, viestintään, rekrytointiin, perehdyttämiseen, henkilöstöpolitiikkaan, kehityskeskusteluihin sekä suunnittelu- ja budjetointitoimiin. Monesti johtajien ja esimiesten kohdalla perehdyttäminen laiminlyödään, sillä heidän oletetaan osaavan tietopohjaisen työnsä täydellisesti. Ammattitaitoisuudesta huolimatta uusi työyhteisö ja uudet työtehtävät vaativat perehtymistä jopa kaikista pätevimmiltä johtajilta ja asiantuntijoilta. (Österberg 2005, 91–92.) Myös Sykettä ja Sinfonia ry:n nykyinen toiminnanjohtaja Sari Hämäläinen joutui opettelemaan kaikki yhdistyksen asiat ja työtehtävät ilman minkäänlaista perehdyttämistä ja yhdistyksen toimintaopasta siirryttyään yhdistyksen palvelukseen noin neljä vuotta sitten.

Yleensä perehdyttäminen kestää joitakin viikkoja tai kuukausia, mutta jopa yli vuoden mittaiset perehdytysjaksot ovat mahdollisia. Usein perehdytysohjelma voi olla jaettu työjaksoihin, joissa sekä teoria että käytäntö vuorottelevat. (Juholin 2008, 234–235.) Perehdyttämisen olennaisin tehtävä on saada uusi työntekijä tuntemaan itsensä tärkeäksi osaksi työyhteisöä. Jos uuden työntekijän saapumista työyhteisöön ei huomioida millään tavalla tai sen eteen ei ole tehty mitään valmisteluita, voi työntekijä tuntea olonsa ulkopuoliseksi ja epätoivotuksi tulokkaaksi. Paras tapa aloittaa uuden työntekijän perehdyttäminen on iloisessa, rennossa ja ystävällisessä hengessä esimerkiksi kahvikupin äärellä. (Juuti & Vuorela 2002, 48–49.)

Työtehtävään ja työyhteisöön perehdyttämistä on kahdenlaista, avoimessa vuorovaiikutteisessa perehdyttämisessä uusi tulokas pyritään näkemään aktiivisena tiedon haki-jana ja sen vuoksi osa perehdyttämisvastuusta on perehdyttävällä itsellään. Ohjailevassa perehdyttämisessä työyhteisöön perehdyttäminen on yksisuuntaisempaa eli viestien lähettäjänä toimii pääasiassa työyhteisö. (Åberg 2000, 307.) Perehdyttämismenettelmistä henkilökohtainen opastus ja neuvonta ovat tärkeimpiä. Perehdyttäjän tulee suhtautua perehdyttämiseen positiivisella asenteella, jotta perehdyttäminen onnistuisi. Perehdyttäjän on myös tunnettava työyhteisönsä säännöt ja tavat ja osattava tuoda ne esiin oikealla tavalla. (Åberg 2002, 118.) Ensisijainen vastuu perehdyttämisestä on työyhteisön esimiehellä, hänen alustensa toimiessa perehdyttämisen ja perehdytettävän tukijoukkona. Perehdyttäjinä voivat toimia myös muun muassa työpaikkaperehdyttäjät, mentorit, työtoverit, työnopastajat sekä luottamus- ja yhdyshenkilöt. (Åberg 2000, 205). Työpaikkaperehdyttäjinä ja mentoreina toimivat yleensä organisaatioiden

ammattitaitoisimmat ja vanhimmat asiantuntijat. (Rissanen, Sääski & Vornanen 1996, 121.) Elisa Juholinin mukaan mentoroinnilla tarkoitetaan työnohjaajan ja perehdytettävän välistä vuorovaikutussuhdetta, joka koostuu pääasiassa opettamisesta ja ohjauksesta. Vuorovaikutussuhteen aikana mentori pyrkii auttamaan perehdytettävää löytämään omat vahvuutensa ja heikkoutensa sekä visionsa ja kehityssuuntansa. Tämänlaisella työnohjauksella pyritään työntekijän työn ja ammattitaidon pitkäkestoiseen kehittämiseen. Mentorointi kestää ajallisesti yleensä noin vuoden verran. (Juholin 2008, 240.)

Itse työhön perehdyttämisen lisäksi, työntekijää tulisi kannustaa perehdytysprosessin aikana. Suuren haasteen esimiehelle muodostaa myös työyhteisön valmentaminen tulevaan työyhteisön muutokseen. (Åberg 2002, 117–118., 2000, 206.) Johtaminen ja viestintä mielletään usein saman asian kahdeksi eri näkökulmaksi, sillä suuri osa esimiesten ja johtajien työajasta kuluu viestinnällisten työtehtävien parissa. Elisa Juholinin mukaan johtaminen ja viestintä eroavat toisistaan siinä, että johtamisessa työyhteisön jäsenet saadaan työskentelemään yhteisön tavoitteiden mukaisesti, kun taas viestinnällä pyritään lisäämään ymmärrystä työyhteisön tavoitteita ja toimintaa kohtaan. (Juholin 1999, 85.) Uusilla työntekijöillä on viestinnän perusajatuksen mukaan oikeus kysyä, kyseenalaistaa sekä pohtia itsenäisesti työyhteisön toiminnan ja käytäntöjen toimivuutta. Organisaatioiden tulisi pyrkiä näkemään uudet näkökulmat hyödyllisenä resurssina ja voimavarana. (Juholin 2009, 46.)

6.1 Perehdyttämisen merkitys työyhteisöissä

Työpaikkojen tarkoituksena on tuottaa erilaisia tuotteita ja palveluja asiakaskunnalleen. Työpaikan henkilöstön hyvästä ammattitaidosta hyötyvät kaikki osapuolet eli organisaatio, työntekijät ja asiakkaat sekä muut yhteistyökumppanit. (Hämäläinen & Kangas 2007, 3.) Perehdyttäminen ja työnopastus ovat oleellinen osa työyhteisön henkilöstön kehittämistä ja ne voidaan nähdä sijoituksena, jolla pyritään lisäämään henkilöstön osaamista ja parantamaan tehdyn työn laatua. (Mäntynen & Penttinen 2009, 2.)

Päämääränä perehdyttämisessä on oppiminen. (Hämäläinen & Kangas 2007, 6). Sillä tarkoitetaan kokemukseen perustuvia suhteellisen pysyviä muutoksia henkilön tietämyksessä, taidoissa, ajattelussa ja asenteissa sekä valmiuksissa ja toiminnassa. Perusedellytys oppimiselle on kuitenkin työmotivaatio ja kyky soveltaa opittuja asioita käytännössä. (Hämäläinen & Kangas 2007, 29.) Viime vuosina perehdyttämisen tarve on

kasvanut huomattavasti muun muassa toimintaympäristön, työmenetelmien ja työvälineiden nopean muuttumisen ja kehittymisen vuoksi. Tulevaisuudessa perehdyttäminen tulee olemaan entistäkin suuremmassa roolissa, sillä työntekijöiden palkkaus määräytyy yhä suuremmassa määrin työn vaativuuden ja pätevyyden mukaan. (Rissanen, Sääski & Vornanen 1996, 121–123). Perehdyttämis- ja opastusjärjestelmille uusia vaatimuksia luovat jatkuvasti myös erilaisten sijaisten, vuokratyöntekijöiden, lomittajien ja ulkoisten palveluiden toimittajien lisääntynyt käyttö työyhteisöissä. (Mäntynen & Penttinen 2009, 7.)

Hyvin hoidetun perehdyttämisen hyötyjä ovat työn tehostuminen ja oppimisajan lyheneminen. Positiivinen asenne työtä ja työyhteisöä kohtaan lisäävät myös työhön sitoutumista. Mahdolliset virheet ja niiden korjaamiseen kuluva aika vähenevät radikaalisti huolella hoidetun perehdyttämisen ansiosta. Myös poissaolot ja työntekijöiden vaihtuvuus vähenevät, kun työntekijät ovat työhönsä sitoutuneita, mikä karsii myös ylimääräisiä kustannuksia. (Hämäläinen & Kangas 2007, 3-4.)

Kun työntekijä perehdytetään huolella työyhteisöön ja -ympäristöön sekä työtehtäviin ja työvälineisiin, supistuu työtaturmien ja tehtyjen virheiden riski huomattavasti. Sen lisäksi huolellisesti suoritettu perehdyttäminen vähentää työn henkistä ja fyysistä kuormittavuutta ja lisää siten työn tuottavuutta. (Rissanen, Sääski & Vornanen 1996, 121). Kunnolla suoritettu perehdyttäminen nostaa myös työpaikan ja sen esimiesten sekä työtovereiden arvostusta. (Juuti & Vuorela 2002, 49–50.)

Koko työyhteisön edun mukaista on se, että uusi työntekijä oppii työyhteisön pelisäännöt nopeasti ja osaa toimia niiden mukaisesti. (Åberg 2002, 117). Mielikuva organisaatiosta eli yrityskuva muodostuu henkilöstöstä, palveluista ja tuotteista. Sekä positiiviset että negatiiviset muistot organisaatioista säilyvät pitkään. Henkilöstön ammattitaitoisuus vaikuttaa organisaation maineeseen, joten sen takia jopa lyhytaikaisten työntekijöiden perehdyttäminen tulisi suorittaa huolella. (Österberg 2005, 92.)

Perehdyttämisen tärkeys korostuu myös ulkomaille lähtevien työntekijöiden perehdyttämisessä. Päävastuu ulkomaille suuntaavan työntekijän perehtymisessä on perehdyttävällä itsellään, mutta työyhteisön ja organisaation velvollisuutena on tukea tätä prosessia. Ulkomaille lähtevän työntekijän olennaisia perehdyttämisalueita ovat esimerkiksi kohdemaan kulttuuri, kielivalmennus sekä kohdeorganisaatioon liittyvä perehdyttäminen ja valmennus. Perehdyttämistä varten on suositeltavaa suunnitella koh-

demaata koskeva tietopaketti, joka voi koostua muun muassa kulttuurista kertovista kirjallisista oppaista ja muista kuvauksista sekä sähköisestä tiedotusmateriaalista. (Viitala 2002, 319.) Nykyään perehdytettävien joukossa on myös paljon maahanmuuttajia, joiden heikko suomen kielen taito asettaa suuria haasteita työyhteisöille. Heitä varten on hyvä suunnitella yksinkertaisia, runsaasti kuvia sisältäviä ja selkokielellä kirjoitettuja työohjeita. Selkokielen lauseet ovat hyvin lyhyitä ja loogisia. Lisäksi selkokielen sanasto on hyvin yleistä ja helppoa. (Hämäläinen & Kangas 2007, 3.)

Työkohteiden ja -paikkojen nopeat vaihdokset ovat suuria muutoksia, esimerkiksi vuokratyövoimalle. (Hämäläinen & Kangas 2007, 20). Myös yrityskauppa ja organisaatiofuusio tilanteissa perehdyttäminen on erittäin merkityksellistä. Laadukkaalla perehdyttämällä kahden eri organisaation työntekijöille annetaan aikaa käsitellä tunteitaan, sopeutua muutokseen sekä luoda yhteenkuuluvuudentunnetta. (Kjelin & Kuusisto 2003, 236.) Yrityskauppojen ja ulkomaille muuttamisen lisäksi myös työpaikkakunnanvaihdos työntekijän omassa kotimaassa luo perehdyttämistarpeen. (Helsilä 2009, 48).

6.2 Perehdyttämisen suunnittelu

Perehdyttämisen prosessiin kuuluu käytännön toimenpiteiden lisäksi perehdyttämisen suunnittelu. (Rissanen, Sääski & Vornanen 1996, 120). Onnistunut perehdyttäminen ja työnopastus edellyttävät jatkuvuutta, dokumentointia, huolellista valmentautumista sekä seurantaa ja arviointia. (Mäntynen & Penttinen 2009, 2.) Suunnittelulla tarkoitetaan etukäteen suoritettavaa asioiden tavoitteellista ja tietoista pohdintaa, millä pyritään lisäämään kustannustehokkuutta henkilöstön kehittämisessä ja perehdyttämisessä. (Hämäläinen & Kangas 2007, 6.) Perehdyttämisen suunnitteluun kuuluu myös perehdyttäjien ja opastajien koulutuksen ja heidän tarvitseman perehdytysaineiston kokoaminen. Laadukkaan perehdyttämissuunnitelman ja -ohjelman laadintaan tarvitaan työyhteisön esimiesten, henkilöstöryhmien ja henkilöstöhallinnon edustajien sekä työsuojelun ja työterveyshuollon asiantuntijoiden välistä yhteistyötä. (Mäntynen & Penttinen 2009, 2.)

Jokainen työyhteisö päättää itse, millä tavoin se suorittaa sisäisen työviestinnän ja perehdyttämisen. (Åberg 2006, 105.) Työyhteisön henkilöstöpoliittinen ohjelma ja muut henkilöstöhallinnon pysyväisohjeet ovat yleensä perehdyttämisen suunnittelun pohjana. Ne sisältävät työyhteisön harjoittaman henkilöstöpolitiikan ja toimintaohjeet sekä

perehdyttäjien työnjaon. (Åberg 2003, 206.) Lisäksi suunnittelun apuna voidaan käyttää organisaation toimintaan ja toimialaan liittyviä esitteitä, muita aineistoja sekä työsuojeluoppaita. (Mäntynen & Penttinen 2009, 2). Onnistunut perehdyttämisprosessi aloitetaan organisaation tavoitteiden määrittämisellä, nykytilan kartoittamisella, saadun palautteen arvioinnilla sekä perehdyttämissuunnitelman laatimisella. (Rissanen, Sääski & Vornanen 1996, 121., Hämäläinen & Kangas 2007, 6). Perehdyttämissuunnitelman tulee sisältää tietoa siitä, kuka ottaa vastuun perehdyttämisestä ja työntekijän tutustuttamisesta organisaation strategiaan, työyhteisöön, työturvallisuuteen, työympäristöön ja työpisteisiin sekä työtovereihin. Perehdytysuunnitelman tulee kertoa, mistä uuden työntekijän on tarkoitus saada tietoa organisaation toiminnasta. (Juuti & Vuorela 2002, 49.) Huolella laadittua perehdyttämissuunnitelmaa ja -ohjelmaa on helppo käyttää, päivittää ja kehittää myös jatkossa. Perehdyttämissuunnitelma ja -ohjelma toimivat myös hyvänä muistilistana perehdyttämistyössä. (Österberg 2005, 93.)

Jos organisaation työntekijät vaihtuvat usein, on perehdyttämissuunnitelman ja -ohjelman laatiminen tarpeellista. Ensimmäisenä perehdyttämisohjelmalle asetetaan tavoitteet ja sisältö, kuten esimerkiksi käsiteltävät aiheet ja asiat, apuvälineet ja tukimateriaalit sekä perehdyttämisen vastuuhenkilöt. (Hämäläinen & Kangas 2007, 6.) Ensimmäisen työviikon aikana perehdytettävän aiempi ammatillinen osaaminen tulee selvittää, jonka pohjalta perehdyttämistyötä aletaan toteuttaa. (Kupias & Peltola 2009, 106). Myös perehdyttämisen aikataulu tulisi laatia jokaiselle työntekijälle erikseen. Anssi Siukosaaren mukaan perehdytettävälle on annettava ainakin seuraavat perustiedot: yhteisön arvot, toimintatavat ja yhteisökulttuuri, henkilöstölle tarjotut edut ja palvelut, henkilöstön oikeudet ja velvollisuudet, yhteisön perusorganisaatio, toiminta-ajatus ja omistaja, visio ja tavoitteet sekä taloudellinen tilanne ja tulevaisuuden näkymät. (Siukosaari 2002, 96–97.)

Lähes jokaisen työntekijän on mahdollista kehittyä hyväksi työnopastajaksi. (Juuti & Vuorela 2002, 50). Työntekijä, jolla on vielä oma perehdyttämisprosessinsa tuoreessa muistissaan, saattaa olla mitä sopivin perehdyttäjä uudelle työntekijälle. (Österberg 2005, 93). Organisaation yleisen perehdyttämissuunnitelman ja -ohjelman lisäksi jokaisen työpaikkaperehdyttäjän tulisi laatia itselleen oma suunnitelma perehdyttämisen käytännön toteutuksesta, jossa hän selvittäisi ketä, miksi, mitä ja miten hän perehdyttää ja opastaa. (Mäntynen & Penttinen 2009, 3.) Neal Brunon Stop Following Joe Around! -artikkelin mukaan myös perehdyttäjät tarvitsevat perehdyttämistä työnopas-

tajina toimimiseen. Työpaikan vanhojen työntekijöiden käyttäminen perehdyttämisessä ja työnopastuksessa ei ole aina välttämättä viisasta, jos perehdyttäjillä ei ole ymmärrystä ja taitoa siirtää tietoa eteenpäin oikealla tavalla. Myös perehdyttäjien perehdytys tehtäväänsä tulisi suorittaa samalla tavalla kuin muidenkin perehdytettävien. (Bruno 2010, 76–77.)

Perehdyttämistä voidaan suorittaa myös erilaisilla perehdyttämiskoulutuskursseilla ja perehdyttämistilaisuuksilla. Niissä käsitellään työyhteisöön ja omaan työhön liittyviä asioita, joilla on tarkoituksena johdattaa työntekijä syvemmälle organisaation tavoitteisiin ja kulttuuriin. (Åberg 2000, 205., Juholin 1999, 144.) Perehdyttämissuunnitelman ja -ohjelman tueksi on suositeltavaa laatia perehdyttämisen varasuunnitelma, jossa kaikkiin mahdollisiin muuttuviin tekijöihin on pyritty varautumaan mahdollisimman hyvin erilaisilla korvaavilla toimenpiteillä. Muuttuvia tekijöitä voivat olla esimerkiksi työyhteisön työntekijöiden, perehdyttäjien ja esimiesten äkilliset sairaslomat ja lomat sekä niistä aiheutuneet kiire aikataulut. Perehdyttämisen seurantakeskusteluiden ja tarkistuslistojen avulla työnantajien on mahdollista seurata sitä, miten hyvin suunniteltu perehdyttäminen on onnistunut käytännössä. Perehdyttämisen tarkistuslistassa on yleensä lueteltuna kaikki perehdyttämistä vaativat aiheet ja asiat, jotka perehdyttäjä voi merkitä opastetuiksi. (Hämäläinen & Kangas 2007, 6-7., Österberg 2005, 93–94.)

6.3 Työnopastus, seuranta sekä palautteen antaminen

Työnopastuksella tarkoitetaan sitä järjestelmällistä toimintaa, millä pyritään takaamaan uudelle työntekijälle työtehtävien hyvä sisällöllinen ja ammatillinen omaksuminen sekä hallinta. Työnopastuksen tavoitteena on luoda pohja työntekijän itsenäiselle työskentelylle. (Juuti & Vuorela 2002, 48.) Työnopastusta tarvitaan aina, kun työ on tekijälleen uusi, työtehtävät ja työmenetelmät muuttuvat, työ toistuu harvoin, työssä otetaan käyttöön uusia koneita, laitteita ja aineita, työpaikalla sattuu työtapaturma tai havaitaan ammattitauti, turvallisuusohjeita laiminlyödään, annetussa työnopastuksessa havaitaan puutteita, havaitaan virheitä toiminnassa, tuotteissa tai palveluissa tai tilanne poikkeaa tavanomaisesta. (Mäntynen & Penttinen 2009, 4.)

Suurin virhe perehdyttämisprosessissa on se, kun työnopastus laiminlyödään. Jos organisaation johtajalla tai esimiehellä ei ole aikaa työntekijän huolelliseen perehdyttämiseen, tulee työnopastus delegoida työyhteisössä sellaiselle henkilölle jolla on työ-

hön vaadittava tietotaitopohja, sekä aikaa opastuksen toteuttamiseen. Opastus tulisi järjestää mahdollisimman järjestelmällisesti, kiireettömästi sekä havainnollisesti. Perehdyttämisprosessista on erotettavissa viisi eri vaihetta, niitä ovat valmistautuminen, opastus, mielikuvaharjoittelu, kokeilu ja harjoittelu. (Juuti & Vuorela 2002, 50.)

Valmistautuminen eli työhön orientoituminen on yleensä rekrytoinnin jälkeinen perehdyttäjän ja työntekijän välinen aloituskeskustelu, jossa molemmat osapuolet tutustuvat toisiinsa ja keskustelevat organisaation toiminnasta ja strategiasta sekä uuden työntekijän työtoimenkuvasta. Orientointivaiheessa opastettavan on hyvä esittää kysymyksiä sekä kertoa mahdollisista epävarmuuksistaan tai huolenaiheistaan. Sen sijaan työnopastajan on hyvä rohkaista mahdollista epävarmaa työntekijää. Innostunut työnopastaja saa helpommin myös työntekijän innostumaan tulevista työtehtävistään. (Juuti & Vuorela 2002, 50–51.)

Työnopastus vaiheessa itse opastus tulisi jaksottaa ja vaiheistaa. Kaikkea ei tule opastaa samalta istumalta, sillä työntekijän on mahdotonta omaksua hyvin kaikkea uutta tietoa yhdellä kertaa. Työhön liittyvät asiat tulisi selittää työntekijälle rauhallisesti. Havainnollisin tapa opastaa työntekijää työhön on näyttämällä mallia itse. (Juuti & Vuorela 2002, 51.) Mielikuvaharjoittelulla voidaan tehostaa työoppimista ja harjoittelua. Mielikuvaharjoittelussa työn eri vaiheet kuvitellaan mielessä, mikä on lähes yhtä tehokasta oppimista kuin käytännön työharjoittelu. Mielikuvaharjoittelu jälkeen uuden työntekijän on hyvä kokeilla opastajan nähden, miten hän suorittaisi kuvitellun työprosessin, samalla selostaen mitä hän milläkin hetkellä tekee ja miksi. Selostaminen vahvistaa työntekijän varmuutta ja antaa opastajalle mahdollisuuden korjata mahdollisia virheitä tai väärinkäsityksiä. Harjoiteltujen asioiden lopullinen oppiminen tapahtuu vasta sitten, kun työntekijä alkaa suorittaa työtään itsenäisesti. Tukea ja opastusta olisi kuitenkin oltava aina saatavilla. (Juuti & Vuorela 2002, 51–52.)

Hiljaisen tiedon siirtäminen työntekijältä toiselle työyhteisöissä on osa perehdyttämistä ja työnopastusta ja erittäin tärkeää sekä työntekijöiden että organisaatioiden menestymisen kannalta. (Juuti & Vuorela 2002, 53–54.) Hiljaisella tiedolla tarkoitetaan työyhteisöön sitoutunutta henkistä pääomaa ja osaamista sekä arvoja ja asenteita, joita ei ole ylös kirjattuina. (Juholin 2009, 384). Tulevina vuosina hiljaisen tiedon välittäminen eteenpäin seuraavalle työntekijäsukupolvelle tulee olemaan erittäin ajankohtaista suurten ikäluokkien siirtyessä eläkkeelle. Myös nuoremmat työntekijät voivat omata

runsaasti hiljaista tietoa iäkkäämpiin työtovereihinsa verrattuna, esimerkiksi verkko- viestinnän saralta. Osaamisen siirtämiseen on olemassa perehdyttämisen ja työnopas- tuksen lisäksi myös useita muita eri tapoja, kuten esimerkiksi kokemuksien ja kontak- tien kartoitus, mentorointi, yhdessä tekeminen, erilaiset valmennukset sekä projekti- työskentely. (Valpola & Åman 2008, 25.) Sykettä ja Sinfoniaa ry:n kohdalla hiljaista tietoa oli entuudestaan hyvin vähän ylöskirjattuna ennen perehdyttämiskansion ja sen liitekansion laadintaa.

Työtyytyväisyyden perustana on palautteen antaminen. Anssi Siukosaaren mukaan pa- lautteella tarkoitetaan vastasanomaa. Palaute voi olla positiivista, negatiivista, neutraa- lia tai kriittistä. (Siukosaari 2002, 68.) Annetun palautteen tulisi olla vuorovaikutteista ja johdonmukaista aiemman palautteen kanssa sekä oikeudenmukaista. (Juholin 1999, 185–186.) Leif Åbergin mukaan palautteella tarkoitetaan tietoa siitä, miten vies- tin vastaanottaja on reagoanut lähetettyyn viestiin ja sen sisältämään sanomaan. Pa- lautteen saaminen ja kerääminen on viestin lähettäjän vastuulla ja sen antaminen vies- tin vastaanottajan vastuulla. Palautteen saamisessa tulisi pyrkiä mahdollisimman konkreettisen eli havainnollisen ja valaisevan tiedon keräämiseen. Sekä myönteistä et- tä kielteistä palautetta tulisi kerätä ja antaa aina kun siihen on aihetta, mutta se tulisi suorittaa rakentavassa hengessä. (Åberg 2002, 18–19.)

Suomalaiset johtajat ja esimiehet antavat suhteellisen vähän palautetta työntekijöille heidän työsuorituksistaan. Positiivisen palautteen antaminen työntekijöille vahvistaa työskentelyä ja antaa työntekijöille voimia myös mahdollisiin hankaliin työpäiviin ja tilanteisiin. Aiheesta annetun negatiivisen palautteen saaminen on työnteon kannalta myös erittäin oleellista, sillä se auttaa työntekijöitä tarkastelemaan ja korjaamaan työskentelytapojaan. Oikean ja paikkansa pitävän palautteen antamiseksi, johtajien ja esimiesten tulee olla hyvin perillä työntekijöidensä työskentelystä. Työntekijöiden toimintaa tulee tarkkailla, jos johtajalla itsellään ei ole aikaa työskentelyn seuraami- seen, kannattaa työyhteisössä lisätä tiimi- ja ryhmätyöskentelyä. Ryhmätyöskentely mahdollistaa sosiaalisen tuen ja palautteen saamisen työn ohessa. (Juuti & Vuorela 2002, 69–70.)

Perehdyttämisen seurannassa pyritään sekä työntekijän tilanteen arviointiin että työyh- teisön perehdyttämisympäristön toimivuuden analysointiin. Perehdyttämisen onnis- tumista seurataan usein erilaisilla lomakekyselyillä ja haastatteluilla. Myös työntekijän

työsuhteen päättyessä tietoa perehdyttämisen kehittämistä olisi hyvä kerätä lähtöhaastattelulla. (Kjelin & Kuusisto 2003, 245–246.) Perehdyttämisen ja työnopastuksen seurannassa ja arvioinnissa on hyvä pohtia sitä, että saavutettiin asetetut tavoitteet ja onnistuiko perehdytysuunnitelma niiden mukaisesti. Organisaation tulisi ottaa selvää siitä, että missä asioissa perehdyttämisessä oli puutteita, korjattavaa tai muutettavaa. Perehdytettyjen työntekijöiden mielipiteitä ja kokemuksia tulisi kuunnella ja ottaa esille nousseet epäkohdat huomioon suunnitelman seuraavaa versiota koostettaessa. (Mäntynen & Penttinen 2009, 7.)

Perehdyttäminen ja työnopastus ovat onnistuneet silloin, kun perehdytettävä on omaksuman opittavat asiat yhtenä kokonaisuutena. Hänen tulee tuntea opittujen asioiden väliset yhteydet ja olla valmis soveltamaan saamiaan tietoja käytännössä myös erilaisissa muuttuvissa tilanteissa. Lisäksi työntekijän tulee hallita työhön ja työpaikkaan liittyvät yleisperiaatteet ja olla aktiivinen sekä itsenäinen osa työyhteisöä. (Mäntynen & Penttinen 2009, 3.)

6.4 Perehdyttämisen lainsäädäntö

Lainsäädäntö suojelee työntekijöitä, työntekoa ja siihen oppimista erilaisilla laeilla ja säädöksillä, joita ovat muun muassa työsuojelulaki, työturvallisuuslaki ja laki yhteistoiminnasta yrityksissä. Näitä lakeja täydentävät myös omalta osaltaan tasa-arvolaki ja yhdenvertaisuuslaki, jotka pyrkivät takaamaan molemmille sukupuolille yhdenvertaiset mahdollisuudet toimia työtehtävissään. Tämänkaltaiset lait ovat paljolti niin sanottua pakottavaa oikeutta. (Kupias & Peltola 2009, 20–25.) Työyhteisöjen perehdytysvastaavat tarvitsevat paljon tietoa työsuojelulainsäädännöstä ja sen määräyksistä. Valtioneuvoston eri alojen asetuksissa on selkeitä määräyksiä työntekijöiden opetuksesta ja ohjauksesta. (Mäntynen & Penttinen 2009, 5.) Työlainsäädännön toteutumista valvovat muun muassa luottamusmiehet, työsuojeluvaltuutetut, organisaation johto, henkilöstöammattilaiset sekä työsuojeluviranomaiset. (Kupias & Peltola 2009, 27.)

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 30.3.2007/334 määrää, että:

Yhteistoimintaneuvotteluissa on käsiteltävä yrityksen sisäisen tiedotustoiminnan periaatteet ja käytännöt. (Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 30.3.2007/334).

Laki siis määrää, että työnantajilla on velvollisuus tiedottaa työyhteisöä ja työntekijöitä henkilöstön asemaan ja työoloihin liittyvistä asioista eri viestintäkanavien kautta. (Österberg 2005, 165.) Yhteistoimintalain tavoitteena onkin edistää työyhteisöjen viestintää, erityisesti vuorovaikutusta, tiedottamista ja työntekijöiden yleisiä vaikutusmahdollisuuksia. (Kupias & Peltola 2009, 25.)

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738 määrää, että:

Työn vastaanottajan on erityisesti huolehdittava työntekijän perehdyttämisestä työhön ja työpaikan olosuhteisiin, työsuojelutoimenpiteisiin sekä tarvittaessa työsuojelun yhteistoimintaa ja tiedottamista sekä työterveyshuoltoa koskeviin järjestelyihin. (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738).

Työturvallisuuslaki velvoittaa työnantajia perehdyttämään työntekijät itse työn, työn- teon ja työturvallisuuden lisäksi erilaisiin poikkeus- ja häiriötilanteisiin. Työturvalli- suuslain mukaan työntekijöille on taattava riittävä opastus ja ohjaus myös uusien työ- menetelmien ja työvälineiden suhteen. Työturvallisuuslaki koskee myös vuokratyö- voimaa. (Hämäläinen & Kangas 2007, 22.)

Työsopimuslaki 26.1.2001/55 mukaan:

Työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä voi suoriutua työs- tään myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muutet- taessa tai kehitettäessä. Työnantajan on pyrittävä edistämään työnteki- jän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan etenemi- seksi. Lisäksi työsopimuslain mukaan työntekijälle on tarjottava ensisi- jaisesti hänen työsopimuksensa mukaista työtä vastaavaa työtä. Jos täl- laista työtä ei ole, työntekijälle on tarjottava muuta hänen koulutustaan, ammattitaitoaan tai kokemustaan vastaavaa työtä. (Työsopimuslaki 26.1.2001/55).

Työsopimuslaissa puutteellinen ammattitaito on mainittu yhtenä irtisanomisperustee- na, mutta puutteellisuuden määrittämisessä tulee arvioida, mikä mahdollisuus työnte- kijällä olisi kehittää ammattitaitoaan tulevaisuudessa. Päivi Kupiaksen ja Raija Peltola- lan mukaan työntekijöiden osaamista on aina peilattava annetun perehdyttämisen mää-

rää vasten. (Kupias & Peltola 2009, 22.) Sen lisäksi Laki nuorista työntekijöistä 19.11.1993/998 määrää, että:

Työnantajan on huolehdittava, että nuori työntekijä, jolla ei ole työhön tarvittavaa ammattitaitoa ja kokemusta, saa opetusta ja ohjausta työhönsä sekä työolojen, ikänsä ja muiden ominaisuuksiensa edellyttämää henkilökohtaista opastusta työssä niin, että hän välttyy aiheuttamasta vaaraa itselleen tai muille. (Laki nuorista työntekijöistä 19.11.1993/998).

Ulkomaille suuntaavien työntekijöiden perehdyttäminen ja työsuhteasioiden hoitaminen on huomattavasti vaativampaa muun muassa työnantajavelvoitteiden ja lainsäädännön kannalta. Suomen työlainsäädäntö ei ole voimassa sellaisenaan ulkomailla. Joidenkin Suomen lakien yhteyteen on laadittu erilaisia lakiviittauksia niiden soveltamisesta ulkomailla tehtävässä työssä. Kohdemaissa noudatetaan kuitenkin päänsääntöisesti kyseisten maiden omia lakeja. Euroopan Unionin jäsenmaiden kansalaiset voivat kuitenkin vaatia EU:n piirissä käytettävän työntekijän oman kotimaan työlainsäädäntöä, jos se on hänelle edullisempi. (Viitala 2002, 322.)

7 KIRJALLINEN PEREHDYTTÄMISMATERIAALI

Ihminen pystyy omaksumaan vain rajallisen määrän tietoa kerrallaan, joten perehdyttävälle kannattaa antaa asioiden omakohtaista oppimista, muistamista ja kertaamista varten organisaatioon liittyviä kirjallisia perehdytysmateriaaleja. Niitä voivat olla esimerkiksi esitteet, ohjeet, tiedotteet, muistiot, vuosikertomukset, asiakaslehdet, perehdyttämisen tarkistus- ja muistilistat, perehdyttämiskansiot, asiakaskohtaiset kohdekanisiot, manuaalit ja käsikirjat sekä ammattikirjallisuus ja -lehdet. (Helsilä 2009, 48–49., Hämäläinen & Kangas 2007, 10). Sen lisäksi työyhteisöissä on olemassa vähemmän akuutteja asioita, joita ei kukaan välttämättä kerro tai neuvo perehdyttävälle. Tällaisia asioita perehdyttävän on hyvä opiskella itsenäisesti kirjallisista materiaaleista, jos tietoa on tarjolla. (Hämäläinen & Kangas 2007, 18.) Onnistunut orientointilukutehtävä herättää lukijan mielenkiinnon työtä, työyhteisöä ja alaa kohtaan. Sen lisäksi lukutehtävät auttavat hahmottamaan kokonaiskuvaa ja nostamaan esille vielä oppimatta olevia asioita. (Kupias & Peltola 2009, 161.) Perehdyttävän ajattelu ja asenne oppimista ja oppimismenetelmiä kohtaan vaikuttavat paljon siihen, minkälaiseksi perehdyttä-

misprosessi muodostuu. Esimerkiksi osa ihmisistä oppii uusia asioita parhaiten tekemällä ja osa lukemalla. (Kjelin & Kuusisto 2003, 39.)

Perehdytysmateriaaleina käytetään usein myös henkilöstölehtiä ja -oppaita ja Tervetuloa taloon -oppaita. (Åberg 2002, 117–118., 2000, 205). Henkilöstö- ja tiedotuslehdissä käsitellään yleensä useita perehdyttämiseen liittyviä kysymyksiä. Myös jokin henkilöstölehden tietty numero voidaan suunnitella kokonaan perehdyttämisteemanumeroksi. (Åberg 2000, 206., 2003., 207.) Perehdyttämisoppaat olivat aiemmin hyvin yksityiskohtaisia tietoja ja ohjeita sisältäviä. Nykyään oppaiden sisältö on varsin yleisluontoista henkilöstöpolitiikkaa ja niissä pikemminkin ohjataan lukijaa uuden ja tämän hetkisen informaation lähteille, kirjallisen tiedon nopean vanhentumisen vuoksi. (Åberg 2000, 206.) Tähän pyrittiin myös Sykettä ja Sinfoniaa ry:n kohdalla. Sen sijaan, että yhdistyksen perehdyttämiskansioon olisi kirjattu ylös kaikki tällä hetkellä paikkansa pitävä tieto, pyrittiin kansiossa antamaan tietoa siitä, mistä tietoa olisi aina löydettävissä.

Kerralla annetun tietomateriaalin määrä kannattaa pitää suhteellisen vähäisenä. (Kjelin & Kuusisto 2003). Myös tätä ajatusta sovellettiin Sykettä ja Sinfoniaa ry:n perehdyttämiskansioon ja liitekansioon. Kansioiden tulevia lukijoita ei haluttu ylikuormittaa heti kaikella mahdollisella aiheeseen liittyvällä materiaalilla, vaan kansioissa keskityttiin tuomaan esille tärkeimpiä tietoja ja asioita. Anssi Sinkosaaren mukaan, syventävät tiedot ja perustietoihin tulleet muutokset tiedotetaan yleensä organisaation muussa sisäisessä tiedotuksessa, esimerkiksi tiedotteilla ja tiedotuslehtisillä sekä painettuna että sähköisenä viestintänä. (Siukosaari 2002, 97.)

Perehdyttämismateriaalin laadinnassa kannattaa hyödyntää kaikkea jo olemassa olevaa kirjallista henkilöstö-, asiakas- ja sidosryhmämateriaalia. (Kjelin & Kuusisto 2003, 206). Perehdytettävälle tulee taata pääsy niihin materiaaleihin, joita hän tarvitsee työyhteisöön ja työtehtäväänsä perehtymistä varten. Erilaiset tieto- ja perehdyttämispaketit tukevat perehdyttämistä, niihin usein kootaan muun muassa yrityksen toiminta- ja vuosikertomuksia, esitteitä, henkilöstö- ja asiakaslehtiä, työohjeita, työtoimenkuvia, henkilöstö- ja asiakastutkimuksia sekä yhteystietoja. Sen lisäksi organisaatiot kokoavat sekä kaikille avointa että ainoastaan organisaation henkilökunnan käyttöön tarkoitettuja materiaaleja esimerkiksi Internet-sivuille, eri tietojärjestelmiin ja Intranetiin. Intranetillä tarkoitetaan sisäistä tietoverkkoa, mikä on ainoastaan organisaation

tion omalle henkilöstölle rajattu verkkoympäristö. Intranetiin organisaatio voi tallentaa sellaista tärkeää tietoa, jota se ei halua kaikkien Internetin käyttäjien nähtäväksi. (Juholin 2009, 385.) Vaikka Intranet on hyödyllinen viestintä- ja perehdyttämisväline, se ei saisi korvata kasvokkaisviestintää ja käytännön työnohjausta. Lisäksi Intranetin käytössä perehdyttämisvälineenä on oleellista se, että tavoittaako se kaikki työntekijät. (Kjelin & Kuusisto 2003, 206–207.)

Perehdytysmateriaalit voidaan jakaa myös eri työtehtävien tai vastualueiden mukaisesti siten, että jokainen työyhteisön jäsen saa juuri hänelle osoitetut tärkeät tiedot helposti ja vaivattomasti. (Österberg 2005, 97., 167.) Luettavan materiaalin valinta täytyy tehdä kuitenkin hyvin tarkasti ja sen määrä on syytä mitoittaa oikein. (Kupias & Peltola 2009, 161). Myös erilaisten käyttö- ja toimintaohjeiden merkitys perehdyttämisessä on kasvussa monimutkaistuvien ja uudistuvien työtehtävien ja työvälineiden vuoksi. (Åberg 2003, 209.)

Suunnittelutyössä perehdyttämismateriaaleiksi ja välineiksi kannattaa valita mahdollisimman helposti ymmärrettäviä ja käytettäviä sekä päivitettäviä perehdyttämisvälineitä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 206). Tervetuloa taloon -oppaita jaetaan yleensä työsuhteensa aloittaville tai aloittaneille työntekijöille tervetulotoivotuksena. Oppaan tulisi välittää lukijalleen työpaikan ilmapiiriä, työasennetta sekä arvoja. Organisaation tulee pohtia minkälaista yrityskuvaa se haluaa perehdytysmateriaalin avulla välittää työntekijöilleen. Tervetuloa taloon -oppaan laadinnassa tulee panostaa sen helppolukuisuuteen ja olennaiseen sisältöön pelkkien työyhteisön sääntöjen kirjaamisen sijaan. Myös perehdyttämisoppaan ulkoasu ja sisältö ovat tärkeitä sen luettavuuden kannalta. (Kjelin & Kuusisto 2003, 211–213.)

Anssi Siukosaaren mukaan mitään erityisiä Tervetuloa taloon -oppaita ei kannata suunnitella ja tehdä, sillä tieto mitä uudet työntekijät tarvitsevat on samaa tietoa jota jo talossa olevat työntekijät tarvitsevat ja käyttävät. Sen sijaan Siukosaari suosittelee organisaatioita suunnittelemaan henkilöstöoppaita ja organisaatiokäsikirjoja, joihin kerätään keskitetysti kaikki oleellinen perustieto. Laadukkaasta henkilöstöoppaasta löytyvät muun muassa seuraavat osiot: yhteisön esittely ja omistussuhteet, historiikki, toimialakuvaus, toiminta-ajatus, liikeidea ja säännöt, työyhteisön arvot ja toimintatavat, osastokohtaiset työtehtävät, tuotteet ja palvelut, työsuhde-edut ja asiat, sisäinen tiedotus ja tiedonvälitys sekä harrastetoiminta. Toimivassa henkilöstöoppaassa on irtonaiset

lehdet, joita on helppo uusia, korjata ja päivittää. Henkilöstö opasta ei tarvitse jakaa kaikille työyhteisön jäsenille, vaan se on hyvä antaa eri työyksiköiden esimiehille ja sihteereille päivitettäväksi ja lainattaviksi työntekijöille. (Siukosaari 2002, 97–98.) Myös Sykettä ja Sinfoniaa ry:n perehdyttämiskansiosta ja sen liitekansiosta pyrittiin laatimaan enemmän henkilöstö- ja organisaatio-oppaiden tyyliä mukaileva perehdytyspaketti.

Päivi Kupiaksen ja Raija Peltolan mielestä työntekijöitä helpottaa, jos oleellimmat työhön liittyvät asiat ja tiedot löytyvät helposti kirjallisena, kuten esimerkiksi perehdyttämiskansion muodossa. Heidän mielestä on tärkeää, että perehtyjä voi palata perehdyttämismateriaalin pariin kerta toisensa jälkeen yhä uudestaan ja omaksua tietoja rauhallisella tahdilla. (Kupias & Peltola 2009, 70.)

Perehdyttämismateriaalien suunnittelu ja toteutus vie aikaa. Vastuu kirjallisen perehdyttämismateriaalin päivittämisestä tulee olla tarkasti määriteltynä organisaatiossa. Lisäksi kaikkiin materiaaleihin tulee merkitä tarkasti niiden valmistuspäivämäärä tai vuosi, jotta jo vanhentuneet ja uudet materiaalit eivät sekoitu vahingossa keskenään. (Juholin 1999, 145., Hämäläinen & Kangas 2007, 7.) Perehdyttäminen on kallista ja työvoimaa sitovaa. Joskus työntekijän perehdyttäminen epäonnistuu, vaikka rekrytointi ja perehdyttäminen olisi organisoitu huolellisesti. (Kjelin & Kuusisto 2003, 243.) Organisaatioilla on harvoin resursseja laatia kohdennettuja ja yksityiskohtaisia perehdytysmateriaaleja kaikille työntekijöille, työryhmille ja toimipisteille. Keskitetysti laadituista yleisluontoisista perehdyttämismateriaaleista on kuitenkin suuri apu työyhteisön perehdyttäjille. Tarpeen mukaan muokattavat perehdyttämismateriaalit ja suunnitelmamallit helpottavat paljon perehdyttämisen käytännön suunnittelua ja toteutusta. (Kupias & Peltola 2009, 88.) Kirjalliset materiaalit eivät voi kuitenkaan koskaan korvata täysin kasvokkaisviestintää. Perehdyttämisessä on lopulta kysymys vuorovaikutustilanteesta. (Helsilä 2009, 48–49.)

8 SYKETTÄ JA SINFONIAA RY:N PEREHDYTTÄMISKANSIO

8.1 Perehdyttämiskansion ja liitekansion sisältö ja toteutusaikataulu

Perehdyttämiskansion suunnittelu aloitettiin vuodenvaihteessa 2009–2010. Aikaa perehdyttämiskansion tekemiseen oli vähän, sillä Sykettä ja Sinfoniaa ry:n toiminnanjohtaja on erittäin kiireinen henkilö sekä yhdistyksen omien että eri luottamustoimien

työtehtävien vuoksi. Perehdyttämiskansiota päästiin varsinaisesti tekemään vasta helmi-maaliskuun aikana. Erityisesti Sykettä ja Sinfoniaa ry:n 21. marraskuuta 2009 järjestämän Joulukadun avajaiset -tapahtuman ja 6. maaliskuuta 2010 järjestetyn Naispäivämessujen Suuren Muotinäytöksen järjestelyt veivät aikaa pois perehdyttämiskansion suunnittelulta ja toteutukselta.

Sykettä ja Sinfoniaa ry:lle suunnitellussa ja toteutetussa perehdyttämiskansiossa tuodaan esille perusfaktatiedot Sykettä ja Sinfoniaa ry:stä ja sen kattojärjestöstä Elävä Kaupunkikeskusta ry:stä, Järvenpään kaupungista ja kävelykatu Jannesta, yhdistyksen yleisistä toiminnoista, tehtävistä, palveluista, taloudesta ja hallinnoinnista sekä viestinnästä. Perehdyttämiskansion sisällöllisessä suunnittelussa pyrittiin siihen, että kansio alkoi kaikkein yksinkertaisimmilla ja tärkeimmillä tiedoilla, samalla siirtyen kohti vähemmän tärkeitä tai yksityiskohtaisempia tietoja. Kansion tekstisisällöstä pyrittiin laatimaan johdonmukainen ja selkeä. Perehdyttämiskansion alkusuunnittelussa käytettiin apuna miellekarttaa, johon kerättiin ylös kaikki mahdolliset aiheeseen liittyvät asiat ja aiheet. Karsimalla ja yhdistelemällä miellekartan aiheita saatiin aikaiseksi perehdyttämiskansion ensimmäinen sisällysluettelo ja runko, jota lähdettiin muokkaamaan yhteneväiseksi kokonaisuudeksi.

Perehdyttämiskansion laatiminen oli monivaiheinen prosessi, jossa kansion tekstiä ja rakennetta muokattiin kerta toisensa jälkeen, ainakin yhteensä kahdeksaan eri otteeseen. Sykettä ja Sinfoniaa ry:n toiminnanjohtaja merkitsi perehdyttämiskansioon ylös korjattavat kohdat ja mahdolliset väärät tiedot. Tämän jälkeen perehdyttämiskansion laatijan oli korjattava ja muokattava kyseiset kohdat etsien uutta ja paikkansa pitävää informaatiota niiden tilalle, samalla huolehtien perehdyttämiskansion tekstin kielipillisestä virheettömyydestä. Perehdyttämiskansion sisältöä olisi ollut mahdollista kasvattaa vieläkin suuremmaksi, mutta kansion laatija ja Sykettä ja Sinfoniaa ry:n toiminnanjohtaja yhdessä päättivät, mihin kohtaan työn eteneminen pysäytetään. Perehdyttämiskansiosta muotoutui lopulta 43 sivua yhdistyksen toiminnasta kertovaa tekstiä sisältävä kierrevihko. Sykettä ja Sinfoniaa ry:n toiminnanjohtaja Sari Hämäläisen mukaan valmistuneesta perehdyttämiskansiosta on tulevaisuudessa hyvä jatkaa yhdistyksen toiminnan suunnittelua ja kehittämistä eteenpäin. Valtaosa Sykettä ja Sinfoniaa ry:stä ja sen toiminnasta kertovista tiedoista oli hajallaan eri kansioissa, mappeissa, sähköpostiviesteissä, mediakorteissa, esitteissä, toimintakertomuksissa ja -suunnitelmissa, raporteissa, PowerPoint -esityksissä, mediaseurantakansiossa sekä tie-

tokoneen kovalevyn eri tiedostoissa. Sen lisäksi suuri osa tiedoista oli ainoastaan Sykettä ja Sinfoniaa ry:n toiminnanjohtajan muistin varassa, mikä asetti haasteita tietojen keräämisen suhteen. Erilaisilla haastatteluilla ja kokouksilla perehdyttämiskansion suunnittelijan ja laatijan oli mahdollista koota tietoa Sykettä ja Sinfoniaa ry:n toiminnanjohtajalta, yhdistyksen hallitukselta sekä yhdistyksen yhteistyökumppaneilta.

Perehdyttämiskansioon ei sisällytetty varsinaisesti mitään erityistä salassapitovelvollisuutta vaativaa informaatiota, vaan siitä suunniteltiin mahdollisimman yleistä ja avointa tietoa sisältävä työn apuväline. Esimerkiksi yhdistyksen yhteystietorekisteri, tapahtumakalenteri, toiminnanjohtajan työtehtävät kuukausitasolla ja kunniakirjan saaneet tahot ja kunniakirjamalli sekä yhdistyksen hinnasto suunniteltiin perehdyttämiskansiosta erillisiksi liitteiksi, sillä niiden sisältämä tieto on hyvin helposti muuttuvaa ja vanhentuvaa.

Perehdyttämisen seuranta ja sen muistamista varten suunniteltiin erillinen perehdyttämisen tarkistuslista, joka on löydettävissä perehdyttämiskansion liitekansiossa. Tarkistuslistaan perehdyttäjä voi merkitä ylös uuden työntekijän perehdyttämisessä läpikäytyt asiat. Tarkistuslistan lisäksi liitekansiossa löytyvät seuraavat kirjalliset liitteet: yhdistyksen tärkeimmät tehtävät kuukausitasolla, tapahtumakalenteri, jäsentietokavake, kokouskutsu- ja pöytäkirjamalli, toimintasuunnitelma- ja toimintakertomusmalli, joulukojujen vuokrasopimus, Järvenpää sykkii -mediakorttimalli, hinnasto, yhteystietorekisteri sekä yhdistyksen kunniakirjan saaneet tahot ja kunniakirjamalli. Vaikka perehdyttämiskansio on suunnattu pääasiassa yhdistyksen toiminnanjohtajalle, on perehdyttämiskansion ja sen liitekansion sisältämistä tiedoista hyötyä myös kaikille muille yhdistyksen palveluksessa toimiville henkilöille.

Koska Sykettä ja Sykettä ja Sinfoniaa ry:llä on palveluksessaan ainoastaan yksi palkattu työntekijä eli itse yhdistyksen toiminnanjohtaja, oli perehdyttämiskansion suunnittelu ja toimittaminen ajoittain pysähdyksissä toiminnanjohtajan työkiireiden vuoksi. Lisäksi perehdyttämiskansion toimittaja eli tämän opinnäytetyön tekijä oli samaan aikaan työharjoittelussa Sykettä ja Sinfoniaa ry:n palveluksessa ja myös samoin sidoksissa yhdistyksen työtehtäviin, kuten tapahtumien suunnitteluun ja järjestämiseen. Kiire aikataulusta huolimatta lopulliset versiot perehdyttämiskansiosta ja sen liitekansion valmistuivat maaliskuuhun vaihteessa vuonna 2010.

8.2 Perehdyttämiskansion ja liitekansion ulkoasu

Sykettä ja Sinfoniaa ry:n perehdyttämiskansiota painettiin Järvenpään Kirje- ja Lomakepaino Oy:ssä A4-kokoiselle valkoiselle paperille yhteensä viisi kappaletta. Perehdyttämiskansio painettiin kierrevihkoksi, jossa on valkoinen metallikierre, läpinäkyvät muovikannet ja sisäsivuja hieman paksumpaa paperia olevat kansilehdet. Kierrevihkon etu- ja takasivut painettiin 4-värisinä. Sisäsivut painettiin musta-valkoisina ja ne eivät sisällä mitään kuvitusta. Kansion etu- ja takasivua koristavat Sykettä ja Sinfoniaa ry:n logot ja kävelykadun Janne-logot. Sen lisäksi kansien kuvituksessa käytettiin ilmaisen Shape Collage-kuvankäsittelyohjelman avulla tehtyjä kuvakollaaseja, jotka sisälsivät yhteensä satoja valokuvia Sykettä ja Sinfoniaa ry:n toiminnasta, tapahtumista sekä Järvenpään kaupungista. Perehdyttämiskansion kansiin haluttiin sisällyttää valokuvia, sillä itse kansion tekstimateriaalin oheen työn toimeksiantaja ei halunnut kuvitusta. Etu- ja takasivun kuvakollaasilla pyrittiin myös luomaan kiinnostusta yhdistyksen toimintaa kohtaan, havainnollistamaan sen toiminnan monipuolisuutta sekä tuomaan väriä muuten niin musta-valkoiseen kokonaisuuteen.

Sekä perehdyttämiskansion etu- ja takasivun ylä- ja alaosa korostavat värikkäät kuvakollaasit. Perehdyttämiskansion etu- ja takasivun yläosien kuvien ollessa suurikokoisia, alareunan kuvakollaaseista tehtiin vain ohuita reunoja. Kuvien väliin jäävään tilaan sijoitettiin Sykettä ja Sinfoniaa ry:n logot ja kansien tekstit. Koska kuvakollaasit olivat sisällöltään hyvin vilkkaita ja runsaita, haluttiin etu- ja takasivujen tekstipalstoista tehdä mahdollisimman yhteneväiset, rauhalliset ja yksinkertaiset. Etusivun kuvakollaasi rajattiin myös tarkoituksella suurempikokoisia valokuvia sisältäväksi kuin takasivun kuvakollaasi. Tällä keinolla pyrittiin visuaalisesti erottamaan etusivu takasivusta.

Itse yhdistyksen logojen suunnittelusta ja niiden oikeaoppisesta käytöstä Sykettä ja Sinfoniaa ry ei omannut tietoa. Myöskään Järvenpään kaupungin viestintäpäällikkö Anju Asuntalla ei ollut tietoa siitä, kuka Sykettä ja Sinfoniaa ry:n logot on mahdollisesti suunnitellut tai onko logojen käyttöohjeet sisältävää graafista ohjeistoa ylipäätän- sä olemassa. Perehdyttämiskansion kiireaikataulun vuoksi yhdistyksen logojen käyttöä tai niissä käytettyjä kirjasintyyppejä ei lähdetty selvittämään sen enempää. Logoja käytettiin kuvituksessa sekä perehdyttämiskansion etu- että takasivulla yhdessä Arialfontilla taitetun etusivun otsikon ja takasivun julkaisutietojen kanssa. Etusivun otsi-

kossa käytettiin kirjasinkokoa 22 pt ja takasivun teksteissä kokoa 10 pt. Perehdyttämiskansion alkuun suunniteltiin sisällysluettelo sivunumeroineen, jossa lihavoidut otsikot ovat jaoteltuina pääotsikoihin ja ensimmäisen tason alaotsikoiksi. Otsikot ovat lihavoituja myös tekstisisällössä ja osa niistä on erotettu pääotsikoista kursiivilla. Kansion sisällysluettelon ja sisäsivujen tekstit painettiin Times New Roman -fontilla ja sen pistekooksi valittiin perinteinen 12 pt. Itse kansion tekstimateriaali jouduttiin taittamaan yksipalstaiseksi, sillä taittoa varten yhdistyksellä ei ollut käytössään kuvankäsittely- tai julkaisuohjelmia.

Perehdyttämiskansion taitosta vastasi perehdyttämiskansion toimittaja(tämän opinnäytetyön tekijä). Koska Sykettä ja Sinfoniaa ry:llä ei ole käytössään kuvankäsittely- tai julkaisuohjelmia, asetti kansion taitto perehdyttämiskansion toimittajalle suuria haasteita. Taitossa toimittajalla itsellään ei ollut käytössään Shape Collage -ohjelman ilmaisversion lisäksi kuin Adobe Photoshop -kuvankäsittelyohjelma ja Microsoft Office Word -tekstinkäsittelyohjelma. Alun perin perehdyttämiskansio oli tarkoitus taittaa ja kuvittaa Järvenpään Kirje- ja Lomakepaino Oy:ssä. Säästösyistä perehdyttämiskansion taittotyö tuli kansion toimittajalle tehtäväksi vain paria päivää ennen kansion toimittamista painoon. Tämän vuoksi aikaa esimerkiksi eri julkaisuohjelmien kokeiluversioiden lataamiseen ja perehdyttämiskansion taittamiseen ja kuvittamiseen niiden avulla ei ollut. Järvenpään Kirje- ja Lomakepaino Oy:hyn perehdyttämiskansion materiaali lähetettiin Portable Document Format -muodossa eli PDF -tiedostoina.

Sen sijaan perehdyttämiskansion liitekansio koottiin omatoimisesti aivan tavalliseen valkoiseen A4-kokoiseen muovirengaskansioon. Liitekansion liitteet erotettiin toisistaan välilehdillä ja liitteiden nimistä koostettiin sisällysluettelo kansion alkuun. Sen lisäksi liitekansioon lisättiin myös uudelleen kirjoitettava Compact Disc eli CD-levy, johon tallennettiin kaikki perehdyttämiskansion ja sen liitekansion materiaali niiden mahdollista jatkokäyttöä ja päivitystä ajatellen. Liitekansion etukannen muovitaskuun suunniteltiin ja tulostettiin perehdyttämiskansion kansion tyylinen kansilehti.

9 PÄÄTELMÄT

Ennen opinnäytetyöni aloittamista minulla oli jonkin verran tietoa käytännön perehdyttämistyöstä, mutta perehdyttämisen teoria oli minulle lähes täysin tuntematonta. Perehdyttämiskäsitteen laajuus yllätti minut lähes täysin huomatessani sen kytkökset muun muassa viestintään, johtamiseen, työnohjaukseen, työturvallisuuteen, lainsäädäntöön, työmotivaatioon ja työhyvinvointiin. Erityisesti positiivisen asenteen merkitys perehdyttämistyössä osoittautui erittäin huomattavaksi. Perehdyttämistyössä sekä perehdyttäjällä että perehdytettävällä tulisi olla positiivinen asenne työtä ja työnohjausta kohtaan. Iloisella asenteella ja huolella suoritettu perehdyttäminen parantaa työyhteisön työilmapiiriä, työntuottavuutta ja ihmissuhteita sekä vähentää työtapaturmia.

Työyhteisöissä esimiesten ja työntekijöiden välisen tiedonkulun ongelmat olisi myös syytä minimoida, sillä organisaatioiden viestintä on lähes täysin sama asia kuin organisaatioiden johtaminen. Toimiva sisäinen viestintä vaikuttaa muun muassa työntekijöiden sitoutumiseen, työmotivaatioon, työn tuottavuuteen ja toimivuuteen, työilmapiiriin ja sairaspöissaolojen vähentymiseen. Päämääränä perehdyttämisessä tulisikin olla uusien asioiden helppo oppiminen ja kokonaisvaltainen sisäistäminen. Työpaikan henkilöstön ammattitaidosta hyötyvät lopulta kaikki työyhteisön osapuolet eli organisaatio, työntekijät ja asiakkaat sekä muut sidosryhmät. Huolella suoritettu perehdyttäminen lisää myös työpaikan ja sen esimiesten sekä työtovereiden yleistä arvostusta ja yhteishenkeä. Sekä positiiviset että negatiiviset muistot organisaatioista säilyvät pitkään ja vaikuttavat siten niiden maineeseen. Työhön ja työyhteisöön perehdyttäminen tulisikin hoitaa kunnialla jo pelkästään organisaation imagon takia.

Opinnäytetyön tutkimusongelmana oli kohdeorganisaatio Sykettä ja Sinfoniaa ry:n vaillinainen perehdyttämismateriaali. Perehdyttämiskansion ja sen liitekansion valinta perehdyttämisvälineiksi perustui siihen, että Sykettä ja Sinfoniaa ry:llä ei ollut entuudestaan mitään olemassa olevaa perehdyttämismateriaalia, kuten perehdyttämiskansioita tai henkilöstöoppaita. Opinnäytetyönä suunnitellun ja toteutetun perehdyttämiskansion on tarkoitus palvella Sykettä ja Sinfoniaa ry:tä nykyisen toiminnanjohtajan työn apuvälineenä, uusia työntekijöitä palkattaessa, loma- ja sairaslomasijaisia perehdytettäessä sekä mahdollisessa toiminnanjohtajan viran vaihdoksessa. Lisäksi molempia perehdyttämiskansioita on aina helppo pitää lähettyvillä toimistolla tai työmatkoilla, sillä ne eivät ole kooltaan liian suuria mukana kannettaviksi. Tietojen löytyminen

vaivattomasti myös kirjallisessa muodossa on yhdistystoiminnan sujuvuuden kannalta oleellista, esimerkiksi erilaisten kriisitilanteiden, tietoliikenneyhteyshäiriöiden tai tietokoneiden toimintaongelmien yhteydessä. Perehdyttämiskansion käytön ja päivittämisen lisäksi Sykettä ja Sinfoniaa ry:n perehdyttämistyössä panostetaan tulevaisuudessa erityisesti henkilökohtaiseen työnohjaamiseen ja -seurantaan, neuvontaan sekä palautteen antamiseen.

Kenen vastuulla perehdyttäminen on Sykettä ja Sinfoniaa ry:ssä? Jos työhön perehdyttäminen on ainoastaan yhden työntekijän vastuulla, korostuvat hänen yksittäiset taitonsa ja ajankäyttönsä. (Kupias & Peltola 2009, 37). Sykettä ja Sinfoniaa ry:n perehdyttämiskansion laadinta olikin erittäin haasteellista, sillä yhdistyksen johtaminen ja perehdyttämistyö on pääasiassa vain yhden henkilön eli yhdistyksen toiminnanjohtajan harteilla. Perehdyttämiskansion laadinnan myötä selkiytyi käsitys siitä, kuka yhdistyksessä ottaisi vastuun uusien työntekijöiden perehdyttämisestä toiminnanjohtajan tullessa esimerkiksi jostakin syystä esteelliseksi hoitamaan työtehtäviään.

Entä mitä perustietoja voidaan olettaa perehdyttämiskansion lukijan omaavan? Työelämässä tarvitaan perusosaamista, joka on oleellista ja välttämätöntä lähes kaikissa työtehtävissä, työryhmissä ja organisaatioissa. Perusosaamiseen lukeutuvat yleisesti muun muassa työelämätaidot, perus ATK-taidot, riittävä kielitaito ja oppimiskyky. (Kupias & Peltola 2009, 91–92.) Tätä ajatusta sovellettiin myös Sykettä ja Sinfoniaa ry:n perehdyttämiskansiota suunniteltaessa.

Opinnäytetyön onnistumisen kannalta oli sekä eduksi että haitaksi, että toimin opinnäytetyön tekemisen aikana Sykettä ja Sinfoniaa ry:ssä työharjoittelijana. Oltuani jo useita kuukausia mukana yhdistyksen toiminnassa minun oli mahdollista tietää yhdistyksen toiminnasta ja asioista huomattavan paljon. Jo olemassa olevan taustatiedon ansiosta, perehdyttämiskansiota oli suhteellisen helppoa lähteä suunnittelemaan ja toteuttamaan uutta lisätietoa etsimällä. Toisaalta perehdyttämiskansiota tehdessä olisi ajoittain voinut olla eduksi se, että yhdistyksen toimintaa olisi voinut tarkastella täysin ulkopuolisen henkilön näkökulmasta. Vaikeuksia perehdyttämiskansion suunnittelussa ja toteuttamisessa kohdattiin ainoastaan työhön käytettävissä olleen ajan rajallisuuden sekä tarvittavan tiedon hajanaisuuden vuoksi. Ennen perehdyttämiskansion suunnittelua yhdistyksellä oli hyvin vähän ylöskirjattua tietoa yhdistyksen toiminnan johtamisesta, viestinnästä tai itse käytännön työtehtävien hoidosta. Opinnäytetyön tehtävänä

ja haasteena oli kaiken yhdistystoiminnan kannalta oleellisen ja yhä paikkansapitävän tiedon etsiminen ja kerääminen sekä niiden editoiminen ja kokoaminen yhdeksi selkeäksi perehdyttämiskansioksi. Opinnäytetyön teoreettisen viitekehyksen tietopohjana ja lähdeaineistona käytettiin pääasiassa sisäistä viestintää, henkilöstöjohtamista ja perehdyttämistä käsitteleviä kirjoja, artikkeleita sekä sähköisiä lähteitä. Tietoperustaa hyödynnettiin apuna perehdyttämiskansion työstämisessä, mutta ensisijaisesti Sykettä ja Sinfoniaa ry:n toivomukset perehdyttämiskansion ja sen liitekansion sisällöstä ja ulkoasusta pyrittiin huomioimaan. Jatkossa vastuu Sykettä ja Sinfoniaa ry:n perehdyttämiskansion ja sen liitekansion päivittämisestä ja käytöstä työhön perehdyttämisen tukena on itse yhdistyksellä.

Koska ei ole olemassa tarkkaa tietoa siitä, milloin Sykettä ja Sinfoniaa ry:n toiminnanjohtaja mahdollisesti luopuisi toimestaan tai palkkaisi uuden työntekijän yhdistyksen palvelukseen, on perehdyttämismateriaalin laatijan mahdotonta seurata ja havainnoida perehdyttämiskansion käyttöä ja perehdyttämisen onnistumista yhdistyksessä opinnäytetyön tekemisen aikana.

LÄHTEET

PAINETUT LÄHTEET

Helsilä, M. 2009. Henkilöstöasioita esimiehille. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Otava. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

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

Juholin, E. 1999. Sisäinen viestintä. Helsinki: Inforviestintä Oy. Juva: WSOY-kirjapainoyksikkö.

Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous – Löydä uusi työyhteisöviestintä. Helsinki: WSOYpro. Juva: WS Bookwell Oy.

Juholin, E. 2009. Communicare! – Viestintä strategiasta käytäntöön. Helsinki: Inforviestintä Oy. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Juuti, P. & Vuorela, A. 2002. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Jyväskylä: PS-kustannus. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

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

Kortetjärvi-Nurmi, S. & Rosenström, A. 2002. Yritysviestinnän ABC. Helsinki: Edita Publishing Oy. Helsinki: Edita Prima Oy.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press & Palmenia Oy Yliopistokustannus, HYY Yhtymä. Tampere: Juvenes Print.

Mäntynen, J. & Penttinen, A. 2009. Työhön perehdyttäminen ja opastus – ennakoivaa työsuojelua. Helsinki: Työturvallisuuskeskus TTK. Kerava: Painojussit Oy.

Rissanen, R., Sääski, K. & Vornanen, J. 1996. Uudistuvat organisaatiot – käsikirja organisaatioista ja henkilöstöjohtamisesta. Kuopio: Pohjois-Savon ammattikorkeakoulu. Pieksämäki: Kirjapaino Raamattutalo.

Siukosaari, A. 2002. Yhteisöviestinnän opas. Helsinki: Tietosanoma Oy. Helsinki: Hakapaino.

Valpola, A. & Åman, I. 2008. Ammattitaito kuntoon – uusia keinoja työnopastukseen. Helsinki: Teknologiainfo Teknova Oy. Tampere: Tammer-Paino Oy.

Viitala, R. 2002. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita Publishing Oy. Helsinki: Edita Prima Oy.

Åberg, L. 1997. Viestinnän strategiat. Helsinki: Inforviestintä Oy. Juva: WSOY - Kirjapainoyksikkö.

Åberg, L. 2000. Viestinnän johtaminen. Helsinki: Inforviestintä Oy. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Åberg, L. 2002. Riemua johtamiseen! Esimiehen viestintäopas. Helsinki: Inforviestintä Oy. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Åberg, L. 2003. Viestintä tuloksen tekijä. Helsinki: Inforviestintä Oy. Tampere: Tammer-Paino Oy.

Åberg, L. 2006. Johtamisviestintää! Esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja. Helsinki: Inforviestintä Oy. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Österberg, M. 2005. Henkilöstöasiantuntijankäsikirja. Helsinki: Edita Publishing Oy. Helsinki: Edita Prima Oy.

PAINAMATTOMAT LÄHTEET

Asunta, A. 2009. Sykettä ja Sinfoniaa -kaupunkiesite. Sivut 2-17. Järvenpää: Järvenpään kaupunki. Kerava: Savion Kirjapaino. [Verkkodokumentti]. Saatavissa: http://www.jarvenpaa.fi/liitetiedostot/editori_materiaali/7310.pdf. [Viitattu 16.2.2010].

Bruno, N. 2010. Stop Following Joe Around! -article. T + D. Vol. 64. Issue 1. p76–77. [Verkkodokumentti]. Saatavissa: <http://xhalax-ng.kyamk.fi:2078/ehost/pdf?vid=5&hid=9&sid=26ccbfff-9036-439a-a0e9-016595a5c36d%40sessionmgr10>. [Viitattu 11.4.2010].

Elävä kaupunkikeskusta ry:n www-sivusto. [Online]. Saatavissa: <http://kaupunkikeskustat.fi>. [Viitattu 16.2.2010].

Hämäläinen, S. 25.2.2009. Terveiset Järvenpäästä. [PowerPoint -esitys]. Sykettä ja Sinfoniaa ry. Tilattavissa osoitteesta: sari.hamalainen@jarvenpaa.fi. [Viitattu 19.2.2010].

Kulmanen, M. 2009. 12 vuotta eläviä keskustoja -historiikki. Sivu 20. Elävä kaupunkikeskusta ry:n www-sivusto. [Verkkodokumentti]. Saatavissa: http://kaupunkikeskustat.fi/media/ekk_historiikki_2009_web.pdf [Viitattu 16.2.2010].

Laki nuorista työntekijöistä 19.11.1993/998. [Online]. Saatavissa: [http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1993/19930998?search\[type\]=pika&search\[pika\]=19.11.1993%2F998](http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1993/19930998?search[type]=pika&search[pika]=19.11.1993%2F998). [Viitattu 11.4.2010].

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 30.3.2007/334. [Online]. Saatavissa: [http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070334?search\[type\]=pika&search\[pika\]=laki%20yhteistoiminnasta%20yrityksiss%C3%A4](http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070334?search[type]=pika&search[pika]=laki%20yhteistoiminnasta%20yrityksiss%C3%A4). [Viitattu 11.4.2010].

Lemminkäinen, P. 22.5.2009. Suomalainen kävelykatututkimus valmistunut. Elävä kaupunkikeskusta ry:n www-sivusto. [Mediatiedote]. Saatavissa: <http://kaupunkikeskustat.fi/media/kavelykatuselvitys.pdf>. [Viitattu 16.2.2010].

Sykettä ja Sinfoniaa ry:n www-sivusto. [Online]. Saatavissa:
<http://www.sykettajasinfoniaa.fi>. [Viitattu 19.2.2010].

Työsopimuslaki 26.1.2001/55. [Online]. Saatavissa:
[http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055?search\[type\]=pika&search\[pika\]=ty%C3%B6sopimuslaki](http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055?search[type]=pika&search[pika]=ty%C3%B6sopimuslaki). [Viitattu 11.4.2010].

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738. [Online]. Saatavissa:
[http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738?search\[type\]=pika&search\[pika\]=ty%C3%B6turvallisuuslaki](http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738?search[type]=pika&search[pika]=ty%C3%B6turvallisuuslaki). [Viitattu 11.4.2010].