

KIRJAAMISSIHTTEERIEN PEREHDYTTÄMISEN ONNISTUMINEN

Case: Keski-Suomen maanmittaustoimisto

Heli Puttonen

Opinnäytetyö
Toukokuu 2010

Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala
Liiketalouden koulutusohjelma





Tekijä(t) PUTTONEN, Heli	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 26.05.2010
	Sivumäärä 82	Julkaisun kieli suomi
	Luottamuksellisuus () saakka	Verkojulkaisulupa myönnetty (X)
Työn nimi KIRJAAMISSIHTTEERIEN PEREHDYTTÄMISEN ONNISTUMINEN Case: Keski-Suomen maanmittaustoimisto		
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) KANANEN, Jorma		
Toimeksiantaja(t) Maanmittauslaitos, Keski-Suomen maanmittaustoimisto, Jyväskylä		
Tiivistelmä <p>Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää kirjaamissihteerien perehdyttämisen onnistumista Keski-Suomen maanmittaustoimistossa ja saada selville mahdollinen lisäperehdytyksen tarve. Perehdyttävät kirjaamissihteerit siirtyivät vuoden 2010 alusta kolmesta Keski-Suomen maakunnan käräjäoikeudesta Keski-Suomen maanmittaustoimistoon Maanmittauslaitoksen palvelukseen. Siirtymisen taustalla oli valtakunnallinen muutos, jossa kiinteistöjen kirjaamisasiat siirrettiin tuomioistuinlaitokselta Maanmittauslaitokseen.</p> <p>Tutkimusotteena työssä oli kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimusotteen yhdistelmä, monimetelmäinen tutkimusote. Tällä tutkimusstrategisella valinnalla pyrittiin erilaisten tutkimusotteiden toisiaan täydentävään lopputulokseen menetelmätriangulaation kautta. Tutkimus toteutettiin keväällä 2010, jolloin yhdeksää kirjaamissihteerii haastateltiin yksilöhaastatteluin käyttäen teema-haastattelua tutkimusmenetelmänä. Tämän jälkeen kirjaamissihteerit vastasivat kirjalliseen perehdytyksen palautekyselyyn. Lisäksi haastateltiin kolmea perehdyttäjää kokonaiskuvan saamiseksi perehdyttämisen onnistumisesta kyseisessä toimintayksikössä.</p> <p>Sekä haastattelujen että kyselyn tuloksista voitiin päätellä, että kirjaamissihteerien perehdyttämisessä Keski-Suomen maanmittaustoimistossa onnistuttiin hyvin. Lisäperehdytyksen tarve painottui selvästi yleiseen tietotekniseen osaamiseen ja työssä tarvittavien eri ohjelmistojen sujuvaan hallintaan. Tuloksista nousivat esille myös vastaajien toiveet yksilökohtaisten erojen ja valmiuksien huomioimisesta perehdytyksessä sekä kiireettömän perehdytyksen tärkeys oppimisen kannalta.</p> <p>Opinnäytetyön tuloksia voidaan hyödyntää toimeksiantajaorganisaatiossa yleisesti perehdyttämisen suunnittelussa ja kehittämisessä sekä erityisesti tutkimuksen kohteena olevan yksikön kirjaamissihteerien lisäperehdytyksen suunnittelussa.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Perehdyttäminen, teemahaastattelu, lomakekysely, triangulaatio, kirjaamisasiat, Keski-Suomen maanmittaustoimisto, Maanmittauslaitos		
Muut tiedot Juridiikan suuntautumisvaihtoehto, oikeustradenomitutkinto		



Author(s) PUTTONEN, Heli	Type of publication Bachelor's Thesis	Date 26.05.2010
	Pages 82	Language Finnish
	Confidential () Until	Permission for web publication (X)
Title SUCCEEDING IN THE ORIENTATION OF THE LAND REGISTER SECRETARIES Case: Central Finland District Survey Office		
Degree Programme Social sciences, business and administration, Business Administration		
Tutor(s) KANANEN, Jorma		
Assigned by National Land Survey of Finland, Central Finland District Survey Office, Jyväskylä		
Abstract <p>The aim of this thesis was to find out how the orientation of the land register secretaries succeeded in the Central Finland District Survey Office. The second aim was to discover the possible needs for further orientation and the focuses (of the further orientation) in particular. Since the beginning of the year 2010, the National Land Survey of Finland has been the official land register authority in Finland due to the national transference of property registration affairs from the District Courts to the District Survey Offices.</p> <p>In this thesis, both the qualitative and quantitative research methods were used. The purpose of the use of triangulation in this study was a strategic choice in order to obtain a better conception of the studied phenomenon and improved reliability as well. The empirical part of the study was first carried out by interviewing the nine secretaries and making them a more specific questionnaire concerning their orientation. Additionally, three people who gave orientation to the secretaries were interviewed, in order to attain a better general view of the orientation process.</p> <p>According to the results of both the interviews and the questionnaire, it was concluded that the orientation of the land register secretaries succeeded very well. The need of further orientation was revealed and it mainly focused on the fluent control and know-how of the computer software in general. Furthermore, the results revealed the importance of peaceful familiarization and hopes for individually tailored orientation where the personal differences in learning and personal abilities are taken into account.</p> <p>The results of this thesis can be exploited by the assigning organization in planning orientation and developing the existing orientation process in general. The results can be used especially in planning further orientation for the target group of the research.</p>		
Keywords Orientation, triangulation, interview, questionnaire, registration, Central Finland District Survey Office, National Land Survey of Finland		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1 TAUSTAA TUTKIMUKSELLE	3
1.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet.....	3
1.2 Kirjaamisasioiden siirron taustat	5
1.3 Kirjaamisasioiden siirron suunnittelu- ja toteutusprojektit	6
2 TUTKIMUSMENETELMÄT JA TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	7
2.1 Tutkimusote	7
2.2 Haastattelu aineistonkeruumenetelmänä	10
2.3 Kysely aineistonkeruumenetelmänä.....	13
3 PEREHDYTTÄMINEN	15
3.1 Perehdyttämisen käsitteitä	15
3.2 Perehdyttämisprosessi	16
3.3 Perehdyttämisen tavoitteet	19
3.4 Onnistunut perehdyttäminen.....	20
3.5 Perehdyttäminen osana osaamisen johtamista	22
4 PEREHDYTTÄMINEN KESKI-SUOMEN MAANMITTAUSTOIMISTOSSA.....	24
4.1 Yleistä tietoa perehdyttämisestä	24
4.2 Kirjaamissihteerien perehdyttäminen	25
4.2.1 Valmistautuminen ja käytännön järjestelyt	25
4.2.2 Suunnittelu ja viestintä	27
4.2.3 Tutustumiskäynnit ja koulutustilaisuudet.....	28
4.2.4 Startti- ja työyhteisökoulutus.....	29
4.2.5 Seuranta ja arviointi.....	29
5 TUTKIMUKSEN TULOKSET	30
5.1 Teemahaastattelujen tulokset.....	30
5.2 Palautekyselyn tulokset.....	41

5.3 Perehdyttäjien haastattelujen tuloksia	47
5.4 Yhteenveto tuloksista.....	49
6 LOPPUPÄÄTELMÄT	52
LÄHTEET	56
LIITTEET	58
Liite 1. Teemahaastattelurunko kirjaamissihteereille	58
Liite 2. Perehdytyksen palautekysely kirjaamissihteereille	59
Liite 3. Perehdytyksen palautekyselyn tulokset	62
Liite 4. Haastattelurunko perehdyttäjille	82
KUVIOT	
KUVIO 1. Kirjaamisprosessi osana Maanmittauslaitoksen prosessiorganisaatiota.....	6

1 TAUSTAA TUTKIMUKSELLE

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää Jyväskylän, Jämsän ja Äänekosken kärjäoikeuksista Keski-Suomen maanmittaustoimistoon siirtyneiden kirjaamissihteerien perehdyttämisen onnistumista. Kiinteistöjen kirjaamisasiat (lainhuudot, kiinnitykset ja erityisen oikeuden kirjaamiset) siirtyivät valtakunnallisesti kärjäoikeuksilta Maanmittauslaitokselle vuoden 2010 alusta. Tilanne oli hyvin poikkeuksellinen ja vaativa niin arkistosiirtojen kuin henkilöstönkin siirtymisen kannalta. Koko maassa tuomioistuinelaitokselta siirtyi yhdellä kertaa kirjaamishenkilökuntaa maanmittauslaitoksen palvelukseen noin 200 henkilöä, joiden perehdyttämisen suunnitteluun panostettiin erityisen paljon.

1.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet

Tämän tutkimuksen toimeksiantajana on Keski-Suomen maanmittaustoimisto, yksi Suomen kahdestatoista maanmittaustoimistosta, jotka ovat osa Maanmittauslaitosta, joka puolestaan toimii maa- ja metsätalousministeriön alaisuudessa. Keski-Suomen maanmittaustoimiston palvelukseen siirtyi vuoden 2010 alusta kolmesta Keski-Suomen maakunnan alueella sijaitsevasta kärjäoikeudesta (Jyväskylä, Jämsä ja Äänekoski) yhteensä 10 kirjaamissihteeriä, joista yksi aloitti työt vasta myöhemmin keväällä. Lisäksi yksi kärjäoikeuden kiinteistökansliassa työskennellyt sihteeri siirtyi Keski-Suomen maanmittaustoimiston Saarijärven toimipisteeseen jo aikaisemmin, helmikuussa 2008, joten siirtyneiden oikea kokonaismäärä Keski-Suomessa on 11. Toimeksiantajan tavoitteena on saada tietoa vuoden alusta työt aloittaneiden yhdeksän kirjaamissihteerin perehdyttämisen onnistumisesta, jotta saataisiin selville mahdollinen lisäperehdytyksen tarve sekä kartoitettaisiin perehdytettävien kokemuksia ja mielipiteitä perehdyttämisestä uudessa työnantajaorganisaatiossa.

Tutkimuksen tavoitteena ja samalla myös tutkimusongelmana on selvittää, miten kirjaamissihteerien perehdyttämisessä on onnistuttu Keski-Suomen maanmittaus-toimistossa. Purettaessa tutkimusongelmaa tutkimuskysymyksiksi heräsi seuraavan-laisia kysymyksiä:

- Milloin perehdyttämisen voidaan katsoa alkaneen?
- Mihin kirjaamissihteerit saivat perehdytystä?
- Miten heitä perehdytettiin?
- Miten vuorovaikutustilanteet sujuivat?
- Oliko perehdytyksessä ongelmia?
- Mikä perehdytyksessä onnistui hyvin?
- Oliko perehdytyksessä parantamisen varaa?
- Minkälainen kokonaiskuva perehdytyksestä perehdytettävälle syntyi?
- Oltiin perehdytykseen tyytyväisiä ja mihin oltiin erityisesti tyytyväisiä?
- Onko lisäperehdytykselle tarvetta?

Vastauksia tutkimuskysymyksiin ja ratkaisua tutkimusongelmaan etsitään teema-haastatteluin, joiden jälkeen tehdään vielä kirjallinen perehdytyksen palautekysely. Lisäksi haastatellaan perehdyttäjiä; kolmea starttikouluttajaa, jotta saataisiin aiheeseen myös perehdyttäjien näkökulma ja sitä kautta voitaisiin muodostaa kokonaiskuva perehdyttämisestä ja sen onnistumisesta. Perehdyttämisen onnistumista tarkas-tellaan sekä organisaation että perehdytettävän näkökulmasta.

Perehdyttäminen on paljon tutkittu aihealue ja erilaisia tutkimuksia sekä kirjallisuutta aiheeseen liittyen on olemassa paljon. Tutkimusaiheena kirjaamisasioiden siirto on kuitenkin tuore ja siihen liittyvillä tutkimuksilla, kuten tälläkin opinnäytetyöllä, on sekä yleistä uutuusarvoa että toimeksiantajaa hyödyttävää arvoa. Tämän tutkimuk-sen ansiosta saadaan uutta tietoa perehdyttämisestä toimeksiantajaorganisaation ja

-yksikön kehittämissuunnitelmien ja päätöksenteon tueksi. Kirjaamisasioiden siirtoon liittyen on aikaisemmin tehty jo muutamia tutkimuksia: Seija Siniluhdan Jyväskylän ammattikorkeakoulun opinnäytetyö (toukokuu 2009) kiinteistöasioiden siirrosta Jyväskylän seudulla sekä kaksi MBA- tutkimusta: Marja Rantalan MBA- tutkimus muutosjohtamisesta julkishallinnossa (lokakuu 2009) ja Irma Lähetkankaan MBA- tutkimus fuusioituvien organisaatioiden toimintatapojen vahvuuksista, joka tätä loppuyötä kirjoittaessa vielä odotti julkaisemistaan.

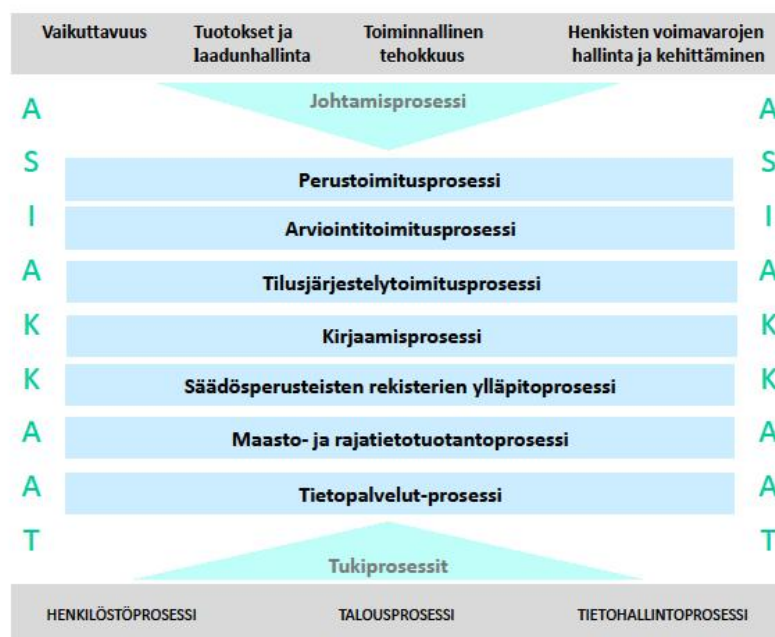
1.2 Kirjaamisasioiden siirron taustat

Kirjaamisasioiden siirto perustuu Matti Vanhasen II hallituksen ohjelmaan (Hallituksen ohjelma 19.4.2007), jonka tavoitteena oli tehostaa julkishallinnon toimintaa sekä kohdentaa käräjäoikeuksien resursseja yhä selvemmin riita- ja rikosasioiden ratkaisemiseen. Samalla katsottiin, että siirto palvelisi parhaiten sähköisen kirjaamisjärjestelmän kehittämistavoitetta ja vahvistaisi myös maanmittauslaitoksen asemaa kiinteistöasioissa. Siirron myötä asiakkaat saavat kaikki kiinteistöihin liittyvät viranomaispalvelut samasta paikasta kiinteistön luovuttamisesta alkaen sen kiinnittämiseen saakka. Laajemmin katsottuna kirjaamisasioiden siirto alioikeuksilta maanmittausviranomaisille liittyy Pohjois- ja Länsi-Euroopan valtioissa 2000 -luvulla tapahtuneeseen kirjaamisasioiden muutossuuntaukseen:

Useissa Pohjoismaissa kirjaamistehtävät on viime vuosien aikana siirretty alioikeuksilta maanmittausviranomaisille tai niiden hallinnon alaisuuteen. Näissä maissa kysymys on paitsi kirjaamisen ja kiinteistöjä koskevan rekisteröinnin tehostamisesta myös tuomioistuinuudistuksesta. Tuomioistuinten on haluttu keskittyvän ydintehtäviinsä. (Työryhmämietintö 2007:6, 57.)

1.3 Kirjaamisasioiden siirron suunnittelu- ja toteutusprojektit

Hyvin pian hallituksen ohjelman julkaisemisen jälkeen Maanmittauslaitoksella ryhdyttiin toimimaan kirjaamisasioiden siirron suunnittelemiseksi. Maanmittauslaitoksen pääjohtaja Jarmo Ratia asetti toukokuussa 2007 KIRSU- projektin kirjaamisasioiden siirron suunnittelemiseksi. Suunnittelu- ja toteutusprojekti toteutettiin Maanmittauslaitoksen ja oikeushallinnon yhteistyönä, ja sen mukaisesti kirjaamisasiat siirrettiin yhdeksi ydinprosessiksi Maanmittauslaitoksen muiden ydinprosessien rinnalle (kuvio 1). KIRSU- projekti päättyi loppuvuodesta 2007, minkä jälkeen asetettiin KIRSI- projekti varsinaisen siirron valmistelua ja toteutusta varten. KIRSI- projektin yhtenä tavoitteena oli suunnitella kirjaamissihteerien perehdyttämistä.



KUVIO 1. Kirjaamisprosessi osana Maanmittauslaitoksen prosessiorganisaatiota (Prosessikartta, 2009).

2 TUTKIMUSMENETELMÄT JA TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

2.1 Tutkimusote

Perehdyttäminen tutkittavana ilmiönä ei ole itsessään uusi, joten tällä tutkimuksella ei ole uutta teoriaa luova tarkoitus. Kuitenkin kohdeorganisaation näkökulmasta ilmiö (kirjaamissihteerien perehdyttäminen) on uusi ja tutkimaton, joten tutkimuksen toteuttamiseksi katsottiin voitavan tällä perusteella käyttää kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen menetelmiä. Kanasen (2008, 24) mukaan laadullinen tutkimus soveltuukin parhaiten tutkimusotteeksi muun muassa silloin, kun tutkittavasta ilmiöstä ei ole tietoa ja tutkimusta, ilmiöstä halutaan saada syvälinen näkemys ja ilmiön tutkimiseksi käytetään triangulaatiota eli monimenetelmäistä tutkimusstrategiaa.

Kanasen (2008, 25) mukaan laadullinen tutkimus tutkii yksittäistä tapausta ja siinä ollaan kiinnostuneita merkityksistä, siitä, kuinka ihmiset kokevat ja näkevät reaali maailman. Myös tässä opinnäytteessä perehdyttämisen tutkimisessa on nimenomaan kyse siitä, että halutaan selvittää perehdytettävien kokemuksia, tuntemuksia ja mielipiteitä perehdyttämisestä työn toimeksi antaneessa toimintayksikössä. Tällöin tutkimuksen toteutuksessa on perusteltua käyttää laadullisen tutkimuksen metodeja. Laadullisessa tutkimuksessa keskitytään usein myös varsin pieneen määrään tapauksia ja pyritään analysoimaan niitä mahdollisimman perusteellisesti (Eskola & Suoranta 2005, 18). Tämän tutkimuksen varsinainen kohdejoukko on määrältään pieni (9 henkilöä), joten kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus ei sen puolesta tähän tutkimukseen yksistään soveltunut.

Kvalitatiivisen tutkimuksen menetelmistä erityisesti teemahaastattelun katsottiin soveltuvan parhaiten tutkimuksen alkuvaiheen aineistonkeruuseen ja ilmiön hahmottamiseen kokonaisuutena. Teemahaastatteluilla saadun aineiston lisäksi (ja osittain

myös sen pohjalta) tutkimusaineistoa täydentämään suunniteltiin kysely, jolla haluttiin saada yksityiskohtaisempaa tietoa perehdyttämisen onnistumisesta.

Harkinnanvarainen otanta

Eskolan ja Suorannan mukaan (2005, 18) laadullisessa tutkimuksessa keskitytään usein varsin pieneen määrään tapauksia, joita pyritään analysoimaan mahdollisimman perusteellisesti. Tällöin heidän mielestään kohdejoukon valintaan soveltuu *harkinnanvarainen otanta*, tai erotuksena tilastollisille otantamenetelmille, harkinnanvarainen näyte. Myös Kananen (2008, 35) käyttää termejä näyte ja teoreettinen harkinnanvarainen otanta kuvaillessaan kvalitatiivisen tutkimuksen kohdejoukkoa. Harkinnanvaraisessa otannassa valitaan harkinnanvaraisesti tutkimuksen kohteeksi tietty joukko informantteja, jolla tiedetään olevan tietoa tutkittavasta asiasta. Tämän tutkimuksen osalta informanteiksi näytteeseen valittiin kaikki siirtyneet kirjaamissihteerit (9), jotka kävivät läpi samansisältöisen perehdytyksen. Kananen (2008, 37) mukaan tutkittavien eli informanttien tulisi tietää ilmiöstä mahdollisimman paljon, eli heidän tulisi edustaa ilmiön kannalta oleellisia havaintoyksiköitä. Tämän tutkimuksen informanteilla eli perehdytettävillä kirjaamissihteereillä katsottiin olevan tutkimusongelman ratkaisemiseksi tarvittava tieto, eli mielipiteitä ja kokemuksia perehdyttämisen onnistumisesta.

Triangulaatio

Käsillä oleva tutkimus ei ole puhtaasti kvalitatiivinen eikä myöskään kvantitatiivinen, vaan edellisten yhdistelmä. Tällöin on Kananen (2008, 25) mukaan kyse monimenetelmäisestä tutkimuksesta, eli *triangulaatiosta*, jossa samassa tutkimuksessa yhdistellään useampia tutkimusmenetelmiä. Triangulaation käyttöä perustellaan monipuolisemman näkemyksen saamisella tutkimuskohteeseen ja sen käytöllä voidaan lisätä tutkimuksen luotettavuutta. Myös Eskola ja Suoranta (2005, 68) perustelevat triangulaation käyttöä sillä, että yksittäisellä tutkimusmenetelmällä on vaikea saada kattava kuva tutkimuskohteesta. Tässä opinnäytetyössä triangulaation käyttö

onkin tutkimusstrateginen valinta, jolla haluttiin saada kattava kuva tutkittavasta ilmiöstä ja samalla parantaa tutkimuksen luotettavuutta. Tässä tutkimuksessa on käytetty sekä menetelmä- että aineistotriangulaatiota. Menetelmätriangulaatiota on käytetty hyödyntämällä sekä kvalitatiivisen että kvantitatiivisen tutkimuksen tutkimusmenetelmiä; tutkimuskohdetta on tutkittu kvalitatiivisen tutkimusotteen kautta teemahaastatteluin ja lisäksi kvantitatiivisen tutkimusotteen kautta lomakekyselyllä. Aineistotriangulaatiota on käytetty yhdistämällä edellä mainituilla menetelmillä saadut aineistot, joista on sitten johdettu tutkimuksen tulokset ja tulosten analyysi.

Tutkimusetiikka

Tämän tutkimuksen suunnittelussa ja toteutuksessa sekä raportoinnissa on otettu huomioon tutkimuseettiset näkökohdat. Kuulan (2006, 99) mukaan on tärkeää informoida tutkittavia tutkimuksen aiheesta, tiedollisista tavoitteista ja tutkimusaineiston käytöstä. Tässä opinnäytetyössä tutkimusetiikka on huomioitu seuraavalla tavalla: tutkimuksen kohdejoukon selvittyä, tuolloin vielä käräjäoikeuksissa työskennelleille kirjaamissihteereille lähetettiin loppuvuodesta 2009 sähköpostilla ennakkotiedote tulevasta opinnäytetyöstä ja sen toteuttamisaikataulusta. Tällä tavoin tutkittavia informoitiin tulevasta tutkimuksesta ja samassa yhteydessä kerrottiin pääpiirteittäin tutkimuksen aiheesta. Tutkimukseen osallistuminen oli vapaaehtoista. Haastattelujen nauhoittamiseen pyydettiin henkilökohtaisesti lupa jokaiselta haastateltavalta ja samalla kerrottiin myös aineiston hävittämisestä sen käsittelyn ja käytön jälkeen. Kirjalliseen perehdytyksen palautekyselyyn tutkittavilta ei kerätty taustatietoja ja lomakkeet sai siten palauttaa anonymisti, jolloin kirjallisen tutkimusaineiston osalta voidaan katsoa myös tunnistamattomuuden periaatteen toteutuneen. Kyselyn avointen kysymysten vastausten osalta ja haastatteluista otettujen aineistositaattien osalta tutkimuksen raportoinnissa pyrittiin myös tunnistettavuuden minimoimiseen, mutta kuten Kuula (2006, 205) toteaa, laadullisessa tutkimuksessa on toisinaan vaikea ratkaista sitä, milloin tutkimusjulkaisuun sisällytetty suora aineistositaatti on tehty täysin tunnistamattomaksi.

2.2 Haastattelu aineistonkeruumenetelmänä

Tämän tutkimuksen ensimmäiseksi aineistonkeruumenetelmäksi valittiin haastattelu. Haastattelemalla kirjaamissihteereitä haluttiin saada suoraa kokemusperäistä tietoa tutkittavasta ilmiöstä ja samalla avata ilmiötä, jotta sitä voitaisiin tämän jälkeen tutkia tarkemmin kvantitatiivisella menetelmällä. Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran (2009, 205) mukaan haastattelu valitaan usein aineistonkeruumenetelmäksi silloin, kun kyseessä on vähän kartoitettu, tuntematon alue, josta tutkijan on vaikea tietää etukäteen vastausten suuntia. Lisäksi haastateltava voi myös kertoa aiheesta laajemmin, kuin tutkija pystyy aiheita hahmottamaan ja ennakoimaan. Eri haastattelu-tyypeistä kirjaamissihteerien perehdyttämisen tutkimiseen valittiin teemahaastattelu.

Teemahaastattelu

Teemahaastattelu eli puolistrukturoitu haastattelu on yksi hyvä keino laadullisen tutkimuksen aineiston keräämiseksi ja tutkittavaan ilmiöön ”sisälle” pääsemiseksi. Siinä tutkija on määrittänyt tutkimusongelman ja tutkittavasta ilmiöstä jo tiedetyn informaation (teorian) pohjalta väljät teemat, joiden varassa haastattelua viedään eteenpäin. Myös Tuomi ja Sarajärvi (2002, 77) ovat todenneet, että teemahaastattelussa edetään tiettyjen keskeisten etukäteen valittujen teemojen ja niihin liittyvien tarkentavien kysymysten varassa. Teemojen alla olevista kysymyksistä voidaan keskustella melko vapaasti, ja niiden tarkalla muodolla ja järjestyksellä ei ole haastattelun onnistumisen kannalta kovin suurta merkitystä. Riittää, että kaikkien haastateltavien kanssa käydään läpi jotakuinkin samansisältöinen kysymyskokonaisuus.

Toisin sanoen teemahaastattelu voidaan toteuttaa jokseenkin avoimesti ja tiukkoja rajoja välttämällä. Mikäli haastattelun aikana syntyy keskustelua sellaisesta aiheesta, jota tutkija ei itse ole huomannut teemoihin sisällyttää, voidaan kyseinen tutkimusongelman kannalta merkityksellinen kysymys ottaa vielä mukaan seuraaviin haastat-

teluihin. Tuomi ja Sarajärvi (2002, 77) toteavatkin, että teemahaastattelussa pyritään löytämään merkityksellisiä vastauksia tutkimuksen tarkoituksen ja ongelmanasettelun tai tutkimustehtävän mukaisesti.

Tässä opinnäytetyössä teemahaastattelujen tarkoituksena oli saada kokonaiskuva kirjaamissihteerien perehdyttämisestä ja heidän mielipiteistään perehdyttämiseen ja sen onnistumiseen liittyen. Lisäksi tavoitteena oli löytää aiheita ja ideoita varsinaista kirjallista perehdytyksen palautekyselyä varten. Näin haluttiin varmistaa, ettei haastattelujen jälkeen toteutettavasta kyselystä jäisi pois tutkittavan ilmiön kannalta olennaisia kysymyksiä tai aihealueita. Teemahaastattelujen järjestämistä ja haastattelurungon laatimista varten tutkija tutustui aluksi laadullista tutkimusta koskevaan kirjallisuuteen, minkä jälkeen tietoa etsittiin erityisesti teemahaastattelusta aineistonkeruumenetelmänä. Seuraavaksi tutkittiin perehdyttämiseen liittyvää kirjallisuutta ja etsittiin aihepiiriin liittyvää aineistoa myös Internetistä. Haastattelurungon valmistuttua tehtiin testihaastattelu Keski-Suomen maanmittaustoimiston Saarijärven toimipisteessä, jossa haastateltiin jo aiemmin Maanmittauslaitokselle siirtynyttä kirjaamissihteeriä. Tämän haastattelun pohjalta haastattelurunkoa muokattiin vielä toimivammaksi ja yksinkertaisemmaksi.

Haastattelujen toteutus

Alkuperäisenä suunnitelmana oli tarkoitus toteuttaa haastattelut ryhmähaastatteluina (kahdessa ryhmässä), mutta toimeksiantajan kanssa käydyissä keskusteluissa katsottiin parhaimmaksi haastatella kaikkia 9:ää kirjaamissihteeriä henkilökohtaisin yksilöhaastatteluina ryhmädynamiikan negatiivisten vaikutusten minimoimiseksi. Näin haluttiin varmistaa jokaisen haastateltavan mahdollisuus esittää henkilökohtaiset mielipiteensä riippumatta muiden kuin haastattelijan läsnäolosta. Toisaalta yksilöhaastattelujen valintaa puolsi myös epäily siitä, että ryhmähaastattelujen ongelmaksi saattaisi muodostua eri yksilöiden kommenttien erottaminen nauhoitukselta ryhmän mahdollisesti päällekkäisistäkin puheenvuoroista. Tutkija tuli myös tässä vaiheessa

pohtineeksi omaa rooliaan ja kokemattomuuttaan haastattelijana sekä näiden tekijöiden vaikutusta haastattelutilanteisiin ja haastateltaviin.

Haastattelut päätettiin toteuttaa Keski-Suomen maanmittaustoimiston tiloissa, jolloin haastateltavat pääsisivät vastaamaan kysymyksiin luonnollisessa omassa työympäristössään ja haastatteluun tuleminen ei keskeyttäisi työskentelyä tarpeettoman pitkäksi ajaksi. Haastatteluja varten varattiin erillinen tila, jossa haastattelut voitaisiin tehdä ilman ulkopuolisia häiriötekijöitä. Haastatteluajoja sovittaessa haastateltavilta kysyttiin suostumus haastattelujen nauhoittamiseen, ja lupa saatiin kaikilta haastateltavilta. Haastattelujen nauhoittamisella haluttiin varmistaa kaiken tutkimusaineiston saaminen talteen myöhempää aineiston luokittelua ja analysointia varten. Haastatteluille oli varattu aikaa puoli tuntia per haastateltava ja tämän ajan ajateltiin riittävän, sillä tarkoituksena oli enemmänkin avata aihetta tutkittavan ilmiön hahmottamiseksi kun tehdä tyhjentävä ja yksityiskohtainen haastattelu. Jokaisen haastateltavan kanssa käytiin läpi samansisältöiset haastatteluteemat etukäteen laaditun teemahaastattelurungon (liite 1) mukaisesti. Haastateltavasta riippuen aikaa haastattelujen läpikäymiseen kului vähimmillään viidestätoista minuutista enimmillään puoleen tuntiin.

Ajallisesti haastattelut toteutettiin maaliskuun 2010 loppupuolella, minkä jälkeen huhtikuussa nauhoitukset purettiin ja litteroitiin yleiskielisesti sekä luokiteltiin tutkimusongelman kannalta olennaisten asioiden esiin saamiseksi. Aineiston analyysimenetelmänä käytettiin siis *aineistolähtöistä sisällön analyysiä*, jossa Tuomen ja Sarajärven (2002, 111) mukaan edetään siten, että litteroinnin jälkeen perehdytään aineiston sisältöön ja pelkistetään aineistoa karsimalla tutkimukselle epäolennaiset asiat pois. Tämän jälkeen aineistoa luokitellaan edelleen, jotta saataisiin esille tutkimusongelman kannalta merkityksellisiä käsitteitä. Aineistosta etsittiin sekä samankaltaisuutta että merkittäviä eroavaisuuksia. Tutkimuksen tulososiossa löydetyistä samankaltaisuuksista sekä merkittävistä eroavaisuuksista koottiin tärkeimpien teemojen alle tuloksia, joista tehtiin päätelmiä. Tuloksia ja päätelmiä tehostamaan, sa-

maan yhteyteen liitettiin haastateltavien kommentteja ja mielipiteitä hieman stilisoidujen sitaattien muodossa.

2.3 Kysely aineistonkeruumenetelmänä

Kyselytutkimusta on perinteisesti pidetty kvantitatiivisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmänä, mutta sitä voidaan hyvin käyttää myös laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmien rinnalla. Kyselyä voidaan käyttää täydentämään muulla menetelmällä hankittua aineistoa ja sillä voidaan parhaassa tapauksessa saada haastatteluja täsmällisempiä vastauksia ja yksityiskohtaisempaa tietoa nopeammin sekä pienemmällä työmäärällä, edellyttäen, että kysymykset on laadittu tutkimusongelman kannalta huolellisesti.

Kyselyn etuna voidaan pitää sitä, että informantilla on oma rauha täyttää kyselylomake, jolloin (esimerkiksi haastatteluun verrattuna) tutkijan läsnäolosta sekä kokeneisuudesta tai kokemattomuudesta johtuvat vaikutukset aineistonkeruutilanteessa jäävät pois. Toisaalta taas kyselyn ongelmana voidaan nähdä informanttien erilainen subjektiivinen tapa käsittää kysymykset tai väittämät ja ymmärtää tutkijan tarkoittama kysymyksen sisältö ”oikein”. Toinen ongelma piilee puutteellisesti vastatuissa lomakkeissa, jolloin tutkimuksen tarkoituksen kannalta arvokasta tietoa jää saamatta.

Kyselyn toteutus

Kyselylomakkeen suunnittelemista varten tutkija tutustui toimeksiantajaorganisaation omaan perehdyttämisaineistoon Keski-Suomen maanmittaustoimiston Intranet-sivustolla ja erityisesti kirjaamissihteereitä varten tehtyyn erilliseen perehdyttämissuunnitelmaan. Lisäksi etsittiin perehdytysaiheisesta kirjallisuudesta sekä Internetistä perehdyttämisen arviointiin liittyviä aikaisemmin tehtyjä kyselyjä, joista poimittiin

tutkimusongelmaa parhaiten palvelevia elementtejä ja aineksia kyselylomaketta varten. Kyselylomaketta suunniteltaessa otettiin myös huomioon haastattelujen yhteydessä esille nousseita tutkimusongelman kannalta olennaisia aiheita.

Kyselylomakkeeseen laadittiin perehdyttämiseen ja perehdyttämisprosessiin liittyviä väittämiä, joihin vastaamista varten tehtiin Likertin 4-portainen asteikko. Vastausvaihtoehdot väittämiin olivat: täysin samaa mieltä, samaa mieltä, eri mieltä ja täysin eri mieltä. Normaalisti usein käytetystä Likertin 5-portaisesta asteikosta jätettiin siis tarkoituksella pois vaihtoehto, jossa vastaaja voisi ilmoittaa neutraalin kantansa väittämään. Tähän ratkaisuun päädyttiin, sillä katsottiin, että vastaajilla perehdytyksen läpikäyneinä on olemassa jokin kanta jokaiseen väittämään. Strukturoitujen asteikkokysymysten lisäksi lomakkeeseen lisättiin avoimia kysymyksiä, jotta vastaajilla olisi mahdollisuus ilmaista omin sanoin mielipiteitään perehdyttämisestä. Avointa vastustilaa jätettiin sekä strukturoitujen osioiden että koko kyselyn loppuun. Tällä menetelmällä haluttiin vaikuttaa vastaajien mahdollisuuteen täydentää ja kommentoida asteikkokysymysten vastauksiaan. Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara (2009, 201) toteavatkin, että avoimet kysymykset antavat vastaajalle mahdollisuuden sanoa, mitä hänellä on todella mielessään.

Perehdytyksen palautekysely kirjaamissihteereille (liite 2) tehtiin Sphinx-tilastointiohjelmalla, josta tulostetut kyselylomakkeet jaettiin kirjaamissihteereille henkilökohtaisesti. Kirjalliseen kyselyyn kirjaamissihteerit vastasivat huhtikuun alkupuolella, minkä jälkeen vastaukset syötettiin Sphinx-ohjelmaan jatkokäsittelyä varten. Kaikki yhdeksän kirjaamissihteeriä palauttivat lomakkeet täytettyinä, joten saadut tulokset edustavat koko tutkimuksen kohdejoukkoa. Koska vastaukset saatiin kaikilta harkinnanvaraisen otannan kohteena olevilta informanteilta, voidaan katsoa, että tämä lisää tutkimuksen luotettavuutta ja saadut tulokset sekä niistä tehdyt päätelmät voidaan osoittaa koskemaan koko kohdejoukkoa. Tältä osin ollaan myös kattavasti ja onnistuneesti tutkittu kirjaamissihteerien perehdyttämistä Keski-Suomen maanmittaustoimistossa. Perehdyttämisen palautekyselyn tuloksia käsitellään jäl-

jempänä omassa osiossaan ja lisäksi myös yhteenvedossa, jossa tuloksia vertaillaan teemahaastattelujen tuloksiin. Kyselyn tulokset esitetään myös taulukoina tutkimuksen lopun liiteosiossa (liite 3).

3 PEREHDYTTÄMINEN

3.1 Perehdyttämisen käsitteitä

Perehdyttäminen on uuden tulokkaan tukemista siihen saakka, kunnes hän on riittävän varma ottamaan ohjokset omiin käsiinsä uudessa tehtävässään (Viitala 2006, 259). Organisaation näkökulmasta perehdyttäminen on *perehdyttämisprosessi*, joka käsittää kaikki ne toimet, jotka suunnitellaan ja toteutetaan uuden tulokkaan vastaanottamiseksi ja johdattamiseksi työyhteisön toimivaksi jäseneksi. Kjelin ja Kuusisto (2003, 14) näkevät perehdyttämisen moniulotteisena tapahtumasarjana, joka sisältää sekä suunniteltuja elementtejä että organisaation ihmisten spontaania toimintaa. He määrittelevät perehdyttämisen prosessiksi, joka alkaa ensimmäisistä kontakteista tulokkaan ja organisaation välillä. Saamansa perehdytyksen kautta henkilö siirtyy ulkopuolisuudesta ja irrallisuudesta omaan rooliinsa organisaation jäseneksi.

Uuden työntekijän kannalta perehdyttämiseen liittyy perehdyttämisprosessin ja varsinaisten perehdyttämistoimien lisäksi myös kaikki ne tuntemukset, kokemukset ja asenteet, joita hän kohtaa ja joiden kautta hän muodostaa käsityksen organisaatiosta ja sen tavasta toimia. Nämä kaikki yhdessä vaikuttavat uuden työntekijän sitoutumiseen ja sitä kautta parempaan tuloksellisuuteen organisaation näkökulmasta. Kjelin ja Kuusisto (2003, 14) toteavatkin, että organisaation kannalta perehdyttämisessä on viime kädessä kyse kannattavuudesta ja organisaation strategian toteuttamisesta.

Perehdyttämisen käsitteisiin kuuluvat hyvinkin kiinteästi myös käsitteet *perehdyttäjä* ja *perehdytettävä*. Edellä mainitulla tarkoitetaan kaikkia niitä henkilöitä, jotka osallistuvat uuden tulokkaan perehdyttämiseen, mutta yleensä varsinaisia perehdyttäjiä on vain muutama, kun taas välillisiä perehdyttäjiä voi olla useitakin. Perehdytettävä määritellään yksinkertaisimmillaan henkilöksi, jota perehdytetään. Kupias ja Peltola (2009, 166) erottavat kuitenkin vielä toisistaan käsitteet perehdytettävä ja perehtyjä. Perehdytettävä on perehdytyksen kohde, jolle halutaan opettaa tietyt asiat. Perehtyjä on puolestaan aktiivisen vuorovaikutteisen perehdytyksen osapuoli, joka ei jää pelkästään vastaanottajan rooliin vaan vaikuttaa myös itse perehdytyksen etenemiseen ja suunnitteluun ja jopa auttaa organisaatiota kehittämään toimintaansa. Termit perehdyttäminen ja perehtyminen eroavat toisistaan samalla periaatteella. Tässä työssä käytetään kuitenkin selkeyden vuoksi yleisesti jo kieleen vakiintuneita perehdyttämisen ja perehdytettävän käsitteitä.

3.2 Perehdyttämisprosessi

Perehdyttäminen voidaan jakaa perehdyttämisaian ja -paikan perusteella karkeasti kahteen osaan: perehdyttämiseen ennen varsinaista töiden aloittamista ja perehdyttämiseen töiden aloituksen jälkeen. Edellä mainittuun voidaan lukea perehdytyksen suunnitteluun ja perehdytettävän vastaanottamiseen liittyvät toimet eli valmistautuminen ja tiedottaminen. Jälkimmäiseen luetaan puolestaan vastaanotto, työsuhde ja organisaatioperehdyttäminen, työnopastus sekä opitun seuranta ja arviointi. Seuraavassa esitellään nämä viisi perehdyttämisen osa-aluetta ja tärkeimmät niihin liittyvät perehdyttämistoimet.

1) Valmistautuminen ja viestintä ennen töihin tuloa

Työyhteisön valmistautuessa uuden työntekijän tuloon, suunnitellaan perehdyttämisen sisältöä ja aikataulua sekä valitaan perehdyttäjät, joita tarpeen mukaan myös koulutetaan omaan tehtäväänsä. Uudelle työntekijälle laitetaan valmiiksi mahdolli-

nen oma työpiste ja tarvittavat työvälineet. Uudesta työntekijästä tiedotetaan työpaikalla esimerkiksi palaverin yhteydessä ja organisaation intra- sivuilla, joten näin koko henkilöstö voi valmistautua uuden työntekijän tuloon jo etukäteen. Myös uusi työntekijä voi valmistautua uuteen työpaikkaan siirtymiseen eri tavoin, kuten esimerkiksi hankkimalla tietoa uudesta organisaatiosta ja käymällä tutustumassa uuteen työyhteisöön jo etukäteen.

2) Vastaanotto ja työyhteisöön perehdyttäminen

Uuden työntekijän vastaanottaminen kannattaa hoitaa huolellisesti. Viitalan (2006, 260) mukaan uuden työntekijän tulopäivä uuteen työpaikkaan on erityisen tärkeä hetki, jolla on taipumus säilyä mielessä pitkään. Tulija on ensimmäisinä päivinä vastaanottavaisella mielellä ja herkkä aistimaan tunnelmia. Hyvä ilmapiiri ja ystävällinen vastaanotto saavat tulijan tuntemaan itsensä tervetulleeksi, mikä on tärkeää työyhteisöön sopeutumisen ja perehdyttämisen onnistumisen kannalta.

Esimies, lähimmät työtoverit ja perehdyttäjät ovat kaikki tärkeässä asemassa vastaanottamassa uutta työntekijää ja luomassa ensivaikutelmaa uudesta työyhteisöstä. On tärkeää, ettei uusi tulokas jää yksin, vaan hänet otetaan heti mukaan työyhteisön toimintaan. Ensimmäisinä päivinä tulija tutustutetaan työpaikan tiloihin, muuhun henkilökuntaan ja tärkeimpiin jokapäiväisiin työn tekoon liittyviin käytänteisiin.

3) Työsuhde- ja organisaatioperehdyttäminen

Tulijalle kerrotaan työsuhteeseen liittyvistä asioista, kuten työajoista, tauoista, lomista, poissaoloista sekä työsuhde-eduista. Lisäksi häntä informoidaan työterveyteen ja turvallisuuteen liittyvistä asioista sekä virkistys- ja ammattiyhdistystoiminnasta. Hänelle esitellään organisaatiota ja sen toimintatapoja sekä tavoitteita. Tulijalle muodostuu täten kokonaiskuva organisaation toiminnasta ja oman työnsä liittymisestä kokonaisuuteen.

4) Perehdyttämissuunnitelma ja työnopastus

Esimies käy uuden työntekijän kanssa läpi henkilökohtaisen perehdyttämissuunnitelman, josta ilmenevät pääpiirteittäin kaikki perehdytettävät asiat ja valitut perehdyttäjät. Lisäksi keskustellaan uuden työntekijän toimenkuvasta eli niistä tehtävistä, jotka ovat hänen vastuullaan ja kuuluvat hänen työtehtäviinsä. Tässä yhteydessä voidaan myös kertoa työn seurannasta, suorituksen arvioinnista ja tulostavoitteista. Tämän jälkeen tulijaa aletaan perehdyttää hänen työtehtäviinsä eli varsinainen työnopastus alkaa. Samassa yhteydessä neuvotaan menetelmät, koneet ja järjestelmät, materiaali- ja informaatiovirrat sekä kaikki muut omaan päivittäiseen työhön liittyvät tärkeät asiat. Työntekijälle annetaan työpaikan avaimet, käyttäjätunnukset ja muut työssä tarvittavat välttämättömät asiat.

5) Seuranta ja arviointi

Perehdyttämisen onnistumista kannattaa seurata, jotta voitaisiin saada selville mahdollinen lisäperehdytyksen tarve ja mahdollisiin ongelmakohtiin voitaisiin puuttua heti tuoreeltaan. Seuranta voidaan toteuttaa esimerkiksi kahdenkeskisellä keskustelulla esimiehen kanssa. Keskustelun runkona on hyvä käyttää esimerkiksi perehdyttämissuunnitelmaa, jonka avulla kartoitetaan oppimista ja lisäperehdytyksen tarvetta. Keskustelun päätteeksi arvioidaan nykyinen osaamisen taso ja asetetaan tavoitteet kehittymishaasteiden mukaan. Osaamista ja kehittymishaasteita voidaan vielä tämän jälkeen arvioida myöhemmin käytävässä kehityskeskustelussa.

3.3 Perehdyttämisen tavoitteet

Yrityksen arvot, visio ja strategia ovat sekä perehdyttämisen suunnittelun lähtökohta että tavoite (Kjelin & Kuusisto 2003, 10). Perehdyttämällä pyritään suunnitelmallisesti muokkaamaan uudesta työntekijästä yrityksen arvot ja strategian sisäistänyt sekä yhteisten tavoitteiden mukaan tehokkaasti ja tuloksellisesti toimiva työyhteisön jäsen. Tässä tavoitteessa korostuu organisaation näkökulma ja perehdyttäminen nähdään keinona muokata perehdytettävästä organisaation pyrkimyksiä palveleva ja niihin sitoutunut työntekijä.

Kupias ja Peltola (2009, 166) katsovat perehdyttämistä hieman lähempää; perehdyttäminen on vain keino tuottaa hyvää perehtymistä ja siten sen tavoitteena on hyvä perehtyminen. Tämä näkökulma tuo esiin perehdyttämisen pehmeämmän puolen ja korostaa yksilön perehtymistä työtehtäviinsä ja työyhteisöön, sen sijaan että painotettaisiin organisaation tavoitteita. Pehmeämmät perehdyttämisen tavoitteet eivät voi kuitenkaan olla irrallaan organisaation tavoitteista, joten molempien näkökulmien yhteensovittaminen on osapuolten ja lopputuloksen kannalta tärkeää.

Perehdyttämisen perustavoitteena on auttaa uusia työntekijöitä mahdollisimman pian tulemaan yhteisön toimiviksi jäseniksi; tässä ydintavoitteessa yhtyvät yksilön oppiminen, työn hallinta ja työyhteisöön sosiaalistuminen (Kjelin & Kuusisto 2003, 46). Perehdyttämisessä työn hallintaan pyritään työnopastuksella, jonka tärkeimpänä tavoitteena voidaan nähdä uuden tulokkaan mahdollisimman nopea omien työtehtäviensä itsenäinen hallinta. Hyvin tehty työnopastus palvelee sekä uutta työntekijää että organisaatiota, joka viime kädessä odottaa tulokkaan nopeaa oppimista tuloksentekijäksi.

Kun tavoitteena on työntekijän oppiminen ja oman työn hallinta, perehdyttäminen ja työnopastus on toteutettava siten, että perehdytettävä varmasti ymmärtää ja omak-suu opitut asiat. Parhaimmillaan perehdyttämisen edetessä huomioidaan perehdy-tettävän yksilölliset kehittymishaasteet ja tapa oppia, joka vaihtelee perehdytettävän henkilökohtaisten ominaisuuksien ja valmiuksien mukaan. Ei kuitenkaan riitä, että tulokas oppii hallitsemaan oman työnsä, vaan hänen on löydettävä myös paikkansa uuden työyhteisön osana.

3.4 Onnistunut perehdyttäminen

Mitä on onnistunut perehdyttäminen ja milloin voidaan sanoa, että perehdytys on onnistunut? Vastaus riippuu tietenkin siitä, mitkä olivat perehdyttämisen tavoitteet ja kenen näkökulmasta asiaa katsotaan. Yksinkertaistetusti voidaan sanoa, että pe-rehdytys on onnistunut silloin, kun sekä organisaation että perehdytettävän tavoit-teet saavutettiin kiitettävästi perehdytykseen käytettävissä olleilla resursseilla. Pe-rehdytyksen onnistuminen riippuu eri tekijöistä -organisaatiosta, perehdyttäjistä sekä perehdytettävästä itsestään. Kuitenkin organisaation rooli perehdyttämisen onnistumisessa on suurin.

Organisaation vastuu

Perehdyttämisen onnistumisen ei pitäisi olla sattumanvaraista, vaan siihen täytyisi tietoisesti tähdätä varaamalla riittävät resurssit toimivan perehdyttämisyjärjestelmän luomiseksi ja ylläpitämiseksi. Parhaat mahdollisuudet onnistua perehdyttämässä on organisaatiossa, jossa on toimiva uuden työntekijän perehdyttämisyjärjestelmä ja jos-sa suunnitelmallisella, yksilön huomioon ottavalla perehdyttämällä pyritään sekä organisaation että perehdytettävän tavoitteiden kannalta parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen.

Kupias ja Peltola (2009, 167) pohtivat oppimisympäristön vaikutusta oppimiseen; oppimista ei voi minkäänlaisessa organisaatiossa tarkastella vain yksilöiden oppimisena, vaan koko työyhteisö sekä organisaatio säätelevät ja mahdollistavat oppimista ja perehtymistä. Organisaation vastuu perehdyttämisen onnistumisesta liittyy siis suunnitelmalliseen ja hallittuun perehdyttämisen järjestämiseen. Yleisistä puitteista syvemmälle mentäessä on organisaation vastuulla myös oikeanlaisten perehdyttäjien valinta ja koulutus.

Perehdyttäjän merkitys

Perehdyttäminen tapahtuu perehdyttäjän ja perehdytettävän välisissä vuorovaikutustilanteissa, joiden onnistumisesta on kiinni koko perehdytyksen onnistuminen. Osaavan perehdyttäjän valintaan on siis kiinnitettävä erityisesti huomiota. Kupias ja Peltola (2009, 37) korostavat perehdyttäjän merkitystä perehdytyksen onnistumisessa. Perehdyttäminen on hyvää silloin, kun perehdyttäjä todella paneutuu tulokkaan auttamiseen uuden työn alussa ja saa tulokkaan sekä oppimaan että tuntemaan olonsa tervetulleeksi.

Myös Viitala (2006, 260) korostaa huolellista perehdyttäjien valintaa ja painottaa heidän vastuutaan ensivaikutelman luojina; heillä on suuri merkitys sille, miten uusi työntekijä kokee uuden työpaikkansa ja oman merkityksensä uudessa työyhteisössä. Ensivaikutelman merkitystä uuden työntekijän tullessa taloon voidaan tuskin liikaa korostaa, sillä se muokkaa voimakkaasti tulokkaan käsitystä organisaatiosta ja vaikuttaa sitä kautta myös perehdyttämisen onnistumiseen. Minkälaisia ominaisuuksia ja taitoja perehdyttäjällä sitten tulisi olla, jotta perehdytyksessä voitaisiin onnistua?

Perehdyttäjiksi olisi suositeltavaa valita henkilöitä, joilla on riittävä asiantuntemus perehdytettävistä asioista, kyky ohjata ja opettaa, kyky huomioida ihmisten yksilölliset oppimiserot perehdytyksen toteutuksessa sekä ystävällinen ja positiivinen asen-

ne. Ei yksistään riitä, että perehdyttäjä itse on asiantuntija ja hänellä on se tieto, jota perehdytettävälle halutaan siirtää. Perehdyttäjän on myös osattava ohjata perehdytettävää oikealla tavalla ja tarpeen vaatiessa muutettava ohjaustapaansa perehdytettävän mukaan. On erityisen tärkeää, että perehdyttäjä pystyy perustelemaan opittavat asiat niin, että perehtyjälle syntyy ymmärrys, mitä tehdään ja miksi. Tämä on oikeastaan perehdyttämisen ydin. Jotta perehdytettävä pystyisi itsenäisesti suoriutumaan omista työtehtävistään, on hänen todella ymmärrettävä ja sisäistettävä opitut asiat.

Perehdytettävän rooli

Organisaation, oppimisympäristön ja perehdyttäjän lisäksi perehdytyksen onnistuminen riippuu vielä perehdytettävästä itsestään, sillä yksilön on myös kannettava vastuu omasta oppimisestaan. Mitä paremmin perehtyjä on ymmärtänyt, oivaltanut ja omaksunut asiat, sitä paremmin hän myös osaa toimia oikein ja tarkoituksenmukaisesti työssään sekä työyhteisössään (Kupias & Peltola 2009, 166). Positiivinen ja ennakkoluuloton asenne, rohkeus, aktiivisuus ja oma-aloitteisuus ovat ominaisuuksia, joita perehdytettävällä olisi hyvä olla, jotta hän voisi itse edesauttaa oman perehdytyksensä onnistumista.

3.5 Perehdyttäminen osana osaamisen johtamista

Perehdyttämisen voidaan katsoa olevan osa laajempaa kokonaisuutta, organisaation osaamisen johtamista. *Osaamisen johtaminen* on organisaation arvoihin, strategiaan ja tavoitteisiin nivoutuva punainen lanka, joka kulkee läpi koko organisaation. Se tarkoittaa sitä, että organisaatiossa on oivallettu työntekijöiden osaamisen sekä jatkuvan uudistumiskyvyn olevan organisaation tuloksellisen toiminnan ja kilpailukyvyn kannalta olennainen ja merkittävä resurssi, johon kannattaa panostaa.

Osaamisen johtaminen toteutetaan organisaatiossa siten, että organisaatiolla on tietty visio, jota kohti pyritään strategian avulla. Vision toteuttamiseen tarvittava osaaminen ja osaamisen kehittäminen tiedostetaan ja tämän pohjalta muodostetaan strategia. Strategiassa puolestaan määritellään esimerkiksi organisaation prosessi-kohtaiset osaamistavoitteet ja edelleen prosessien sisällä tiimi- ja yksilökohtaiset osaamisvaatimukset ja tavoitteet. Kun tähän kokonaisuuteen lisätään vielä osaamisen seurannan, arvioinnin ja kehittämisen toiminnot kaikilla tasoilla, on osaamisen johtamisen kokonaisuus organisaatiossa valmis.

Viitala (2006,17) toteaa, että osaamisen johtamisen ymmärtämisen ydin on yksilön oppimisen ja osaamisen ymmärtämisessä. Samoilla linjoilla ovat myös Kjelin ja Kuusisto (28, 2003), joiden mukaan organisaatio voi uudistaa toimintaansa vain oppivien yksilöiden avulla. Perehdyttämisessä on nimenomaan kyse oppimisesta ja uuden omaksumisesta. Perehdytettävä omaksuu organisaation arvot ja toimintatavat sekä oppii omat työtehtävänsä. Perehdytettävä näkee aluksi organisaation ulkopuolisen silmin, jolloin hänen antamansa tuore palaute sekä hänen tuomansa osaaminen ja tieto voivat auttaa organisaatiota kehittymään. Kupias ja Peltola (2009, 167) yhtyvät edelliseen puhuessaan dialogisesta perehdyttämisestä, jossa perehdytettävä otetaan heti mukaan yhteiseen vuoropuheluun ja hänen näkemyksistään ollaan erityisen kiinnostuneita.

Kjelinin ja Kuusiston (2003, 29) mukaan uudistumiskykyinen organisaatio löytää ne väylät ja toimintatavat, joilla yksilöiden osaaminen kanavoidaan jaetuksi osaamiseksi ja toiminnan kehittämiseksi. Perehdyttäminen on siis parhaimmillaan vuorovaikutusta, jossa sekä perehdytettävä yksilö että perehdyttävä organisaatio toimivat aktiivisesti yhteisen tavoitteen, molemminpuolisen oppimisen ja kehittymisen saavuttamiseksi.

4 PEREHDYTTÄMINEN KESKI-SUOMEN MAANMITTAUSTOIMISTOSSA

4.1 Yleistä tietoa perehdyttämisestä

Keski-Suomen maanmittaustoimistossa perehdyttämisen suunnittelua ja toteutusta ohjaavat Maanmittauslaitoksen henkilöstöstrategia ja vakiintuneet perehdyttämiskäytännöt. Tuoreimman Maanmittauslaitoksen henkilöstöstrategian (2009, 12-13) mukaan seuraavat yleiset osaamisvaatimukset hankitaan palvelussuhteen alettua perehdytysvaiheessa:

- Maanmittauslaitoksen toiminta
- Tietotekniikka- ja tietoturva
- Tiimitaidot
- Taloudellinen ajattelu ja kustannustietoisuus
- Sosiaaliset taidot
- Asiakasosaaminen

Keski-Suomen maanmittaustoimistossa perehdytettävän lähin esimies on aina päävastuussa perehdyttämisestä ja siitä, että perehdytys on suunnitelmallista ja riittävää (Uuden työntekijän perehdytys, n.d.). Hänen tehtävänsä on huolehtia perehdytettävän vastaanotosta, tutustumiskierroksesta sekä perehdyttäjien valinnasta. Esimies käy myös uuden tulokkaan kanssa läpi perehdyttämissuunnitelman ja kertoo omalta osaltaan tärkeimmät ja keskeisimmät asiat organisaation toiminnasta. Esimiehen vastuulla on niin ikään keskustella uuden työntekijän kanssa tämän toimenkuvasta ja tehtävistä sekä niihin liittyvästä arvioinnista tulostavoitteineen. Noin puolen vuoden kuluttua työsuhteen alkamisesta käydään tulos- ja kehityskeskustelu, jonka tarkoituksena on arvioida mennyttä puolta vuotta ja arvioida, missä asioissa vielä kaivataan lisäopastusta tai -kehittymistä.

Erikseen valitut perehdyttäjät ovat vastuussa työnopastuksesta eli perehdyttämisestä työtehtäviin ja työssä tarvittaviin koneisiin, laitteisiin, tietojärjestelmiin sekä ohjelmistoihin. Perehdytys työtehtäviin jatkuu kuukausien ajan tai kuitenkin riittävän ajan riippuen perehdytettävistä tehtävistä ja perehdytettävän oppimistahdista. Keski-Suomen maanmittaustoimistossa henkilöstösihteerin vastuulla on hankkia uudelle työntekijälle hänen työssään tarvitsemansa kellokortti, toimikortti ja käyttäjätunnukset eri ohjelmiin. Maanmittauslaitoksen intranet- sivuille on koottu lisäksi itseopiskelumateriaalia uuden työntekijän käyttöön. Intranet- sivuilla sijaitsevat varsinaiset perehdytyksen verkko-moduulit, joissa pääpaino on organisaatioon ja sen toimintaan perehdyttämisessä. Muutoinkin Maanmittauslaitoksen yhteisiltä intra-sivuilta sekä Keski-Suomen maanmittaustoimiston omilta sivuilta löytyy monipuolista ja ajankohtaista tietoa ja ohjeita työnteon tueksi.

4.2 Kirjaamissihteerien perehdyttäminen

Ennen kuin uusi työntekijä tulee konkreettisesti työpaikalle ja varsinainen työhön ja työyhteisöön perehdyttäminen alkaa, voidaan perehdyttämisprosessin katsoa jo alkaneen. Kaikkien niiden yhteydenottojen, tapaamisten sekä etukäteen hankitun ja saadun organisaatiota koskevan tiedon voidaan katsoa jo olevan perehdyttämistä. Mitä paremmin uusi tulokas valmistautuu uuteen organisaatioon siirtymiseen, sitä paremmat mahdollisuudet perehdyttämisellä on onnistua.

4.2.1 Valmistautuminen ja käytännön järjestelyt

Keski-Suomen maanmittaustoimistossa, kuten myös koko Maanmittauslaitoksella, kirjaamisasioiden ja -henkilöstön siirtoon alettiin valmistautua jo pian sen jälkeen, kun siirto vahvistettiin hallitusohjelmassa. Ensimmäiset kontaktit otettiin elokuussa 2007, jolloin Keski-Suomen maakunnan käräjäoikeuksien laamannit ja kiinteistökanslian työntekijät (tulevat kirjaamissihteerit) kutsuttiin vierailulle Keski-Suomen maan-

mittaustoimiston Jyväskylän toimipisteeseen. Vierailun tarkoituksena oli maanmittaustoimistoon tutustuminen ja samalla myös kirjaamishenkilökunnan tutustuminen toisiinsa sekä toimiston muuhun henkilökuntaan.

Järjestetyn vierailun lisäksi käräjäoikeuksista siirtyvä kirjaamishenkilökunta oli ennen uuteen organisaatioon siirtymistä yhteydessä uuden työyhteisön edustajiin muun muassa Tallinnassa toukokuussa 2007 ja 2008 järjestetyillä KTJ- päivillä, jolloin tilaisuuteen osallistuivat Keski-Suomen maanmittaustoimistolta myyntipäällikkö sekä RETI- tiimin päällikkö. Lisäksi siirtyvät kirjaamissihteerit kutsuttiin joulukuussa 2009 järjestettyihin Keski-Suomen maanmittaustoimiston henkilökunnan yhteisiin pikkujouluihin, joihin suurin osa kirjaamissihteereistä osallistui. Nämä ennakkoon järjestetyt tapaamiset ja yhteydet auttoivat molemmin puolin valmistautumisessa siirtymiseen. Kirjaamissihteerien perehdyttämisen voidaan siis katsoa alkaneen jo heidän vielä työskennellessään käräjäoikeudessa uudesta työyhteisöstä tiedottamisen ja yhteydenpidon sekä tutustumiskäyntien kautta.

Useiden uusien työntekijöiden tulo taloon aiheutti myös tarvetta järjestellä toimitiloja uudelleen. Toimitilakysymys ratkaistiin jo keväällä 2009, jolloin yhdelletoista uudelle työntekijälle (kirjaamispäällikkö ja 10 kirjaamissihteeriä) suunniteltiin ja järjestettiin työtilat (kuusi yhden hengen ja kaksi kahden hengen työhuonetta). Kirjaamisasioiden siirron myötä Maanmittauslaitos rekrytoi myös uudet kirjaamispäälliköt esimiehiksi kirjaamissihteereille. Keski-Suomen maanmittaustoimistossa kirjaamispäällikkö rekrytoitiin syksyllä 2009, minkä jälkeen hän aloitti työt marraskuun alusta. Laitostasolla tarkoituksena oli, että esimiehet ehtisivät aloittaa oman työnsä ja perehtymisensä uudessa organisaatiossa ennen alaistensa perehdytyksen alkua.

Kirjaamisasioiden ja -henkilöstön siirtyminen Keski-Suomen maanmittaustoimistoon Jyväskylän yksikköön tapahtui heti vuoden 2010 alusta. Siirtymisen jälkeisessä kirjaamissihteerien perehdyttämisessä painopisteinä olivat organisaatio- ja työsuhteiden perehdyttäminen sekä työnopastuksen osalta uusiin työvälineisiin, järjestelmiin ja oh-

jelmistoihin perehdyttäminen. Itse työtehtävät pysyivät kirjaamissihteereillä muutoin samoina lukuun ottamatta joitakin työvaiheita, jotka tulivat heille uutena entisten lisäksi.

4.2.2 Suunnittelu ja viestintä

Kirjaamisasioiden siirtymisen vahvistuttua Maanmittauslaitoksella käynnistettiin erityinen kirjaamisasioiden siirron suunnitteluprojekti, KIRSU- projekti, joka toimi siirron suunnitteluvaiheen ajan eli lähes vuoden 2007 loppuun saakka. KIRSU- projektin päättymisen jälkeen asetettiin varsinainen kirjaamisasioiden siirtoprojekti, joka sai nimekseen KIRSI- projekti. KIRSI- projekti koostui useista eri osaprojekteista, joista osassa keskityttiin erityisesti kirjaamissihteerien perehdyttämisen suunnitteluun.

KIRSI- projektin toimesta luotiin myös kirjaamisasioiden tiedotusta ja viestintää varten erityinen *Kirsi- sivusto*, joka on extranet- sivusto, jonne sekä Maanmittauslaitoksen että käräjäoikeuksien henkilöstöllä oli pääsy oman laitoksensa intranet- sivuston kautta. Kirsi- sivusto on informatiivinen ja vuorovaikutteinen kanava, jonka kautta sekä Maanmittauslaitoksen että käräjäoikeuksien kirjaamisasioista kiinnostuneen henkilöstön oli mahdollista saada ajantasaista tietoa sekä esittää kysymyksiä kirjaamisasioiden siirtoon liittyen. Tällä tavoin voitiin jo etukäteen ennen kirjaamissihteerien siirtymistä perehdyttää siirtyvää henkilöstöä uuteen organisaatioon, sen toimintatapoihin sekä niihin omaa työtä koskeviin muutoksiin, joita siirtyvät joutuisivat uudessa organisaatiossa kohtaamaan. Sivusto olikin aktiivisessa käytössä ja sinne tallennettiin muun muutokseen liittyvän tiedon (muistiot ja uutiset) lisäksi tulevien kirjaamissihteerien siirtymistä koskevia kysymyksiä vastauksineen kaikkien luettavaksi.

Maanmittauslaitoksella toteutettiin maaliskuussa 2010 Kirsi- viestintäkysely, johon vastasi yhteensä 174 Maanmittauslaitoksen työntekijää. Vastaajista 60 oli kirjaamisprosessissa työskenteleviä työntekijöitä. Kyselyssä selvitettiin sekä vanhojen että

uusien maanmittauslaitoslaisten mielipiteitä ja kokemuksia Kirsi- sivustosta ja sen käytöstä. Kyselyn tuloksista selvisi, että vastaajia kiinnostivat kirjaamisasioiden siirrostä yleisesti käyty keskustelu, lainsäädäntöasiat sekä yleistieto kirjaamisasioista ja Maanmittauslaitoksesta. Pietilän (2010, 12) mukaan erityisen kiinnostavina pidettiin tulevaan työsuhteeseen sekä tehtävien jakoon liittyviä asioita.

4.2.3 Tutustumiskäynnit ja koulutustilaisuudet

Kaikille kirjaamissihteereille tarjottiin mahdollisuus käydä tutustumassa Keski-Suomen maanmittaustoimistolla omien mahdollisuuksien ja ajallisten resurssien puitteissa. Tutustumisjaksojen pituus vaihteli parista päivästä kahteen viikkoon ja niiden ajaksi tutustujille oli tehty kirjallinen suunnitelma päiväohjelmineen. Tutustumiskäynnit ajoittuivat pääasiassa Maanmittauslaitokselle siirtymistä edellisen vuoden (2009) keväälle ja kesälle. Kirjaamissihteerit tutustuivat käynneillään osittain jo talon henkilökuntaan ja eri prosessien toimintaan sekä saivat ensimmäiset kokemukset uuden työyhteisön tunnelmista.

Tutustumiskäyntien lisäksi kirjaamissihteerit osallistuivat kahteen eri koulutustilaisuuteen, joista ensimmäisessä (lokakuussa 2009) yksikkökohtaisessa koulutuksessa käsiteltiin kirjaamisasioiden siirtymistä Maanmittauslaitokselle yleisellä tasolla sekä asiakkaille tarjottujen palvelujen näkökulmasta. Toinen koulutus (joulukuussa 2009) oli suunnattu erityisesti kirjaamishenkilöstölle ja siinä käytiin läpi heidän työhönsä tulevia muutoksia. Tutustumiskäynnit ja koulutustilaisuudet valmistivat kirjaamishenkilöstöä vuoden vaihteen jälkeen tapahtuvaan siirtoon ja 4.1.2010 alkavaan perehdytysjaksoon.

4.2.4 Startti- ja työyhteisökoulutus

Maanmittauslaitoksen ja KIRSI- projektin toimesta Helsingissä järjestettiin kirjaamissihteerien perehdyttämistä varten erityinen Startti- kouluttajien koulutus lokakuussa 2009. Koulutukseen pääsi osallistumaan kaksi Keski-Suomen maanmittaustoimiston kolmesta perehdyttäjiksi valitusta henkilöstä. Startti- kouluttajille (perehdyttäjille) oli lisäksi tehty kirjallinen perehdytysmateriaali kirjaamissihteerien perehdyttämisen tueksi. Aloittaessaan työt Keski-Suomen maanmittaustoimiston palveluksessa 4.1.2010 kirjaamissihteerit saivat perehdytystä pääasiassa kolmelta Startti- kouluttajalta ensimmäisten kahden viikon aikana.

Pääpaino perehdyttämisessä oli työvälineiden ja tietojärjestelmien käytön opastuksessa, joka toteutettiin vierihoitona. Vierihoidoperehdytyksessä perehdyttäjä opastaa, neuvoo ja vastaa perehdytettävän kysymyksiin sekä antaa hänelle mahdollisuuden itsenäisesti kokeilla oppimaansa. Tämän jälkeen katsotaan vielä yhdessä, miten opeteltava asia sujui ja tarvittaessa kerrataan asia oppimisen varmistamiseksi. Henkilökohtaisesti annetun perehdyttämisen lisäksi kirjaamissihteereille tehtiin laitoksen intranettiin kirjaamisprosessille oma sivusto, jonne liitettiin yleisohjeita sekä yksityiskohtaisia käyttöohjeita eri ohjelmistojen ja järjestelmien käytön tueksi. Osittain samat ohjeet jaettiin jokaiselle vielä kirjallisena omaan työpisteeseen. Organisaatioon, työyhteisöön ja työsuhteasioihin perehdytystä annettiin koko siirtyneen kirjaamishenkilöstön sekä toimiston muun henkilöstön yhteisessä työyhteisökoulutuksessa.

4.2.5 Seuranta ja arviointi

Tämä opinnäytetyö on osa Keski-Suomen maanmittaustoimiston perehdytyksen seuranta ja tulokset antavatkin kuvan kirjaamissihteerien perehdytyksen onnistumisesta kokonaisuutena, mutta yksilötasolla oppimisen ja kehittymisen seuranta täytyy toteuttaa muulla tavalla. Erillinen esimiehen ja työntekijän välinen perehdytyksen

arviointikeskustelu on yksi hyvä tapa seurata ja arvioida perehdytyksen onnistumista työntekijöittäin. Toisaalta edessä olevat kehitys- ja tuloskeskustelut mahdollistavat seurannan myös hieman myöhemmässä vaiheessa.

5 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tutkimuksen tulokset on jaettu kolmeen osaan. Ensin esitetään teemahaastattelujen tulokset niiden teemojen mukaan, jotka haastattelujen litteroinnin ja sen jälkeisen luokittelun kautta nousivat esille. Seuraavaksi esitetään kirjallisen perehdytyksen palautekyselyn tulokset ja perehdyttäjien ja esimiesten haastattelujen tulokset. Lopuksi edellä mainituista tulososioista esille nousseet tärkeimmät päätelmät kootaan yhteen ja eri menetelmillä saatuja tuloksia vertaillaan keskenään. Teemahaastattelurunko (liite 1), perehdytyksen palautekysely kirjaamissihteereille (liite 2), kyselyn tulokset taulukoina (liite 3) sekä haastattelurunko perehdyttäjille (liite 4) löytyvät työn lopun liitteistä.

5.1 Teemahaastattelujen tulokset

Siirtyminen Maanmittauslaitokselle

Perehdyttämisen onnistumiseen vaikuttaa osaltaan perehdytettävien ennakoasenteet uuteen organisaatioon siirtymistä kohtaan, etenkin kun on kyseessä näinkin suuri muutos kuin siirtyminen organisaatiosta toiseen. Tämän vuoksi siirtymisen taustalla olleita ajatuksia haluttiin selvittää tarkemmin. Kysyttäessä kirjaamissihteereiltä ensimmäisistä tuntemuksista ja ajatuksista, kun tieto siirtymisestä Maanmittauslaitokselle vahvistui, haastateltavien vastaukset jakautuivat kolmeen ryhmään. **Negatiivisia tuntemuksia oli kolmella, tyytyväisiä siirtoon oli kaksi ja neutraalisti asiaan suhtautuvia neljä.** Neljästä neutraalisti siirtoon suhtautuneesta kaksi kuitenkin katsoi

tuntemustensa vaihdelleen neutraaleista positiivisiin ja toisaalta myös tyytymättömi- en ryhmästä kahdella ajatukset olivat muuttuneet sittemmin positiivisemmiksi. Koko ajatusten ja tuntemusten kirjo käy hyvin ilmi seuraavista kommentteista:

"Eihän se suoraan sanottuna kivalta tuntunut."

"Minä tavallaan asennoiduin siihen, että kun kerta mennään, niin sitten mennään, tuli vastaan mitä tahansa."

"Ajattelin, että no, sinne sitten mennään, ei mitään semmoista dra- maattista. Ajatukset olivat neutraalista positiiviseen."

"Ajattelin, että voi ei! Että vieläkö joutuu. Alussa oli fiilikset alakanttiin, ajattelin kyllä sitten kun siitä toivuin, että tää voi olla hyvä asia."

"Kun on niin kauan ollu ja juurtunu, niin se tuntuu hankalalle. Sitten kyl- lä oli uteliaskin, että sehän voi olla kyllä ihan positiivinenkin muutos vie- lä tällä iällä."

"Mä olin oikeasti aika tyytyväinen."

"Se oli jo sitten ihan mukavaa, kun siihen oli jo tottunu ja vähän ajatuk- sin psyykannu itteensä, että ihan kiva, ei mua haitannu"

"Kun mä tän osaan ja tykkään tästä työstä, sit mä vaan ajattelin, että täytyy vaan psyykata itteensä niinku positiivisesti."

Tässä yhteydessä huomion arvoista on se, että useissa vastauksissa toistui edellä mainittu psyykkaaminen ja **positiivisen asenteen ottaminen** siirtymiseen. Voidaan myös katsoa, että tällä tavalla etukäteen positiivisesti asennoitumisella on voinut olla merkittäväkin vaikutus perehdyttämisen onnistumiseen.

Valmistautuminen siirtymiseen

Aikaisemmin työn teoriaosuudessa on todettu, että etukäteen uuteen työyhteisöön siirtymiseen valmistautumisella voi olla suurikin merkitys perehdyttämisen onnistumiselle. Kaikki kirjaamissihteerit **valmistautuivat siirtymiseen etukäteen** jollakin tavalla. Osa otti tietoisesti positiivisen asenteen ja kävi siirtymiseen liittyviä asioita läpi ajatustyönä sekä keskusteli asiasta työtovereiden kanssa. Valmistautumista oli myös aktiivinen tiedon etsiminen kirjaamisasioiden siirrosta tiedottavalta KIRSI- sivustolta ja lisäksi osallistuminen Maanmittauslaitoksen järjestämiin koulutustilaisuuksiin ennen siirtymistä. Osa hyödynsi omien mahdollisuuksiensa mukaan myös tilaisuutta käydä tutustumassa uuteen työyhteisöön. Tutustumiskäynnit koettiin siirtymistä helpottavaksi tekijäksi, mutta tässäkin yksilölliset erot tulevat esiin:

”Minähän olin täällä tutustumassa, niin kyllä se auttoi minua ihan tosi paljon, että ei minua yhtään enää jännittänyt.”

”Omassa päässä minä pyörittelin niitä asioita ja kyllä me käytiin täällä välillä tutustumassa.”

”Se etukäteen tänne tutustuminen oli varmaan se isoin juttu siinä, kun sitä kysyttiin, niin minähän olin heti, että kyllä minä haluan ainakin lähteä. No, kaikki eivät olleet niin innokkaita, mutta minusta se oli ihan mahtava mahdollisuus.”

”Kyllä minä valmistauduin, olen koko ajan seurannut sitä netin puolella sitä tietoa, mutta vältin sitä, että en tullut tänne tutustumaan, minä kyllä ehdin tutustua sitten kun tulen, se oli minulle sopiva tapa.”

Vastaanotto ja alkutunnelmat

Kaikkien haastateltavien vastauksista ilmeni **tyytyväisyys vastaanottoon** Keski-Suomen maanmittaustoimistossa. Lisäksi samassa yhteydessä keuhuttiin **hyvää ensivaikutelmaa ja ystävällistä ilmapiiriä**, jotka auttavat sopeutumaan muutokseen ja

ovat ensiarvoisen tärkeitä uuden työntekijän muodostaessa kuvaa uudesta työyhteisöstä. Voidaankin katsoa, että hyvin hoidetulla vastaanotolla ja sitä kautta myös hyvällä ensivaikutelmalla on tärkeä rooli siinä, miten uuteen työyhteisöön perehdyttäminen lähtee käyntiin, sillä saatu ensivaikutelma muokkaa uuden tulokkaan asennetta ja käsitystä organisaatiosta. Keski-Suomen maanmittaustoimistossa onnistuttiin kirjaamissihteerien vastaanottamisessa kiitettävästi:

”Kyllä tämä talo on ottanut ihan kuin kuninkaalliset vastaan, että ei ole kyllä minkään näköistä valittamista.”

”Hyvin meidät otettiin vastaan ja perehdytettiin tähän taloon ja ihmisiin ja sitten noihin työtapoihin.”

”Näkee, että on nähty vaivaa sen eteen, miten meidät on otettu vastaan. Kyllä minä uskon, että tämä on aitoa tämä miellyttävä ilmapiiri.”

”Minun mielestä täällä on nähty paljon vaivaa ottaa meidät huomioon ihan yksilötasolla.”

”Jotenkin täällä on ihmiset sellasia maanläheisiä ja välittömämpiä ja hyvä ilmapiiri on.”

Toisaalta useista vastauksista välittyi positiivisten kokemusten lisäksi ensimmäisten viikkojen aikana koettu **kiire ja asioiden sekavuus**. Yleensä perehdyttämiseen tulisi varata aikaa siten, että perehtyjä saa opetella uusia asioita rauhalliseen tahtiin pidemmän ajan kuluessa, mutta tässä tapauksessa se ei ollut käytännössä mahdollista. Kirjaamisasioiden käsittelyn ja asiakaspalvelun tuli jatkua keskeytyksettä siirrosta huolimatta, jotta asiakas saisi samanlaista palvelua kuin aiemmin käräjäoikeudessa asioitaessa. Voidaankin katsoa, että syynä kiireen ja sekavuuden kokemiseen oli se, että kirjaamissihteerien tuli lyhyehkössä ajassa (noin kaksi viikkoa) pystyä omaksumaan todella paljon uusia asioita ja pääsemään omissa työtehtävissään alkuun, jotta katkosta kirjaamisasioiden vastaanotossa ja käsittelyssä ei pääsisi syntymään.

Ensimmäisten viikkojen sekavia tunnelmia kirjaamissihteerit kuvailivat seuraavalla tavalla:

”Totta kai se oli kiirettä ja kauhea häslinki ja kuitenkin ei ollut semmoista aikaa, että meidän hommat olisivat olleet täysin pysähdyksissä.”

”Kyllähän se oli sekavaa, että eihän tästä tule mitään, kun ei osaa edes konetta aukaista.”

”Kauheita oli ne kaksi ensimmäistä viikkoa! Oli niin erilaista kaikki, ihan uusi maailma pamahti ja ei meinannut saada hallintaan sitä ollenkaan.”

”No se oli varmaan aika semmoista..tuli niin hirveästi kaikkea uutta, tätä perehdyttämistä kaikkiin hommiin, että sitä meni vaan siinä virran mukana.”

”Siitä jäi jotenkin sellainen sekava kuva, mutta sekavaahan se oli vielä jatkossakin, ennen kuin ne asiat meni perille, kun sitä asiaa tuli niin paljon. Mutta, kyllä se siitä sitten alkoi sujua.”

”Se oli aika kiireistä aikaa.”

”Kyllä siinä perehdyttäjillä oli kiirettä, mutta ne kyllä tuli auliisti neuvoamaan kun pyysi.”

Siirtymisen haasteet ja hyödyt

Kirjaamissihteereitä pyydettiin kertomaan, mitä eroja he ajattelivat tai huomasivat olevan entisen ja uuden työyhteisön välillä. Näin saatiin viitteitä erilaisten organisaatiokulttuurien luomista vaatimuksista ja vaikutuksista perehdytykseen. Samalla saatiin myös käsitys siitä, minkälaisia haasteita kirjaamissihteerit kohtasivat siirtymisen myötä ja toisaalta myös mitä hyvää muutos toi heidän mielestään mukanaan.

Lähes puolet haastatelluista (4) koki haasteellisiksi erityisesti Maanmittauslaitoksen **modernin sähköisen toimintatavan ja sen vaatimat tietotekniset taidot**. Vastausten taustalla vaikuttivat todennäköisesti käräjäoikeudessa käytössä olleet vanhanaikaisemmat ohjelmat ja siten vähäisemmät vaatimukset atk-taitojen osalta. Myös Rantala (2009, 82) nostaa tämän asian esille tutkimuksessaan: siirtyvien työntekijöiden kannalta sovellusten määrä, jota Maanmittauslaitoksessa kaikki työntekijät käyttävät lähes päivittäin, kasvaa merkittävästi, ja suurin osa sovellusten käytöstä edellyttää hyviä tietoteknisiä perustaitoja mm. selainkäytöstä ja tiedostohallinnasta. Toisaalta tässä yhteydessä on tuotava ilmi se, että muutama kirjaamissihteeri oli hyvinkin luotettava oman tietoteknisen osaamisensa riittävyteen.

”Se mikä minua pelotti, oli tämä sähköinen toiminta, mikä on täällä hyvin pitkälle vietyä.”

”Minullahan on aina haastavaa opetella uusia atk -ohjelmia, mutta kylä siitäkin selvittiin. Minulla se oli siinä, että miten oikein opin nämä uudet systeemit.”

”Täällä on kehittyneemmät ohjelmat.”

”Se arvelutti, että kun täällä on kaikki atk -järjestelmät niin nykyaikaisia.”

”Itselle ei tuntunut vaikealle, vaan oli helpompaa, kun esim. atk -asiat onnistuu.”

”Helpommaksi kävi se, kun täällä on nämä modernimmat laitteet.”

Teemahaastatteluissa nousi voimakkaasti esille edellisen lisäksi erityisesti kaksi asiaa, jotka aiheuttivat joidenkin kirjaamissihteerien keskuudessa epävarmuutta ja jossain määrin jopa ahdistusta: uuden organisaation toimintatapoihin ja tavoitteisiin liittyvät

tuloksellisuustavoite ja henkilökohtaisen suorituksen arviointi. Haastatellut kokivat, että painokkaampi tuloksellisuudesta ja tavoitteista kertominen olisi voitu jättää hieman myöhempään vaiheeseen, jolloin tulokkaat olisivat jo tottuneet työskentelemään uudessa työyhteisössä. Lähetkangas (2010, 81) on samaa mieltä asiasta listatessaan onnistuneen muutoksen läpivientiin liittyviä asioita; tuloksellisuuden merkitystä ei kannata korostaa vielä vuonna 2010. Kuitenkin kirjaamissihteerit kokivat, että tuloksellisuutta painotettiin liikaa. Yhdessä vastauksessa tuli tässä yhteydessä lisäksi esille uuden organisaation tavoitteet moniosaamisen lisäämiseksi työntekijöiden keskuudessa:

”No, kyllä se varmaan on tuo tuloksellisuus, että tämmöinen tuottavuus oli hirveän vierasta.”

”Tämä on erilainen talo, kun mietitään vaikka tuloksellisuutta ja tavoitteita. Täällä se vaan tulee niin hirveän voimakkaasti ja usein esiin ja toiset kokee että se on vähän painostavaa.”

”Tämä seuranta -toisille on ihan ahdistukseen asti mennyt, kun tuijotetaan liikaa näitä käsittelyaikoja, minun mielestä sitä on painotettu ihan liikaa. Kyllähän se on hyvä, että tiedostetaan ja puhutaan, mutta sitä on otettu alusta asti jotenkin ihan liikaa. Vähän myöhemmin ois voinu ottaa ehkä sen, ois voinu oottaa, että normaalirytmä lähtee menemään..esimerkiksi kesälomien jälkeen tai sillä tavalla.”

”Ja sitten tuli tämä, kun näitä vahitaan semmoisilla listoilla, näitä miten kukakin tekee ja mitenkä paljon, niin se rupesi vähän ahistamaan.”

”Täällä on sellainen tulostavoitehomma, eikä vielä oikein tarkkaan tiedä mitä se käsittää, mutta onhan se vähän ahdistavaa, kun ajattelee, että miten sitä itse pääsee siihen viidentoista päivän käsittelyaikaan.”

”Kun on tätä moniosaamista, se tulee niin hirveän voimakkaana joka paikassa, mutta eihän me nyt vielä osata ajatella sellaisia asioita, kun on vasta tultu.”

Edellisten lisäksi tuli ilmi **muutakin eroja, jotka koettiin negatiivisiksi**. Nämä olivat kuitenkin enemmänkin yksittäisten henkilöiden kokemuksia, joista ei muodostunut useamman kokemaa teemaa. Erilaisia kokemuksia kirjaamissihteerit kommentoivat näin:

”Minkä täällä on nyt huomannut, on tuo hyvin tarkka ohjeistus, se vähän alkuun säikäytti, kun tuntui, että uskaltaako täällä mitään tehdä, kun pienintäkin yksityiskohtaa myöten on ohjeistettu niin pitkälle.”

”Kun täällä on ohjeistettu kaikki, niin täällä ei pysty sillä tavalla niitä persoonallisia ominaisuuksiaan käyttämään hyväksi niin tarkkaan. Kun aikaa kuluu ja tässä tutustuu, niin voi olla, että uskaltaa sitä omaa tapaa tuoda enemmän.”

Hyviä puolia ja hyötyjä nähtiin myös. Kirjaamisasioiden katsottiin liittyvän luontevasti osaksi maanmittaustoimiston toimintaa ja tiimityöskentely mainittiin myös positiivisena asiana siirtymiseen liittyen:

”Täällä helpottaa hirveästi, kun hoidetaan niin kuin samoja asioita. On ihan mukavaa, kun tuolla kun kävelee, niin kuulee kun ihmiset puhuu lohkomisesta ja kaikista niistä asioista, jotka ovat olleet meidän työhön liittyviä. Jotenkin siellä käräjäoikeudessa me ollaan oltu sellainen ulkopuolinen oma porukka.”

”Ajatus tiimityöstä tuntui aika hyvältä.”

”Minä olin oikeasti aika tyytyväinen, minulla oli tuolla entisessä niin se-kava työnkuva.”

Perehdyttäminen

Kirjaamissihteereiltä kysyttiin perehdytyksen sujumisesta ja heille muodostuneesta käsityksestä perehdyttämisestä Keski-Suomen maanmittaustoimistossa. Kaikki (9) **haastateltavat kokivat olevansa tyytyväisiä perehdyttämiseen** kokonaisuutena ja myös saamaansa tukeen. Tästä voidaankin päätellä, että kirjaamissihteerien mielestä

Keski-Suomen maanmittaustoimistossa onnistuttiin perehdyttämisessä. Tyytyväisyys perehdyttämiseen ilmenee hyvin seuraavista kirjaamissihteerien kommentteista:

”Kyllä minä koen, että sujui hyvin. Minusta se oli hyvin suunniteltu ja hyvin toteutettu.”

”Kyllä minä olen ihan tyytyväinen siihen ollut.”

”Hyvin on järjestetty, silleen niin kuin kunnianhimoisesti.”

”Erittäin hyvin on hoidettu.”

”Kyllä minä tykkäsin, että se perehdyttäminen oli ihan kiva, että semmoista vierihoitoa annettiin. Kyllä minä tykkäsin, että se kaiken kaikkiaan sujui ihan hyvin.

”Se oli hyvin järjestetty se perehdytys, kun oli siinä se henkilö melkein koko ajan vieressä ja sitten se, että nytkin voi vielä kysyä jos on jotain mitä tarvitsee kysyä.”

”Se oli aika kiireistä aikaa. Apua tulee kyllä kun sitä pyytää.”

*”Kyllä siinä perehdyttäjillä oli kiirettä, mutta ne kyllä tuli auliisti neuvo-
maan kun pyysi.”*

Perehdyttäjät

Vaikka haastateltavilta ei erikseen varsinaisesti kysytty mielipiteitä perehdyttäjistä, tuli vapaassa keskustelussa ilmi se, **miten perehdyttäjät koettiin**. Tästä voidaan löytääkin yhteys perehdyttämisen teorioihin ja erityisesti perehdyttäjien valinnan tärkeyteen. Vastauksista ilmenee tyytyväisyys perehdyttäjiin, mutta lisäksi myös vähän

tyytymättömyyttä perehdyttäjän toimintaan tai yhteistyöhön perehdyttäjän kanssa. Tätä voidaan selittää sillä, että kyky ohjata erilaisia ihmisiä sekä henkilökohtaiset persoonallisuuserot, niin perehdyttäjien kuin perehdytettävienkin osalta, vaikuttavat vuorovaikutustilanteiden onnistumiseen ja yhteistyön toimimiseen. Perehdyttäjistä kirjaamissihteerit kertoivat seuraavalla tavalla:

”Mulla oli sellainen kouluttaja, että hyvin osasi neuvoa ja oli rauhallinen. Täällä voi mennä ketä vaan kysymään niin heti tulee apua.”

”Kauhean mukavia sitten nämä perehdyttäjät.”

”Hirveän ystävällisiähän nämä on, että kyllähän joka kerta nytkin jos tulee sellainen tilanne, että pyytää apua, niin sitä tulee kyllä ihan välittömästi.”

”Tuntui, että kun kysyi neuvoa, niin tuli sellaista vastausta, että no, etkö sinä jo osaa. Sitten tuntui, että jos pitäisi jo osata, niin ei sitä ehkä sitten kehannut kysyäkään.”

”Henkilökemiat yhden kouluttajan kanssa eivät toimineet, kyselin paljon, mutta en saanut oikein vastauksia.”

”Minun perehdyttäjäni oli kauhean kiva henkilö, kiva ensikontakti, oli hirveän kärsivällinen.”

Puutteet perehdytyksessä

Vaikka kaikki kirjaamissihteerit ilmaisivat tyytyväisyytensä perehdyttämiseen, löytyi perehdyttämiseen liittyen kuitenkin jotain toivomisen varaakin. Muutamassa vastauksessa esille nousi kirjallisen perehdytysmateriaalin vaikeaselkoisuus. Lisäksi tässä yhteydessä tulivat esille oman työpisteen toimivuuteen liittyvät ongelmakohdat, jotka eivät sinänsä ole perehdyttämisen puutteita, vaan työtilan järjestämistä toimivaksi. Seuraavassa on joitakin kommentteja, joista tulevat esille kirjaamissihteerien kokemat perehdytyksen puutteet:

”Kun nuo ohjeet kun on, niin ne on insinöörin aivoilla tehty, että ei ne aukene ihan tämmöiselle ihmiselle.”

”Se kirja, mikä iskettiin tuohon pöytään, jossa oli ne kaikki ohjeet, on minulle täysin epäselvä vielä. Jos minä nyt tänä päivänä menen ja katon sitä, niin minä en saa siitä yhtään mitään selvää tai täytyy niin kauheasti panostaa ja miettiä, että mitä tässä oikein sanotaan.”

”Ehkä kaikista eniten häiritsi se, että koneet ei toimineet. Se oli onnetonta siinä alussa, mutta sen tietää, ettei ne aina toimi niin kuin toivotaan.”

”Ehkä se, että sanottiin, että työfysioterapeuttia ei tilata ja että pitää itse laittaa oma työpiste kuntoon.”

”Jakautuminen eri käytäville vaikutti perehdyttämiseen, toisella käytävällä oli ehkä enemmän tullut tietoa joistain asioista ja vähän välillä tuntui, että eipä meille ole tuota neuvottu, mutta tuli sitä sitten opeteltua itsekin.”

Lisäperehdytyksen tarve

Kaikki kirjaamissihteerit kokivat tarvitsevansa lisää perehdytystä, ja perehdytyksen tarve kohdistui selkeästi tietotekniseen osaamiseen. Perehdytystä kaivattiin lisää erityisesti tekstinkäsittelyyn, Teamware- kalenterin käyttöön sekä Maanmittauslaitoksella käytössä oleviin ohjelmiin, kuten KTJ- kiinteistötietojärjestelmään ja JAKO-järjestelmään sekä Arkkiin. Tätä opinnäytetyötä kirjoitettaessa oli osaan edellä mainituista ohjelmista jo tulossa koulutusta ja muutenkin kirjaamissihteerit olivat huomanneet, että apua tulee, kun sitä pyytää:

”Perehdytystä tulee sitä mukaa kun tarvitsee.”

”Tietysti nämä talon ohjelmat, niitä opettelee sitä mukaa kun tarvitsee, eihän niitä tietysti hetkessä osaa -oppii työtä tehdessä.”

”Sitten on toi tekstinkäsittely vielä, mihin tarvitsisin ohjausta, se on tällä vähän erilainen ja pitää enemmän kirjoitella esimerkiksi pöytäkirjoja.”

Kokonaisarvosana perehdyttämisestä

Kysyttäessä kirjaamissihteereiltä **kokonaisarvosanaa perehdyttämisestä** (kouluarvosanooin 4-10) kaikki vastaukset jakaantuivat arvosanojen 8 ja 9- välille. Tämän perusteella voitaneen sanoa, että kirjaamissihteerit olivat tyytyväisiä saamaansa perehdytykseen ja tällöin myös perehdytyksen voidaan katsoa onnistuneen kiitettävästi. Kaikista haastateltujen vastauksista ilmeni Maanmittauslaitokselle siirtymisen ja perehdyttämisen järjestämisen kokonaisvaltainen käsittäminen ja ymmärrys siitä, että näinkin suuren muutoksen läpiviemiseltä ja siihen liittyen myöskään perehdyttämiseltä ei voida vaatia täydellisyyttä:

”Minun mielestä se on hyvin täällä järjestetty, eihän sitä nyt voida loppuun asti viilata mitään asioita. Kyllä tämä on hyvin suunniteltu ja hyvin on huomioitu.”

5.2 Palautekyselyn tulokset

Perehdytyksen palautekyselyssä perehdytykseen liittyvät väittämät jakautuvat neljän erillisen osion alle. Osiot ovat: A) Aloittaessani työt, B) Perehdytysaikani, C) Organisaatio- ja työsuhdeperehdyttäminen ja D) Perehdyttämiseni kokonaisuutena. Tässä yhteydessä onkin luontevaa esittää tulokset kyseisistä osioista mukailtujen otsikoiden mukaan. Kyselylomake (liite 2) sekä kyselyn tulokset taulukoina (liite 3) ovat nähtävissä työn lopun liiteosassa.

Työn aloitus

Kaikki kirjaamissihteerit (100 %) **tunsivat itsensä tervetulleiksi** aloittaessaan työt Keski-Suomen maanmittaustoimistossa. Vastaukset jakaantuivat vastausvaihtoehtojen täysin samaa mieltä ja samaa mieltä kesken melko tasaisesti. Uuteen työyhteisöön tultaessa itsensä tervetulleeksi tunteminen on varmastikin hyvä lähtökohta perehdyttämisen aloituksen ja myös sen onnistumisen kannalta.

Väittämästä **työtilani ja tarvittavat työvälineet olivat valmiina ja käyttökunnossa minua varten** kirjaamissihteereistä lähes kaikki (78 %) olivat samaa mieltä, ja ainoastaan kaksi kirjaamissihteeriä (22 %) oli eri mieltä. Ero vastausten välillä voidaan selittää kahden vastaajan osalta alkupäivinä koetulla koneiden toimimattomuudella sekä tyytymättömyydellä oman työpisteen järjestelyihin.

Väittämään **työpaikan kulkureiteistä ja tiloista** vastaukset jakoutuivat siten, että suurin osa (77 %) vastaajista oli sitä mieltä, että heille oli esitelty kulkureitit ja tilat. Viidennes (22 %) oli kuitenkin asiasta eri mieltä. Syy tähän saattaa olla siinä, että ne kirjaamissihteerit, jotka kävivät etukäteen Keski-Suomen maanmittaustoimistossa tutustumiskäynnillä, ovat ehkä jo tuolloin tutustuneet taloon, ja ne, jotka eivät käyneet tutustumassa, jäivät mahdollisesti ilman esittelykierrosta. Sama perustelu soveltuu myös seuraavan väittämän vastausten hajontaan. Väittämästä **minulle esiteltiin toimiston muuta henkilökuntaa** kolmannes vastaajista (33 %) oli eri mieltä, kun taas loput (67 %) samaa mieltä.

Kysyttäessä työnantajan **valmistautumisesta kirjaamishenkilökunnan tuloon** kaikki (100 %) kirjaamissihteerit olivat sitä mieltä, että uusi työyhteisö, esimies sekä perehdyttäjät olivat valmistautuneet heidän tuloonsa. Henkilökohtainen perehdyttämissuunnitelma oli käyty läpi lähes kaikkien (88 %) kanssa. Sitä vastoin vain yksi (11 %) vastaaja katsoi, että **perehdyttämissuunnitelman läpikäyminen** oli jäänyt hänen

kohdallaan tekemättä. Tämä on voinut johtua töiden aloituksen aikoihin koetusta kiireestä ja sekavuuden kokemisesta, vaikka voi myös olla, että suunnitelman läpikäyminen on organisaation puolelta jäänyt tahattomasti tekemättä.

Perehdyttäminen

Yli puolet vastaajista (67 %) koki, ettei voinut itse **vaikuttaa oman perehdyttämisen-
sä suunnitteluun**. Kuitenkin kolmannes vastaajista (33 %) oli väittämästä päinvastais-
ta mieltä. Käytännössä kirjaamissihteereille oli olemassa tarkasti suunniteltu pereh-
dyttämishjelma, jota myös perehdyttämisessä noudatettiin. Tämän vuoksi suurin
osa kirjaamissihteereistä on voinut kokea vaikutusmahdollisuutensa hyvinkin kapeik-
si, mutta muutoin eroa voidaan selittää oikeastaan vain yksilökohtaisilla persoonalli-
suuseroilla: toiset ovat rohkeasti lähteneet vaikuttamaan omaan perehdyttämiseen-
sä toisten tyytyessä valmiiksi suunniteltuun malliin. Avoimissa vastauksissa asiaa
kommentoitiin muun muassa seuraavalla tavalla:

*”Asiat oli jo valmiiksi suunniteltu kaavamaisesti, joten yksilölliset tar-
peet perehdytyksessä jäivät vähemmälle huomiolle.”*

”Perehdyttäminen oli valmiiksi suunniteltua.”

Lähes kaikki vastaajat (78 %) katsoivat, että **perehdytys koostui sopivista kokonai-
suuksista**, perehdytyksen **aikataulut** ja **etenemistahti olivat sopivat** suurimman
osan (89 %) mielestä ja kaikki (100 %) vastaajat olivat myös tyytyväisiä **perehdytyk-
seen käytettyyn aikaan**.

Työvälineiden käyttöön sai riittävästi opastusta suurin osa vastaajista (89 %), ja
täsmälleen sama määrä vastaajia katsoi saaneensa myös **riittävästi opastusta ohjel-
mistojen käyttöön sekä uusiin työvaiheisiin**. Yli puolet (67 %) vastaajista katsoi myös
saaneensa **riittävästi opastusta tiedonhakuun**, mutta kolmannes (33 %) oli asiasta

eri mieltä. Tähän eroon voi olla useitakin eri syitä: erilaiset henkilökohtaiset tietotekniset valmiudet, kiire perehdyttämisessä ja erilaiset tavat oppia ja opettaa.

Kirjalliseen perehdytyksen tukimateriaaliin oli vastaajista tyytyväisiä lähes kaikki (77 %). Tähän kysymykseen tuli myös yhdessä avoimessa vastauksessa kommentti, jossa todettiin, että perehdytysmateriaalista ei ollut apua kaavioiden vaikeaselkoisuuden vuoksi. Kaikki (100 %) vastaajat olivat tyytyväisiä **yhteistyöhön perehdyttäjien kanssa**. Suurin osa vastaajista (89 %) sai mielestään helposti **tukea perehdyttäjiltä** ja yhtä moni (88 %) katsoi saaneensa **perehdytystä myös muilta** kuin starttikouluttajilta. Kaikki vastaajat (100 %) ottivat lisäksi **aktiivisesti itse selvää asioista** ja suurimman osan (89 %) mielestä **uusien asioiden omaksuminen oli helppoa**.

Organisaatio- ja työsuhdeperehdyttäminen

Lähes kaikki vastaajat (77 %) kokivat saaneensa riittävästi **tietoa organisaatiosta ja sen toimintatavoista**. Loput (22 %) olivat tästä väittämästä eri mieltä. Keski-Suomen maanmittaustoimistossa organisaatiosta ja sen toimintatavoista kerrottiin muun muassa koko toimiston yhteisenä työyhteisökoulutuspäivänä, josta mahdollinen poissaolo on voinut osaltaan vaikuttaa vähäisempään tiedon määrään koskien näitä asioita. **Organisaation arvot, strategian ja tavoitteet** tunsivat yli puolet (67 %) vastaajista, mutta yksikään ei kuitenkaan vastannut olevansa täysin samaa mieltä. Toisaalta eri mieltä oleviakin oli kolmannes vastaajista (33 %). Myös näiden asioiden tietämättömyyteen voi olla syynä poissaolo koulutuksesta, mutta voidaan myös katsoa, että kyselyn toteuttamisen aikoihin kirjaamissihteerit olivat työskennelleet uudessa työyhteisössään vasta muutamia kuukausia, joten on luonnollista, etteivät kaikki organisaatioon liittyvät asiat olleet vielä tulleet heille kovin tutuiksi.

Kaikilla vastaajista (100 %) oli kuitenkin selkeä käsitys **oman työn kytkeytymisestä koko organisaation toimintaan** ja lisäksi kaikki (100 %) tunsivat, että **toimenkuva ja**

tehtävät ovat itselle selvät. Lähes kaikki (89 %) vastaajat tiesivät, **kuinka työssä onnistumista mitataan** ja kaikki (100 %) vastaajat olivat **tietoisia tuloksellisuustavoiteista sekä oman toimenkuvan vaatimuksista** että organisaation **tulos-, tavoite- ja kehityskeskusteluista.**

Kaikille vastaajille (100 %) oli **kerrottu työsuhdeasioista** (palkkaus, työajat, tauot, lomat ja poissaolot) ja samoin kaikki tiesivät myös, kenen puoleen voi kääntyä ongelmatilanteissa. Lähes kaikille (89 %) oli kerrottu työterveyshuollosta ja työsuojeluasioista sekä (77 %) Tyky- toiminnasta ja virkistys-, liikunta- ja kulttuuritoiminnasta.

Perehdyttäminen kokonaisuutena

Kaikki vastaajat (100 %) ilmoittivat olevansa **tyytyväisiä saamaansa perehdytykseen.** Samoin kaikkien vastaajien mielestä **perehdytys oli hyvin suunniteltu, hyvin toteutettu ja onnistui kokonaisuudessaan hyvin.** Kysyttäessä tarkemmin **vaikutusmahdollisuudesta omaan perehdyttämiseen** eri mieltä oli yli puolet (55 %) vastaajista, mutta kuitenkin samaa mieltä oli lähes puolet (44 %). Aikaisemmin tuloksissa on käsitelty miltei samanlaista väittämää, eivätkä kumpaankaan väittämään annetut vastaukset juurikaan poikkea toisistaan, vaan ovat samansuuntaisia.

Kyselyn tässä osiossa haastateltavilta kysyttiin lisäksi avoimia kysymyksiä, joihin saatiinkin joitakin vastauksia. Näistä vastauksista nähdään hyvin, miten paljon enemmän informaatiota avoimia kysymyksiä käyttämällä saadaan. Kysyttäessä kirjaamissihteereiltä mikä oli heidän mielestään **parasta perehdytyksessä**, saatiin seuraavanlaisia vastauksia, jotka kaikki liittyvät perehdytyksen käytännön toteutukseen:

”Innokkaat perehdyttäjät.”

”Kaikki työn kannalta olennaiset asiat opetettiin heti alussa.”

*”Kaiken kaikkiaan se, että sai henkilökohtaista opastusta omalla työpis-
teellä.”*

”Opastusta sai jatkuvasti syventävänä, koska kaikki kerralla ei onnistu ts. ei mene heti perille.”

”Oli osoitettu tietty yksi henkilö, keneltä kysyä neuvoa. Ei tarvinnut ”arpoa” keneltä kysyä.”

Kysyttäessä **mitä olisi voitu tehdä perehdytyksen suhteen paremmin**, avoimia vastauksia tuli myös useita. Vastauksista ei ole löydettävissä selvää yhtenäistä teemaa, vaan hajonta aiheittain on suuri. Voidaan siis todeta, että kirjaamissihteerien mielestä perehdytyksessä ei ollut yhtä suurempaa puutetta, vaan puutteeksi koettiin eri asioita omista henkilökohtaisista lähtökohdista ja kokemuksista katsottuna:

”Aikataulutus olisi saanut olla hitaampi, ettei olisi tullut niin paljon asioita niin lyhyessä ajassa.”

”Kaikille yhteistä koulutusta tietokoneesta ja sen hienouksista. Yksin junnaaminen on vienyt paljon aikaa.”

”Kirjallinen ohjeistus olisi voitu tehdä paremmin ja selkeämmin.”

”Huomioida Maanmittauslaitoksen parempi kyky käyttää tietotekniikkaa Käräjäoikeuteen verrattuna; tästä enemmän opastusta.”

”Ei tule mieleen mitään yksittäistä asiaa.”

”Myöhemmässä vaiheessa alkuhässäkän mentyä ohi, eri osastojen toiminnan selventäminen olisi paikallaan.”

Kysyttäessä **lisäperehdytyksen tarpeesta** avoimia vastauksia tuli vain kolme, joista yhdessä vastauksessa viitattiin edellä mainittuun perehdytyksen puutteeksi koettuun toimiston muiden prosessien toiminnan ja tehtävien huonoon tuntemiseen:

”Aspan tehtävät, muitten osastojen tehtävät.”

”Jako.”

”Eri tietokoneohjelmien mahdollisimman tehokas käyttö.”

Kirjaamissihteereitä pyydettiin myös listaamaan **perehdyttämisen kehittämisehdotuksia**:

”Perehdyttäjän innokkuus ei riitä, pitää olla myös tietoa. Perehdyttäjillä pitää olla selkeät samanlaiset ohjeet. Tietokoneella voi käyttää niin eri nappuloita samaan asiaan, avata ja sulkea.”

”Yksilöllisten tarpeiden huomiointi, Käräjäoikeuden työkuluttuuri erilaista Maanmittauslaitokseen verrattuna.”

5.3 Perehdyttäjien haastattelujen tuloksia

Perehdyttäjien mielipiteitä

Kaikki kolme starttikouluttajaa olivat sitä mieltä, että **perehdytys sujui hyvin**, eikä siihen liittyen esiintynyt varsinaisia ongelmia. Useiden uusien työntekijöiden perehdytys koettiin kuitenkin haasteellisenakin tehtävänä. Huolenaiheena oli esimerkiksi kaikkien tarvittavien perehdytettävien asioiden opettaminen perehdytettäville:

”Minusta se sujui oikein hyvin, kävin vierihoitona jokaiselle opettamassa ja kaikki meni ihan ok.”

”Minä olin oikeasti yllättynyt siitä, miten siellä oli toiset näppäriä sopeutumaan.”

”Se oli erittäin miellyttävä kokemus.”

”Ennakolta tuntui, että mitenköhän siitä selviää, mutta kyllä se sitten meni ihan hyvin.”

”Ainoa ongelma oli sellainen oma riittämättömyys, että muistaako varmasti kertoa kaiken mitä piti.”

”Se oli haaste, tehdä sitä oman työnsä lomassa.”

Perehdyttäjien koulutuksesta puhuttaessa tuli esille koulutuksen painottuminen erityisesti asioihin, joita kirjaamissihteereille tuli perehdyttää. Lisäksi olisi kaivattu koulutusta siihen, miten ohjata ja opettaa eli ohjaustekniikoihin, jotka jäivät koulutuksesta puuttumaan. Omaan kykyyn ohjata ja opettaa luotettiin kuitenkin vahvasti:

”Mehän saatiin talon puolesta aika hyvä koulutus, mutta ehkä se olisi voinu olla vähän laajempikin. ”

”Koulutusta oli riittävästi.”

”Kyllä osasin, ihan sen mukaan millä tasolla se ihminen oli atk - valmiuksissa. Toisia enempi ja toisia vähempi.”

”Ilman muuta. Kyllähän sen heti näki ihmisestä, että kenellä oli sellainen hyvä atk -osaaminen, että ei tarvinnut lähteä niin tarkasti kertomaan.”

Vuorovaikutustilanteiden onnistumisesta perehdyttäjät kommentoivat seuraavaa:

”Kaikki meni ihan yllättävän hyvin, ja huomasi, että perehdytettävät olivat kovin aktiivisia kaikki.”

”ihmeteltävän hyvin meni, kaikki olivat hyvin innokkaita oppimaan.”

Kaiken kaikkiaan perehdyttäjien mielipiteet perehdytyksen onnistumisesta olivat kaikki ainoastaan positiivisia ja perehdytyksen katsottiin onnistuneen kiitettävästi.

5.4 Yhteenveto tuloksista

Ennen teemahaastattelujen ja perehdytyksen palautekyselyn tekemistä voitiin jo nähdä tietyt ennakoasetelmat ja niiden todennäköinen esiintyminen tuloksissa. Etukäteen oli jo tiedossa oikeushallinnon ja Maanmittauslaitoksen suurehko ero modernin tietotekniikan hyödyntämisessä ja osaamisessa. Tämän eron tiedettiin tulevan esille myös selvitettäessä perehdyttämisen onnistumista Keski-Suomen maanmittaustoimistossa. Sekä teemahaastattelujen että perehdytyksen palautekyselyn tulokset vahvistavat saadut ennakkokäsitykset; kaikki vastaajat kokivat tarvitsevansa lisäperehdytystä eri ohjelmistojen käytön hallitsemiseksi. Perehdytyksen tarpeessa oli kuitenkin suuria yksilökohtaisia eroja, joita voidaan selittää vastaajien henkilökohtaisilla tietoteknisillä valmiuksilla ja aikaisemmalla kokemustaustalla sekä yksilöllisellä oppimistavalla.

Teemahaastattelujen tuloksista ilmeni paljon selvemmin ja tarkemmin lisäperehdytyksen tarve, kuin kyselyn tuloksista ja haastateltavat nimesivätkin useita eri ohjelmia, joihin he kokivat tarvitsevansa lisäperehdytystä (Jako, Arkki, KTJ, Teamware-kalenteri ja sähköposti, tiedonhaku ja Word). Lomakekyselyn vastaavaan kysymyksen ei kuitenkaan tullut juurikaan vastauksia tai sitten vastaukset koskivat ohjelmistojen sijasta muita aiheita. Syynä tähän voi olla haastattelujen ja lomakekyselyjen ajallinen välimatka. Täyttäessään kirjallista perehdytyksen palautekyselyä kirjaamissihteerit olivat todennäköisesti jo saaneet kaipaamaansa lisäperehdytystä joidenkin ohjelmien osalta.

Sekä haastatteluista että kyselyn tuloksista kävi ilmi kirjaamissihteerien tyytyväisyys vastaanottoon ja työyhteisön valmistautumiseen ottamaan vastaan uudet työntekijät. Hyvää vastaanottoa ja hyvää ilmapiiriä keuhuttiin ja niillä on varmasti ollut positiivinen vaikutus perehdyttämisenkin onnistumiseen. Samoin molemmista tulososiosta kävi ilmi kirjaamissihteerien pääasiallinen tyytyväisyys perehdyttämisen sisältöön, tahtiin ja keston. Vaikka varsinainen perehdytysjakso ei kestänyt ajallisesti kauan ja se koettiin monin paikoin myös liian kiireiseksi ja sekavaksi ajaksi, tunsivat kirjaamissihteerit sen kuitenkin riittäväksi omaan työhön kiinni pääsemiseksi. Myös perehdyttäjiin ja vuorovaikutustilanteisiin oltiin pääosin tyytyväisiä. Pienistä perehdytyksen puutteista huolimatta kirjaamissihteerit arvioivat parasta perehdytyksessä olleen sellaisten asioiden, jotka liittyvät välittömästi itse vuorovaikutteisiin perehdytystapahtumiin. Perehdytyksen parhaita puolia katsottiin olevan muun muassa mahdollisuus henkilökohtaiseen perehdyttämiseen omalla työpisteellä, hyvät perehdyttäjät ja hyvä perehdytyksen toteutus vierihoidtoineen ja tuen saamisineen. Kirjaamissihteerit kokivat myös ottaneensa itse aktiivisesti selvää asioista. Tästä löytyykin yhtymäkohta perehdyttäjien haastatteluihin, joissa he kommentoivat ja kehuivat kirjaamissihteerien aktiivisuutta ja innokkuutta oppia ja perehtyä uusiin asioihin.

Vaikka perehdyttämiseen oltiinkin yleisesti tyytyväisiä, esiintyi sekä haastattelujen että kyselylomakkeiden vastauksissa myös jonkinasteista tyytymättömyyttä pereh-

dyttämiseen. Merkittävin tyytymättömyyden aihe oli organisaation tuloksellisuuden ja tavoitteiden painottaminen liian aikaisessa vaiheessa, mikä koettiin ahdistavana tekijänä. Perehdyttämisen puutteiksi koettiin myös muutamia muita asioita, joista ei kuitenkaan tullut yksittäistä tai muutamaa mainintaa enempää kommentteja. Tällaisia asioita olivat esimerkiksi kirjallisen perehdytysmateriaalin laatu, oman työpisteen järjestelyt, toimiston muun henkilökunnan tuntemattomuus, perehdyttäjän toiminta, liiallinen kiire perehdytyksessä ja liian tarkka ohjeistus. Edellä mainituista puutteista huolimatta kaikki kirjaamissihteerit vastasivat kaikkiin tyytyväisyyttä mittaaviin kysymyksiin samaa mieltä tai täysin samaa mieltä, joten voidaan sanoa, että kyseisiä puutteita ja tyytymättömyyden aiheita ei ehkä pidetty kovin vakavina puutteina perehdyttämisen kokonaisuutta arvioitaessa.

Tulosten perusteella voidaan todeta, että kaikki vastaajat olivat tyytyväisiä perehdyttämiseen kokonaisuutena. Tätä päätelmää voidaan perustella muun muassa vastaajien perehdytyksestä antamalla hyvillä kouluarvosanoilla, jotka vaihtelivat välillä kahdeksasta yhdeksän miinukseen. Lisäksi sekä teemahaastatteluissa että kyselyissä tuli vahvasti esille vastaajien tyytyväisyys perehdyttämiseen; yksikään ei ilmoittanut olevansa perehdyttämiseen tyytymätön. Kaikissa perehdytyksen tyytyväisyyttä mittaavissa kysymyksissä kirjaamissihteerien vastaukset jakautuivat vaihtoehtojen samaa mieltä ja täysin samaa mieltä kesken. Tyytyväisiä perehdytykseen olivat myös haastattelemani perehdyttäjät, jotka kaikki kertoivat perehdytyksen sujuneen hyvin ja ongelmitta. Perehdytyksen osapuolten tyytyväisyys perehdytykseen antaa selvän kuvan perehdytyksen onnistumisesta. Eri menetelmillä saatujen tulosten ja perehdytyksen eri osapuolilta saatujen vastausten perusteella voidaan siis todeta, että kirjaamissihteerien perehdyttämisessä onnistuttiin hyvin Keski-Suomen maanmittaus-toimistossa.

6 LOPPUPÄÄTELMÄT

Tutkimuksen päätarkoituksena ja tutkimustehtävänä oli selvittää kirjaamissihteerien perehdytyksen onnistumista Keski-Suomen maanmittaustoimistossa. Vastaukset alussa esitettyihin tutkimuskysymyksiin ja ratkaisu tutkimusongelmaan saatiin käyttämällä monimenetelmäistä tutkimusotetta, jolla saatiin kattava kuva perehdyttämisen onnistumisesta kirjaamissihteerien näkökulmasta. Näkökulmaa laajennettiin hieman selvittämällä myös perehdyttäjien mielipiteitä perehdyttämisestä. Käytetyt tutkimusmenetelmät sopivat hyvin perehdyttämisen tutkimiseen ja niillä saadut vastaukset tukivat toisiaan. Tutkimuksella onnistuttiin luomaan kokonaiskuva perehdyttämisen onnistumisesta ja tuomaan esille tutkimuksen kohdejoukon mielipiteitä ja kokemuksia tutkittavasta ilmiöstä. Lisäksi onnistuttiin saamaan selville lisäperehdytyksen tarve, jota tosin tarvitsee vielä uudemman kerran tiedustella kirjaamissihteereiltä, sillä tämän raportin kirjoittamisen aikana he ovat jo saaneet koulutusta useidenkin eri ohjelmien käyttöön.

On myös mahdollista, että tämän työn tulokset valaisevat osaltaan myös kirjaamisasioiden siirron onnistumista keskisuomalaisista käräjäoikeuksista Keski-Suomen maanmittaustoimistoon. Onkin huomattava, että tutkimuksen kohteena ollut joukko kirjaamissihteereitä on kulkenut pitkän matkan miltei tuntemattomalla muutoksen tiellä siirtyessään erilaisesta organisaatiokulttuurista toisen kulttuurin keskelle perehdyttäväksi. Kaikki saadut tulokset peilaavat siis jollakin tavalla myös tapahtunutta muutosta ja asennoitumista siihen, mikä olisi itsessään jo oman tutkimuksensa aihe.

Tutkimuksen tuloksista on nähtävissä yhteys Maanmittauslaitoksen henkilöstöstrategiaan, jossa painotetaan tässäkin työssä jo aiemmin mainittuja Maanmittauslaitoksen organisaation tuntemiseen ja työskentelyyn liittyviä osa-alueita. Jokaisen maanmittauslaitoslaisen on perehdyttävä jo uransa alussa ja sen aikana seuraaviin tärkeisiin

ydinkohtiin, jotka lähes kaikki nousivatkin esille tämän tutkimuksen tuloksista; maanmittauslaitoksen toiminta, tietotekniikkaan ja tietoturvaan liittyvät asiat, tiimitaidot, taloudellinen ajattelu ja kustannustietoisuus, sosiaaliset taidot ja asiakasosaaminen. Tutkimuksen tuloksista välittyy selvästi suurin osa edellä mainituista ydinkohdista ja ne ovatkin tulleet pääosin huomioiduksi tutkimuksen toteutuksen aikana. Kuitenkin tiimitoiminnan osalta täytyy todeta, että tiiminäkökulman ottaminen mukaan tutkimuksen aihepiiriin on jäänyt tässä tutkimuksessa tahattomasti huomiomatta, joten se on laskettava tämän tutkimuksen puutteeksi. Maanmittauslaitoksella toiminta kuitenkin tapahtuu tiimeissä, joten tässäkin tutkimuksessa olisi pitänyt selvittää myös kirjaamissihteerien perehdyttämistä ja perehtymistä tiimitoimintaan. Jatkossa voisikin tutkia tiimitoiminnan kehittymistä ja siihen opettelua uudella tutkimuksella, sillä siihen osa-alueeseen tämä tutkimus ei anna vastausta.

Muilta osin teemahaastattelujen, perehdytyksen palautekyselyn ja perehdyttäjien haastattelujen tuloksista voidaan päätellä, että kirjaamissihteerien perehdytyksessä onnistuttiin hyvin Keski-Suomen maanmittaustoimistossa. Sekä perehdytettävät että perehdyttäjät olivat tyytyväisiä perehdytykseen eikä merkittäviä ongelmia perehdytyksen toteutuksessa ilmennyt. Kirjaamissihteerit olivat tyytyväisiä perehdytyksen suunnitteluun ja vierihoidon järjestettyyn toteutukseen. Lisäksi erityisen tyytyväisiä oltiin avun saamiseen aina tarpeen vaatiessa sekä henkilökohtaiseen opastukseen omalla työpisteellä tehtävään erikseen valitulta perehdyttäjältä. Tyytymättömyyttä aiheutti puolestaan eniten tuloksellisuuden ja tavoitteiden sekä yksilötasolla tapahtuvan seurannan korostaminen liian varhaisessa vaiheessa. Myös muun toimiston henkilökunnan ja eri prosessien toiminnan tuntemiseen toivottiin lisää tilaisuuksia tai lisäperehdytystä ja sitä kautta myös koko organisaation ja sen toimintojen tuntemus voidaan saada paranemaan kirjaamissihteerien keskuudessa.

Tutkimuksen tuloksista nousee esille yhtenä perehdyttämiseen vaikuttavana tekijänä uuteen työyhteisöön siirtymiseen valmistautuminen ja sen merkitys perehdyttämisen onnistumiselle. Näyttäisi siltä, että perehdytyksen eri osapuolten etukäteen valmis-

tautumisella ja positiivisen asenteen ottamisella on merkitystä opeteltaessa ja opettaessa uuden talon tavoille. Tuloksissa tuli lisäksi useassa yhteydessä ilmi se, että perehdytettävien yksilölliset persoonalliset ominaisuudet ja kokemukset vaikuttavat vahvasti perehdyttämisen etenemiseen ja kokemiseen. Parhaimmillaan perehdytystä suunniteltaessa olisikin otettava huomioon perehdytettävän yksilölliset valmiudet ja tarpeet, jotta voitaisiin vaikuttaa perehdytyksen onnistumiseen positiivisesti. Tämän tutkimuksen kohdejoukon osalta perehdytyksen yksilöllistä räätälöintiä olisi ollut hankala soveltaa käytännössä, sillä uusia työntekijöitä tuli kerralla useita ja heidän perehdyttämisen tapahtui samanaikaisesti hyvinkin lyhyen ajan sisällä. Tässä yhteydessä on perehdyttämisen onnistumista arvioitaessa annettava painoarvoa myös organisaation perehdytyskulttuurille ja valituille perehdyttäjille, joiden osuus perehdyttämisen onnistumisessa on huomattava. Perehdyttämisen onnistuminen on loppujen lopuksi kiinni monesta eri osatekijästä: organisaatiosta ja sen perehdytyskulttuurista, valituista perehdyttäjistä ja heidän taidoistaan sekä osaamisestaan ja tietenkin perehdytettävästä itsestään.

Tutkimuksen tulosten lisäksi on pohdittava myös tutkimuksen ja sen tuottamien tulosten luotettavuutta. Luotettavuutta arvioitaessa on otettava huomioon laadullisen tutkimuksen luonteeseen liittyvä tekijä. Laadullisessa tutkimuksessa tutkija tutkii ja tarkastelee ilmiötä aina jollakin tapaa omien subjektiivisten kokemustensa ja aikaisemman tietämyksensä pohjalta. Kaikki tutkimuksen suunnitteluun, toteutukseen ja raportointiin liittyvät valintatilanteet ovat osittain subjektiivisen kosketuksen ”saastuttamia”. Tärkeämpää luotettavuuden arvioinnissa onkin tämän vuoksi keskittyä siihen, että itse ilmiö, siihen liittyvä teoreettinen viitekehys ja keskeiset käsitteet ovat tutkimuksen tarkoituksen ja tutkimusongelman kannalta hyvin ja riittävän kattavasti esitelty. Tässä tutkimuksessa edelliseen on pyritty ja lisäksi työn luotettavuutta on parannettu tutkimuksen toteutuksen yksityiskohtaisella dokumentoinnilla sekä monimenetelmäisen tutkimusotteen valinnalla luotettavuuden parantamiseksi (triangulaatio). Tulosten voidaan katsoa olevan suhteellisen luotettavia, sillä samoihin toisiinsa tukeviin tuloksiin päästiin sekä kvantitatiivisella että kvalitatiivisella menetelmällä. Tulosten luotettavuutta parantaa lisäksi se, että kaikilta kohdejoukon informan-

teilta saatiin talteen sekä haastattelut että palautetut kyselylomakkeet, eivätkä eri menetelmillä saadut tulokset olleet keskenään ristiriitaisia, vaan vahvistivat ja täydensivät toisiaan.

Mietittäessä tulosten merkitystä ja käyttöarvoa, voidaan todeta, että tämä tutkimus toi paljon lisää yksityiskohtaista tietoa kirjaamissihteerien perehdyttämisestä toimeksiantajaorganisaatiossa ja tutkimuksen tuloksia voidaan käyttää erityisesti suunniteltaessa kirjaamissihteerien perehdyttämiselle jatkoa. Tämän työn voidaankin katsoa olevan osa Keski-Suomen maanmittaustoimiston kirjaamissihteerien perehdyttämisen seuranta ja arviointia. Olisi hyvä, jos tärkeimmistä tuloksista otettaisiin vihteitä perehdyttämisen kehittämiseen Maanmittauslaitoksella, vähintäänkin tämän tutkimuksen toimeksi antaneessa yksikössä. Tutkimuksen tuloksia voidaan siis hyödyntää yleisemminkin Keski-Suomen maanmittaustoimistossa, ei ainoastaan kirjaamissihteerien jatkoperehdytyksen suunnittelussa, vaan yleensäkin uuden työntekijän tullessa taloon. Mielestäni koko laitostasoisena kehittämissuunnitelmana voisi huomioida ajatuksen siitä, että perehdyttäminen ei ole vain asiasisällön siirtämistä perehdytettävälle vaan yksilöllistä opastusta ja neuvontaa, joka täytyy osata osoittaa kullekin perehdytettävälle räätälöitynä mahdollisesti eri variaatioita ja tekniikoita käyttäen. Perehdyttäjille olisi hyvä järjestää sellaista koulutusta, jossa kerrotaisiin erilaisista ohjaustyyleistä ja yleensäkin opettamisesta ja ohjaamisesta ja niihin liittyvistä tekniikoista. Keski-Suomen maanmittaustoimistossa kirjaamissihteerien jatkoperehdytystä suunniteltaessa tämän työn tuloksista voidaan nostaa esille kirjaamissihteerien toiveita, kuten toive eri ydinprosessien ja niissä toimivien tiimien tuntemuksen lisäämisestä ja toive oppia hallitsemaan kaikkia tarvittavia ohjelmistoja kiitettävästi.

LÄHTEET

Eskola, J. & Suoranta, J. 2005. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 7. p. Jyväskylä: Gummerus.

Maanmittauslaitoksen tulevaisuuden tekijät - Henkilöstöstrategia 2010 - 2015. 2009. Maanmittauslaitos.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uud. p. Hämeenlinna: Kirjayhtymä.

Kananen, J. 2008. Kvali - Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 93.

Kiinteistöjä koskevien kirjaamisasioiden käsittelyn kehittäminen. 16.4.2007. Työryhmämietintö 2007:6. Helsinki: Oikeusministeriö. Viitattu 12.4.2010. [Http://www.om.fi](http://www.om.fi).

Kjelin, E. & Kuusisto, P. 2003. Tulokkaasta tuloksetekijäksi. Jyväskylä: Gummerus.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Tampere: Juvenes Print.

Kuula, A. 2006. Tutkimusetiikka. Jyväskylä: Gummerus.

Lähetkangas, I. 2010. Fuusioituvien organisaatioiden toimintatapojen vahvuudet - Käräjäoikeuksien kirjaamisasioiden siirto maanmittaustoimistoihin. Aducate eMBA - loppuyö. Kuopio: Kopijyvä. Itä-Suomen yliopisto, Koulutus- ja kehittämisspalvelu Aducate.

Pietilä, P. 2010. Kyselyllä selvää Kirsi-viestintävuodesta. Viisari - Maanmittauslaitoksen henkilöstölehti 2, 12.

Pääministeri Matti Vanhasen II hallituksen ohjelma 19.4.2007. Helsinki: Valtioneuvoston Kanslia. Viitattu 12.4.2010.

[Http://www.valtioneuvosto.fi/hallitus/hallitusohjelma/pdf/hallitusohjelma-painoversio-040507.pdf](http://www.valtioneuvosto.fi/hallitus/hallitusohjelma/pdf/hallitusohjelma-painoversio-040507.pdf).

Rantala, M. 2009. Julkishallinnon muutosjohtamisen haasteet -asiakirjahallinnon muutosjohtamisen malli Maanmittauslaitoksessa. MBA -tutkimus. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, täydennyskoulutuskeskus.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Jyväskylä: Gummerus.

Uuden työntekijän perehdytys. N. d. OsaMaan: Maanmittauslaitoksen verkkopohjainen koulutuskalenteri. Maanmittauslaitos, MML uuden henkilön perehdytys. Viitattu 23.4.2010.

Viitala, R. 2006. Henkilöstöjohtaminen. 4.-5. painos. Helsinki: Edita.

Viitala, R. 2006. Johda osaamista! Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. 2. p. Keuruu: Otavan kirjapaino.

LIITTEET

Liite 1. Teemahaastattelurunko kirjaamissihteereille

SIIRTYMINEN

1. Ensimmäisen tieto kirjaamisasioiden siirtymisestä, milloin
2. Ajatuksia ja tunteita, kun tieto siirtymisestä vahvistui
3. Positiivisia ja negatiivisia tunteita
4. Henkilökohtaiset haasteet siirtymisessä
5. Valmistautuminen Maanmittauslaitokselle siirtymiseen
6. Ennakkoon tiedostetut erot vanhan ja uuden työpaikan välillä

PEREHDYTTÄMINEN

7. Pari ensimmäistä viikkoa Maanmittauslaitoksella, tunnelmat
8. Perehdytyksen sujuminen
9. Yhteistyö perehdyttäjän kanssa
10. Perehdytyksen ongelmakohtia
11. Henkilökohtaiset haasteet perehdytyksessä
12. Lisäperehdytyksen tarve
13. Käsitys perehdyttämisestä Maanmittauslaitoksella
14. Parannettavaa perehdytyksessä
15. Kouluarvosanan (4-10) perehdyttämisestä

Liite 2. Perehdytyksen palautekysely kirjaamissihteereille

PEREHDYTYKSEN PALAUTEKYSELY KIRJAAMISSIHTEREILLE*Keski-Suomen maanmittaustoimisto, Jyväskylä**Arvioi perehdytyksen onnistumista vastaamalla oheisiin väittämiin ja valitse mielestäsi sopivin vaihtoehto. Vapaaseen tilaan voit kommentoida väittämiä tarkemmin ja kertoa omin sanoin mielipiteesi vastatessa mieleesi nousseista asioista.***A) Aloittaessani työt**

.....	täysin samaa mieltä	samaa mieltä	eri mieltä	täysin eri mieltä
1. tunsin itseni tervetulleeksi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. työtilani ja tarvittavat työvälineet olivat valmiina ja käyttökunnossa minua varten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. minulle esiteltiin työpaikan kulkureitit ja tilat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. minulle esiteltiin toimiston muuta henkilökuntaa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. työyhteisöni oli valmistautunut tulooni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. esimieheni oli valmistautunut tulooni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. perehdyttäjäni oli valmistautunut tulooni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. perehdyttämissuunnitelma käytiin kanssani läpi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. kommentit:	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>			

B) Perehdytysaikani

.....	täysin samaa mieltä	samaa mieltä	eri mieltä	täysin eri mieltä
10. minulla oli mahdollisuus vaikuttaa oman perehdyttämisen suunnitteluun	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. perehdytykseni koostui sopivista kokonaisuuksista	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. perehdytykseni oli alkataulutettu sopivasti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. perehdytykseni eteni sopivassa tahdissa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. perehdytykseen käytetty aika oli riittävä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. sain riittävästi opastusta työvälineiden käyttöön	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. sain riittävästi opastusta ohjelmistojen käyttöön	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. sain riittävästi opastusta uusiin työvaiheisiin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. sain riittävästi opastusta tiedonhakuun eri lähteistä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Kirjallinen perehdytysmateriaali tuki perehdytyksen onnistumista	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. yhteistyö perehdyttäjäni kanssa sujui hyvin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. sain tarvittaessa helposti tukea perehdyttäjiltäni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. sain perehdytystä muiltakin kuin starttikouluttajilta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. otin itse aktiivisesti selvää asioista	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. uusien asioiden omaksuminen oli minulle helppoa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. kommentit:	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>			

C) Organisaatio- ja työsuhdeperehdyttäminen

.....	täysin samaa mieltä	samaa mieltä	eri mieltä	täysin eri mieltä
26. koen saaneeni riittävästi tietoa organisaatiosta ja sen toimintatavoista	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. tunnen organisaatiomme arvot, strategian ja tavoitteet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28. minulla on selkeä käsitys, kuinka työni kytkeytyy organisaatiomme toimintaan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29. toimenkuvani ja tehtäväni ovat minulle selvät	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30. tiedän kuinka työssä onnistumistani mitataan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31. olen tietoinen tuloksellisuustavoitteesta ja toimenkuvani vaatimustasosta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32. minulle on kerrottu tulos-, tavoite- ja kehityskeskusteluista	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33. minulle on kerrottu palkkauksesta, työajoista, tauoista, lomista ja poissaoloista	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34. tiedän kenen puoleen voin kääntyä ongelmatilanteissa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35. minulle on kerrottu työterveyshuollosta ja työsuojeluasioista	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36. minulle on kerrottu yksikön Tyhy -toiminnasta sekä virkistys-, liikunta- ja kulttuuritoiminnasta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37. Kommentit:	<hr/> <hr/> <hr/>			

D) Perehdytykseni kokonaisuutena

38. olen tyytyväinen saamaani perehdytykseen	<input type="checkbox"/> 1. täysin samaa mieltä <input type="checkbox"/> 2. samaa mieltä <input type="checkbox"/> 3. eri mieltä <input type="checkbox"/> 4. täysin eri mieltä
39. Jos vastasit eri mieltä/täysin eri mieltä, perustele vastauksesi	<hr/> <hr/> <hr/>
40. perehdytys oli suunniteltu hyvin	<input type="checkbox"/> 1. täysin samaa mieltä <input type="checkbox"/> 2. samaa mieltä <input type="checkbox"/> 3. eri mieltä <input type="checkbox"/> 4. täysin eri mieltä
41. Jos vastasit eri mieltä/täysin eri mieltä, perustele vastauksesi	<hr/> <hr/> <hr/>
42. perehdytys oli toteutettu hyvin	<input type="checkbox"/> 1. täysin samaa mieltä <input type="checkbox"/> 2. samaa mieltä <input type="checkbox"/> 3. eri mieltä <input type="checkbox"/> 4. täysin eri mieltä
43. Jos vastasit eri mieltä/täysin eri mieltä, perustele vastauksesi	<hr/> <hr/> <hr/>

44. perehdytys onnistui kokonaisuudessaan hyvin	<input type="checkbox"/> 1. täysin samaa mieltä <input type="checkbox"/> 2. samaa mieltä <input type="checkbox"/> 3. eri mieltä <input type="checkbox"/> 4. täysin eri mieltä
45. Jos vastasit eri mieltä/täysin eri mieltä, perustele vastauksesi	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
46. tunsin voivani vaikuttaa perehdyttämiseeni	<input type="checkbox"/> 1. täysin samaa mieltä <input type="checkbox"/> 2. samaa mieltä <input type="checkbox"/> 3. eri mieltä <input type="checkbox"/> 4. täysin eri mieltä
47. Jos vastasit eri mieltä/täysin eri mieltä, perustele vastauksesi	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
48. Parasta perehdytyksessä oli (mikä oli hyvin hoidettu) ..	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
49. Mitä jäin kaipaamaan perehdyttämisesäni (mitä olisi voitu tehdä paremmin)	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
50. Tarvitsen lisää perehdytystä seuraavista aiheista:	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
51. Kehittämisehdotuksia ja toivomuksia perehdyttämiseen liittyen:	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
52. Kiitos vastauksistasi!	<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>

Liite 3. Perehdytyksen palautekyselyn tulokset

PEREHDYTYKSEN PALAUTEKYSELY KIRJAAMISSIHTEEREILLE

This survey was created and analyzed with Sphinx software.

Map " of 06/05/2010 to 15h12"

This project contains 58 analyses.

A) ALOITTAESSANI TYÖT

Tunsin itseni tervetulleeksi

tunsin itseni tervetulleeksi

tunsin itseni tervetulleeksi	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	5	56%
samaa mieltä	4	44%
eri mieltä	0	0%
täysin eri mieltä	0	0%
TOTAL CIT.	9	100%

The question is a single response on a scale.

Parameters are established by the notation: täysin samaa mieltä (4), samaa mieltä (3), eri mieltä (2), täysin eri mieltä (1).

Mean = 3,56 Standard deviation = 0,53

Työtila

työtilani ja tarvittavat työvälineet olivat valmiina ja käyttökunnossa minua varten

työtila	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	0	0%
samaa mieltä	7	78%
eri mieltä	2	22%
täysin eri mieltä	0	0%
TOTAL CIT.	9	100%

The question is a single response on a scale.

Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Mean = 2,22 Standard deviation = 0,44

Kulkureitit ja tilat

minulle esiteltiin työpaikan kulkureitit ja tilat

kulkureitit ja tilat	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	3	33%
samaa mieltä	4	44%
eri mieltä	2	22%
täysin eri mieltä	0	0%
TOTAL CIT.	9	100%

The question is a single response on a scale.

Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Mean = 1,89 Standard deviation = 0,78

Henkilökunta

minulle esiteltiin toimiston muuta henkilökuntaa

henkilökunta	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	1	11%
samaa mieltä	5	56%
eri mieltä	2	22%
täysin eri mieltä	1	11%
TOTAL CIT.	9	100%

The question is a single response on a scale.

Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Mean = 2,33 Standard deviation = 0,87

Kommentit

2 : Aloittaessa työt henkilökunnan esittelyjä ei ollut.

6 : Kysymyksiin en aina saanut vastausta tai ne jätettiin huomiotta.

Työyhteisö

työyhteisöni oli valmistautunut tulooni

työyhteisö	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	5	56%
samaa mieltä	4	44%
eri mieltä	0	0%
täysin eri mieltä	0	0%
TOTAL CIT.	9	100%

The question is a single response on a scale.

Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Mean = 1,44 Standard deviation = 0,53

Esimies

esimieheni oli valmistautunut tulooni

esimies	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	6	67%
samaa mieltä	3	33%
eri mieltä	0	0%
täysin eri mieltä	0	0%
TOTAL CIT.	9	100%

The question is a single response on a scale.

Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Mean = 1,33 Standard deviation = 0,50

Perehdyttäjä

perehdyttäjäni oli valmistautunut tulooni

perehdyttäjä	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	5	56%
samaa mieltä	4	44%
eri mieltä	0	0%
täysin eri mieltä	0	0%

TOTAL CIT.	9	100%
------------	---	------

The question is a single response on a scale.

Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Mean = 1,44 Standard deviation = 0,53

Perehdyttämissuunnitelma

perehdyttämissuunnitelma käytiin kanssani läpi

perehdyttämissuunnitelma	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	4	44%
samaa mieltä	4	44%
eri mieltä	1	11%
täysin eri mieltä	0	0%
TOTAL CIT.	9	100%

The question is a single response on a scale.

Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Mean = 1,67 Standard deviation = 0,71

B) PEREHDYTYSAIKANANI

Perehdyttämissuunnitelma1

minulla oli mahdollisuus vaikuttaa oman perehdyttämiseni suunnitteluun

perehdyttämissuunnitelma1	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	1	11%
samaa mieltä	2	22%
eri mieltä	6	67%
täysin eri mieltä	0	0%
TOTAL CIT.	9	100%

The question is a single response on a scale.

Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Mean = 2,56 Standard deviation = 0,73

Perehdytyskokonaisuudet

perehdytykseni koostui sopivista kokonaisuuksista

perehdytyskokonaisuudet	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	2	22%
samaa mieltä	5	56%
eri mieltä	2	22%
täysin eri mieltä	0	0%
TOTAL CIT.	9	100%

The question is a single response on a scale.

Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Mean = 2,00 Standard deviation = 0,71

Aikataulutus

perehdytykseni oli aikataulutettu sopivasti

aikataulutus	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	2	22%
samaa mieltä	6	67%
eri mieltä	1	11%
täysin eri mieltä	0	0%
TOTAL CIT.	9	100%

The question is a single response on a scale.

Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Mean = 1,89 Standard deviation = 0,60

Perehdytystahti

perehdytykseni eteni sopivassa tahdissa

perehdytystahti	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	3	33%
samaa mieltä	5	56%
eri mieltä	1	11%
täysin eri mieltä	0	0%

TOTAL CIT.	9	100%
------------	---	------

The question is a single response on a scale.

Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Mean = 1,78 Standard deviation = 0,67

Perehdytykseen käytetty aika

perehdytykseen käytetty aika oli riittävä

perehdytykseen käytetty aika	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	2	22%
samaa mieltä	7	78%
eri mieltä	0	0%
täysin eri mieltä	0	0%
TOTAL CIT.	9	100%

The question is a single response on a scale.

Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Mean = 1,78 Standard deviation = 0,44

Työvälineet

sain riittävästi opastusta työvälineiden käyttöön

työvälineet	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	2	22%
samaa mieltä	6	67%
eri mieltä	1	11%
täysin eri mieltä	0	0%
TOTAL CIT.	9	100%

The question is a single response on a scale.

Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Mean = 1,89 Standard deviation = 0,60

Ohjelmistot

sain riittävästi opastusta ohjelmistojen käyttöön

ohjelmistot	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	2	22%
samaa mieltä	6	67%
eri mieltä	1	11%
täysin eri mieltä	0	0%
TOTAL CIT.	9	100%

The question is a single response on a scale.

Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Mean = 1,89 Standard deviation = 0,60

Uudet työvaiheet

sain riittävästi opastusta uusiin työvaiheisiin

uudet työvaiheet	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	2	22%
samaa mieltä	6	67%
eri mieltä	1	11%
täysin eri mieltä	0	0%
TOTAL CIT.	9	100%

The question is a single response on a scale.

Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Mean = 1,89 Standard deviation = 0,60

Tiedonhaku

sain riittävästi opastusta tiedonhakuun eri lähteistä

tiedonhaku	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	1	11%
samaa mieltä	5	56%
eri mieltä	3	33%
täysin eri mieltä	0	0%
TOTAL CIT.	9	100%

The question is a single response on a scale.

Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Mean = 2,22 Standard deviation = 0,67

Kommentit1

7 : Sain varmastikin riittävästi opastusta tiedonhakuun, mutta tuli niin paljon uutta asiaa, että vasta ajan kanssa on sisäistänyt ja jatkuvastihan tässä oppii uutta.

Muu perehdytysmateriaali

Kirjallinen perehdytysmateriaali tuki perehdytyksen onnistumista

muu perehdytysmateriaali	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	3	33%
samaa mieltä	4	44%
eri mieltä	2	22%
täysin eri mieltä	0	0%
TOTAL CIT.	9	100%

The question is a single response on a scale.

Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Mean = 1,89 Standard deviation = 0,78

Kommentit1

2 : Perehdyttämismateriaalista ei apua, liian vaikeita. Eivät auenneet kaaviot.

Yhteistyö

yhteistyö perehdyttäjäni kanssa sujui hyvin

yhteistyö	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	6	67%
samaa mieltä	3	33%
eri mieltä	0	0%
täysin eri mieltä	0	0%
TOTAL CIT.	9	100%

The question is a single response on a scale.

Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Mean = 1,33 Standard deviation = 0,50

Kommentit1

6 : Kouluttajat erilaisia persoonallisuudeltaan, joten koulutus meni toisten kanssa paremmin ja toisten kanssa heikommin.

Tuen saaminen

sain tarvittaessa helposti tukea perehdyttäjiltäni

tuen saaminen	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	5	56%
samaa mieltä	3	33%
eri mieltä	1	11%
täysin eri mieltä	0	0%
TOTAL CIT.	9	100%

The question is a single response on a scale.

Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Mean = 1,56 Standard deviation = 0,73

Perehdytys muilta

sain perehdytystä muiltakin kuin starttikouluttajilta

perehdytys muilta	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	4	44%
samaa mieltä	4	44%
eri mieltä	1	11%
täysin eri mieltä	0	0%
TOTAL CIT.	9	100%

The question is a single response on a scale.

Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Mean = 1,67 Standard deviation = 0,71

Oma aktiivisuus

otin itse aktiivisesti selvää asioista

oma aktiivisuus	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	3	33%
samaa mieltä	6	67%
eri mieltä	0	0%
täysin eri mieltä	0	0%
TOTAL CIT.	9	100%

The question is a single response on a scale.

Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Mean = 1,67 Standard deviation = 0,50

Omaksuminen

uusien asioiden omaksuminen oli minulle helppoa

omaksuminen	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	2	22%
samaa mieltä	6	67%
eri mieltä	1	11%
täysin eri mieltä	0	0%
TOTAL CIT.	9	100%

The question is a single response on a scale.

Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Mean = 1,89 Standard deviation = 0,60

C) ORGANISAATIO- JA TYÖSUHDEPEREHDYTTÄMINEN**Organisaatio**

koen saaneeni riittävästi tietoa organisaatiosta ja sen toimintatavoista

organisaatio	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	3	33%
samaa mieltä	4	44%

eri mieltä	2	22%
täysin eri mieltä	0	0%
TOTAL CIT.	9	100%

The question is a single response on a scale.

Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Mean = 1,89 Standard deviation = 0,78

Kommentit2

7 : on ehkä kerrottu, mutta kaikki uusi ei heti jäänyt mieleen.

Organsaatio1

tunnen organisaatiomme arvot, strategian ja tavoitteet

organisaatio1	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	0	0%
samaa mieltä	6	67%
eri mieltä	3	33%
täysin eri mieltä	0	0%
TOTAL CIT.	9	100%

The question is a single response on a scale.

Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Mean = 2,33 Standard deviation = 0,50

Kommentit2

7 : on ehkä kerrottu, mutta kaikki uusi ei heti jäänyt mieleen.

Organsaatio2

minulla on selkeä käsitys, kuinka työni kytkeytyy organisaatiomme toimintaan

organisaatio2	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	2	22%

samaa mieltä	7	78%
eri mieltä	0	0%
täysin eri mieltä	0	0%
TOTAL CIT.	9	100%

The question is a single response on a scale.

Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Mean = 1,78 Standard deviation = 0,44

Toimenkuva

toimenkuvani ja tehtäväni ovat minulle selvät

toimenkuva	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	5	56%
samaa mieltä	4	44%
eri mieltä	0	0%
täysin eri mieltä	0	0%
TOTAL CIT.	9	100%

The question is a single response on a scale.

Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Mean = 1,44 Standard deviation = 0,53

Työn seuranta

tiedän kuinka työssä onnistumistani mitataan

työn seuranta	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	3	33%
samaa mieltä	5	56%
eri mieltä	1	11%
täysin eri mieltä	0	0%
TOTAL CIT.	9	100%

The question is a single response on a scale.

Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Mean = 1,78 Standard deviation = 0,67

Työn seuranta1

olen tietoinen tuloksellisuustavoitteesta ja toimenkuvani vaatimustasosta

työn seuranta1	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	4	44%
samaa mieltä	5	56%
eri mieltä	0	0%
täysin eri mieltä	0	0%
TOTAL CIT.	9	100%

The question is a single response on a scale.

Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Mean = 1,56 Standard deviation = 0,53

Keskustelut

minulle on kerrottu tulos-, tavoite- ja kehityskeskusteluista

keskustelut	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	5	56%
samaa mieltä	4	44%
eri mieltä	0	0%
täysin eri mieltä	0	0%
TOTAL CIT.	9	100%

The question is a single response on a scale.

Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Mean = 1,44 Standard deviation = 0,53

Työsuhdeasiat

minulle on kerrottu palkkauksesta, työajoista, tauoista, lomista ja poissaoloista

työsuhdeasiat	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	4	44%
samaa mieltä	5	56%
eri mieltä	0	0%

täysin eri mieltä	0	0%
TOTAL CIT.	9	100%

The question is a single response on a scale.

Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Mean = 1,56 Standard deviation = 0,53

Ongelmatilanne

tiedän kenen puoleen voin kääntyä ongelmatilanteissa

ongelmatilanne	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	5	56%
samaa mieltä	4	44%
eri mieltä	0	0%
täysin eri mieltä	0	0%
TOTAL CIT.	9	100%

The question is a single response on a scale.

Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Mean = 1,44 Standard deviation = 0,53

Henkilöstöasiat

minulle on kerrottu työterveyshuollosta ja työsuojeluasioista

henkilöstöasiat	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	3	33%
samaa mieltä	5	56%
eri mieltä	1	11%
täysin eri mieltä	0	0%
TOTAL CIT.	9	100%

The question is a single response on a scale.

Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Mean = 1,78 Standard deviation = 0,67

Kommentit2

7 : on ehkä kerrottu, mutta kaikki uusi ei heti jäänyt mieleen.

Henkilöstöasiat1

minulle on kerrottu yksikön Tyhy -toiminnasta sekä virkistys-, liikunta- ja kulttuuri-toiminnasta

henkilöstöasiat1	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	3	33%
samaa mieltä	4	44%
eri mieltä	2	22%
täysin eri mieltä	0	0%
TOTAL CIT.	9	100%

The question is a single response on a scale.

Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Mean = 1,89 Standard deviation = 0,78

Kommentit2

7 : on ehkä kerrottu, mutta kaikki uusi ei heti jäänyt mieleen.

D) PEREHDYTYKSENI KOKONAISUUTENA**Tyytyväisyys**

olen tyytyväinen saamaani perehdytykseen

tyytyväisyys	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	2	22%
samaa mieltä	7	78%
eri mieltä	0	0%
täysin eri mieltä	0	0%
TOTAL CIT.	9	100%

The question is a single response on a scale.

Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Mean = 1,78 Standard deviation = 0,44

Perehdytyksen suunnittelu

perehdytys oli suunniteltu hyvin

perehdytyksen suunnittelu	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	2	22%
samaa mieltä	7	78%
eri mieltä	0	0%
täysin eri mieltä	0	0%
TOTAL CIT.	9	100%

The question is a single response on a scale.

Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Mean = 1,78 Standard deviation = 0,44

Perehdytyksen toteutus

perehdytys oli toteutettu hyvin

perehdytyksen toteutus	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	2	22%
samaa mieltä	7	78%
eri mieltä	0	0%
täysin eri mieltä	0	0%
TOTAL CIT.	9	100%

The question is a single response on a scale.

Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Mean = 1,78 Standard deviation = 0,44

Perehdytyksen onnistuminen

perehdytys onnistui kokonaisuudessaan hyvin

perehdytyksen onnistuminen	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	1	11%
samaa mieltä	8	89%
eri mieltä	0	0%
täysin eri mieltä	0	0%

TOTAL CIT.	9	100%
------------	---	------

The question is a single response on a scale.

Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Mean = 1,89 Standard deviation = 0,33

Vaikutusmahdollisuus

tunsin voivani vaikuttaa perehdyttämiseeni

vaikutusmahdollisuus	No. cit.	Percent
täysin samaa mieltä	0	0%
samaa mieltä	4	44%
eri mieltä	4	44%
täysin eri mieltä	1	11%
TOTAL CIT.	9	100%

The question is a single response on a scale.

Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Mean = 2,67 Standard deviation = 0,71

Perustelut4

Jos vastasit eri mieltä/täysin eri mieltä, perustele vastauksesi

2 : Oli tiukka linja, "meillä tehdään näin" ja "tehkää tekin näin" "Talossa talon tavalla, sopeutukaa!"

3 : Perehdyttäminen oli valmiiksi suunniteltua.

6 : Asiat oli jo valmiiksi suunniteltu kaavamaisesti, joten yksilölliset tarpeet perehdytyksessä jäivät vähemmälle huomiolle.

7 : En osannut itse vaikuttaa, kun en tietenkään tiennyt mitä olisi pitänyt itse osata haluta tietää.

Parasta perehdytyksessä

Parasta perehdytyksessä oli (mikä oli hyvin hoidettu)

2 : Innokkaat perehdyttäjät.

3 : Kaikki työn kannalta olennaiset asiat opetettiin heti alussa.

6 : Marjut Partaselta tuli opastus selkeästi, esim. työaikakirjaus ja yleiset asiat.

7 : Kaiken kaikkiaan se, että sai henkilökohtaista opastusta omalla työpisteellä.

8 : Opastusta sai jatkuvasti syventävänä, koska kaikki kerralla ei onnistu ts. ei mene heti perille.

9 : Oli osoitettu tietty yksi henkilö, keneltä kysyä neuvoa. Ei tarvinnut "arpoa" keneltä kysyy.

Puutteet perehdytyksessä

Mitä jäin kaipaamaan perehdyttämisessäni (mitä olisi voitu tehdä paremmin)

1 : Aikataulutus olisi saanut olla hitaampi, ettei olisi tullut niin paljon asiaa niin lyhyessä ajassa.

2 : Kaikille yhteistä koulutusta tietokoneesta ja sen hienouksista. Yksin junnaaminen vienyt paljon aikaa.

3 : Kirjallinen ohjeistus olisi voitu tehdä paremmin ja selkeämmin.

6 : Huomioida Maanmittauslaitoksen parempi kyky käyttää tietotekniikkaa Käräjäoikeuteen verrattuna; tästä enemmän opastusta.

7 : Ei tule mieleen mitään yksittäistä asiaa.

9 : Myöhemmässä vaiheessa alkuhässäkän mentyä ohi, eri osastojen toiminnan selventäminen olisi paikallaan.

Lisäperehdytyksen tarve

Tarvitsen lisää perehdytystä seuraavista aiheista:

3 : Jako

6 : Eri tietokoneohjelmien mahdollisimman tehokas käyttö.

9 : Aspan tehtävät, muitten osastojen tehtävät.

Toiveet ja kehittämisehdotukset

Kehittämisehdotuksia ja toivomuksia perehdyttämiseen liittyen:

2 : Perehdyttäjän innokkuus ei riitä, pitää olla myös tietoa. Perehdyttäjillä pitää olla selkeät samanlaiset ohjeet. Tietokoneella voi käyttää niin eri nappuloita samaan asiaan, avata ja sulkea.

3 : Ei ole tällä hetkellä

6 : Yksilöllisten tarpeiden huomiointi, Käräjäoikeuden työkuultuuri erilaista Maanmittauslaitokseen verrattuna.

8 : en osaa sanoa juuri nyt. tulee eteen aikanaan. Kysyn sitten.

Numeric questions

---	Mean va- lue	Minimum va- lue	Maximum va- lue	Frequency
tunsin itseni tervetulleeksi	3,56	3	4	9
työtila	2,22	2	3	9
kulkureitit ja tilat	1,89	1	3	9
henkilökunta	2,33	1	4	9
työyhteisö	1,44	1	2	9
esimies	1,33	1	2	9
perehdyttäjä	1,44	1	2	9
perehdyttämissuunnitelma	1,67	1	3	9
perehdyttämissuunnitelma1	2,56	1	3	9
perehdytyskokonaisuudet	2,00	1	3	9
aikataulutus	1,89	1	3	9
perehdytystahti	1,78	1	3	9
perehdytykseen käytetty aika	1,78	1	2	9

työvälineet	1,89	1	3	9
ohjelmistot	1,89	1	3	9
uudet työvaiheet	1,89	1	3	9
tiedonhaku	2,22	1	3	9
muu perehdytysmateriaali	1,89	1	3	9
yhteistyö	1,33	1	2	9
tuen saaminen	1,56	1	3	9
perehdytys muilta	1,67	1	3	9
oma aktiivisuus	1,67	1	2	9
omaksuminen	1,89	1	3	9
organisaatio	1,89	1	3	9
organisaatio1	2,33	2	3	9
organisaatio2	1,78	1	2	9
toimenkuva	1,44	1	2	9
työn seuranta	1,78	1	3	9
työn seuranta1	1,56	1	2	9
keskustelut	1,44	1	2	9
työsuhdeasiat	1,56	1	2	9
ongelmatilanne	1,44	1	2	9
henkilöstöasiat	1,78	1	3	9
henkilöstöasiat1	1,89	1	3	9
tyytyväisyys	1,78	1	2	9
perehdytyksen suunnittelu	1,78	1	2	9
perehdytyksen toteutus	1,78	1	2	9
perehdytyksen onnistuminen	1,89	1	2	9
vaikutusmahdollisuus	2,67	2	4	9
Total	1,86	1	4	

tunsin itseni tervetulleeksi : Parameters are established by the notation: täysin samaa mieltä (4), samaa mieltä (3), eri mieltä (2), täysin eri mieltä (1). Values are based on a scale of 1 (täysin samaa mieltä) to 4 (täysin eri mieltä).

Liite 4. Haastattelurunko perehdyttäjille

- miten perehdytys mielestäsi sujui?
- saitko riittävästi koulutusta perehdyttämiseen?
- oliko perehdytyksessä ongelmia?
- tuntuiko, että osait ohjata perehdytettävää?
- miten vuorovaikutustilanteet sujuivat?