

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Elina Ahonen

Opinnäytetyö

# Perehdytys asiantuntijaorganisaatiossa

Perehdytyksen kehittäminen Tampereen ammattikorkeakoulun  
liiketalouden yksikössä

Työn ohjaaja  
Työn tilaaja  
Tampere 10/2010

Jyrki Ala-Myllymäki  
Tampereen ammattikorkeakoulu, Carita Prokki

Tekijä	Elina Ahonen
Työn nimi	Perehdytys asiantuntijaorganisaatiossa
Sivumäärä	36
Valmistumisaika	10/2010
Työn ohjaaja	Jyrki Ala-Myllymäki
Työn tilaaja	Tampereen ammattikorkeakoulu, Carita Prokki

---

## TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää kohdeorganisaation, Tampereen ammattikorkeakoulun liiketalouden yksikön uusien opettajien työnaloitusta, ja tuoda organisaatiolle lisää tietämystä organisaationsa erityispiirteistä, jotta se voi ottaa ne huomioon perehdytyksen kehittämisessä. Organisaation tarpeita vastaavalla perehdytyksellä varmistetaan, että uudet opettajat pystyvät tarjoamaan TAMKin laatua heti aloittaessaan ja onnistunut työsuhteen aloitus varmistaa tulokkaan viihtymisen uudessa työssä, sekä sitoutumisen organisaatioon.

Työn tavoitteena oli luoda suunnitelma perehdytysoppaalle, joka sisältäisi neuvoja käytännön asioihin, ja joka voisi toimia tulokkaan tukena. Tarkoituksena oli myös kartoittaa kohdeorganisaation henkilökunnalta, mitkä asiat on koettu tärkeiksi omassa perehdytyksessä, ja mitä kehittämiskohteita on havaittu perehdytyksen suhteen. Kyselyllä haluttiin myös varmistaa, onko perehdytysoppaalle tarve ja mitä asioita se tulisi sisältää. Kyselyn ja suunnitelman luomisen pohjaksi perehdyttiin Tampereen ammattikorkeakoulun kaltaisen asiantuntijaorganisaation erityispiirteisiin, jotta oppaasta saataisiin mahdollisimman hyvin tarpeisiin vastaava.

Kysely toteutettiin laadullisena tutkimuksena, ja aineiston keruu suoritettiin lomakehaastattelulla. Lomake koostui avoimista kysymyksistä.

Tutkimuksessa selviää, että perehdytysoppaalle on tarve, ja sen tulisi sisältää ohjeita käytännön asioihin ja käyttöohjeita eri työkaluihin. Nykyisellään kaikki tieto löytyy intranetistä, mutta asioiden sieltä löytyminen on haasteellista. Myös nimetty tukihenkilö on koettu tarpeelliseksi.

Writer	Elina Ahonen
Thesis	Orientation in an expert organization
Pages	36
Graduation time	10/2010
Thesis Supervisor	Jyrki Ala-Myllymäki
Co-operating Company	Tampere University of Applied Science, Carita Prokki

---

## ABSTRACT

The purpose of this thesis is to improve the orientation of new teachers in the faculty of business administration of Tampere University of Applied Sciences (TAMK) and to bring more awareness of the special characteristics of the TAMK organization. This information could be beneficial when improving the orientation process further on. The new teachers are able to provide quality teaching from the very beginning of their career when the process responds to the needs of the organization. A successful start to the employment also ensures that the newcomers enjoy their new occupation, which in turn increases their commitment to the organization.

The aim of the thesis was to create a plan for an orientation guide containing advice on practical matters and thus supporting the newcomer. Another aim was to find out from the current staff, which issues they perceived as important in their orientation, and what areas need improvement in their opinion. The survey of current staff was conducted to check whether there was a need for an orientation guide, and if so, what should go into it.

Background research for this thesis involved getting familiar with the characteristics of the target organization, Tampere University of Applied Science. The survey was executed as qualitative research and the exploratory material was collected with a guided interview, using a list of open questions.

The survey showed that there is a need for an orientation guide, and it should consist of guidance on practical issues and instructions for using the different tools that are needed when working as a teacher in TAMK's faculty of business administration. Currently all the information is available in the intranet but it is quite challenging to find information there when needed. Assigning an experienced colleague as a support person has also been found to be helpful.

## Sisällysluettelo

TIIVISTELMÄ .....	2
ABSTRACT .....	3
1 JOHDANTO .....	5
1.1. Aiheen tausta .....	5
1.2. Työn tarkoitus ja tavoite .....	5
2 KOHDEORGANISAATION ESITTELY .....	7
2.1. Tampereen ammattikorkeakoulu .....	7
2.2. Perehdytyksen haasteet TAMKissa .....	7
3 PEREHDYTYS .....	9
3.1. Perehdyttäminen osana henkilöstöjohtamista .....	9
3.2. Perehdyttämisen suunnittelu .....	10
3.3. Perehdyttämisen työkalut/apuvälineet .....	11
3.4. Perehdyttämisprosessi .....	12
4 ASIANTUNTIJAORGANISAATIO .....	15
4.1. Mikä on asiantuntijaorganisaatio? .....	15
4.2. Perehdytyksen merkitys asiantuntijaorganisaatiossa .....	16
4.3. Motivaation merkitys asiantuntijaorganisaatiossa .....	16
4.4. Laadunhallinta asiantuntijaorganisaatiossa .....	19
4.5. Asiantuntijan johtaminen .....	19
5 TUTKIMUSPROSESSI .....	22
5.1. Tutkimusongelma .....	22
5.2. Tutkimusmenetelmä .....	22
5.3. Tutkimuskysely .....	23
6 AINEISTON KUVAUS JA ANALYSOINTI .....	24
6.1. Taustatiedot .....	24
6.2. Perehdytyskokemukset .....	24
6.3. Perehdytysmateriaali .....	26
6.4. Tutustuminen työyhteisöön .....	26
6.5. Tuntemukset työsuhteen alussa .....	27
6.5. Motivaatio .....	27
7 YHTEENVETO .....	29
Lähteet .....	31
Liitteet .....	32

# 1 JOHDANTO

## 1.1. Aiheen tausta

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana on Tampereen ammattikorkeakoulu, liiketalouden koulutusohjelma. Suoritin harjoittelujaksoa kyseisessä yrityksessä tiedotusharjoittelijana keväällä 2010.

Idea opinnäytetyölle lähti sekä itse havaitusta tarpeesta kehittää uusien opettajien työn aloitusta, että työntekijöiden toiveista. Havaitsin kehittämistarpeen ollessani samanaikaisesti sekä opiskelijana luennoilla, että opettajien työtoverina henkilökunnan joukossa. Koin, että uusi opettaja tässä työyhteisössä on aika yksin, etenkin jos kyse on sivutoimisesta opettajasta, jolla ei ole omaa työpistettä talossa.

Ajatuksena oli luoda suunnitelma perehdytysoppaalle, joka sisältäisi neuvoja käytännön asioihin ja joka voisi toimia tulokkaan tukena. Perehdytysoppaan luomisen pohjaksi halusin perehtyä Tampereen ammattikorkeakoulun kaltaisen asiantuntijaorganisaation erityispiirteisiin, jotta oppaasta saadaan mahdollisimman hyvin tarpeisiin vastaava.

## 1.2. Työn tarkoitus ja tavoite

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää Tampereen ammattikorkeakoulun liiketalouden koulutusohjelman uusien opettajien työnaloitusta.

Tarkoituksena oli tutustua kohdeorganisaation erityispiirteisiin ja ottaa ne huomioon perehdytysoppaan suunnitelmaa tehdessä. Tarkoituksena oli myös kartoittaa henkilökunnalta, mitkä asiat on koettu tarpeelliseksi tietää uutena työntekijänä ja mitä kehittämiskohteita on havaittu perehdytyksen suhteen.

Teoriaosuudessa pohditaan perehdytyksen merkitystä osana henkilöstöjohtamista, perehdyttämisen suunnittelun tärkeyttä ja työkaluja mitä perehdytyksen apuna voi käyttää. Työssä selvitetään myös asiantuntijaorganisaation erityispiirteitä ja miten ne tulee huomioida perehdytyksessä ja henkilöstöjohtamisessa ylipäättään, ja miksi motivaatio on erityisen tärkeää asiantuntijaorganisaatiossa ja miten motivaatioon voidaan vaikuttaa.

Työn tavoitteena on tuoda kohdeorganisaatiolle lisää tietämystä organisaationsa erityispiirteistä, jotta se voi ottaa ne huomioon perehdytyksen kehittämisessä. Organisaation

tarpeita vastaavalla perehdytyksellä varmistetaan että uudet opettajat pystyvät tarjoamaan TAMKin laatua heti aloittaessaan ja onnistunut työsuhteen aloitus varmistaa tulokkaan viihtymisen uudessa työssä sekä sitoutumisen organisaatioon.

## 2 KOHDEORGANISAATION ESITTELY

### 2.1. Tampereen ammattikorkeakoulu

Tampereen ammattikorkeakoulun perustana olivat Tampereen teknillinen oppilaitos, Tampereen kauppaoppilaitos, Tampereen taiteen ja viestinnän oppilaitos sekä Kurun normaalimetsäoppilaitos. Ensin Tampereen ammattikorkeakoulun omisti Tampereen kaupunki. Tammikuusta 2010 alkaen Tampereen ammattikorkeakoulu on ollut yhtä Pirkanmaan ammattikorkeakoulun kanssa, ja syntyi Pirkanmaan ammattikorkeakoulu Oy. Oppilaitos kuitenkin kulkee nimellä Tampereen ammattikorkeakoulu.

Uudistuneessa TAMKissa opiskelee noin 11 000 opiskelijaa, joista liiketalouden opiskelijoita on yhteensä noin 1500 opiskelijaa. Opetus TAMKissa painottuu erityisesti tekniikkaan, hyvinvointipalveluihin sekä liiketalouteen, matkailuun ja kulttuuriin. Lisäksi TAMK tarjoaa monipuoliset mahdollisuudet osaamisen ylläpitämiseen erilaisissa täydennyskoulutusohjelmissa.

Henkilöstömäärä koko TAMKissa on n. 1000. Opetushenkilöstöä liiketaloudessa on noin 70 päätoimista opettajaa, joista noin 30 työskentelee TAMKin Tampereen yksikössä. Sivutoimisena opettavia on liiketalouden Tampereen yksikössä tällä hetkellä noin 10. TAMK toimii Tampereen lisäksi myös Ikaalisissa, Virroilla ja Mänttä-Vilppulassa.

### 2.2. Perehdytyksen haasteet TAMKissa

Tampereen ammattikorkeakoulu on asiantuntijaorganisaatio, niin kuin kaikki muutkin ammattikorkeakoulut. Asiantuntijaorganisaatiossa on omat erityispiirteensä, jotka tuovat haastetta perehdytykselle ja ylipäänsä henkilöstöjohtamiselle.

Kohdeorganisaatiossa Tampereen ammattikorkeakoulun liiketalouden yksikössä työyhteisö on fyysisesti hajanainen. Vakituksilla opettajilla on omat työpisteet, jotka sijaitsevat kahdessa eri kerroksessa enimmäkseen kahden hengen huoneissa. Sivutoimisilla opettajilla ei ole omaa henkilökohtaista työpistettä, eikä siis myöskään ”huonetoveria”. Työyhteisön rikkonaisuutta lisää se seikka, että säännölliset yhteiset kahvi- ja ruokahetket puuttuvat käytännön syistä; jokaisella on omat työajat, koska luentoja voi olla eri aikoihin. Etenkin uudella tulokkaalla voi siis hyvin olla niin, että esimies on ainoa kontakti työyhteisöön. Luentoja on osalla jopa iltaisin ns. toimistoaikojen ulkopuolella, mikä tekee myös esimiehelle haasteelliseksi olla aina läsnä.

Tässä tilanteessa huolella hoidettu perehdytys on enemmän kuin tärkeää, jotta tulokas pärjää uudessa työssään, kun työtoverien tuki ja läsnäolo on edellä mainituista syistä vähäistä.

Tällä hetkellä perehdytys on järjestetty niin, että tulokkaille on järjestetty perehdytystilaisuus syksyisin, ja se on yhteinen koko TAMKin henkilökunnalle. Tämän lisäksi tulokkaita on kierrätetty tutustumassa tiloihin ja työtovereihin. Perehdytysmateriaalina on ollut käytössä ”TAMKilaisen opas”, joka sisältää tietoa organisaatiosta, viestinnästä, tietoteknisistä työvälineistä, henkilöstöasioista ja – etuuksista.



## 3 PEREHDYTYS

### 3.1. Perehdyttäminen osana henkilöstöjohtamista

Kjelinin ja Kuusiston (2003, 23–24) mukaan työnantajina menestyvät sellaiset organisaatiot, joiden henkilöstöajattelu on ihmisiin panostavaa, näkyvää ja uskottavaa. Organisaation suhde henkilöstöön näkyy ennen kaikkea johtamisessa, esimiestyöskentelyssä sekä keskeisimmissä henkilöstöprosesseissa, joihin perehdytys luetaan. Mitä paremmin perehdytys tehdään, sitä parempi pohja heidän mielestään luodaan kestäväälle työsuhteelle.

Perehdyttämällä tarkoitetaan niitä toimenpiteitä, joiden avulla saadaan uusi työntekijä sopeutumaan uuteen työhön ja työyhteisöön. Perehdyttämisen tavoitteena on antaa kokonaiskuva organisaatiosta sekä työtehtävistä ja niiden liittymisestä muuhun toimintaan. Perehdyttämällä pyritään myös luomaan rekrytoidulle henkilölle myönteinen kuva organisaatiosta ja luomaan valmiudet positiivisen työmotivaation syntymiseen. (Heinonen & Järvinen 1999, 142.)

Uudella työntekijällä on Heinosen ja Järvisen (1999, 142) mukaan oikeus huolelliseen ja perusteelliseen perehdytysjaksoon, sillä se antaa valmiudet työssä onnistumiselle. Perehdytyksen avulla heidän mielestä pyritään myös edistämään vuorovaikutuksen syntymistä niin esimiehen kuin työtovereidenkin kanssa.

Sen lisäksi että perehdytys kuuluu tulokkaan oikeuksiin, perehdyttäminen on myös työnantajan ja työntekijän yhteinen etu motivoituneen toiminnan ja hyvien työtuloksien aikaansaamiseksi. Perehdyttämällä on heidän mielestä myös keskeinen merkitys henkilön sitoutumisessa uuteen työhön ja organisaatioon. (Heinonen & Järvinen 1999, 146.)

Kjelinin ja Kuusiston (2003, 97–98) mukaan yrityksen henkinen pääoma koostuu pätevydestä ja sitoutumisesta. Yrityksen henkinen pääoma voi siis heidän mukaansa kasvaa vain, jos sekä pätevyys että sitoutuminen kasvavat eli myös perehdytyksessä tulee kiinnittää huomiota tulokkaan sitoutumiseen. Kjelinin ja Kuusiston mielestä yrityksen johdon kannattaakin arvioida, mitkä tekijät omissa organisaatioissa edistävät sitoutumista.

Kjelin ja Kuusisto (2003, 27) ovat myös sitä mieltä, että aito sitoutuminen yritykseen edellyttää tunnesidettä. Heidän mukaansa tunteillaan sitoutunut työntekijä kantaa henkilökohtaista vastuuta, on motivoitunut ja panostaa työhönsä. Tunteilla sitoutuminen syntyy heidän

mielestään voimakkaimmin silloin, kun organisaation arvot kohtaavat työntekijän arvojen kanssa, ja ne myös näkyvät organisaation toiminnassa. Tunteilla sitoutumiseen liittyy heidän mukaansa myös usein arvostus esimiestä ja organisaation johtoa kohtaan.

Perehdyttämisen avulla pyritään siis luomaan myönteistä asennoitumista työtä ja työyhteisöä kohtaan sekä sitouttamaan perehdytettävä työyhteisöön. Huolellinen perehdytys vie aikaa, mutta siihen käytetty aika maksaa itsensä takaisin, kun perehdytettävä pystyy nopeammin työskentelemään ilman muiden apua. Mitä nopeammin perehdytettävä kykenee itsenäiseen työskentelyyn, sitä vähemmän hän tarvitsee apuja ja neuvoja kollegoilta. Hyvä perehdytys hyödyttää siis koko työyhteisöä, ja vaikuttaa myönteisesti uuden työntekijän mielialaan, motivaatioon ja jaksamiseen. (Kangas 2003, 5)

### 3.2. Perehdyttämisen suunnittelu

Kjelinin ja Kuusiston (2003, 49) mielestä ”perehdyttäminen on ennen kaikkea johtamista, jonka tavoitteena on omalta osaltaan edistää organisaation strategian ja päämäärien toteutumista”.

Myös Kupiaksen ja Peltolan (2009, 43) mukaan perehdytys on kiinteästi yhteydessä yrityksen strategiaan ja toimintakonseptiin. Heidän mukaan yrityksen on ymmärrettävä oppimisen ja ohjaamisen haasteet kussakin valitsemassaan toimintatavassa, ja on pohdittava, minkälaista perehdyttämistä organisaatiossa tarvitaan ja mikä on mahdollista toteuttaa.

Perehdytystä tulee suunnitella etukäteen, koska suunnitelmallisuus tuo toimintaan johdonmukaisuutta ja tehokkuutta, ja suunnittelussa asetetaan tavoitteet perehdytykselle. Perehdytystä suunniteltaessa on otettava huomioon ketä perehdytetään ja minkälaiseen asemaan. Perehdytys on siis hyvä olla yksilöity tulokkaan tarpeita vastaavaksi. Perehdyttämishjelma on usein laadittu kirjallisesti joko ohjekirjaksi tai muistilistaksi, perehdyttäjän apuvälineeksi. (Kangas 2003, 7-16.)

Perehdyttämisen valmistelu alkaa Kupiaksen ja Peltolan (2009, 102) mukaan jo ennen rekrytointia. Silloin heidän mukaansa mietitään tulevan tehtävän vaatimuksia ja osaamistarpeita. He mainitsevat, että joskus työtehtävä on selkeästi määritelty, ja tiedetään melko tarkkaankin millaista henkilöä haetaan. Joskus taas haetaan ennemminkin ”hyvää tyyppiä” täydentämään organisaation aiempaa osaamista, eikä silloin voida heidän mielestään etukäteen kovin tarkkaa määritelmää tehdä.

Se, mitä perehdytyksessä painotetaan, määräytyy sen mukaan, millaista henkilöä työtehtävään haetaan. Jos tulokas perehdytetään selkeästi määriteltyyn työtehtävään, painopiste

perehdytyksessä on heidän mukaan tehtävän vaatimuksissa ja kyseiseen työtehtävään perehdyttämisessä. Jos tulokas on rekrytoitu täydentämään organisaation osaamista, perehdytys voidaan toteuttaa työyhteisön ja tulokkaan yhteistyönä, jossa molemmat osapuolet oppivat ja kehittävät prosessin edetessä. (Kupias ja Peltola 2009, 103.)

Molemmissa edellä mainituissa tapauksissa tarvitaan kuitenkin myös perusperehdyttämistä. Työsuhteen alussa on käytävä läpi käytännön asiat, voimassa olevat pelisäännöt, organisaation arvot ja strategia ja tutustuttava työyhteisöön. (Kupias ja Peltola 2009, 103.)

Myös Österbergin (2009, 102) mukaan perehdytyksen laajuuteen ja syvyyteen vaikuttavat mm. perehdytettävän henkilön ammatillinen osaaminen sekä työkokemus. Vähän työkokemusta omaava henkilö tarvitsee hänen mukaansa enemmän tietoa perusasioista kuin kokenempi kollegansa, joten perehdytys vie enemmän aikaa.

Kohdeorganisaatiossa Tampereen ammattikorkeakoulussa uudet opettajat ovat enimmäkseen paljon työkokemusta omaavia osaajia, joiden kohdalla saatetaan helposti ajatella syvällisen perehdytyksen olevan tarpeetonta. Kuten Österberg (2009, 103) sanoo, uusi organisaatio on kuitenkin aina uusi ja työskentelytavat ja henkilöt vieraita.

Kaikki uudet opettajat eivät kohdeorganisaatiossa välttämättä omaa pedagogista koulutusta tai aiempaa työkokemusta opettamisesta, joten opettajana toimiminen saattaa olla täysin uutta ja siihen saatetaan kaivata apua myös työskentelytapojen ja menetelmien kanssa.

### **3.3. Perehdyttämisen työkalut/apuvälineet**

Perehdyttämisessä voidaan hyödyntää organisaation olemassa olevaa aineistoa, kuten vuosikertomukset ja henkilöstölehdet, ja usein organisaatiot ovat laatineet tulokkaita varten ”Tervetuloa taloon”- tietopakettien tai laajempia opaskirjoja, jotka kuvaavat organisaation rakennetta ja toimintoja monipuolisesti. (Heinonen ja Järvinen 1999, 144.)

Kangas (2003, 8-10) toteaa, että apumateriaalien tarkoitus on tehostaa oppimista ja asioiden muistamista. Usein asiat jäävät hänen mielestä paremmin mieleen, kun perehdytettävä saa samalla myös katsottavaa. Vaikka apumateriaalin tekeminen on aikaa vievää, Kangas on sitä mieltä että se säästää aikaa itse perehdyttämisessä. Erilaisista kirjallisista ohjeista on hänen mukaansa hyötyä, kun perehdytettävä voi itse kerrata asioita niiden avulla myöhemmin. Aineistoa suunniteltaessa on Kangaksen mielestä myös sovittava kuka ylläpitää perehdytysmateriaalin ajan tasalla ja kuinka usein se päivitetään.

Myös Österberg (2009, 104) on sitä mieltä, että perehdyttämishjelma ei toimi kerran tehtynä kaikissa tilanteissa, vaan sitä tulee päivittää ja pitää ajan tasalla, mikä onkin helppoa jos perehdytysohjelma on hyvin suunniteltu.

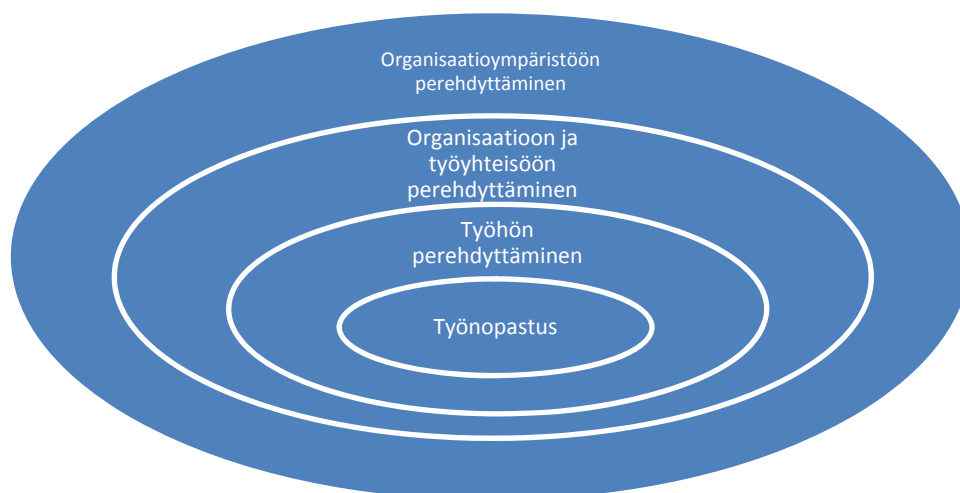
Perehdyttämisen seuranta ei myöskään pidä unohtaa, sillä sen avulla voidaan varmistaa suunnitelman onnistuminen. Seuranta ja oppimisen arvioiminen koko prosessin ajan on yhtä tärkeää kuin perehdytyksen suunnittelu. (Kangas 2003, 16.)

Perehdyttämisen seurannan apuvälineiksi sopivat mm. erilaiset tarkistuslistat ja seurantakeskustelut. Tarkistuslista voi olla esimerkiksi muistilista, johon perehdyttäjä tekee merkinnän käsitellyään asian. Seurantakeskustelujen määrä ja miten usein niitä pidetään, riippuu työtehtävästä ja siitä kuinka tärkeäksi ne yrityksessä koetaan. Seurantakeskustelussa voidaan edetä tietyn rungon mukaisesti ja käydä läpi mm. miten perehdytys on sujunut ja mitä on opittu parhaiten ja mihin kaipaisi mahdollista lisäopetusta. (Kangas 2003, 16.)

Parhaimmillaan perehdytys on Kangaksen (2003, 16) mukaan vuorovaikutuksellista oppimista, ja seurantakeskustelujen avulla molemmat osapuolet voivat arvioida kuinka perehdytettävä on oppinut asioita. Keskustelujen avulla hänen mielestä myös perehdyttäjä voi saada hyviä kehitysehdotuksia perehdytyksen kehittämistä varten.

### 3.4. Perehdyttämisen prosessi

Heinonen ja Järvinen (1999, 142) jakavat prosessin eri tasoihin perehdytyksen sisällön mukaan.



Kuva 1: Perehdytyksen tasot

Heinosen ja Järvisen (1999, 143–144) mukaan *organisaatioympäristöön ja organisaatioon perehdyttämällä* annetaan tietoa koko organisaatiosta ja sen toiminta-ajatuksista ja liikeideoista. Heidän mielestään jokaisen yrityksen palveluksessa olevan on tärkeää tietää organisaatiostaan laajemmin kuin oman työtehtävän sisältö, koska jokainen työntekijä asemastaan riippumatta viestittää toiminnallaan kuvaa työnantajasta. Syvälinen perehtyminen yrityksen toimintaan auttaa heidän mielestään työntekijää näkemään oma työ selkeämmin osana kokonaisuutta, ja näin auttaa myös omaan työhön motivoitumiseen.

*Työyhteisöön perehdyttämisessä* on kyse uusien työtovereiden kanssa vuorovaikutussuhteen luomisen lisäksi uuden työyhteisön yleisten pelisääntöjen viestimisestä. Näitä ovat mm. talon viralliset normit, noudatettavat työsäännöt ja henkilöstöpolitiikka. (Åbergin 2000, 203–204.)

*Työhön perehdyttäminen* taas on Åbergin (2000, 207) mielestä yksityiskohtaisempaa työtehtäviin tutustumista ja se voi kohdistua uuden työntekijän lisäksi myös henkilöön, jolla muuttuvat työtehtävät esimerkiksi työnkierron vuoksi. Uudella tulokkaalla voi hänen mukaansa olla alan koulutus tai kokemusta vastaavista töistä muualla, mutta eri työpaikoilla asiat tehdään hieman toisin. Työhön perehdyttämisessä tärkeää on Åbergin mielestä perehdyttäjän lisäksi uusiin työtehtäviin liittyvä kirjallinen aineisto.

*Työnopastuksella* tarkoitetaan Heinosen ja Järvisen (1999, 145) mukaan käytännön toimenpiteitä, joiden avulla työntekijä on valmis uusiin työtehtäviin ja se kuuluu tärkeänä osana perehdyttämiseen. Kangas (2003, 13) kuvailee työnopastuksen olevan työhön liittyvien tietojen ja taitojen opettamista. Juuti ja Vuorela (2002, 48) mainitsevat, että työnopastuksella tähdätään työtehtävien ja työmenetelmien omaksumiseen ja sisällölliseen hallintaan ja se mahdollistaa sujuvan ja itsenäisen työskentelyn.

On suuri virhe laiminlyödä työnopastus. Mikäli esimies ei huolehdi kunnon työnopastuksesta, ei työntekijältä voida odottaa kunnon työtuloksia. Työnopastukseen voidaan nimetä esimiehen sijaan vastuuhenkilö, mutta tärkeintä on että henkilö osaa opastaa ja että hänellä on siihen järjestetty aikaa. (Juutin & Vuorela 2002, 50.)

Kohdeorganisaatiossa työhön perehdyttämisen ja työnopastuksen vaiheissa on mielestäni kehitettävää. Tällä hetkellä perehdytys painottuu pääosin organisaatioon ja työyhteisöön perehdyttämiseen. Työhön perehdyttäminen on kohdeorganisaatiossa mielestäni tärkeää, koska monet opettajat ovat oman alansa asiantuntijoita, mutta eivät välttämättä omaa kokemusta opettamisesta, ja tuki tällä alueella voisi tulla tarpeen työaloituksessa.

Työnopastus taas olisi tarpeellinen etenkin erilaisten käytännön asioiden sujuvuuden vuoksi,

mikä ei veisi sitten aikaa ja energiaa varsinaiselta työltä. Työnopastuksessa olisi hyvä olla nimetty tukihenkilö, jolta saisi apua käytännön asioissa, ja vaihtoehtoisesti tai lisäksi käytännön asioita varten olisi käytössä opas, mistä tarkistaa asiat.

## 4 ASIANTUNTIJAORGANISAATIO

### 4.1. Mikä on asiantuntijaorganisaatio?

Opinnäytetyön kohdeorganisaationa on ammattikorkeakoulu, joka määritellään asiantuntijaorganisaatioksi. Pesonen (2007, 24–25) kertoo, että asiantuntijaorganisaatio ratkaisee asiakkaan vaikeita ja monimutkaisia ongelmia. Hänen mukaansa siis asiakkaalta puuttuu yleensä jonkinlaista tietoa tai osaamista, johon hän tarvitsee asiantuntijan apua. Kohdeorganisaatiossa Tampereen ammattikorkeakoulussa työskentelee eri alojen asiantuntijoita opetustehtävissä ja asiakkaana on opiskelija.

Asiantuntijaorganisaatioissa työskentelee siis mm. juristeja, insinöörejä, kauppatieteilijöitä, mediaihmisiä, tilinpitäjiä, rahoittajia, tutkijoita, suunnittelijoita, lääkäreitä, kouluttajia ja taiteilijoita, eli yleisemmin sanottuna keskimääräistä korkeammin koulutettuja, kokeneita ja työssään päteviä osaajia, joilla on takanaan jo useampi työvuosi. (Pesonen 2007, 24.)

Asiantuntijaorganisaatioita on sekä yksityisellä sektorilla liike-elämässä, kuin ei-kaupallisissa julkishallinnon yksiköissäkin. Tyypillistä asiantuntijaorganisaatiolle on matala rakenne, eli organisaatiolla on vain vähän hierarkkisia tasoja, etenkin pienemmissä yksiköissä. Tämän vuoksi asiantuntijoiden itsenäisyys työssä korostuu ja heiltä odotetaan luovia ratkaisuja ja vastuunkantamista. Asiantuntijan johtamisessa on omat haasteensa, jotka tulee huomioida. (Pesonen 2007, 24–26.)

Pesosen (2007, 26) mukaan asiantuntijaorganisaatiossa, kuten muissakin palveluorganisaatioissa, on kahdenlaista työtä: taustatyötä ja palvelutilanteita. Pesonen kuvaa palvelutilannetta ”totuuden hetkenä”, tilanteena jossa asiakas ja palvelun tekijä kohtaavat aidosti kasvojen tai laitteen välityksellä.

Totuuden hetkellä on monta osatoimintoa joiden tulee onnistua. Totuuden hetkeä edeltää valmistautuminen, kuten taustatyö, koulutus, välineet ja harjoittelu, ja sitä seuraa jälkitoimet, kuten analysointi ja raportointi. (Pesonen 2007, 26)

Tällaisena totuuden hetkenä voidaan mielestäni pitää myös kohdeorganisaation opetustilanteita eli luentoja. Luennon taustalla on monta osatoimintoa, jotka vaikuttavat tilanteen onnistumiseen. Tällaisia osatoimintoja ovat muun muassa opettajien osaaminen ja koulutus, valmistautuminen luentoihin sekä käytettävissä olevat välineet.

## 4.2. Perehdytyksen merkitys asiantuntijaorganisaatiossa

Asiantuntijaorganisaatiossa on omat erityispiirteensä, jotka tulee huomioida niin perehdytyksessä kuin yleensäkin henkilöstön johtamisessa. Kjelinin ja Kuusiston (2003, 23) mukaan asiantuntijan johtamisessa perehdytysvaihe on erityisen tärkeä. Mitä parempi työntekijän osaaminen on, sitä enemmän hänellä heidän mukaansa on mahdollisuus itse valita missä työskentelee. Työnantajien tulee siis heidän mielestään panostaa niihin asioihin, joilla osaavan työntekijän saa sitoutettua yritykseen.

Kuten kohdeorganisaatiossa, Tampereen ammattikorkeakoulussa, työyhteisö voi olla fyysisesti hajanainen työpisteiden sijoittelun vuoksi, ja säännölliset yhteiset kahvi- ja ruokatauot puuttua erilaisten työaikojen vuoksi. Työyhteisöön kiinnittyminen ja tulokkaan tutustuminen työtovereihin on hankalaa, jos heitä näkee vähän.

Jos uusi tulokas kokee olonsa yksinäiseksi ja kokee, ettei saa tarvitsemaansa tukea työn aloituksessa, hänen asenteensa organisaatiota kohtaan saattaa muuttua negatiiviseksi ja työmotivaatio voi laskea. Tässä tilanteessa huolellisesti hoidettu perehdytys ja hyvä perehdytysmateriaali ovat tärkeitä, jotta tulokas pärjää uudessa työssään. Myös nimetty tukihenkilö tai tutori auttaisi tulokasta sopeutumaan ja oppimaan talon tavoille.

Useissa organisaatioissa nimetään tulokkaalle esimiehen lisäksi henkilökohtainen perehdyttäjä. Kjelinin ja Kuusiston (2003, 193) mukaan vastaavanlainen tutori olisi hyödyksi myös asiantuntijatehtävissä. Tulokkaalle uudet asiat eivät liity vain työtehtävään ja organisaatioon, vaan lisäksi pitää oppia monenlaisia käytännön asioita, mikä vie energiaa ja tuo haastetta päiviin. Tulokkaalla herää paljon kysymyksiä, kuten miten kopiokone toimii? Tai missä voi säilyttää vaihtovaatteet? Tutorin tehtävänä on opastaa arjessa ja saada mahdollisimman vähiin ne tilanteet, joissa tulokas saattaa tuntea itsensä avuttomaksi ja yksinkertaiseksi.

## 4.3. Motivaation merkitys asiantuntijaorganisaatiossa

”Asiantuntijaorganisaatiossa yksi tärkeimmistä tekijöistä on henkilöstön innostus ja motivaatio” (Pesonen 2007, 69). Pesonen mieltää innostuksen ja motivaation yhdeksi tärkeimmistä tekijöistä, koska asiantuntijaorganisaatiossa yrityksen pääoma on henkilökunnan pään sisällä. Näin ollen hänen mukaansa henkilöstön merkitys on korostuneen tärkeä. Työstään innostunut ja motivoitunut työntekijä saa Pesosen mielestä huomattavasti enemmän aikaa kuin henkilö, joka tulee töihin vastentahtoisesti.

Työmotivaatio syntyy tarpeiden ja olosuhteiden yhteisvaikutuksesta ja se ohjaa käyttäytymistä. Työmotivaatio ei ole kovin tarkka käsite, ja siihen liittyvät usein käsitteet työtyytyväisyys,



työilmapiiri ja työn ilo. Työmotivaatiosta ei ole vain yhtä teoriaa, koska ihmiset ovat erilaisia. Jotakin motivoi raha, toista turvallinen elämä ja kolmas pyrkii toteuttamaan ja kehittämään itseään. (Heinonen ja Järvinen 1999, 55.)

Pesosen (2007, 259–260) mukaan motivoitumiseen vaikuttaa kaksi tekijää, fiilikset ja palkkiot. Fiilis on hänen mukaan tunneperäinen asia; joko yrityksessä on mukava työskennellä tai sitten ei. Fiilikseen vaikuttaa Pesosen mukaan myös palaute asiakkailta, toimintaympäristö sekä yrityksen menestys ja maine. Hän mainitsee fiiliksen ylläpitämiseen vaikuttavan mm. haastavat työtehtävät, kaikkensa antaminen asiakkaalle, hyvät työvälineet ja kollegojen tuki työtehtävissä. Palkkiot ovat myös hänen mielestään merkittävä tekijä motivoitumisessa, joita voivat olla esimerkiksi raha, osingot tai vaikka matka tai uusi työväline.

Asiantuntijaorganisaatiossa johdon tärkeä tehtävä on kehittää ja ylläpitää motivaatiota. Esimies voikin vaikuttaa uuden työntekijän motivaation syntymiseen työsuhteen alussa järjestämällä hyvän perehdytyksen. (Pesonen 2007, 69). Koska asiantuntija käyttää pääosin aivojaan työvälineenä, täytyy ajatustyölle luoda hyvät olosuhteet. Esimiehen on vaikea kärkeä toisen aivoja toimimaan; asiantuntijan on itse haluttava saada hyvä lopputulos aikaan. Esimiehen tehtävä on kuitenkin luoda siihen mahdollisuus. Asiantuntija tarvitsee siis omien kykyjensä ja motivaation lisäksi myös mahdollisuuden tehdä työ oikein ja hyvin. (Pesonen 2007, 30.)

Hyvä perehdytys on yksi keino, millä esimies antaa tulokkaalle mahdollisuuden onnistua työssään. Muita keinoja Pesosen (2007,30) mukaan on esimerkiksi huolehtia että työtilat ja työvälineet vastaavat työntekijän tarpeita ja ovat toimivia, sisäisellä tiedottamisella sekä oikein mitoitettulla resursoinnilla.

Yhtä tärkeää on myös miettiä, mikä vie innostusta pois asiantuntijaorganisaatiosta. Innostuksen puute saa asiantuntijan näkemään ympärillään ikävyyksiä ja ongelmia ja se laskee työtehoa välittömästi. Työnteko muuttuu mekaaniseksi ja rutiininomaiseksi. (Pesonen 2007, 31.)

”Motivoitumista häiritsee merkittävästi mielipaha, joka voi syntyä esimerkiksi laitteiden pettämisen takia, joko hetkellisesti tai pitemmän ajan kertymänä.” (Pesonen 2007, 260). Kun motivaatiolla on asiantuntijaorganisaatiossa niin merkittävä rooli kun aikaisemmin on mainittu, on tärkeää panostaa asioihin, jotka voivat viedä motivaatiota.

Kohdeorganisaatiossa työskennellessä huomasi myös itse, että toimimattomat tai hankalakäyttöiset laitteet todellakin aiheuttavat mielihäiriötä, ja kuluttavat lisäksi rutkasti työaikaa. Jos niinkin yksinkertaisella asialla kuin esimerkiksi hyvällä ja toimivalla laitteistolla voidaan ehkäistä mielihäiriötä ja motivaation häiriintymistä, siihen kannattaa mielestäni panostaa.

Pesonen (2007, 69–72) esittelee noin kymmenessä asiantuntijaorganisaatiossa tehdyn selvityksen tuloksia, mikä luo ja mikä vie motivaatiota asiantuntijaorganisaatiossa. Selvitys perustuu haastatteluihin ja havaintoihin, ja vaikka se ei olekaan kattava, se antaa suuntaviivoja.

Selvityksen mukaan hyvän motivaation työskennellä tuo oma kokonaistehtävä ja siinä onnistuminen. Omassa kokonaistehtävässä motivaatiota luo mm. työn itsenäinen suunnittelu, toteuttaminen, työssä onnistuminen, työssä oppiminen ja siinä kehittyminen, esimiesten ja kollegoiden seuraaminen ja aito kiinnostus, palautteen saaminen esimiehiltä ja kollegoilta, tietoisuus koko organisaation tehtävästä, päämäärästä ja tavoitteista ja olemalla osana sitä. (Pesonen 2007, 69–72.)

Lisäksi selvityksen mukaan motivaatiota luo ympäristö ja kollegat. Ympäristöön vaikuttaa riittävät ja toimivat välineet, tilat ja laitteet. Motivaation luomiseksi kollegojen tulisi olla ”ihmisinä kivoja”, sekä esimiehen on oltava hyvä, ja työntekijän on saatava tukea ongelmatilanteissa. Myös organisaation maineella on merkityksensä. (Pesonen 2007, 69–72.)

Motivaatiota heikentävät sisäiset tekijät, huonot esimiehet ja johto yleensä. Huonon esimiehen tekee selvityksen mukaan ”herraskaisuus”, eli esimies pitää itseään parempana, häntä on vaikea tavoittaa, ei arvosta alaisiaan, ei ole kiinnostunut asiantuntijan työstä ja saavutuksista, ei kysele vaan käskee, ja ottaa kunnian, vaikka ei tiedä mitä on tehty. Herraskaisuudeksi nimetään myös se, että työpaikalla on ”kahden kerroksen väkeä”, eli pomot syövät yhdessä ja istuvat tilaisuuksissa erillään muusta väestä. (Pesonen 2007, 69–72.)

Motivaatiota asiantuntijalta voi viedä myös kollegat ja ilmapiiri. Jos työntekijä jää yksin, hän ei saa tukea, eikä kuule vinkkejä liittyen työhön tai yksityiselämään. Vuorovaikutus kollegojen kanssa ja hyvä ilmapiiri ovat siis tärkeitä tekijöitä motivaation suhteen. Motivaatiota vie myös, jos organisaatio on asettanut tavoitteita, joita on vaikea ymmärtää, sekä jos omia kollegoja joutuu patistelemaan. (Pesonen 2007, 69–72.)

#### 4.4. Laadunhallinta asiantuntijaorganisaatiossa

Kohdeorganisaatio Tampereen ammattikorkeakoulun liiketalouden koulutusohjelmalle on myönnetty laatuyksikkö- palkinto keväällä 2010, joten laadukkaan opetuksen tarjoaminen on organisaatiolle tärkeä asia. Jotta laatua voidaan pitää yllä, laadukasta toimintaa pitää suunnitella, toteuttaa ja kehittää. (Pesonen 2007, 66.)

Asiantuntijaorganisaatiossa laadunhallinta on samaa kuin muissakin organisaatioissa, eli laadukkaan toiminnan suunnittelemista, toteuttamista, onnistumisen seurantaan sekä tarvittaessa toiminnan parantamista. Asiantuntijaorganisaatiossa Pesosen (2007, 66–67) mukaan tärkeinä korostuu kuitenkin laadunhallinnalle hieman poikkeukselliset asiat, kuten osaamisen hallinta, motivaation kehittäminen ja ylläpito, sekä laitteiden ja niitä tukevien ja täydentävien asioiden hallinta.

Edellisessä luvussa puhuttiin motivaation merkityksestä asiantuntijaorganisaatiossa. Myös laadunhallinnassa tärkein asia asiantuntijaorganisaatiossa on motivaatio ja aito innostus. Innostuksen aikaansaamiseen vaikuttaa niin esimiehet kuin kollegatkin. Innostusta voidaan lisätä eri keinoin, kuten palkitsemisella, tavoitteilla, hyvillä työvälineillä ja hyvällä tiedon kululla. Laadunhallintajärjestelmässä tuleekin ottaa huomioon motivaatioprosessi, joka on asiantuntijaorganisaatiossa se tärkein prosessi. (Pesonen 2007, 30–31.)

Kuten työssä aiemmin jo mainittiin, perehdytyksellä voidaan vaikuttaa tulokkaan sitoutumiseen uuteen yritykseen. Sitoutuminen taas vaikuttaa työn laatuun, koska sitoutunut henkilö haluaa panostaa osaamiseensa, on motivoitunut sekä kantaa henkilökohtaista vastuuta omasta työstään.

Pesosen (2007, 229) mukaan yksilön työstä tulee hyvää tulosta vain, jos työhön on sitoutunut. Motivaatio ei hänen mukaansa yksistään aina riitä, koska se saadaan usein aikaiseksi joko kannustimilla tai uhkauksilla. Organisaation laatu lähtee Pesosen mukaan yksilöiden laadusta, vaikka laadunhallintajärjestelmät ovat varsinaisesti tarkoitettu organisaation kokonaisuuden hallintaan.

Kohdeorganisaation tulee siis panostaa asiantuntijoidensa motivoimiseen, joka lisää yritykseen sitoutumista. Sitoutuminen puolestaan vaikuttaa myönteisesti työn laatuun.

#### 4.5. Asiantuntijan johtaminen

Onnistunut perehdytys on tärkeä lähtökohta uudessa työsuhteessa. Se luo hyvän perustan, mutta tulokas tarvitsee jatkossakin johtamista esimieheltä säilyttääkseen aiemmin mainitut

tärkeät asiat kuten työmotivaation, yritykseen sitoutumisen sekä tehokkaan ja laadukkaan työtuloksen.

Asiantuntijaorganisaation erityispiirteet vaikuttavat perehdytyksen lisäksi myös muuhun henkilöstöjohtamiseen. Asiantuntijat ovat korkeasti koulutettuja ja päteviä työssään, joten on helppo ajatella että he eivät juuri kaipaa esimiehen ohjausta tai tukea. Juholinin (2008, 204) mukaan matalasta organisaatiohierarkiasta ja tasavertaisuudesta huolimatta esimies on kuitenkin tärkeä asiantuntijaorganisaatiossa. Esimies voi hänen mukaan joskus olla jopa tärkein tai ainoa henkilö jonka kanssa keskustellaan työhön liittyvistä asioista.

Kjelin ja Kuusisto (2003, 192) on samaa mieltä siitä, että on tavanomaista ajatella, että itsenäinen toimija kuten asiantuntija, ei kaipaa esimiestä. Heidän mukaansa sellaisissa tilanteissa, joissa asiantuntijalle on nimetty esimies, joka ei käytännössä toimi hänen esimiehenään, tarkoittaa käytännössä sitä että uudella tulokkaalla ei ole neuvottelukumppania, jonka kanssa puhua esimerkiksi oikeuksistaan tai kehittymisestään. Uuden työntekijän kohdalla tällainen tilanne saattaa heidän mielestä lisätä epävarmuutta ja rajoittaa hänen organisaatioon sitoutumista.

Kuten aiemmin on mainittu, kohdeorganisaatiossa voi työyhteisöön tutustuminen olla hankalaa käytännön syistä, kuten työpisteiden sijoittelun ja epäsäännöllisten työaikojen vuoksi. Etenkin uudella tulokkaalla voi siis hyvin olla niin, että esimies on ainoa kontakti työyhteisöön. Esimiehenkin on haasteellista olla aina läsnä, koska kohdeorganisaatiossa opetusta saattaa olla myös ns. toimistoaikojen ulkopuolella. Tällöin hyödyksi ovat erilaiset perehdytysmateriaalit, jotka toimivat tulokkaan tukena.

Juholinin (2008, 204) mukaan esimiestyö asiantuntijaorganisaatiossa voi olla vaativaa, koska alaiset saattavat olla jopa korkeammin koulutettuja tai kokeneempia kuin esimies.

Asiantuntijan johtamisen on monesti todettu olevan paradoksaalinen tehtävä. Itse asiassa asiantuntija ei halua tulla johdetuksi, koska hän haluaa tehdä itsenäisesti työtä, jossa on asiantuntija. Toisaalta hän kaipaa tukea ja näkemystä esimieheltään ja johdolta, koska hän haluaa olla selvillä suuremmasta kehyksestä tai kuviosta, jonka osana hän toimii. (Juholin 2008, 208.)

Kjelin ja Kuusisto (2003, 68) ovat samaa mieltä Juholinin kanssa. Vaikka asiantuntijalla on taitoa määrittellä oman työnsä tavoitteita ja sisältöä, niin varsinkin työsuhteen alkuvaiheessa heidän

mukaan hänellä ei välttämättä ole tarpeeksi tietoa tai vaikutusvaltaa oman roolinsa määrittelyyn suhteessa organisaation tarpeisiin.

Haastetta esimiehen tehtäviin tuo Juholinin (2008, 209) mukaan myös se, että esimies asiantuntijaorganisaatiossa ei välttämättä ole paras sisältöasioiden asiantuntija. Kohdeorganisaatiossa esimerkiksi opettajilla on oma erityisosaamisensa taustasta riippuen, samaten esimiehillä. Esimerkiksi kursseilla opettettavien luentojen sisältöön on siis vaikea puuttua, mikäli se ei ole myös esimiehen erityisalaa.

Asiantuntijan esimiehen on oltava sekä hyvä ihmistenjohtaja kuin asioidenkin johtaja. Kun organisaatio koostuu itse itseään johtavista asiantuntijoista, korostuu kuitenkin esimiehen ihmisten johtamisen taidot. Esimiehen on pystyttävä kuvaamaan mihin organisaatio on menossa ja millä keinoilla, niin selkeästi, että jokainen organisaatiossa toimiva tietää mitä ja miten toimia edistääkseen organisaation tavoitteita. (Juholin 2008, 209.)

Asiantuntijan esimiehellä on oltava herkkyys havaita asioita, kuten työuupumusta ja loppuun palamista ja tarvittaessa puuttua siihen. Se, mihin esimies voi vaikuttaa ja mitä häneltä odotetaan, on huomion osoittaminen, kiitos, tunnustus, kannustus ja sekä hyvien että huonojen asioiden jakaminen. Tehtäväänsä sitoutunut asiantuntija odottaa saavansa henkilökohtaista palautetta ja mahdollisuuksia keskusteluihin useimmin kun kerran vuodessa kehityskeskusteluissa. (Juholin 2008, 210–211.)

Kjelinin ja Kuusiston (2003, 192) mukaan esimiehen keskeisin tehtävä on onnistumisen organisointi. Asiantuntijatehtävissä kukaan ei heidän mukaan odota esimiehen valvovan työtä ja liian tiivis mukanaolo alaisen työssä voidaan kokea holhoavaksi. Esimiehen tehtävä on heidän mielestä tukea alaistaan varmistamalla riittävät resurssit työn suorittamiseksi ja auttaa alaistaan menestymään.

## 5 TUTKIMUSPROSESSI

### 5.1. Tutkimusongelma

Opinnäytetyöni tutkimusongelmaksi muodostui selvittää, miten Tampereen ammattikorkeakoulun liiketalouden yksikön opettajien perehdytystä ja työnaloitusta voidaan parantaa. Tutkimuksen tarkoituksena oli tutustua kohdeorganisaation erityispiirteisiin, ja ottaa ne huomioon perehdytysoppaan sisältöä suunniteltaessa (liite 1). Halusin myös kartoittaa henkilöstöltä, mitä mieltä he ovat olleet perehdytyksestään ja mitä asioita he ovat kokeneet tarpeelliseksi tietää uutena työntekijänä, ja mitä kehittämiskohteita he ovat havainneet perehdytyksen suhteen. Motivaatio ja innostus nousivat kirjallisuutta tarkasteltaessa tärkeimmiksi tekijöiksi asiantuntijaorganisaatiossa, joten sen vuoksi halusin tutkimuksessa selvittää myös mikä motivoi kohdeorganisaation henkilöstöä.

### 5.2. Tutkimusmenetelmä

Tutkimusmenetelmäksi valitsin laadullisen tutkimuksen. Vilkan (2005, 98) mukaan laadullisen tutkimuksen tarkoituksena ei ole totuuden löytäminen tutkittavasta asiasta. Hänen mukaan laadullisen tutkimuksen tavoitteena on näyttää tutkimuksen aikana muodostuneiden tulkintojen avulla jotakin ihmisten toiminnasta, jonka havainnointi ilman tutkimusta olisi vaikeaa. Näin ollen tutkimusmenetelmä on sopiva käytettäväksi tässä tutkimuksessa.

Aineiston keruu suoritettiin lomakehaastattelulla eli strukturoidulla haastattelulla (liite 2). Vilkan (2005, 101) mukaan lomakehaastattelu on toimiva aineistonkeruutapa, kun tutkittava asia ei ole kovin laaja, ja tavoitteena on saada hyvin rajattua asiaa koskevia mielipiteitä ja kokemuksia.

Tutkimushaastatteluaineiston keräämisessä on ongelmansa. Aineiston keräämisessä ollaan tekemisissä sanojen kanssa ja sanat sisältävät aina riskin tulkintaongelmiin. Lomakehaastattelussa tulee varmistaa jo etukäteen ennen lomakkeiden antamista vastattavaksi, että ne tulevat oikein ymmärretyksi. Lomakekysymysten muotoilussa on myös se riski, että tutkija kirjoittaa kysymyksiin omia käsityksiään tutkittavasta ongelmasta. Näin ollen tutkija saattaa johdatella vastaajaa vastaamaan tutkijan toivomalla tavalla eikä todellisten kokemustensa mukaan. Tutkimusaineisto ei siis välttämättä vastaa kattavasti tutkimusongelmaan eikä tutkimuksen tavoitteisiin. Tutkimuskysymyksiä laatiessa tuli siis erittäin huolella huomioida, että kysymykset eivät ole johdattelevia. (Vilka 2005, 104.)

### 5.3. Tutkimuskysely

Haastattelulomakkeen ohessa haastateltaville lähetettiin saatekirje (liite 3). Tutkittavat arvioivat tutkimusta saatekirjeen perusteella ja perustavat siihen päätöksensä tutkimukseen osallistumisesta. Saatekirjeellä tutkija voi perustella tutkimuksen tärkeyttä ja motivoida tutkimuskohteisiin kuuluvia osallistumaan tutkimukseen. (Vilkkä 2005, 152.)

Kohderyhmäksi tutkimuksessa valittiin TAMKin liiketalouden yksikön opettajista ne, joilla on mahdollisimman tuoreita perehdytyskokemuksia. Kysely lähetettiin 10 henkilölle kohderyhmästä ja vastauksia saatiin seitsemältä henkilöltä. Vastausprosentiksi muodostui siis 70 prosenttia, joka vastasi hyvin tavoitetta.

## 6 AINEISTON KUVAUS JA ANALYSOINTI

### 6.1. Taustatiedot

Taustatietoja kyselyssä kysyttiin vastaajilta vain vähän. Taustatiedoista valittiin vain teoriaan nähden oleelliset asiat, joita olivat opettajan työsuhde eli toimiiko henkilö päätoimisena vai sivutoimisena opettajana, sekä aiempi työkokemus opettamisesta tai opettajan koulutus. Työsuhteen kestoa tiedusteltiin vastaajilta sen vuoksi, että voidaan arvioida kuinka hyvin kokemukset perehdytyksestä vastaavat nykytilanteeseen.

Tutkimukseen vastanneet ovat toimineet keskimäärin kolme vuotta opettajina Tampereen ammattikorkeakoulun liiketaloudessa. Vastaajat olivat yhtä lukuun ottamatta päätoimisia opettajia. Kaksi vastaajista kuitenkin mainitsi aloittaneensa työsuhteen sivutoimisena. Vain kahdella vastaajalla oli aiempaa kokemusta opettajan tehtävistä, ja kenelläkään ei ollut koulutusta opettajan tehtäviin aloittaessaan Tampereen ammattikorkeakoulussa.

### 6.2. Perehdytyskokemukset

Vastaajien perehdytyskokemuksista kuuleminen oli tietysti olennaisinta kyselyssä. Kysymyksillä haluttiin kartoittaa mitä osa-alueita perehdytys on sisältänyt, sekä mikä perehdytyksessä oli tärkeintä ja missä on havaittu kehittämistä.

Vastaajien perehdytyskokemukset olivat luonnollisesti hyvin samankaltaiset suuremmalta osalta, mutta erilaisiakin käytäntöjä ilmeni. Useimmat mainitsivat käyneensä perehdytystilaisuuksissa, jotka on järjestetty Tampereen ammattikorkeakoulussa syksyisin. Perehdytystilaisuudet ovat olleet yhteisiä koko TAMKin uusille opettajille.

Päällimmäiseksi vastaajien perehdytyskokemuksista nousi esiin omatoimisuus tiedon hankkimisessa. Tieto lähes kaikesta tarpeellisesta löytyy vastaajien mukaan TAMKin intranetistä, mutta sieltä on vaikea löytää tarvitsemaansa tietoa. Useimmat vastaajista ovatkin selvittäneet asiat kysymällä kollegoilta, jotka liikenevän ajan puitteissa ovat auttaneet mielellään. Yksi vastaajista pelkäsi kuitenkin häiritsevän kysymyksillään erästä henkilöä, koska tätä ei ollut virallisesti nimetty hänen perehdyttäjäksi. Yhdellä vastaajalla oli nimetty tukihenkilö. Yksi sivutoimisena aloittanut henkilö kokee, ettei tullut perehdytetyksi lainkaan ja yksi kertoo saaneensa neuvoja käytännön asioihin opiskelijoilta.



Istumapaikalla on merkitystä tulokkaan perehtymisen kannalta. Yksi vastaajista mainitsee paikan avokonttorissa toimineen hyvin perehdytyksenä. Kun kysyttävää ilmaantui, apu oli aina lähellä. Vastaajan mukaan avokonttori edistää tiedon kulkua ja sen hyödyt ulottuvat pidemmällekin, työsuhteen alkutaipaleen yli.

Sivutoimisena opettajana aloittaneet henkilöt eivät välttämättä saaneet perehdytystä ollenkaan työsuhteensa alussa. Kevätpuolella kurssinsa aloittavalle sivutoimiselle opettajalle ei ole vastaajien mukaan TAMKin yhteistä perehdytystilaisuutta. Yksi vastaajista mainitsee myös, että siirtyessään sivutoimisesta päätoimiseksi, perehdytys on jäänyt myös tuolloin väliin. Vastaajan mukaan se johtui ajattelusta, että häntä ei tarvitse perehdyttää, koska oli jo ollut talossa jonkin aikaa. Samaan aikaan päätoimiseksi tullutta, talossa täysin uutta opettajaa perehdytettiin.

Vastauksista päätellen perehdytyksessä voidaan havaita kehitystä, sillä 3-4 vuotta sitten aloittaneen perehdytys on ollut jonkin verran monipuolisempi kuin yli 5 vuotta sitten aloittaneen perehdytys on ollut. Suurempi ero on kuitenkin päätoimisen ja sivutoimisen opettajan perehdytyksessä. Sivutoimisena aloittanut on saattanut jäädä vaille perehdytystä, johon on vaikuttanut myös se, mihin aikaan vuodesta on aloittanut, kun koko TAMKin yhteinen perehdytystilaisuus järjestetään aina syksyisin.

Perehdytyksessä tärkeimmiksi asioiksi vastaajien kokemuksista nousivat kollegoiden ja esimiehen helposti lähestyttävyyden, tuki, ja halu auttaa, sekä intranetin ja muiden tietojärjestelmien toimivuus. Tämä liittyy pitkälti siihen, että jos tieto pitää hankkia itsenäisesti, tietojärjestelmien tulee toimia ja on hyvä olla lähellä ihmisiä, joilta kysyä neuvoa ja apua. Sivutoimisena aloittaneet kokivat käytännön asiat sekä opetettavan kurssin sisällön tärkeimmiksi asioiksi omasta perehdytyksestään.

Useimmat vastaajat jäivät perehdytyksissään eniten kaipaamaan opetussuunnitelman huolellisempaa läpikäymistä. Myös opetettavan kurssin sisällöstä ja sen sijoittumisesta kokonaisuuteen oli vastaajilla puutteellista tietoa. Useampi vastaaja olisi toivonut nimettyä perehdyttäjää/tukihenkilöä. Tiedon ollessa hajallaan on vaikea löytää tarvittavaa tietoa ja manuaaleja työkaluihin, osa vastaajista mainitsi kaivanneensa kirjallista opasta, josta löytäisi tarpeelliset tiedot. Yksi vastaajista mainitsi alun jälkeen kaivanneensa myös perehdytystä opettamiseen liittyvistä asioista. Yhdelle vastaajista TAMK jäi kokonaisuutena vieraaksi työsuhteen alussa ja jäi kaipaamaan tietoa mm. hallinnollisista asioista.

### 6.3. Perehdytysmateriaali

Vastaajien saamasta perehdytysmateriaalista haluttiin kuulla, koska työn tarkoituksena on suunnitella sisältöä perehdytysoppaaseen. myös kehittää perehdytysmateriaalia palvelemaan paremmin uusia työntekijöitä.

Perehdytysmateriaalin osalta vastaajilla oli erilaisia kokemuksia. Useimmat vastaajat ovat saaneet tiedon ”TAMKilaisen oppaasta”, joka löytyy intranetistä ja sisältää tietoa organisaatiosta, viestinnästä, tietoteknisistä työvälineistä, henkilöstöasioista ja – etuuksista, ja on siis yhteinen koko TAMKin henkilökunnalle. Yksi vastaajista mainitsee, ettei saanut minkäänlaista perehdytysmateriaalia.

Koulutusohjelman sisäistä, kirjallista materiaalia ei yksikään vastaajista ollut saanut. Koulutusohjelman oma perehdytys on tapahtunut enimmäkseen suullisena, sekä intranetistä vastauksia etsien.

Kehitysehdotuksena vastaajat lähes yksimielisesti ehdottavat kirjallista opasta, johon olisi kirjattuna tärkeimmät tiedot mm. tärkeistä puhelinnumeroista, käytännön ohjeita ja esittely käytettävistä työkaluista ja linkki niiden käyttöohjeisiin.

### 6.4. Tutustuminen työyhteisöön

Teoriaosuudessa, kappaleessa 2.2 pohdittiin, että työyhteisöön tutustuminen voi olla vaikeaa Tampereen ammattikorkeakoulun kaltaisessa asiantuntijaorganisaatiossa, kun työyhteisö on fyysisesti hajanaista, ja työntekijät ei aina mahdollista yhteisiä kahvi- ja ruokataukoja.

Asiantuntijoille tärkeäksi asiaksi motivaation kannalta mainittiin työtovereiden läsnäolo ja tuki, koska yksinäisyyden tunteet voi viedä motivaatiota. Tutkimuksessa haluttiin sen vuoksi tietää, miten vastaajat kokivat työyhteisöön tutustumisen.

Kyselyyn vastanneiden mukaan tutustuminen työyhteisöön on kuitenkin ollut melko helppoa ja työympäristöön on ollut helppo tulla. Vastaajien mukaan se on paljolti omasta aktiivisuudesta kiinni, kuinka hyvin ja pian tutustuu. Työkaverit ovat olleet halukkaita auttamaan liikenevän ajan puitteissa.

Vastaajat ovat tutustuneet työyhteisöön lounaspöydässä, erilaisissa palavereissa ja henkilöstölle järjestetyillä matkoilla, osa ensin lähimpiin työkavereihin esimerkiksi valmentajatiimissä, ja muihin vähitellen. Paikka avokonttorissa on myös helpottanut tutustumista.

Sivutoimisena aloittanut vastaaja kertoo kuitenkin, että tapaamisia kollegoiden kanssa oli vain satunnaisesti, koska iltaisin ei ollut juuri ketään paikalla, kun itse tuli pitämään luentoja. Tällöin kontaktit jäivät vain tervehtimisen tasolle. Näin ollen yhteiset kahvi- ja ruokahetket, sekä ”huonetoveruus” jäivät puuttumaan, mitkä edellä mainittiin tärkeiksi tekijöiksi työyhteisöön tutustumisessa. Yksinäisyyden tunteet näin ollen voivat vaikuttaa sivutoimisen opettajan työmotivaation, kun kontaktit jäävät vähäisiksi.

### 6.5. Tuntemukset työsuhteen alussa

Tuntemukset työsuhteen alussa ovat hyvin tärkeitä, koska työsuhteen alussa muodostuu asenne työtä, organisaatiota ja työyhteisöä kohtaan. Työsuhteen aloitus vaikuttaa myös henkilön sitoutumiseen yritykseen.

Suurin osa vastaajista kertoo tuntemusten olleen työsuhteen alussa sekavat, mutta pääosin innokkaat ja positiiviset. Jonkin verran myös epävarmuutta on ollut tiedon puutteen vuoksi, ja yksi sivutoimisena aloittanut vastaaja kertoo aluksi olleen hyvin epävarma. Yksi vastaajista muistaa ajatelleensa aivan työsuhteen alussa, haluaako jatkaa yrityksessä.

Jonkin verran vastaajat ovat työsuhteen alussa hämmästellleet, miksi kukaan ei tarkista mitä luennoilla tapahtuu. Tämä kuitenkin koettiin luottamuksen osoituksena, vaikka itse ei olisi uskaltanut luottaa opetustehtävissä kokemattomaan ihmiseen. Toisaalta opetuksen tarkistamisen olisi yksi vastaajista kokenut myös tukena aloittavalle opettajalle. Eräs vastaajista miettii, mitä ovat mahtaneet ajatella ensimmäisen kurssin opiskelijat, kun asioiden oppiminen tapahtui virheiden kautta.

Vastaajat kokevat pärjänneensä kuitenkin hyvin alusta asti, tosin ovat sitä mieltä että asian arvioiminen on vaikeaa ja olisi ulkopuolisin silmien helpompaa. Opiskelijoiden palaute on yksi keino arvioida pärjäämistään.

### 6.5. Motivaatio

Teoriaa tarkasteltaessa motivaatio nousi tärkeäksi tekijäksi asiantuntijaorganisaatiossa, ja siksi myös kyselyssä haluttiin kartoittaa, mikä motivoi ja mikä vie motivaatiota opettajilta Tampereen ammattikorkeakoulussa.

Kyselyssä ilmeni, että motivaatiota Tampereen ammattikorkeakoulun liiketalouden yksikön opettajille tuo ennen kaikkea hyvä työyhteisö ja työkaverit, sekä työn vapaa luonne. Opiskelijoiden myönteinen palaute oli monelle tärkeä motivaation lähde. Myös opiskelijoiden kanssa työskentely ja nuorille osaamisen jakaminen toi motivaatiota useammalle vastaajalle.

Valmentajan roolissa motivoivaa on, kun pääsee näkemään opiskelijan kehityksen usean vuoden ajan. Osa vastaajista myös mainitsee itsensä kehittämismahdollisuudet tärkeiksi motivaation kannalta.

Motivaatiota taas vie useimpien vastaajien mukaan liika byrokratia ja maalaisjärjen puuttuminen asioista. Vastaajat kokivat, että työssä on liikaa paperisotaa, joka vie mahdollisuuden kehittymiseltä, ja liikaa hoidettavia pikkuasioita, jotka vievät aikaa itse opettamiselta. Motivaatiota vie myös epäselvät ja huonosti toimivat asiat ja työkalut, sekä asiat joita tehdään vain siksi, että hallinto niin vaatii. Luottamuksen puute mainittiin myös motivaatiota vievänä asiana.

Perehdytyksellä ei vastaajien mielestä ole loppujen lopuksi ollut vaikutusta omaan motivaatioon. Osasta vastauksista kuitenkin ilmenee, että ylipäättään perehdytys on tärkeää motivaation kannalta. Aluksi perehdytyksen puuttuminen tai puutteellisuus on saattanut ihmetyttää. Yksi vastaajista kertoo perehdytyksen puuttumisen ärsyttäneen, ja näin ollen on vaikuttanut myös motivaatioon. Yksi vastaajista taas kertoo perehdytyksen vaikuttaneen motivaatioon positiivisesti.

## 7 YHTEENVETO

Koen tämän opinnäytetyön tulleen tarpeeseen, sillä perusteella mitä vastauksista ilmenee. Perehdytys kohdeorganisaatiossa jää enimmäkseen organisaatioon perehdytyksen tasolle, eikä perehdytä käytännön asioihin oman koulutusohjelman osalta.

Päätoimisena työskentelevät opettajat, ja varsinkin valmentajatiimiin kuuluvat tai muuten isossa avokonttorissa istuvat saavat apua ja tukea helposti läheltä, ja myös tutustuminen työtovereihin on helpompaa. Edellä mainitut asiat voivat korvata hieman puutteellisen perehdytyksen, koska tulokas kuitenkin pärjää toisten tuella. Tulokas itse voi kokea tässäkin tapauksessa epävarmuutta, ja pelkää myös kysymyksillään häiritsevän muita, ja vievän heidän aikaa kiireisissä päivissä. Ratkaisuna tähän mielestäni olisi paras, jos tulokkaalle olisi nimetty oma tukihenkilö, joka sovitusti opastaa arjen haasteissa ja auttaa talon tavoille. Näin perehdytettävän ei tarvitsisi kokea syyllisyyttä kysymyksistään, ja tukihenkilö itse tietää roolinsa ja on ollut halukas auttamaan. Tukihenkilö olisi hyvä olla sekä päätoimisella että sivutoimisella opettajalla.

Tämän lisäksi käytännön asioista olisi hyvä tehdä pikaopas, josta löytyisi tietoa ja ohjeita tärkeimpiin asioihin. Tätä opasta tulisi päivittää aika ajoin, kun käytäntöihin tulee muutoksia. Opas olisi hyvä olla myös nimetyn henkilön vastuulla, muuten päivittäminen todennäköisesti jää.

Sivutoimisten opettajien perehdytys on tärkeää, koska he eivät ole tiivisti yhdessä työyhteisön kanssa. Kun kontaktia työtovereihin on vähän, myös avunpyytämiseen voi olla korkeampi kynnyks. Usein luennot saattavat olla ilta-aikaan, jolloin ei välttämättä muihin edes törmää. Tällöin sivutoimiselle tulisi enemmän kuin tarpeeseen kirjallinen opas käytännön asioihin, josta voisi tarkistaa miten toimia ongelmatilanteessa, kun paikalla ei ole keltä kysyä.

Perehdytyksessä olisi hyvä myös panostaa opetussuunnitelman läpikäymiseen, jotta opettaja tietää mihin oma kurssi kokonaisuudessa sijoittuu. Kurssin sisältöön liittyvät asiat ovat myös tärkeitä, jotta tietää mitä aiheita käsitellä kursseilla, ja ettei opiskelijoille tule päällekkäisyyttä eri kursseilta. Tähän asti kurssin sisällöstä on kyselyn vastausten perusteella tiedusteltu edelliseltä kurssin opettajalta, mutta myös voi käydä niin, ettei edellinen kurssin opettaja olekaan enää tavoitettavissa. Kurssin sisällöstä olisi hyvä olla siis kirjallista materiaalia, joka annetaan uudelle opettajalle ennen kurssin aloitusta, ja/tai järjestää tapaaminen edellisen opettajan kanssa.

Sivutoimiselle opettajalle kaikkein tärkeintä on tietää opetettavan kurssin sisältö, sekä saada toimivat ohjeet kirjallisena ja toimivat työkalut työn toteuttamiseen. Myös kaikki tarvittavat avaimet ja tunnukset tulisi olla valmiiksi järjestettynä, jotta energiaa jäisi mahdollisimman paljon käytettäväksi itse opetukseen.

## Lähteet

Juholin, Elisa. 2008. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. Helsinki: WSOYPro.

Pesonen, Herkko. 2007. Helsinki: Infor Oy

Åberg, Leif. 2000. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Vilkkä, Hanna. 2005. Helsinki: Tammi.

Juuti, Pauli & Vuorela, Antti. 2002. Jyväskylä: PS-kustannus.

Kupias, Päivi & Peltola, Raija. 2009. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press /Palmenia.

Kjelin, Eija & Kuusisto, Pia-Christina. 2003. Helsinki: Talentum.

Österberg, Maritta. 2009. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari/ Helsingin Kamari Oy.

Heinonen, Jaakko & Järvinen, Asko. 1997. Helsinki: Otava.

Kangas, Pirkko. 2003. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

## **Liitteet**

Liite 1: Kehitysehdotuksia ja sisältöä perehdytysoppaalle

Liite 2: Haastattelukysymykset

Liite 3: Saatekirje



*Liite 1*

## KEHITYSEHDOTUKSET JA SISÄLTÖÄ PEREHDYTYSOPPAALLE

## Kehitysehdotukset

- Nimetty tukihenkilö jokaiselle tulokkaalle (tärkeä erityisesti sivutoimiselle, päätoimisella on työtoverit päivittäin läsnä)
  - Tukihenkilön tehtävät
    - huolehtia kaikki tunnukset ja oikeudet toimiviksi ennen uuden työsuhteen alkua
    - hankkia tulokkaalle perehdytysmateriaalit paperisessa muodossa
    - auttaa ongelmatilanteissa mitä työsuhteen alussa voi tulla vastaan
    - neuvoa asioissa mitä ei ole perehdytysoppaassa
    - olla tukena ja tavoitettavissa
- Perehdytysopas sähköisessä muodossa, joka tulostetaan uudelle työntekijälle
- Perehdytysoppaan päivittämisestä vastaava henkilö (mahdollisesti sama henkilö kuin tukihenkilö, kiertävä vuoro, useampi tukihenkilö eri henkilöille)

## Oppaan sisältöä muun muassa:

## Ohjeistusta opetuksen suunnitteluun

- Keskeiset periaatteet kurssilla: tasapuolisuus, poissaolot, lisätehtävät, arviointikriteerit, kurssien sisällöt, miten kerrotaan opiskelijoille toteutuksen tavoitteet
- Käytäntö materiaalin suhteen, kopioiko opettaja vai tulostavatko opiskelijat itse Moodlesta?
- tenttijärjestelyt, tenttien säilytys, uusinnat
- luentojen alkamis- ja päättymisajankohdat (eri ajat päivä- ja iltaluennoilla)
- kurssin sisältö aikaisemmin
- kurssin sijoittuminen kokonaisuuteen opetussuunnitelmassa
- opetuksen jäsentely
- tuntien sisällön suunnittelu
- tietoa eri opetusmenetelmistä (power point ei ole ainoa vaihtoehto)
- viestiminen opiskelijoille esimerkiksi tuntien muutoksista

### Vinkkejä käytännön asioihin

- Moodlen, Winhan, intranetin ja muiden mahdollisten työkalujen käyttöohjeet/linkki niihin
- ATK-tuen yhteystiedot
- kopiokoneiden käyttö ja salasanat
- kehen ottaa yhteyttä jos kopiokone ei toimi → yhteystiedot
- kehen ottaa yhteyttä jos kopiopaperi /muste loppuu → yhteystiedot
- missä voi käyttää tietokonetta
- mihin jättää vaatteet ja tavarat
- mahdolliset sihteeripalvelut (sivutoimisilla ei ole käyttöoikeutta moodleen eikä winhaan, eikä myöskään kulkuoikeutta kaikkiin tiloihin, joten esim. kopiopaperin, musteen ym. saanti pitää varmistaa myös illalla luennoiville)

## Liite 2

### HAASTATTELUKYSYMYKSET

#### Taustatiedot

1. Kuinka kauan olet työskennellyt Tampereen ammattikorkeakoulussa liiketaloudessa opettajana?
2. Toimitko päätoimisena vai sivutoimisena opettajana?
3. Omaatko aiempaa kokemusta tai koulutusta opettamisesta ennen nykyistä työtäsi? Jos kyllä, niin minkälaista?

#### Perehdytys

1. Kuvaile työsuhteesi aloitusta ja perehdytystäsi mahdollisimman tarkasti.
2. Mitkä asiat perehdytyksessäsi koit erityisen hyödylliseksi?
3. Mitä jäit kaipaamaan perehdytyksestäsi?
4. Minkälaiset perehdytysmateriaalit perehdytyksessäsi oli käytössä?
5. Miten saamaasi perehdytysmateriaalia olisi voinut kehittää?
6. Kerro tutustumisestasi työyhteisöön.

#### Motivaatio

1. Kerro tuntemuksistasi työsuhteen alussa ja miten mielestäsi pärjäsit uudessa työympäristössä.
2. Mikä motivoi sinua työssäsi Tampereen ammattikorkeakoulussa?
3. Mikä sinulta vie motivaatiota nykyisessä työssäsi?
4. Miten perehdytyksesi vaikutti motivaatioosi?

*Liite 3*

## SAATEKIRJE

Tutkimuksen tarkoituksena on kehittää Tampereen ammattikorkeakoulun liiketalouden yksikön uusien opettajien työn aloitusta. Ajatuksena on kartoittaa henkilökunnalta, mitkä asiat on koettu tarpeelliseksi tietää uutena työntekijänä, ja mitä kehittämiskohteita on havaittu perehdytyksen suhteen. Tietoja voidaan käyttää pohjana perehdytysoppaan luomiseen, joka voisi toimia tulokkaan tukena arjessa, ja sisältäisi neuvoja käytännön asioihin.

Tutkimus on osana opinnäytetyötäni, joka käsittelee perehdytystä asiantuntijaorganisaatiossa. Työni tavoitteena on tuoda Tampereen ammattikorkeakoululle lisää tietämystä organisaationsa erityispiirteistä, jotta se voi ottaa ne huomioon perehdytyksen kehittämisessä.

Perehdytystä suunniteltaessa on tärkeää huomioida niin organisaation kuin perehdytettävän tarpeet, koska siten voidaan parhaiten varmistaa tulokkaan viihtyminen ja onnistuminen uudessa työssä. Myös korkeasti koulutetut ja paljon työkokemusta omaavat tarvitsevat perehdytystä uudessa organisaatiossa. Uusien työntekijöiden sopeutuminen ja viihtyminen vaikuttaa koko työyhteisöön ja ilmapiiriin. Siksi hyvin hoidettu perehdytys on merkittävä osa henkilöstön johtamista ja lähtökohta henkilöstön hyvinvoinnille.

Asiantuntijaorganisaatiossa yrityksen pääoma on pitkälti henkilöstön pään sisällä, joten henkilöstön merkitys on korostuneen tärkeä. Motivaatio ja innostus nousivat kirjallisuutta tarkasteltaessa tärkeimmiksi tekijöiksi asiantuntijaorganisaatiossa, joten tutkimuksessa kartoitetaan myös tietoa siitä, mikä motivoi ja mikä puolestaan vie motivaatiota työssä Tampereen ammattikorkeakoulussa.

Osallistumalla tutkimukseen voit antaa arvokasta tietoa kertomalla omista perehdytyskokemuksistasi Tampereen ammattikorkeakoulussa, ja auttaa osaltasi sekä tutkimukseni onnistumista että perehdytyksen kehittämistä työyhteisössäsi. Vastaukset käsitellään ehdottomalla luottamuksella. Vastaathan siis lomakkeessa oleviin avoimiin kysymyksiin 20.9.2010 mennessä.

Kiitos osallistumisestasi!

Elina Ahonen