

Sari Niemi

PEREHDYTTÄMISOPAS KOHDEORGANISAATIOILLE

Johtamisen ja palveluliiketoiminnan koulutusohjelma
2020

PEREHDYTTÄMISOPAS KOHDEORGANISAATIOLE

Niemi, Sari

Satakunnan ammattikorkeakoulu

Johtamisen ja palveluliiketoiminnan koulutusohjelma, YAMK

Lokakuu 2020

Sivumäärä: 45

Liitteitä: 2

Asiasanat: perehdyttäminen, esimiestyö, työsuhte

Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa organisaatiolle työkalu tehokkaampaan perehdyttämiseen hyödyntäen organisaatiossa tehtyä henkilöstökyselyä ja esimiehille tehtyä kyselyä perehdyttämiseen liittyen. Opinnäytetyön tuloksena toteutettiin organisaatiolle perehdyttämisopas, jonka avulla sekä esimies että työntekijä löytävät tietoa organisaatiosta ja siitä, miksi se on olemassa, ketä se palvelee ja miten toimitaan sääntöjen, ohjeiden ja lain mukaan.

Teoriaosassa käsiteltiin perehdyttämistä, sen merkitystä organisaatiossa, esimiehen vastuuta perehdyttämisessä ja sen eri vaiheissa. Lisäksi perehdyttämistä käsiteltiin työhön paluun ja työnkierron yhteydessä, toiminnan muutoksissa työyhteisössä, työnopastuksessa ja mentoroinnissa. Opinnäytetyössä korostettiin esimiehen roolia perehdyttämisessä.

Lähestymistapana tutkimuksessa oli tapaustutkimus, koska tutkimuskohteena on tämän ajan ilmiö organisaatiossa, jossa perehdyttäminen ei ollut ajan tasalla ja käytännöt perehdyttämisessä olivat hyvin erilaisia. Kyselyssä esimiehiltä kysyttiin perehdyttämiseen liittyviä mahdollisia ongelmia tai toiveita siitä, miten perehdyttäminen tulisi suorittaa organisaatiossa. Perehdyttämisoppaan suunnittelussa hyödynnettiin käytännön malleja muista lähteistä.

Perehdyttämisen opas tehtiin pääasiallisesti tietoteknisillä laitteilla käytettäväksi organisaatiossa. Sähköinen perehdyttämisen opas on lähes kaikkien organisaation työntekijöiden saavutettavissa päivittäin ja se on luettavissa myös mobiililaitteella. Oppaaseen tehtiin hyperlinkkejä organisaation ja muiden valtakunnallisten instanssien erilaisiin sääntöihin ja ohjeisiin sekä yleisiin ohjeisiin ja sääntöihin työpaikoilla.

ORIENTATION GUIDE FOR THE ORGANIZATION

Niemi, Sari

Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Management and Service Business, Master's Programme

October 2020

Number of pages: 45

Appendices: 2

Keywords: initiation, supervisor, employment

The purpose of the thesis was to provide the organization with a tool for effective orientation, utilizing a personnel survey and an orientation survey conducted for supervisors in the organization. As a result of the thesis, an orientation guide was implemented in the organization, helping both supervisors and employees to find information about the organization, its purpose, who it serves and how to act according to the rules, instructions and the law.

The theoretical part dealt with orientation, its importance in the organization, the responsibility of the supervisor in orientation and its different stages. In addition, orientation was considered in connection with returning to the workplace and job rotation, change situations in the work community, job guidance and mentoring. The thesis emphasized the role of the supervisor in orientation.

The study approach was a case study, because the subject of the study is the phenomenon of this time in an organization where the orientation was not up to date and the orientation practices varied a lot. In the survey, supervisors were asked about possible orientation problems or how the orientation should be conducted in the organization. Practical models from other sources were utilized in the planning of the orientation guide.

The orientation guide was made primarily to be used on IT device in the organization. The electronic orientation guide is available on a daily basis to almost all employees in the organization and can also be read on a mobile device. The guide provides hyperlinks to various rules and guidelines of the organization and other national instances, as well as general guidelines and rules in the workplace.

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO.....	5
2	OPINÄYTETYÖN TAUSTA JA TAVOITTEET	5
2.1	Kohdeorganisaatio	5
2.2	Kehittämisen lähtökohdat	6
2.3	Kehittämistyön tavoitteet ja tutkimuskysymykset.....	9
2.4	Teoreettinen viitekehys.....	10
3	LÄHESTYMISTAPA JA TUTKIMUSMENETELMÄT.....	12
3.1	Tutkimuksellinen kehittämissyö.....	12
3.2	Kysely	15
4	PEREHDYTTÄMINEN.....	16
4.1	Esimiehen vastuu perehdyttämisessä.....	16
4.2	Perehdyttämisen merkitys organisaatiossa	19
4.3	Perehdyttämisen suunnittelu	22
4.4	Perehdyttämisen vaiheet	25
4.5	Perehdyttäminen työsuhteasioihin	27
5	PEREHDYTTÄMINEN ERILAISSA TILANTEISSA	28
5.1	Työhön paluu	28
5.2	Työnkierto.....	29
5.3	Toiminnan muutokset työyhteisössä.....	29
5.4	Kausiluonteisten työntekijöiden perehdyttäminen.....	30
5.5	Mentorointi	31
5.6	Työnohjaus.....	32
5.7	Työnopastus	32
6	KYSELYN TOTEUTUS.....	34
6.1	Kysely uuden työntekijän perehdyttämisestä.....	34
6.2	Kyselyn tulokset.....	35
7	PEREHDYTTÄMISEN ABC	39
8	POHDINTAA.....	41
	LÄHTEET.....	44

LIITTEET

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa perehdyttämisopas kuntaorganisaatiolle. Organisaatiossa on tehty henkilöstökysely marraskuussa 2018 ja sen perusteella on huomattu, että tämän tyyppiselle työlle on tarve. Perehdyttämisessä on pitkään huomioitu useita epäkohtia. Esimerkkejä oikeaan tietoon ja perehdyttämiseen liittyvistä ongelmista on organisaatiossa useita. Yhtenä ongelmista on se, että pitkään organisaatiossa ollut työntekijä ei välttämättä edelleenkään tiedä, mitkä oikeudet ja velvollisuudet häntä koskevat. Perehdyttämisopas tulee olemaan sekä esimiehen että uuden työntekijän työväline ja opas. Esimies voi oppaan avulla seurata, mitä hänen tulee ottaa huomioon uuden työntekijän rekrytoinnin yhteydessä ja uusi työntekijä saa oppaasta tiedon, mitä sääntöjä ja ohjeita organisaation toiminnassa tarvitaan. Lisäksi oppaassa kerrotaan tärkeimmät oikeuksiin ja velvollisuuksiin liittyvät seikat sekä ohjataan sähköisten linkkien avulla löytämään tietoa perusteellisemmin. Perehdyttämiseen kaikkineen liittyy kymmeniä erilaisia kohtia, jotka ovat sekä esimiehelle että työntekijälle tarpeellisia työyhteisön ja työn sujuvan toiminnan kannalta.

2 OPINÄYTETYÖN TAUSTA JA TAVOITTEET

2.1 Kohdeorganisaatio

Työn kohteena oleva organisaatio on julkinen yhteisö, jossa vakituista henkilökuntaa on noin 450 ja sijaisia sekä määräaikaista reilut 200. Esimiesasemassa henkilöstöstä on 50. Perehdytettäviä on paljon. Osissa yksiköistä henkilökunnan vaihtuvuus on jatkuvampaa, johtuen esimerkiksi palkkatuettujen henkilöiden työllistämisestä ja muiden määräaikaisten sekä sijaisten rekrytoinnista. Työntekijän tehtävistä ja työsuhteen tyypistä sekä kestosta riippuen perehdyttäminen on määräaikaisten kohdalla lähes tapauskohtaista. Lyhyet työjaksot eivät vaadi niin paljon tietotaitoa tietyissä asioissa kuin pidemmät työsuhteet. Haastetta tiedon kulussa aiheuttaa palveluyksikköjen sijainti hajautetusti organisaatiossa.

Toimialoja organisaatiossa ovat keskushallinto, jonka alaisuudessa toimivat kaupungin johto, talous-, henkilöstö-, arkisto- ja toimistopalvelut. Sivistys- ja tulevaisuuspalveluiden alaisuuteen kuuluvat varhaiskasvatus, perusopetus, lukiokoulutus, vapaa sivistystyö, liikunta- ja nuoriso- sekä työllisyyspalvelut. Tekniseen ja ympäristötoimeen kuuluvat kaavoitus ja tontit, katujen kunnossapito, rakentaminen ja arkkitehtuuri, kiinteistönhoito, kunnallistekniikka ja ympäristötoimi sekä jätelautakunnan alaiset tehtävät. Jätelautakunnan tehtävät koskevat useaa kuntaa. Toimialojen tehtävät ovat erilaisia, mutta työntekijöitä koskevat pääasiassa samat ohjeet, säännöt ja velvollisuudet.

Perehdyttämisen ongelmia on havaittu runsaasti henkilökunnan tavoissa toimia sääntöjen ja ohjeiden mukaan. Suurimpia ongelmia ovat tuottaneet organisaation henkilökunnalle osoittamien, työnantajan ohjeiden noudattaminen, liittyen poissaoloihin ja muihin työehtoihin liittyviin sääntöihin. Lisäksi on havaittu eroavaisuuksia eri palvelualueilla ja yksiköissä. Työtehtäviin perehdyttäminen on eri asia kuin työyhteisöön ja sen toimintatapoihin perehdyttäminen. Organisaatiokulttuurin omaksuminen on iso osa perehdyttämistä ja siinä ovat suuressa roolissa sekä perehdyttäjän ja organisaation johdon lisäksi kaikki organisaation jäsenet. (Eklund 2018, 35.) Organisaatiossa on nimetty avainhenkilöitä eri asiantuntija-aloilla, jotka antavat teknistä tukea, mutta jokaisen työntekijän tulee itse tietää työsuhteeseen liittyviä asioita eikä olettaa, että joku muu tekee työsuhteeseen liittyvät asiat hänen puolestaan.

2.2 Kehittämisen lähtökohdat

Organisaatiossa on tällä hetkellä käytössä perehdyttämisopas, joka on laajuudeltaan 98 sivua. Osa oppaan tiedoista on vanhentunutta ja siinä olevat sähköiset linkit eivät enää ole voimassa. Lisäksi oppaassa kerrotaan organisaation henkilöstöstä, joka on osin vaihtunut. Opas on hyvin laaja, se sisältää paljon epäolennaista tietoa perehdyttämisen suhteen.

Perehdyttäminen itsessään on aloitettava viimeistään siinä vaiheessa, kun henkilö tulee uutena työyhteisöön. Perehdyttämisen pitää olla täsmennettyä ohjausta. Olennaista ei ole perehdyttää seikkoihin, jotka eivät ole jokapäiväiseen työntekoon liittyviä, kuten

kuntien välinen yhteistoiminta tai kunnanhallituksen toimintatavat. Hallinnon tehtäviin tulevaa ei kannata perehdyttää opetushenkilöstön työehtosopimukseen, vaan perehdyttämisessä tulee panostaa yksittäistä henkilöä koskeviin, työsuhteeseen liittyviin asioihin. Keskeytykset työnteossa (poissaolot, vuosilomat), työpaikan ja -yhteisön säännöt, työntekijän oikeudet ja velvollisuudet ovat seikkoja, joihin tulee uusi työntekijä perehdyttää heti työsuhteen alussa. Asioihin, jotka eivät ole työsuhteessa olennaisia, riittää tieto, mistä tarvittava tieto löytyy. Toisin sanoen, uudelle työntekijälle ei ole tarpeenmukaista ensi tilassa selvittää asioita, joista ei ole työsuhteen kannalta oleellista hyötyä.

Vuonna 2018 henkilöstöpalvelut-yksikkö tuotti kaupungille henkilöstökyselyn, jossa yhdessä osassa pyydettiin arvioimaan, miten perehdyttäminen on organisaatiossa järjestetty. Tulos ei ollut paras mahdollinen. Yhteistoimintaryhmä on käsitellyt henkilöstökyselyä ja perehdyttämiseen panostaminen nostettiin korkealle tasolle johtuen henkilöstökyselyn palautteesta. Organisaatiossa oli tarve selkeälle ja helppokäyttöiselle perehdyttämisoppaalle, joka auttaa sekä esimiehiä että henkilökuntaa löytämään kaivatuksen tiedon helposti ja nopeasti. Päivitetyn perehdyttämisoppaan puuttuminen on tiedostettu ilman henkilöstökyselyäkin. Kysely antoi kuvan siitä, miten perehdyttäminen organisaatiossa on hoidettu henkilökunnan näkökulmasta.

Taulukossa 1 on koko organisaatiota koskeva henkilöstökyselyn osa, jossa yhtenä kysymyksenä on haluttu saada henkilökunnan näkemys uusien työntekijöiden perehdyttämisestä työhön. Kyselyn tuloksia analysoitaessa tuli esille hyvinkin huolestuttavia tuloksia eri palvelualueilta.

Taulukko 1. Henkilökunnan vastaukset kysymykseen ”Uusien työntekijöiden perehdyttäminen työhön”

6. Työn sisältö

Vastaajien määrä: 370

Keskiarvo: 3,29

	Täysin tyytymätön	Jokseenkin tyytymätön	Jokseenkin tyytyväinen	Täysin tyytyväinen	Yhteensä	Keskiarvo
työsi sisältöön (kiinnostavuus, haasteellisuus)	0,27%	5,16%	42,93%	51,63%	368	3,46
työsi vaihtelevuuteen ja monipuolisuuteen	0,27%	3,53%	38,32%	57,88%	368	3,54
työsi vastaavuuteen ammattitaitoosi	1,36%	8,99%	37,06%	52,59%	367	3,41
mahdollisuutesi vaikuttaa oman työsi sisältöön	1,37%	8,77%	51,78%	38,08%	365	3,27
mahdollisuuksiisi joustoihin työssäsi	1,36%	11,11%	51,76%	35,77%	369	3,22
uusien työntekijöiden perehdyttämiseen työhön	4,52%	23,73%	58,19%	13,56%	354	2,81
Yhteensä	1,51%	10,13%	46,6%	41,76%	2191	3,28

Vastaajista yli 28 % 354:stä antoi vastauksen ”täysin tyytymätön” tai ”jokseenkin tyytymätön” kysyttäessä suhtautumista ”uusien työntekijöiden perehdyttämiseen työhön”. Tuloksien perusteella huolestuttavaa oli se, että yhdellä kolmesta toimialasta 40:stä vastaajasta 23 oli ”täysin tyytymätön” tai ”jokseenkin tyytymätön” uusien työntekijöiden perehdyttämiseen työhön. Toisella toimialalla taas vastaavasti 17:stä vastaajasta vain 3 oli ”jokseenkin tyytymätön”, ”tyytymätön”-vastausta ei ollut lainkaan. Suurimman toimialan henkilöstöstä yli puolet vastasivat ”jokseenkin tyytyväinen” tai ”täysin tyytyväinen” perehdyttämiseen liittyvään kysymykseen. Organisaation yksiköistä 27:stä saatiin ainakin yksi vastaus kyselyyn ja tuloksissa oli selvästi huomattavissa eroavaisuuksia perehdyttämiseen panostamisessa.

Marraskuussa 2018 tehdyn henkilöstökyselyn tuloksiin viitaten, perehdyttäminen organisaatiossa vaatii uudistamista. Marraskuussa 2018 tehdyn henkilöstökyselyn mukaan henkilökunnasta 4,52 % oli sitä mieltä, että on ”täysin tyytymätön” uusien työntekijöiden perehdyttämiseen, ”jokseenkin tyytymätön”-vastaus oli 23,73 %:lla vastaajista. ”Jokseenkin tyytyväisiä” oli 58,19 % vastaajista sekä ”täysin tyytyväisiä” vain 13,56 %. Näissä tuloksissa ei ole eroteltu toimialoja tai palvelualueita. Vastaajia kysymyksiin oli kaikkiaan 354, joista joko ”täysin tyytymätön” tai ”jokseenkin tyytymätön” -vastauksen antoi 100 vastaajaa.

Organisaatiossa on syytä miettiä, minkälainen perehdyttämismateriaaliin liittyvä vastuunjako on järkevä? Pohdinnassa tulee ottaa huomioon, mitkä ovat asioita, jotka ovat henkilöstöammattilaisten tehtäviä ja mitkä ovat yhteisiä kaikille organisaatioon tule-

ville uusille työntekijöille. (Kupias & Peltola 2009, 74.) Perehdyttäminen on hyvä räätälöidä jokaiselle työntekijälle erikseen, mutta tietyt asiat, jotka koskevat suurimmaksi osaksi koko henkilöstöä, on syytä koota yksiin kansiin ja niin, että tiedon etsiminen ei saa olla työlästä ja hankalaa.

Henkilöstökyselyn seurauksena on organisaatiossa jo järjestetty esimieskoulutusta liittyen perehdyttämiseen. Lisäksi on käytetty ulkopuolisen yrityksen auditointia liittyen yleisesti esimiestyöhön. Perehdyttämiseen liittyvät kysymykset on käsitelty yhteistointaryhmässä ja toimeksianto opinnäytetyöhön tuli henkilöstökyselyn pohjalta.

2.3 Kehittämistyön tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyön tarkoituksena on tuottaa nykyaikainen perehdyttämisopas organisaatiolle. Opas on sekä esimiesten että työntekijöiden käyttöön tarkoitettu. Oppaan avulla on tarkoitus perehdyttää uusi työntekijä ”talon tavoille”. Pääasiassa vastuu on esimiehillä, mutta suunnitelmana on nimetä avainhenkilöitä. Organisaatiossa on tälläkin hetkellä jo avainhenkilöitä, mutta heidän roolia tulee tarkentaa. Avainhenkilöt ovat tuki perehdyttämisessä ja sen jälkeen ilmaantuvissa tilanteissa, joissa tarvitaan ohjeistusta. Heillä on vahva ja pitkä kokemus tiettyihin ohjeisiin ja sääntöihin organisaatiossa. Perehdyttämisopas on luettavissa henkilökunnan Intrassa sekä tarpeen mukaan paperiversiona yksiköissä, joissa ei ole ICT- tai mobiililaitteita saatavilla. Sähköisessä muodossa oleva opas sisältää linkkejä muualla verkossa sijaitseviin ohjeisiin ja sääntöihin, jotka koskevat työsuhdetta tai organisaatiota ja jotka ovat työntekijälle tarpeellisia.

Perehdyttämisoppaassa ei ole tarkoitus luetella tarkkoja yksityiskohtia, jotka eivät ole työntekijöille työsuhteen aikana tarpeellisia tai joista työntekijät saavat tiedon muulla tavalla uusien asioiden tullessa eteen. Tarkoituksena on tuottaa opas, jonka avulla uusi työntekijä perehdytetään toimimaan kaupungin henkilöstölle kohdennettujen ohjeiden ja sääntöjen mukaan. Lisäksi oppaan tarkoitus on auttaa työntekijää tietämään velvollisuutensa ja oikeutensa työpaikalla. Työnopastus ei kuulu tähän kokonaisuuteen, vaan se on jokaisen esimiehen tehtävä hoitaa itse tai delegoida työnopastus jollekin toiselle

henkilölle, riippuen työn laadusta ja työpisteestä. Työnopastusta, mentorointia ja työn-ohjausta käsitellään tässä opinnäytetyössä teoreettisesti.

Tutkimuskysymykset perehdyttämisoppaan laadinnassa ovat:

Mitä on hyvä perehdyttäminen?

Mitkä ovat esimiesten tämänhetkiset perehdyttämisen ongelmat?

Mitä materiaalia esimiehet/organisaatio tarvitsevat perehdyttämisen tueksi?

Miten perehdyttäminen toteutetaan?

Perehdyttämisoppaan valmistelun tueksi toimitetaan esimiehille kysely, jonka avulla selvitetään, mitä ongelmia he kokevat perehdyttämisessä ja mitä tukea sekä materiaalia he tarvitsevat perehdyttämisen tueksi.

2.4 Teoreettinen viitekehys

Viitekehystä voidaan sanoa yleiseksi perehdytykseksi aiheeseen (Soininen 1995, 49). Teoriakehysten hahmottelussa esitellään ja määritellään keskeiset käsitteet, joita tarvitaan tekstin ymmärtämiseksi (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 240). Teoreettisen viitekehysten voidaan sanoa olevan punainen lanka, joka ohjaa tutkimusta. Se vastaa kysymykseen, mitä näkökulmaa tutkimuksessa käytetään. (Kirjastot.fi www-sivut 2020.)

Viitekehystenä ja teoriaosuudessa tässä opinnäytetyössä käsitellään perehdyttämistä yleisesti, esimiehen vastuuta ja perehdyttämisen vaihteita. Lisäksi teoria käsittelee yleisesti erilaisia organisaatioissa tapahtuviin muutoksiin liittyviä toimia, joissa tarvitaan mahdollisesti perehdyttämistä.

Perehdyttämisen työpaikalla voidaan sanoa olevan yksi organisaatioiden tärkeimmistä ja kallisarvoisimmista prosesseista. Parhaimmillaan perehdyttäminen voi olla yritykselle kilpailuetu ja positiivinen vaikutustekijä työnantajaa kohtaan. Suunnittelun ja toteutuksen kannalta, perehdyttämisen hyödyt ymmärtämällä, voidaan prosessien kehittämiseen varata sen vaatimat resurssit, joka on onnistuneen suunnittelun ja toteutuksen kannalta välttämätöntä. (Eklund 2018, 25.)

Teoriassa käsitellään aluksi esimiehen roolia perehdyttämisessä. Kun esimiehet perehdytetään hyvin, on heillä edellytykset perehdyttää alaisiaan ja perehdyttäminen on luontevaa, päivittäistä toimintaa sen sijaan, että perehdyttämisen ongelmia nousee esille väärinkäytösten ja epäselvyyksien vuoksi. Esimiehiä on aika ajoin hyvä muistuttaa siitä, mikä on heidän roolinsa perehdyttämisessä. Kun henkilöstöammattilaisilla, organisaation henkilöstöpalveluilla, on kyky tarkastella kokonaistilannetta kauempaa, voidaan puhua niin sanotusta helikopteriperspektiivistä, joka tukee esimiehen työtä perehdyttäjänä pohtimalla hänen kanssaan yhdessä haasteita nyt ja tulevaisuudessa. (Kupias & Peltola 2009, 73.)

Perehdyttäminen on yksi tärkeimmistä esimiehen tehtävistä uuden työntekijän aloittaessa organisaatiossa. Esimiehen tehtävä perehdyttämiseen liittyen on vastuullinen ja laaja. Hänen tulee varmistaa tarkoituksenmukainen perehdyttäminen työyhteisössä ja olla läsnä ensimmäisenä työpäivänä tai mahdollisimman pian sovittuna ajankohtana. Esimiehen on varmistettava suoriutumisen, oppimisen ja kehittymisen tavoitteista ja se, että työntekijä ymmärtää perustehtävänsä. Esimiehen tehtävänä on seurata ja antaa palautetta sekä huolehtia koeaikakeskustelusta. Työntekijästä on huolehdittava niin, että hän pääsee mukaan työyhteisöön, noudattaa turvallisuutta ja työhyvinvointia. Tärkeänä esimiehen tehtävänä on tukea kaikkia perehdyttämistyötä tekeviä. Esimiehen tehtävänä on perehdyttämisen jälkeen olla kiinteässä yhteistyössä tulokkaan kanssa esimerkiksi kehityskeskustelujen kautta. (Kupias & Peltola 2009, 62.) Perehdyttämisen-luvussa käsitellään perehdyttämisen tarvetta, vaiheita ja työsuhteasioita.

Teoriaosassa tarkastellaan lisäksi erilaisia perehdyttämistarpeita organisaatioissa. Työtapojen ja tilanteiden mukaan työhön paluu, työnkierto, muutostilanteet työyhteisössä ja työnopastus, ovat tilanteita, joissa mahdollisesti tarvitaan perehdyttämistä.

3 LÄHESTYMISTAPA JA TUTKIMUSMENETELMÄT

3.1 Tutkimuksellinen kehittämistyö

Lähtökohdat tutkimukselliselle kehittämistyölle voivat olla organisaation kehittämis-
tarpeista lähteviä tai halusta saada aikaan muutoksia. Siihen kuuluu yleensä käytännön
ongelmien ratkaisu sekä uusien ideoiden ja käytänteiden toteuttaminen. Tarkoituksena
tutkimuksellisessa kehittämistyössä on ottaa käyttöön ratkaisuja. Ei vain kuvailla tai
selitetä asioita, vaan etsitään parempia vaihtoehtoja nykyisille toimintatavoille sekä
viedään asioita käytännössä eteenpäin. Pääpaino tavoitteenasettelussa tutkimukselli-
sessa kehittämistyössä on varsinaisen kehittämistehtävän saavuttaminen, mutta tavoit-
teena olisi hyvä olla uuden tiedon tuottaminen käytännön toimenpiteistä. Kehittämis-
työssä korostetaan tehdyn työn dokumentointia ja luodaan mahdollisesti uudenlaista
ammattillista tietoa. Tärkeä osaaminen tutkimuksellisessa kehittämistyössä korostuu
projektityön ja kehittämisen osaamisessa. Kehittämistyössä korottuvat suunnittelu ja
suunnitelman mukaisen etenemisen hallinta. Raportoinnissa kuvataan lähtökohdat, ta-
voitteet, työmuodot ja prosessin eteneminen sekä lopputulokset. (Ojasalo, Moilanen &
Ritalahti 2015, 20.)

Tutkimuksellisen kehittämistyön voidaan katsoa alkavan ideoinnista ja kehittelyvai-
heiden jälkeen se päättyy ratkaisuun, toteutukseen ja arviointiin. Työssä korostuu toi-
minnallisuus, parannusten hakeminen asiantiloihin sekä ideoiden ja ratkaisujen toteut-
tavuuden varmistaminen tutkimuksen avulla. Tutkimuksellista kehittämistyötä ohjaa-
vat käytännölliset tavoitteet, joita teoria tukee. Hyödylliset tulokset kytkeytyvät niiden
siirtämiseen käytäntöön ja ideoiden toteutukseen eli implementointiin. Kehittämis-
työssä on pystyttävä soveltamaan, muokkaamaan ja luomaan uusia ratkaisuja. Keskei-
sintä on, että ongelmia ylipäättään havaitaan ja pystytään ratkaisemaan. Tutkimuksel-
linen kehittämistyö voi olla vuorovaikutusta ihmisten välillä, muutoksen hakemista ja
ohjaamista, epävarmuuksien kohtaamista ja yllättävien haasteiden käsittelyä. (Ojasalo
ym. 2015, 20.)

Organisaatioilla ja toimialoilla on usein vahvoja vallitsevia asenteita ja uskomuksia, jotka määrittävät niiden toimintaa ja uskotaan tuotteiden, tässä tapauksessa perehdyttämistapojen, olevan kunnossa. Vaiheessa, jossa kaiken oletetaan olevan kunnossa, on myöhäistä toimia, koska joku toinen on luultavasti jo selvittänyt tilannetta ja analysoinut toimintaympäristöä ja asiat voivat olla väärin hoidettuja. (Ojasalo ym. 2015, 21.)

Tutkimuksellisuus tarkoittaa myös sitä, että ratkaisut ja tuotettu tieto rakennetaan olemassa olevan tiedon päälle. Teoriapainotteista tietoa tulisi siirtää käytäntöön. Saavutetut, dokumentoidut tulokset tulisi kyetä liittämään teoreettiseen tietoon. Parhaimmillaan kehittämistyö on, kun pystytään luomaan uutta käytännön teoriaa eli mallintamaan työelämän käytäntöjä. Hiljainen tieto asettaa erityisiä menetelmiin liittyviä haasteita. (Ojasalo ym. 2015, 21.)

Kaikenlainen kehittämistyö voidaan jäsentää yksinkertaiseksi muutostyön prosessiksi. Siihen kuuluvat kehittämishaasteiden selvittäminen, tavoitteiden asettaminen ja suunnitelma siitä, miten tavoitteisiin voitaisiin päästä. Tähän vaiheeseen kuuluvat suunnitteluvaihe, toteutus ja toteutusvaihe. Lopuksi arvioidaan, miten on onnistuttu muutostyössä. Arvioinnin pohjalta alkaa usein jo uuden kehittämistyön suunnittelu. (Ojasalo ym. 2015, 22.) Tulosten jakaminen kirjallisena on keskeinen osa tutkimuksellista kehittämistyötä (Ojasalo ym. 2015, 25).

Lähestymistapana opinnäytetyössä on tapaustutkimus, koska tutkimuskohteena on tämän ajan ilmiö organisaatiossa (Eriksson & Koistinen 2014, 5). Käytettäessä tapaustutkimusta tutkimusasetelmana on perusteltava, miksi on valittu tapaustutkimus ja miten se vaikuttaa tutkimuskysymykseen. Tapaustutkimuksessa aineistot ja aineistolähteet ovat käyttökelpoisia. Aineistolähteitä voivat olla sekä tilastot että havainnoinnit, joita tässä työssä käsitellään. (Eriksson & Koistinen 2014, 10, 30.) Aineistona opinnäytetyössä käytetään henkilöstökyselyn tuloksia, esimieskyselyä sekä havaintoja organisaation toimintatavoissa. Organisaatiossa opinnäytetyön aihe, perehdyttämisoपाs, on uudistamisen tarpeessa. Sen avulla on tarkoitus panostaa perehdyttämisessä tiettyihin asioihin, ei epäolennaisiin, jotka vievät turhaa energiaa ja aikaa. Organisaatiossa marraskuussa 2018 tehty henkilöstökysely on pohjana työn tarpeelle. Henkilöstöky-

sely osoitettiin koko henkilöstölle, jolloin sen vastaukset ovat käyttökelpoisia tutkittaessa koko organisaation tilannetta. Kohdeorganisaatiolla ei ole ollut käytössä muita välineitä perehdyttämisen seurantaan. Havaintojen perusteella on todettavissa perehdyttämisen heikkous. Aikaisemmat kyselyt eivät ole antaneet yhtä huolestuttavaa kuvaa perehdyttämisen tilasta kohdeorganisaatiossa.

Tapaustutkimus sopii tutkimuksiin, joissa voidaan rajata tutkimuskohde. Rajausta voidaan tehdä erottamalla todellisuudessa oleva organisaatio tai jokin toiminnallinen kokonaisuus eli työprosessi, hallinnollinen toimenpide tai tilanne. Tutkimuksen ote soveltuu käytettäväksi, kun tarkastellaan menneisyyttä ja nykyhetkeä sekä kun tutkimus tapahtuu tutkimuskohteen kannalta luonnollisessa ympäristössä. Keinotekoisista tutkimustilannetta ei voi rakentaa. Tapaustutkimusta voisi soveltaa esimerkiksi käyttäjälähtöiseen palvelukokonaisuuden kehittämiseen yksityisellä lääkäriasemalla tai tietyssä kunnassa lastensuojelun asiakkaan palvelupolun ymmärtämiseen ja sen kehittämiseen. (Vilkkä 2017, 100.)

Tapaustutkimuksen tavoitteena on ymmärtää ja korjata sekä tuottaa ratkaisuehdotus ongelmaan organisaatiossa (Ojasalo ym. 2015, 37). Työssä tuodaan esille marraskuussa 2018 toteutetun henkilöstökyselyn tulokset, jonka mukaan perehdyttäminen kohdeorganisaatiossa on osittain epäonnistunut. Lisäksi perehdyttämisoppaan rakentamisen pohjaksi tuotetaan uusi kysely esimiehille. Tapaustutkimus on kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta, jota voidaan sanoa myös tulkitsevaksi tai kuvailevaksi tutkimukseksi. Tapaustutkimuksen käsitteille on tunnusomaista kokonaisvaltainen ongelmien tarkastelu ja kuvaus. Koontimenetelmät voivat olla esimerkiksi erilaisia kirjallisia dokumentteja. Tutkimus kohdistuu nykyisyyteen, edellyttäen kuitenkin menneisyyden tarkastelua. Tapaustutkimus pyrkii löytämään selityksiä ilmiöille, joten siihen liittyen voidaan käyttää ja hyödyntää tilastollista aineistoa. (Soininen 1995, 81.) Tavoitteena kohdeorganisaatiossa on jatkossa seurata perehdyttämisen etenemistä henkilökuntakyselyjen ja erilaisten arviointityökalujen avulla.

3.2 Kysely

Esimiehet ovat suuressa roolissa perehdyttämisessä. Heidän näkemyksensä tämänhetkisestä perehdyttämisen tilasta kohdeorganisaatiossa on tärkeä. Esimiehille toimitetaan kysely liittyen perehdyttämiseen. Kehittämistyössä kysely sopii lähtötilanteen selvittämiseen. Kyselyssä pyritään suurelta joukolta kysymään samaa asiaa. Kyselyn suunnittelussa on monia vaiheita. On mietittävä, mitä tietoa tarvitaan ja kysymysten pitää olla yksiselitteisiä sekä helposti vastattavia. Jotta kyselystä voidaan tehdä johtopäätöksiä, on keskeistä perusjoukon määrittäminen. (Ojasalo ym. 2015, 40.) Lomakkeen suunnittelu edellyttää tutkimusongelman pohtimista, täsmentämistä ja asetelman valintaa. Suunnittelussa pitää ottaa huomioon, miten saatu aineisto käsitellään. Tekijällä tulee olla tieto, mitä ohjelmaa tietojen käsittelyssä käytetään ja vastausvaihtoehtoja mietittäessä on selvitettävä, kuinka tarkkoja vastauksia halutaan ja on mahdollista saada. Tavoite on oltava selvillä ennen kuin kyselylomakkeen laatiminen aloitetaan. (Heikkilä 2014, 45.)

Esimiehille toimitetaan kyselylomake, aiheena ”Kysely uuden työntekijän perehdyttämisestä”. Kysely on tämän opinnäytetyön liitteenä (liite 1). Se sisältää kahdeksan kysymystä, joista kolmeen vastataan sanallisesti. Esimieskyselyn tarkoituksena on karotta heidän näkemystään tämän hetken perehdyttämisen tilanteesta; miten esimiehet sen kokevat ja mitä he tarvitsevat mahdollisesti perehdyttämisen tueksi? Kysely toteutetaan sähköisen sovelluksen avulla. Esimiehille lähetetään sähköposti, jossa kerrotaan opinnäytetyön tavoitteista. Sähköpostissa on linkki, jonka kautta he pääsevät vastaamaan kyselyyn. Kysely toteutetaan Microsoft O365 Forms-sovelluksen avulla.

Kun kyselylomake, joka on tämän opinnäytetyön liitteenä, toimitetaan sähköpostilla henkilökohtaisesti, vastaaja itse lukee kirjallisesti esitetyn kysymyksen ja hän vastaa siihen sähköisesti. Kyselylomaketutkimus sopii suurelle ja hajallaan olevalle joukolle henkilöitä. (Vilka 2015, 61.) Tässä tapauksessa organisaation toiminta on hajautettua ja esimiehet toimivat eri toimipisteissä, jolloin sähköposti ja sähköinen kysely ovat toteutukseltaan helpoin tapa lähestyä esimiehiä. Vain toimiala, jonka alaisuudessa esimies toimii, selviää kyselyn vastauksesta. Vastaajaa ei ole mahdollista tunnistaa. Ris-

kinä kyselyssä on, että vastausprosentti jää alhaiseksi. Voidaan puhua siis tutkimusaineiston kadosta. (Vilkkä 2015, 61.) Kysely toimitetaan lähes 50:lle esimiehelle organisaatiossa.

Kysely voitaisiin suorittaa myös käyntihaastatteluna, koska kasvokkain tehty kysely toimii parhaiten, mikäli tutkimusongelma ei ole laaja ja kysymykset ovat tarkkaan rajattuja. Tämä sopii tutkimuksiin, joissa tutkittava joukko on rajattu. Organisaatiossa kyselyyn liittyy anonymiteetin ongelma, jolloin tutkija on vaitiolovelvollinen ja vastaajan on varmistettava etukäteen, että vastaus ei ole jo organisaation muiden henkilöiden tiedossa. Tässä tapauksessa vastausprosentti saattaa jäädä myös vähäiseksi. (Vilkkä 2015, 62). Organisaatiossa työajat voivat olla erilaisia ja myös työpäivän aikana sopiva aika tapaamiselle voi olla hankala sovittaa sekä esimiehen että kyselyn toteuttajan aikatauluihin. Sähköiseen kyselyyn voi vastata missä ja milloin tahansa sähköisin välinein (tietokone tai mobiililaitte). Lomakkeen kysymykset voivat olla monivalintakysymyksiä, joissa on valmiit vastausvaihtoehdot. Avoimissa kysymyksissä on tavoitteena saada spontaaneja vastauksia, jolloin vastaamista rajoitetaan vähän. Sekamuotoiset kysymyksissä annetaan osa vastausvaihtoehdoista, jolloin kaikkia vastausvaihtoehtoja ei varmuudella tunneta. (Vilkkä 2015, 69). Esimiehille toimitetussa kyselyssä on monivalintakysymyksiä, joissa on valmiit vastausvaihtoehdot ja avoimia kysymyksiä, joissa vastaajalla on mahdollisuus vastata sanallisesti kysymykseen.

4 PEREHDYTTÄMINEN

4.1 Esimiehen vastuu perehdyttämisessä

Työturvallisuuslaissa määrätään, että työn vastaanottajan on erityisesti huolehdittava työntekijän perehdyttämisestä työhön, työpaikan olosuhteisiin, työsuojelutoimenpiteisiin sekä tarvittaessa työsuojelun yhteistoimintaa ja tiedottamista sekä työterveyshuoltoa koskeviin järjestelyihin. (Työturvallisuuslaki 738/2002, 3 §.) Esimiehen tehtävänä on luoda mahdollisuudet perehdytykseen ja huolehtia sen etenemisestä ja seurannasta.

Esimies voi itse olla tai hän voi nimetä päävastuullisen perehdyttäjän, mutta esimies on itse päävastuussa tehtävästä. (Hätönen 2011, 72.)

Esimies on työnantajan edustaja ja hän vastaa osaltaan siitä, että työyhteisössä noudatetaan työlainsäädäntöä rekrytoinnin alusta sen päättymiseen asti. Työsopimuslaissa määritellään työsuhteen keskeisiä asioita ja esimiehen on osattava selittää työntekijälle, mitä työsopimuksen eri kohdat tarkoittavat. Työsopimuslain tunteminen on osa esimiehen ammattiosaamista. Kuitenkaan esimiehen ei tarvitse tuntea koko työlainsäädäntöä vaan vaikeissa asioissa hänellä tulee olla tukenaan erilaisia henkilöitä, kuten henkilöstöhallinnon asiantuntijat, jolta on mahdollista saada tukea. (Surakka & Laine 2011, 22.)

Esimiehen perustehtävä organisaatiossa on johtaa. Jotta annetut tavoitteet voidaan saavuttaa, on esimiehen kyettävä johtamaan sekä asioita että ihmisiä. Esimiehen päätaavoite on toteuttaa yrityksen strategiaa ja hänen tulee ohjata alaisiaan strategialähtöiseen toimintaan. Perustehtävän ymmärtäminen on toteutumisen edellytys. Määritellyt toimenkuvat, joissa on selvitetty työntekijän tehtävät ja vastuut, auttavat perustehtävän selkeyttämisessä. Esimiehen tehtävänä on huolehtia työn resursoinnista ja ratkaista riskitietoja yhdessä työntekijöiden kanssa. (Esimiesten perehdyttäminen: keskeinen lainsäädäntö tutuksi 2016, 10.)

Vaikka vastuu perehdyttämisen järjestämisestä on esimiehellä, pyrkimyksenä ja ihanteellisinta olisi, että moni muukin työyhteisön jäsen osallistuisi myös perehdyttämiseen. Näin toimiessa ”kuormitus” jakaantuu työpaikalla tasaisesti ja tulokas tutustuu henkilökohtaisen keskustelun välityksellä uusiin työtovereihin ja saa monipuolisemman kuvan työstä ja työyhteisöstä. Esimies ei voi kuitenkaan siirtää vastuuta kokonaisuudessaan muille, olipa perehdyttäminen organisoitu miten tahansa. Esimiehen on varmistettava, että uusi työntekijä saa oikeassa ajassa tarpeelliset tiedot. Esimiehen tulee ottaa huomioon myös muu työyhteisö, kerrottava etukäteen tulokkaasta, hänen tehtävistään ja sovittava perehdyttämisen mahdollisesta jakamisesta työyhteisön jäsenten kesken. Mikäli toiminta on hajautettu, on tärkeää toteutuksien kirjaaminen pereh-

dyttämissuunnitelmaan. (Rainio 2010, 12.) Hyvä rekrytointi voi epäonnistua alusta alkaen, mikäli perehdyttämistä ei tehdä kunnolla (Pro Pilvipalveluiden [www-sivut](#) 2019.)

Perehdyttämisprosessi on johtamisen väline eli sen yhtenä tavoitteena on johtaa organisaatiota kohti sen tavoitteita ja toteuttaa strategiaa. Perehdyttäminen kulkee linjassa strategian kanssa ja sen pitäisi liittyä muuhun organisaation toimintaan eikä olla irrallisena prosessina. (Eklund 2018, 27.)

Uuden työntekijän tehtäväkuva tulee olla jo rekrytointivaiheessa suunniteltu ja tehty. Esimiehellä on velvollisuus tuoda esille valta, oikeudet ja vastuut sekä vastuisiin liittyvät toimintatavat. Perehdytettävä tulee ottaa huomioon yksilönä ja vuorovaikutuksen hallitseva esimies osaa pysähtyä ja kuunnella alaistaan. Kun uusi työntekijä allekirjoittaa työsopimuksen, syntyy näkymätön psykologinen työsopimus, joka puolin ja toisin sisältää ääneen lausumattomia toiveita ja tavoitteita yhteistyön suhteen. Esimieheltä vaaditaan aikaa ja herkkyyttä vuoropuheluun uuden työntekijän kanssa. Tuomalla keskustelussa esille molemminpuolisia odotuksia ja tavoitteita, syntyy luottamuksellinen suhde työntekijän ja esimiehen välille. Vaatiminen on välittämistä. Se välittyy, kun esimies käy uuden työntekijän kanssa työnkuvan huolella lävitse kysymyksillä: Mitä ovat olennaiset vastuut? Missä on onnistuttava? Miten onnistumista mitataan? Miten työssä on kehityttävä? Minkälaiset ovat suoritustavoitteet? (Kupias & Peltola 2009, 73.)

Esimies, työnantajan edustajana, on vastuussa työpaikalla töiden sujuvuudesta, niiden jakamisesta ja lopputuloksesta. Työnantaja päättää miten, missä ja milloin työtä tehdään. Työnantajalla on myös oikeus ja velvollisuus valvoa työntöön tapoja ja lopputuloksen laatua. Työnjohtovaltaan kuuluu työnantajan vastuu siitä, että edellytykset työntöölle ovat työpaikalla kunnossa. Työsopimuslain mukaan työnantajan on tuettava työntekijän työssä suoriutumista ja huolehdittava perehdyttämisestä, myös muutostilanteissa. Jos työntöön edellytykset eivät ole kunnossa, työntekijää ei voi syyttää työhön liittyvistä ongelmista. (Skurnik-Järvinen 2011, 13.) Forssan Lehdessä, 27.4.2020, julkaistussa artikkelissa kerrottiin Hämeen poliisilaitoksen rikosylikonstaapelin syylistyneen työturvallisuusrikokseen sekä virkavelvollisuuden laiminlyömiseen, kun

ryhmään nimitetty vanhempi konstaapeli joutui muun ryhmän hyljeksimäksi useaksi kuukaudeksi sekä perehdytys oli puutteellista. Laiminlyönnin seurauksena Päijät-Hämeen käräjäoikeus tuomitsi helmikuussa 2020 rikosylikonstaapelin maksamaan henkilöstä kärsimyksestä korvausta vanhemmalle konstaapelille ja lisäksi maksettavaksi tuomittiin päiväsakkoja. Tuomion mukaan ryhmänjohtaja ei huolehtinut uuden tutkijan perehdyttämisestä tai pitänyt alaiseensa yhteyttä. Vaikkakin vanhemmalla konstaapelilla oli jotakin kokemusta teknisestä tutkinnasta, hän ei ollut valmis itsenäiseen teknisen tutkijan työskentelyyn. (Peltoniemi 2009.)

Työnantajalla on oikeus antaa työpaikan käytäntöjä koskevia ohjeistuksia. Ne perustuvat työnjohtovaltaan. Työsopimuksessa käsiteltyjen asioiden lisäksi työnantaja antaa ohjeita esimerkiksi sairausloma- ja vuosilomakäytännöistä, työajasta ja kiusaamistilanteiden käsittelystä. On varmistettava, että ohjeet eivät ole lainvastaisia. Niitä tulee pystyä käytännössä noudattamaan. Lisäksi ohjeita tulee noudattaa yhtäläisesti kaikkien työntekijöiden kohdalla. (Skurnik-Järvinen 2011, 20.)

4.2 Perehdyttämisen merkitys organisaatiossa

Perehdyttämisen voidaan sanoa olevan kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla uusi työntekijä oppii tuntemaan työpaikan tavat, ihmiset ja työhön liittyvät odotukset. Työnopastukseen taas kuuluvat ne asiat, jotka liittyvät itse työn tekemiseen. Esimerkkinä työkokonaisuus ja se, mistä osista ja vaiheista työ koostuu sekä mitä tietoa ja taitoa työ edellyttää. (Työturvallisuuskeskuksen [www-sivut](http://www.tyoturvallisuuskeskus.fi) 2019.)

Työturvallisuuslaissa määritetään, että työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä sekä huolehdittava, että työntekijän ammatillinen osaaminen ja työkokemus huomioon ottaen työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan olosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön ja turvallisiin työtapoihin. Työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta työn haittojen ja vaarojen estämiseksi ja työstä aiheutuvan turvallisuutta tai ter-

veyttä uhkaavan haitan tai vaaran välttämiseksi. Lisäksi työntekijälle pitää antaa ohjeita ja opastusta häiriö- ja poikkeustilojen varalta. (Työturvallisuuslaki 738/2002, 14 §.)

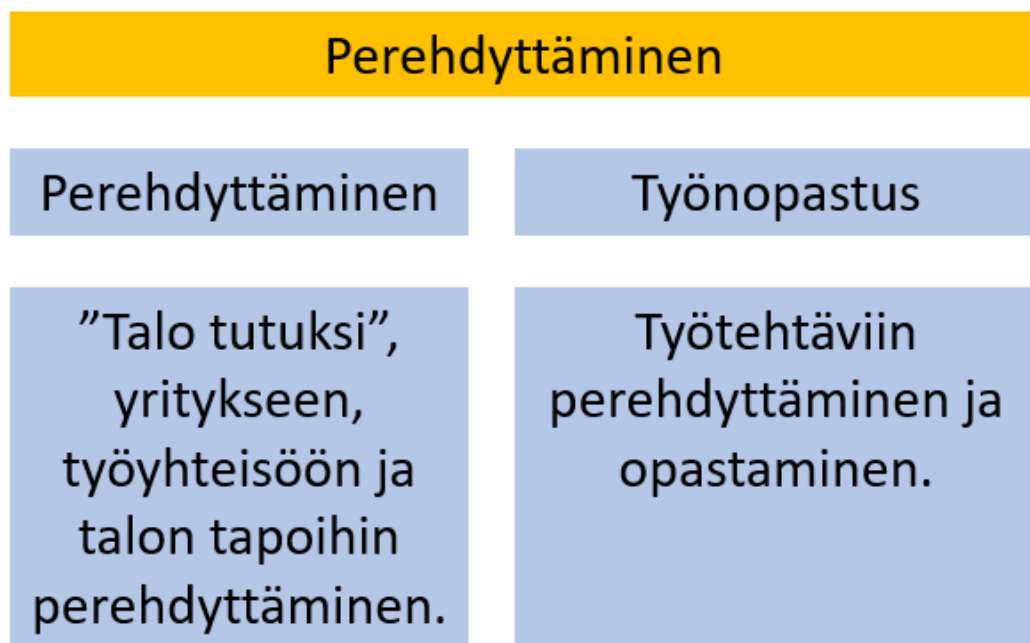
Työsopimus- ja työturvallisuuslaki velvoittavat, että työnantajan on perehdytettävä uudet työntekijät työtehtäviinsä. Huomattavan tärkeää on nuorten, työuraansa aloittavien perehdyttäminen. Laki nuorten työntekijäin suojelusta velvoittaa tähän. Erityistä huomiota on kiinnitettävä myös maahanmuuttotaustaisten perehdyttämiseen, koska he saattavat tulla hyvinkin erilaisista kulttuureista ja kielialueilta, eikä kaikilla ole tietoa suomalaisen työelämän säännöksistä ja vaatimuksista. (Pro Pilvipalveluiden www-sivut 2020.

Uuden työntekijän perehdyttämisessä on tärkeää tutustuminen toimialan, työyksikön ja tiimin tehtävään sekä uuden työntekijän rooliin kokonaisuuden osana. Työpaikkailmoituksen voidaan sanoa olevan alku perehdyttämiselle. Siinä annetaan tietoa työyhteisöstä, tehtävistä ja niiden edellyttämistä taidoista. Tärkeä vaihe on myös työhaastattelu ja varsinaiseen rekrytointiin asti voi olla erilaisia yhteydenottoja, jotka vaikuttavat mielikuvaan tulevasta työnantajasta ja kertovat myös todellisesta kyvystä hoitaa rekrytointia osana perehdyttämistä. Jo näissä yhteydenotoissa rekrytoitava saa kuvan, mikä on ”meidän tapa toimia” ja mihin tulokkaan odotetaan sopeutuvan. Kun työsuhteen alkamisesta on päätetty, seuraava vaihe on henkilökohtaisen perehdyttämissuunnitelman tekeminen. Jokaisella yksilöllä on erilaiset lähtökohdat, vaikka perehdyttäminen suoritettaisiin ryhmänä. Perehdyttämisessä on otettava huomioon myös ne tiedot, joita perehdytettävä toivoo saavansa. Tehtäväkohtainen työnopastus on suuri osa perehdyttämistä. Turvalliset ja terveelliset työtavat sekä ergonomiaan liittyvät asiat sisältyvät myös tärkeänä osana perehdyttämiseen. (Rainio 2010, 8.)

Myönteinen suhtautuminen työhön ja työpaikkaan kasvaa onnistuneessa perehdytyksessä. Organisaation yhteishenki paranee, tulevaisuudessa säästetään työaikaa ja työntekijä opitaan perehdyttämisjakson aikana tuntemaan työyhteisössä nopeammin. Kun kaikki tuntevat pelisäännöt, myös turvallisuus työpaikalla lisääntyy ja virheiden määrä vähenee. Huonosti hoidettu perehdyttäminen aiheuttaa tyytymättömyyttä, sitoutumattomuutta ja jopa irtisanomisia. Vastuuttomuus työtehtävissä saattaa perehdyttämisen puuttuessa lisääntyä ja työntekijä saattaa kertoa negatiivista palautetta työpaikasta

ulospäin. Perehdyttämiseen kannattaa panostaa sen vaatimasta ajasta huolimatta. Työnantajan suorittaman perehdyttämisen jälkeen on syytä pohtia, onko perehdyttäminen onnistunut. Oppimisen esteenä voivat olla puutteet tiedosta, osaamisesta, henkilökunnan innostuksesta, uskosta, mahdollisuuksista ja voimavaroista. (Nyyssönen 2016, 4.)

Perehdyttämisen tavoitteiden määrittäminen on ensimmäinen askel kohti tehokkaampaa perehdyttämistä. (Eklund 2018, 29.) Hyväkin rekrytointi voi mennä pahasti pieleen, mikäli uuden työntekijän perehdyttäminen jää tekemättä tai se tehdään huolimattomasti, ”vasemmalla kädellä”. Työntekijä voi tuntea aluksi aloittaneensa uudessa, innostavassa ja haastavassa työssä, mutta huono perehdyttäminen voi ajaa siihen, että työntekijä tuntee itsensä huonoksi tai hän ei voi hoitaa tehtäväänsä kunnialla. Tilanteen sekavuus voi aiheuttaa edellä mainitun kaltaisen tilanteen. Kaikki tietävät perehdyttämisen tärkeyden, mutta usein se kuitenkin laiminlyödään. (Pro Pilvipalveluiden www-sivut 2020.)



Kuvio 1. Työturvallisuuskeskuksen malli perehdyttämisestä (Työturvallisuuskeskuksen www-sivut 2019.)

Perehdyttämistä voidaan pitää erilaisina käytänteinä, jotka varmistavat, että työntekijä sopeutuu uuteen työyhteisöön ja hän oppii hallitsemaan työnsä. Työhön perehdyttäminen on uuden oppimista ja tiedon soveltamista. Organisaation tulee ottaa vastaan uutta tietoa ja muokata olemassa olevia toimintatapojaan. Uusi työntekijä tuo mukanaan aina jotakin uutta. (Eklund 2018, 25.) Organisaatioon tuleva uusi työntekijä saattaa tuoda mukanaan uusia ideoita ja käytäntötapoja, joita ei ole aikaisemmin käytetty. Toimintatapojen muutos on aina tervetullutta organisaatioon, mikäli on jääty samaan kaavaan pitkäksi aikaa. Ohjelmat kehittyvät ja niiden mukana myös työntekijöiden tulisi kehittyä.

Perehdyttämisen sisältö ja sen tavoitteet ovat organisaatio- ja yksilökohtaisia. Työtävät ja perehdytettävät ovat erilaisia. Oppiminen tapahtuu eri rytmissä ja eri tavoin, henkilöstä riippuen. Perehdyttämisprosessit voivat olla myös erilaisia, mutta samankaltaisuuksia on paljon. Kaikille yhdistävänä tekijänä on työturvallisuuslaissa määritetyt tehtävät sekä tavoite saada uuden työntekijän oppimisprosessi käyntiin. (Eklund 2018, 26.)

Perehdyttämiseen on yhtä monta mallia kuin on yritystä. Muutaman hengen yrityksissä perehdyttäminen on sujuvampaa kuin suurissa yrityksissä tai organisaatioissa, joissa henkilöstö toimii hajautettuna eri toimipisteissä tai jopa eri maissa. Kuntaorganisaatiossa on tärkeää hoitaa tehtäviä kuntalain mukaan, mutta välttämättä sitä ei tarvitse kaikille työntekijöille perehdytysvaiheessa tuoda esille. Organisaatiossa on tärkeää, että työntekijä tietää, miksi organisaatio on olemassa ja miten toimitaan tietyissä tilanteissa.

4.3 Perehdyttämisen suunnittelu

Suunnitelmallinen perehdyttämisprosessi on keino, jolla perehdyttämisen tasalaatuisuus voidaan varmistaa organisaatiossa. Organisaatiossa on hyvä varmistaa perehdyttäjän valmius perehdyttämistyöhön. Suunnitelmallisuuden tavoitteena on tarjota perehdyttäjälle sekä perehdytettäville toimiva työkalu prosessin toteuttamiseksi. Organisaatiossa tulee olla yhtenäinen linja perehdyttämisen sisällöstä ja sisällöstä pitää osata

viestiä perehdyttämistyötä tekeville. Ei riitä, että perehdyttämisprosessi laaditaan yhdessä, jos kukaan ei ota vastuuta käytäntöön viemisestä tai kehittämisestä. Valitettavan usein prosessi luodaan sen olemassaolon vuoksi, eikä se tue käytännön työskentelyä. (Eklund 2018, 36.)

Kehittyminen organisaatiossa on mahdollista, mikäli kyetään katsomaan ajassa taaksepäin ja toteamaan missä onnistuttiin ja missä ei. Suunnitelmallisuus mahdollistaa virheistä oppimisen, enää ei toisteta samoja virheitä uudelleen. Jos määriteltyä perehdyttämisprosessia ei ole, sen kehittäminenkin ei ole mahdollista. (Eklund 2018, 37.)

Kun organisaatiossa tehdään perehdyttämissuunnitelma, se määrittää, mitä sillä toivotaan saavutettavan ja mistä perehdyttäminen koostuu. Kun organisaatiolla on yhteinen kuva perehdyttämisestä, tietää jokainen, mistä puhutaan, kun puhutaan perehdyttämisestä. Prosessia pystytään kehittämään vain, kun sitä pystytään tarkastelemaan. (Eklund 2018, 37.)

Uudelle työntekijälle perehdyttäminen on vaihe, jonka aikana työntekijä kokee paljon muutoksia. Ärsykeitä, sekä sisäisiä että ulkoisia tulee runsaasti, mikä taas aiheuttaa mahdollisesti stressiä. Perehdyttäjän tehtävänä on ohjata uutta tulokasta selviytymään hänelle osoitetuista muutoksista ja huolehtia mahdollisuudesta tehdä askarruttavista asioista kysymyksiä. Tehokas perehdyttäminen antaa aikaa palautumiseen ja vastaanotetun tiedon sisäistämiseen. (Eklund 2018, 49.) Kaikkea perehdyttämiseen liittyvään ei ole tarkoituksenmukaista oppia ja opettaa yhdellä kertaa. Avainhenkilöt ovat niitä, joita kohdeorganisaatiossa jo on, jolloin heidän yhteystietonsa ovat tarpeen myöhempiä käyttöä varten.

Palautuminen on tärkeää perehdyttämisen aikana. Kaadetaanko uudelle työntekijälle liikaa tietoa kerralla vai osataanko asioista suodattaa oleelliset? Suunnitelmallisuus perehdyttämisen aikataulusta ja tavoitteista lisäävät uuden työntekijän turvallisuuden tunnetta. Pelkästään tiedon määrä ei ole oleellista, vaan tiedon oikeanlainen ja oikea-aikainen kohdentaminen sekä mukauttaminen perehdytettävän tarpeen mukaan. (Eklund 2018, 50.)

Uusi henkilö työyhteisössä ei välttämättä osaa hahmottaa mitkä asiat ovat hänelle olennaisia juuri tiettyinä hetkenä. Mikäli käydään läpi epäolennaisia asioita, se hidastaa perehdyttämistä ja lopulta saattaa turhauttaa kumpaaakin osapuolta. Esimerkkinä voidaan ottaa vaikkapa työmatkustussääntöihin perehtyminen, mikäli työntekijän ei ole tarkoitus tai tiedossa ei ole työmatkoja seuraavaan vuoteen. Näihin kannattaa ja voidaan panostaa esimerkiksi perehdyttämisen loppupuolella tai vasta tilanteen niin vaatiessa. (Eklund 2018, 51.)

Uusi työntekijä voi olla innokas ja todennäköisesti halukas oppimaan mahdollisimman paljon uutta. Haasteena voi olla innokkuus hankkia ja ottaa vastaan kaikki mahdollinen tieto. Tämä kuitenkin voi kuormittaa liikaa. Huomiota ei kannata kerralla kiinnittää laajalle alueelle, koska kun huomio kiinnittyy laajasti, mistään ei jää kovinkaan tarkkaa kuvaa. Kun huomio kohdistetaan pienelle alueelle, voidaan saada hyvinkin tarkka kuva, mutta silloin ympärillä olevat asiat jäävät huomioimatta. (Eklund 2018, 53.) Hyvässä perehdyttämisessä tulee kuitenkin ottaa huomioon laaja kuva, mutta tietyissä asioissa on oltava tarkka ja katsottava pientä kuvaa kerralla. Uusien ohjelmien ja sovellusten opastamisessa tulee mennä pala kerrallaan, lyhyin askelin, jolloin sisäistäminen on helpompaa. Perehdytettävälle työntekijälle tulee antaa mahdollisuus kysyä ja kyseenalaistaa.

Ulkoiset ärsykkeet voivat häiritä uutta oppijaa. Perehdyttäjä ja perehdytettävä voivat varmistaa turhat ulkoiset ärsykkeet pois. Niitä ovat esimerkiksi pikaviestien ja sähköpostien hälytysäännet, jotka voidaan vaientaa työrauhan mahdollistamiseksi. Useimmiten ne vain katkaisevat ajatukset. Perehdyttämisen ajan on hyvä laittaa pois päältä kaikki hälytykset ja muistutukset, jotka eivät ole työtehtävien hoitamisen kannalta välttämättömiä. (Eklund 2018, 54.)

Perehdytettävän mielipiteitä ja kokemuksia on kuunneltava ja ne tulee ottaa huomioon kehitettäessä suunnitelmaa. Perehdyttämisjärjestelmää tulee ylläpitää henkilöstön vaihtuvuudesta riippumatta. Sijaisten ja vuokratyöntekijöiden määrä työpaikoilla vaihtelee samoin kuin muutosten määrä ja nopeus. Edellä mainitut aiheuttavat perehdyttämis- ja opastusjärjestelmille jatkuvasti uusia vaatimuksia. Kouluttajat tarvitsevat koulutusta ja valmennusta tehtävänsä. Esimiehen seuranta haastattelu järjestetään sovittun

ajan kuluessa ja annetaan tarvittaessa lisäopastusta ja pidetään mahdollisesti uusi seuranta-haastattelu. Perehdyttämissuunnitelma allekirjoitetaan ja säilytetään opastuksen jälkeen. Kehitysideat päivitetään toimintamalleihin ja -suunnitelmiin. (Työturvallisuuskeskuksen [www-sivut](#) 2019.)

4.4 Perehdyttämisen vaiheet

Työturvallisuuskeskus on kuvannut askeleet perehdyttämiseen. Ne ovat valmistautuminen, opetus, mielikuvaharjoittelu, opitun varmistaminen, taidon kokeilu, harjoittelu ja opitun varmistaminen. Valmistautuminen perehdyttämiseen sisältää motivoinnin sekä tietojen ja taitojen tason arvioinnin. Jokainen ihminen on erilainen ja ottaa tietoa vastaan omalla tavallaan. Valmistautumisessa kuvataan tehtävä tai tehtäväkokonaisuus ja asetetaan tavoitteet, myös välitavoitteet. Tärkeää on kertoa opastuksen toimintamalli. (Työturvallisuuskeskuksen [www-sivut](#) 2019.)

Opetuksessa pyydetään henkilöä havainnoimaan annettua tehtävää ja näyttämään itse työ. On tärkeää selostaa ja perustella, miksi pitää tehdä juuri tietyllä tavalla. Toimintasäännöt annetaan opetuksen yhteydessä. Mielikuvaharjoittelussa pyydetään henkilöä selostamaan opastettu työ ja ohjataan palautteella. Opastettavalle työntekijälle annetaan pelkistetyt säännöt ja pyydetään toistamaan ajatuksissa. Taidon kokeilussa annetaan henkilön kokeilla itsenäisesti jo opittua tehtävää ja ohjataan edelleen palautteella. Työntekijän annetaan kokeilla uudestaan ja harjoitella edelleen. Viimeisellä askeleella arvioidaan opitun varmistaminen eli taitotaso ja ohjataan palautteella. Henkilöä rohkaistaan kysymään sekä annetaan työskennellä opitun kanssa yksin. Henkilön osaamista arvioidaan ja sovitaan seurannasta. Tämän jälkeen voidaan opastus päättää. (Työturvallisuuskeskuksen [www-sivut](#) 2019.)

Perehdyttämisen ja opastuksen tueksi tulee tehdä kirjallinen suunnitelma, jolla seurataan opastuksen etenemistä. Suunnittelu säästää aikaa ja toimii muistin tukena. Sen tulee sisältää perehdyttämisen seuranta ja arviointi, jolloin pystytään varmistamaan määriteltuihin tavoitteisiin päätyminen. Dokumentit on oltava esimiehen hallussa. Jokaisella opastajalla tulee olla lisäksi oma suunnitelmansa varsinaisen työnopastuksen

käytännön toteuttamiseksi. Suunnitelma aloitetaan selvittämällä perehdyttäjälle itselleen ketä, miksi, mitä ja miten hän perehdyttää ja opastaa. (Työturvallisuuskeskuksen www-sivut 2019.)

Perehdyttämissuunnitelmalle tulee valmistella runko. Alla on esimerkkinä Työturvallisuuskeskuksen runko, jota on mahdollista käyttää pohjana perehdyttämisen suunnittelussa yleisesti. Perehdyttämissuunnitelman runko sisältää seuraavat asiat:

- Mitä tavoitteita perehdyttämiselle asetetaan?
- Mitä ovat työn avaintavoitteet, tehtävät ja työvaiheet?
- Mitä on keskeinen sisältö?
- Mitkä asiat käydään läpi pinnallisesti, mitkä perusteellisemmin?
- Mitä opastettavan tulee tietää, ymmärtää ja miten osattava toimia?
- Miten sisältö jaksotetaan ja miten asiasisällöt jaksotetaan loogiseksi kokonaisuudeksi?

(Työturvallisuuskeskuksen www-sivut 2019.)

Perehdyttämistä, kuten myös työnopastusta, tarvitaan joka työpaikalla, riippumatta työpaikan koosta tai toimialasta. Järjestelmällisen perehdyttämisen ja työnopastuksen piiriin pitää kuulua kaikki henkilöstöryhmät, mukaan lukien esimiehet ja alihankkijat. Riippumatta siitä, tehdäänkö työ asiakkaan luona tai onko työpaikalla ulkopuolinen työntekijä, tulee kaikki perehdyttää erikseen heitä koskeviin työpaikkakohtaisiin asioihin. Mikäli työntekijä lähtee ulkomaankomennukselle, hänet on perehdytettävä ennen lähtöä kohdemaan kulttuuriin, lainsäädäntöön ja verotukseen. Työnantajan on myös huolehdittava kohdemaassa tapahtuvasta perehdyttämisestä, kuten asumiseen, liikkumiseen, työterveyshuoltoon ja työolosuhteisiin liittyvistä asioista. (Työturvallisuuskeskuksen www-sivut 2019.)

Hyvin perehdytetty työntekijä on motivoitunut, viihtyy työssään ja antaa ympäristölleen hyvän kuvan työnantajastaan. Yleensä hyvän perehdyttämisen saaneet työntekijät sitoutuvat työpaikkaansa pidemmäksi aikaa. Perehdyttäminen on myös esimiehen keino tutustua uuteen työntekijään, kuten myös päinvastoin. Huono perehdyttäminen asiakastilanteessa voi pilata koko yrityksen maineen. (Pro Pilvipalveluiden www-sivut 2020.)

4.5 Perehdyttäminen työsuhteasioihin

Uutena organisaatioon tulevan esimiehen perehdyttäminen vaatii laajemman perehdyttämiseen suunnatun ohjelman kuin muut organisaatiotasolle tulevat työntekijät. Esimiehen roolissa oleva on tutustuttava rooliinsa esimiehenä. Hänelle on selvitettävä esimiehen toimintaympäristö sekä vastuu, valta suhteessa alaisiinsa ja muuhun organisaatioon. Organisaation käytännöt ja roolit on selvitettävä:

- päätöksenteossa
- viestinnässä
- rekrytoinneissa
- perehdyttämisessä
- kehityskeskusteluissa
- suunnittelu- ja budjettitoimissa
- henkilöstön kehittämistavoissa ja periaatteissa

Henkilöstöasiantuntija on suuressa roolissa yhteistyön tekemisessä uuden esimiehen kanssa. (Österberg 2014, 117.)

Perehdyttämisen perusasioihin kuuluvat materiaalit ovat perehdyttämisopas, toimintakertomus ja ohje- sekä johtosäännöt. Näiden avulla tulokas voi aktivoitua selvittämään asioita. Vaikkakin työyksikön toiminta ja työtehtävät ovat keskeisin osa perehdyttämistä, sisältyy siihen myös työsuhteeseen liittyvät oikeudet ja velvollisuudet. Henkilöstöasiat käsittävät työ- ja virkasuhteeseen kuuluvat velvollisuudet ja oikeudet. Tärkeä osa perehdyttämisohjelmaa ovat virka- ja työsuhteen ehtoja koskevat lainsäädäntöjen ja sopimusmääräysten kokonaisuus. Tärkeimmät sopimukset ovat työ- ja virkaehtosopimus. Viimeksi mainitussa sovitaan palkoista, työajasta ja muista ehdoista palvelusuhteessa. Tämän opinnäytetyön aiheessa, perehdyttämisessä kunta-alan organisaatiossa, yli puolet henkilöstöstä kuuluu KVTES:in eli kunnallisen yleisen virka- ja työehtosopimuksen piiriin. Muita kunta-alalla olevia työehtosopimuksia ovat opetushenkilöstön (OVTES), teknisen henkilöstön (TS), lääkärien virkaehtosopimus (LS) ja tuntipalkkaisten työehtosopimus (TTES). Kunta-alalla on näiden lisäksi laaja mahdollisuus paikallaiseen sopimiseen. (Rainio 2010, 13.) Lisäksi kunta-alalla on muusikoi-

den virka- ja työehtosopimuksia sekä näyttelijöiden työehtosopimuksia (Kuntatyönantajien www-sivut 2020). Tarkastelemassani kohdeorganisaatiossa kahden viimeksi mainitun sopimuksen piiriin kuuluvia työntekijöitä ei ole.

Perehdyttämisen yksi kulmakivi on luottamus työntekijän ja työnantajan välillä. Työsuhteen ehtojen laiminlyönti aiheuttaa epäluottamusta, joka taas alentaa motivaatio- ja suoritustasoa sekä voi johtaa ristiriitoihin, vastuuttomaan käyttäytymiseen ja tuloksen huononemiseen. Mikäli työnantaja ei toteuta työntekijän oikeuksia, työntekijän sitoutuminen heikkenee, samoin työn laatu ja tuloksellisuus. Mikäli työntekijä laiminlyö velvollisuuksiaan, työnantaja voi menettää luottamuksensa ja työsuhteen jatkuminen voi vaarantua. (Rainio 2010, 14.) Kohdeorganisaatiossa on havaittu epätasa-arvoa työntekijöiden kohtelussa. Osittain tämä johtunee perehdyttämisen puutteesta, esimiestä ei ole mahdollisesti perehdytetty organisaation toimintatapoihin ja -sääntöihin. Valitettavasti on myös niin, että esimies ei välttämättä halua byrokratian olevan kehittämisen esteenä, jolloin hän tekee työntekijöihin liittyviä päätöksiä itse, piittaamatta ohjeista. Kun edellä mainitun kaltaiset päätökset tulevat julkiseksi organisaatiossa, aiheuttaa se pahoinvointia ja motivaation laskemista. Epätasa-arvo on yksi pahimpia työyhteisön ilmapiiriin myrkyttäjiä.

5 PEREHDYTTÄMINEN ERILAISISSA TILANTEISSA

5.1 Työhön paluu

Kohdeorganisaatiossa niin sanotut vanhatkin työntekijät saattavat tarvita perehdyttämistä. Pitkään poissa ollut työntekijä saattaa työhön palatessaan joutua opettelemaan uuden tietoteknisen ohjelman tai toimintatavat yksikössä ovat saattaneet muuttua, jolloin perehdyttäminen on tarpeen. Pitkään työpaikalta poissa ollut vaatii esimieheltä ja muulta henkilökunnalta tukea, riippumatta poissaolon syystä. Kohdeorganisaatiossa on tapauksia, joissa työntekijä pitkän poissaolon jälkeen siirtyy mahdollisesti uusiin tehtäviin. Työhön paluu tarkoittaa esimerkiksi työuupumuksen tai pitkäaikaisen sai-

rauspoissaolon jälkeistä tilannetta. Kohdeorganisaatiossa pyritään antamaan työntekijälle mahdollisuus palata työelämään kevyemmän työn avulla, mahdollisesti osaikaisesti.

5.2 Työnkierto

Kohdeorganisaatiossa voidaan sopia eri työyksiköiden välillä työnkierrosta, jolloin työntekijä siirtyy eri tehtäviin, hänelle vieraaseen yksikköön. Työnkierrossa perehdyttäminen uuteen työyksikköön, sen sääntöihin ja ohjeisiin on tarpeellista. Eri yksiköissä voi olla erilaiset tavat toimia, vaikkakin pääsääntöisesti organisaation ohjeet ja säännöt koskevat kaikkia samalla tavalla ja tasavertaisesti. Perehdyttämisen sisältö on tällöin poikkeavaa, ei kuitenkaan välttämättä suppeampaa.

Työnvaihtajalle laaditaan perehdyttämissuunnitelma. Perehdyttäminen voi eri työyksiköissä vaatia erilaisia painotuksia, sillä kulttuurierot ja toimintatavat voivat poiketa isossa yksikössä toisistaan. Useimmiten työnvaihtajalta odotetaan aiheellisesti itsenäisempää otetta perehdyttämiseensä. Toiminta voi olla myös alan lainsäädäntöön tai muihin kirjallisiin materiaaleihin tutustumista. Perehdyttäminen voi olla myös hyvin sosiaalista, johon kaikki jäsenet yhteisössä osallistuvat. Pitkän sairaus- tai muun poissaolon jälkeen osittainen perehdyttäminen ja työnopastus voi olla tarpeen. On syytä käydä läpi työyhteisössä ja -ympäristössä tapahtuneet muutokset. Työmenetelmät ja työlaitteet tai koko organisaatio ja vastuut ovat saattaneet muuttua. (Rainio 2010, 8.)

5.3 Toiminnan muutokset työyhteisössä

Mikäli yrityksessä tapahtuu muutoksia, jotka vaikuttavat tehtäviin tai toimintatapoihin, voivat ne aiheuttaa suurta henkistä kuormitusta, jolloin pitempäänkin työssä olleet tarvitsevat perehdyttämisapua ja opetusta uuteen sekä mahdollista tukea uudessa tilanteessa tai uusiin tehtäviin siirryttäessä. Perehdyttäminen ja opastus helpottavat työntekoa, joten ne ovat tärkeä osa henkilöstön kehittämistä. On kyseessä jatkuva prosessi, jota kehitetään henkilöstön ja työpaikan tarpeiden mukaan. (Työturvallisuuskeskuksen

www-sivut 2019.) Syksystä 2019 on kohdeorganisaatiossa ollut paljon muutoksia sähköisiin työvälineisiin liittyen. Silloin otettiin organisaatiossa käyttöön Microsoftin Office365-järjestelmä, uusi myyntilaskutusohjelma, vaihdettiin puhelinoperaattoria, aloitettiin valmistelemaan ”Pelikirjaa”, joka ohjaa käyttämään O365:n mukanaan tuomia sovelluksia. Uuden sisäisen Intra-palvelun valmistelu henkilökunnalle ja uusi asiantuntijajärjestelmä ovat myös vaatineet henkilökunnalta uuteen sopeutumista ja vaatinut koulutusta. Uusien ohjelmien käyttöönotto on vaatinut osalta henkilökuntaa venyämisestä oppimisen suhteen, kun koulutukset ovat tapahtuneet omien työtehtävien lisäksi. Muutoksen tuoma vastarinta on ollut huomattavaa, poissaoloja on esiintynyt normaalia enemmän ja työilmapiiri on ollut heikompi kuin aikaisemmin. Valitettavan usein uudet ohjelmat ja sovellukset otetaan käyttöön keskeneräisinä, jolloin ohjelmat eivät toimi täydellisesti ja luvatus kaltaisesti. Vastuuta koulutuksessa ja perehtymisessä uuteen ohjelmaan on siirretty itse työn tekijöille, ei ohjelmien toimittajille tai niiden pääkäyttäjille. Kiireellä aikataululla on järjestetty koulutuksia, jotka eivät ole vastanneet sitä, mitä työntekijät ovat odottaneet. Paine on tullut muualta kuin työntekijöiltä itseltään.

5.4 Kausiluonteisten työntekijöiden perehdyttäminen

Perehdyttämistä vaativat myös kesätyöntekijät, harjoittelijat, työssäoppijat sekä mahdollisesti ulkopuoliset palveluntarjoajat. Perehdyttäminen voi olla uusien työvälineiden käyttöön opastamista ja viime aikoina on noussut vahvasti esille perehdyttämisen tarve muutostilanteissa. Muutoksiin sopeutumiseen on vähemmän aikaa kuin aikaisemmin. Hyvä perehdyttäminen organisaatioon ja toimintaympäristöön tukee uuden tulokkaan verkostoitumista yhteistyötahojen kanssa. Työhyvinvoinnin ja sitoutumisen kannalta on tärkeää, että kunta-alalla tehtävän palvelutyön arvot ja työn yhteiskunnallinen merkitys ovat tiedossa. Työhyvinvointia taas edistää se, että koetaan työ merkityksellisenä. Kaiken kaikkiaan perehdyttämisen tavoitteena on tulokkaan tai muun perehdytettävän sopeuttaminen tuloksenteleeseen. Tulos on laadullista, aineellista hyötyä, jota organisaatio uutta henkilöstöä palkatessaan hakee. Mitä nopeammin uusi työntekijä pystyy itsenäiseen työskentelyyn, sitä vähemmän hän joutuu pyytämään muiden apua ja tukea. Näin ollen hyvä perehdyttäminen hyödyntää koko työyhteisöä. (Rainio 2010, 2.)

Kesätyöntekijöille tai harjoittelijoille sekä käytännön että kustannussyistä ei useinkaan voida järjestää laajaa perehdyttämistä. Koko organisaation ja palveluvalikoiman hahmottaminen voi nuorelle kesätyöntekijälle olla vaikeaa. Tällöin apu löytyy hyvin valmistellusta perehdyttämismateriaalista. Tiivistetty kuva organisaation tehtävistä useimmiten riittää. Nuori voi tutustua työpaikan nettisivuihin tai mahdollisiin henkilöstölehtiin tai tiedotteisiin. (Rainio 2010, 9.)

5.5 Mentorointi

Yksi tapa perehdyttää työtehtäviin on mentorointi. Hiljainen tieto siirtyy esimerkiksi ennen eläkkeelle jäämistä mentori- ja perehdyttämisohjelmien kautta nuoremmille tekijöille. Työntekijä on myös itse vastuussa perehdyttämisestä, uteliaisuus on hyvä ominaisuus. (Rainio 2010, 12.) Mentorointi on toimintaa, jossa kokenut työntekijä, mentori, ohjaa nuorempaa ja kokemattomampaa työntekijää. Nuoremmasta työntekijästä käytetään mentoroinnissa nimitystä aktori. Mentorointi perustuu mentorin ja aktorin luottamukselliseen vuorovaikutussuhteeseen. Mentori on luotettava ja uskottu neuvonantaja, joka sitoutuu auttamaan akrotia ammatillisessa kehittämisessä. Aktori on kehittymishaluinen työntekijä, joka on valmis luottamukselliseen vuorovaikutussuhteeseen. Työelämän muuttuessa on kuitenkin huomioitava, että kaikkea tietoa ei ole järkevää yrittää siirtää ammattilaiselta kokemattomalle, koska työelämän muuttuessa käsitykset tiedosta ja oppimisesta muuttuvat. (Kupias & Salo 2014, 11.)

Työelämässä mentorien lisäksi työpaikalla voi olla asiantuntijakouluttajia ja perehdyttäjiä, jotka keskittyvät ensisijaisesti asiantuntijatiedon tai konkreettisten taitojen ohjaamiseen. Mentorointi voi liittyä sekä perehdyttämiseen että työnohjaukseen. Sitä ei voi kuitenkaan rajata yksinomaan perehdyttämiseksi. Perehdyttämislle tulee olla organisaatiossa oma foorumi. Mentoroinnissa voidaan tukea perehdyttämistä, mutta yksityiskohtaiseen perehdyttämiseen tapa ei sovi. (Kupias & Salo 2014, 19.)

Mentorointia voidaan hyödyntää perehdyttämisen yhteydessä, mikäli mentorin tehtävä on lähellä perehdytettävän tehtävää. Tavallisimmin mentori astuu kuvaan vasta tii-

viimmän perehdyttämisvaiheen jälkeen. Uusi työntekijä on tällöin jo saanut perustiedot organisaatiosta ja työtehtävästä, syvällisempi perehtyminen työtehtäviin jatkuu oman mentorin kanssa. (Kupias & Salo 2014, 34.) Joka tapauksessa mentorin on oltava aktoria osaavampi, mutta hänen ei tarvitse olla hierarkkisesti aktoria korkeammassa asemassa. Keskiössä mentoroinnissa ovat mentorin osaaminen ja hiljainen tieto. Mentorin on tärkeää välttää vanhentuneita ja vääriä toimintatapoja toiminnassa. (Kupias & Salo 2014, 37.)

5.6 Työnohjaus

Työnohjaus on eri asia kuin perehdyttäminen itse työtehtäviin. Työnohjaus on ammatillisen oppimisen muoto, jonka avulla koko työyhteisö voi tutkia ja kehittää omaa työtapaansa. Se on monitasoinen tapahtumakulku, jota kuvataan vuorovaikutuksen kautta tapahtuvaksi oppimis- ja kehittymisprosessiksi. Työnohjaus ei tarkoita perehdyttämiseen liittyvää opastusta vaan työnohjauksessa ohjaajan tehtävä on luoda puitteet sellaiselle työn ja toimintatapojen tarkastelulle, jonka avulla voidaan löytää uusia yhteistyömuotoja, työmenetelmiä ja kehitykseen liittyviä oivalluksia. Parhaiten työnohjaus toimii organisaatiossa tehtävän kehittämistyön tukena ja sen avulla voidaan edistää alais- ja johtamistaitoja. (Piispanen & Sannamo 2010, 8.) Työnohjauksen ja mentoroinnin erottaa se, että mentoroinnissa keskitytään ohjattavan urakehitykseen tai osaamisen/pätevyyden lisäämiseen, kun taas työnohjauksessa voidaan käsitellä monia erilaisia asioita, jotka liittyvät esimerkiksi työhyvinvointiin ja työssä jaksamiseen. Työnohjaukseen, toisin kuin mentorointiin, voi osallistua koko työyhteisö tai yksittäinen tiimi, jolloin kehitystä voidaan suunnata koko työyhteisön hyväksi. (Piispanen & Sannamo 2010, 11.)

5.7 Työnopastus

Työturvallisuuslaissa määritetään, että työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä sekä huolehdittava, että työntekijän ammatillinen osaaminen ja työkokemus huomioon ottaen työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan olosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työvälineisiin ja niiden

oikeaan käyttöön ja turvallisiin työtapoihin. Työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta työn haittojen ja vaarojen estämiseksi ja työstä aiheutuvan turvallisuutta tai terveyttä uhkaavan haitan tai vaaran välttämiseksi. Lisäksi työntekijälle pitää antaa ohjeita ja opastusta häiriö- ja poikkeustilojen varalta. (Työturvallisuuslaki 738/2002, 14 §.)

Perehdyttämisen tulee antaa valmiudet työskennellä organisaatiossa käytännön asioissa oikealla ja turvallisella tavalla. Ensisijaisesti työturvallisuuslaki määrää, että työntekijä perehdytetään riittävästi työhön ja työolosuhteisiin, mutta varsinainen työnopastus tapahtuu organisaation eri yksiköissä. Työnopastuksessa varmistetaan työntekijän hallitsevan tehtävät ja käytettävät koneet. Perustana on se, että perehdyttäminen kuuluu antaa kaikille työyhteisöön kuuluville, työn kuvaan katsomatta. (Esimiesten perehdyttäminen: keskeinen lainsäädäntö tutuksi 2016, 10.)

Työhön perehdyttämisen jälkeen tarvitaan työhön opastamista ja ohjausta. Perehdyttämisosoppaassa ei keskitytä työnopastukseen, koska sitä tehdään organisaation erityyppisissä yksiköissä niiden tarpeiden mukaisesti. Kokeneemmatkin työntekijät tarvitsevat yhtä paljon perehdyttämistä työtehtäviin kuin kausi-, ruuhka- tai vuokratyöntekijät. (Pro Pilvipalveluiden [www-sivut](#) 2020.)

Työnopastusta tarvitaan, kun työ on tekijälleen uusi tai työtehtävät vaihtuvat. Työmenetelmät voivat muuttua tai otetaan käyttöön uusia koneita, laitteita tai aineita, jolloin on tarpeen perehdyttää ja opastaa uusiin toimintatapoihin. Mikäli jo annetussa työnopastuksessa havaitaan puutteita, tilanne poikkeaa tavanomaisesta tai toiminnassa havaitaan virheitä ja puutteita tuotteiden sekä palveluiden laadussa, on työnohjaus arpeen. (Työturvallisuuskeskuksen [www-sivut](#) 2019.) Oleellinen osa työturvallisuutta ja työterveyttä on kunnollinen perehdyttäminen. Työterveyteen voivat vaikuttaa esimerkiksi painavien taakkojen nostaminen oikealla tavalla tai turva- ja suojavälineiden käyttö. (Pro Pilvipalveluiden [www-sivut](#) 2020.)

Työhön perehdyttäminen eli työnopastus on työnantajan tehtävä ja vastuulla. Eri lähteistä kerättyjen kokemusten perusteella on kuitenkin ilmeistä, että varsin monet työntekijät kokevat perehtymisen työhön olevan omalla vastuullaan. Tärkeintä on opastaa

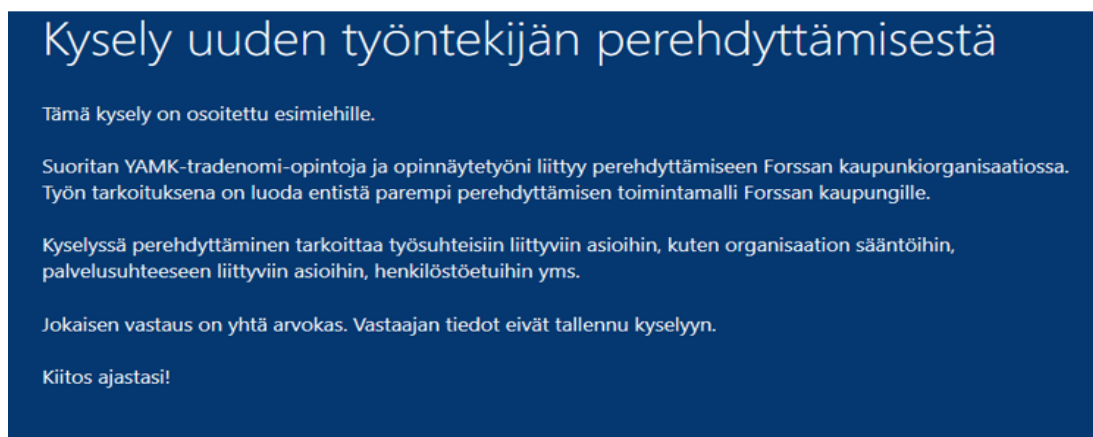
ja perehdyttää työntekijä siihen työhön, johon hänet on palkattu. Perehdyttäminen on paljon laajempi kokonaisuus kuin vain sitä, että annetaan työntekijälle kone ja kehoitetaan aloittamaan käyttämään sitä. Esimerkkinä Autoalan keskusliiton perehdyttämisohjeessa on, että perehdyttämisen tarkoituksena on myönteisen asenteen luominen yritykseen. Työnopastus eli perehdyttäminen on aloitettava heti työsuhteen alkaessa. Ei ole varaa jättää rekrytoitua odottamaan ja katselemaan ohjeilla ”Kunhan nyt katselet vähän aikaa”. Esimerkkejä on myös siitä, että tulevia työkavereita ei ole valmisteltu uuden työntekijän saapumiseen. On tapauksia, jolloin ei ole varattu edes työpistettä tai -välineitä, puhumattakaan perehdyttäjistä. ”Huipputyyppi” voi kääntyä kannoillaan ja hakea työpaikan, jossa hänet otetaan lämpimästi vastaan ja missä hän voi tuntea, että häntä arvostetaan ja työyhteisölläkin on hyvä olla. (Pro Pilvipalveluiden [www-sivut](http://www.sivut) 2020.)

6 KYSELYN TOTEUTUS

6.1 Kysely uuden työntekijän perehdyttämisestä

Maaliskuussa 2020 organisaation lähes 50:lle esimiehelle lähetettiin samanaikaisesti sähköposti, jossa kerrottiin kyselyn tarkoituksesta sekä linkki kyselyyn (liite 1). Kysymykset liittyivät muun muassa palvelusuhteisiin liittyviin asioihin, organisaation sääntöihin ja henkilöstöetuihin. Saatteessa kerrottiin, että vastaajan tiedot eivät tallennu kyselyyn, joten anonymiteetti on turvattu vastauksissa. Kysely tehtiin Microsoft O365:n Forms-sovelluksella.

Linkki kyselyyn lähetettiin kohdeorganisaatiossa esimiehet-sähköpostijakelulla. Sähköpostissa kerrottiin kyseessä olevan opinnäytetyön valmistelussa apuna oleva kysely, jonka vastausten avulla luodaan kohdeorganisaatiolle perehdyttämisopas. Kysely avautui linkin kautta Microsoft Forms-sovellukseen. Kyselyn johdannossa kerrottiin sen tarkoituksesta, miksi se tehdään ja kenelle se on osoitettu.



Kuva 1. Kyselyn johdanto

Vastausaikaa kyselyyn oli kaksi viikkoa. Vastausprosentti kyselyssä jäi melko pieneksi, mutta vastauksista saa kuitenkin tiedon, mitä esimiehet kaipaavat tueksi perehdyttämisessä ja mitä mieltä he ovat sen sujuvuudesta. Kyselyyn vastasi 7 esimiestä, jolloin vastausprosentti oli 14.

6.2 Kyselyn tulokset

Kyselyyn vastasi 50:stä esimiehestä vain 7. Pieni osallistujamäärä kertoo valitettavasti ehkä kiireestä esimiestyössä tai siitä, että ei ole aikaa ja tahtoa liittyen perehdyttämiseen, vaikkakin henkilöstökyselyssä perehdyttämisen taso oli organisaatiossa selvästi heikko. Pienestä vastausmäärästä huolimatta, kyselyn omavalintaisessa sanallisessa osassa vastaukset olivat melko laajoja ja niistä näkyi, että vastauksiin oli panostettu, lyhyesti, mutta pääasiat ja omat ajatukset kertoen.

Kyselyn aluksi kysyttiin monivalintakysymyksenä, millä toimialalla esimies organisaatiossa toimii. Sivistys- ja tulevaisuuspalveluiden toimialalta kyselyyn vastasi 4 esimiestä ja teknisen ja ympäristötoimen toimialalta 3 esimiestä. Keskushallinnon esimiehiltä ei kyselyyn tullut yhtään vastausta.

Toisessa kysymyksessä kysyttiin ”Montako alaista sinulla on?”. Kolmella kysymykseen vastanneista esimiehistä alaisia on 5-10 ja kahdella yli 50. Vastanneista yhdellä on alaisia 10-20 ja samoin yhdellä 30-40.

Monivalintakysymyksessä, ”Kenen vastuulla perehdyttäminen yksikössäsi on”, jokainen vastaajista oli valinnut vastaukseksi vaihtoehdon, jossa vastuu on esimiehellä, mutta lisäksi osa vastaajista oli sitä mieltä, että perehdyttäminen on siihen määrätyn työntekijän vastuulla. Yksi vastaajista oli vastauksen perusteella epävarma perehdyttäjistä, koska hänen vastauksensa oli vaihtoehto ”joku”. Joku tarkoittaa kyselyssä vaihtoehtoa, kun ei tiedetä, kuka on määrätty tai ohjeistettu suorittamaan perehdyttämistä, mutta oletetaan, että joku hoitaa perehdyttämisen. Organisaatiossa ongelmana on ollut se, että perehdyttämisestä ei ole keskusteltu vastuunjaon kannalta ja usein unohdetaan perehdyttämiseen liittyvät ohjeet, kuten perehdyttämislomakkeen olemassaolo. Perehdyttämislomake helpottaa prosessin seuraamista.

Kysymyksessä numero neljä pyydettiin kirjaamaan perehdyttämisessä huomioon otettavia asioita: ”Mainitse asioita, joita tulee ottaa huomioon perehdyttämisessä”. Kysymykseen vastattiin sanallisesti. Esimiesten vastaukset painottuivat vastuisiin, toimintatapoihin, perehdyttäjän ominaisuuteen ja selkeisiin ohjeisiin, jotka tulee olla saatavilla sekä koko organisaation tasolla että yksiköissä. Valtaan, oikeuksiin ja vastuuseen liittyvät tehtävät ovat niitä, jotka esimiehen tulee tietää ja antaa tieto työntekijälle. Perehdyttämisen vastuuhenkilön määrääminen koettiin tärkeäksi ja se, että perehdyttämiseen varataan aikaa, myös perehdyttäjän työaika huomioon ottaen. Toimintatavaksi esitettiin, että perehdyttäjä voisi keskittyä uuden työntekijän työsuhteen alussa tehtäviinsä vain perehdyttäjänä. Pidempiaikainen läsnäolo perehdytettävän rinnalla olisi suotavaa ja ainakaan ei saa käydä niin, että perehdyttämisjakson jälkeen vastuuhenkilö ei ole enää tavoitettavissa. Esille nousi poissaoloihin ja palkkaan sekä työaikaan liittyvät ohjeet, toimintatavat ja määräykset. Organisaatiolla tulee olla omat, helposti saatavilla olevat ohjeistukset, jotka sisältävät työntekijän ja työnantajan oikeudet sekä velvollisuudet, esimerkkinä työnantajan tarjoamat henkilökuntaetuudet. Yksiköissä tulisi olla omat, yksikkökohtaiset ohjeistukset tai muistilista, mitä uusi työntekijä tarvitsee sekä yksikön omat säännöt ja toimintatavat. Koko organisaatiota koskevat ohjeet koskevat kaikkia työntekijöitä, mutta yksiköissä voi olla erilaisia työtapoja töiden luonteesta johtuen. Hallinnon tehtävät eroavat esimerkiksi viheralueiden hoidosta, jolloin työtavat ja ohjeet ovat yksikkökohtaisia. Materiaalia myöhempää käyttöä varten

löytyy organisaatiosta paljon, kunhan muistetaan mainita, mistä niitä voi etsiä tai kenen puoleen eri asioissa käännytään.

Kyselyn vastauksissa tuli esille se, että kokouksiin, viestintään ja tiedotukseen liittyvät käytänteet on syytä selvittää uudelle työntekijälle jo työsuhteen alussa. Lisäksi turvallisuusohjeet ja -suunnitelmat sekä muut kohdeorganisaatiossa käytössä olevat vastaavat oppaat ja ohjeet tulee olla henkilökunnan saatavilla tai ainakin niiden sijainnista on löydettävä tieto niitä tarvitseville. Perehdyttäjän tehtävänä on kuitenkin kertoa erilaisista ohjeista ja suunnitelmista. Jokaisessa yksikössä tulee olla ohjeet ja säännöt esillä niin, että ne ovat kaikkien saatavilla ja luettavissa, mikäli tietoteknisiä laitteita ei ole käytössä. Sen sijaan työturvallisuuteen liittyvät asiat työtehtävien tai yksikön luonteen mukaan on syytä kertoa perehdyttävälle, mutta niitä ei sisällytetä perehdyttämisoppaaseen, koska turvallisuusasioihin liittyviä ohjeita on monia. Työturvallisuuteen liittyvät seikat tulivat esille useammasta vastauksesta ja ne ovat pääosin yksikkökohtaisia, jolloin yksiköiden ja esimiesten vastuulla on jakaa tietoa niistä työnopastuksen yhteydessä. Organisaation henkilökunnan yhteisessä Intrassa ei ole julkaistu kaikkia yksikkökohtaisia ohjeita, vaan ne ovat yksiköiden omalla vastuulla.

Muutama esimiesten vastaus ei varsinaisesti liittynyt perehdyttämisen perusasioihin. Uuden työntekijän työtehtäviin ja työnohjaukseen vaikuttavia tekijöitä ovat työntekijän lähtökohdat ja se, onko aiemmin ollut vastaavassa työssä sekä käyttänyt esimerkiksi samoja ict-ohjelmia kuin nykyisessä työtehtävässä. Tärkeänä pidettiin ohjelmistojen, koneiden, ict-laitteiden ja osaamisen varmistamista. Tärkeänä asiana tuli esille, että perehdyttämisen aikana on rohkaistava työntekijää kysymään neuvoa aina, kun jokin asia on epäselvä tai on epävarma, miten jokin tietty asia pitää hoitaa omasta näkökulmasta.

Viides kysymys koski perehdyttämiseen liittyviä ongelmia. Ongelmia oli vastauksissa mainittu runsaasti ja niihin peilaten uusi perehdyttämisopas tulee organisaatiolle tarpeeseen. Kyselyn vastausten perusteella toivotaan helppotajuista ja lyhyttä ”huoneen- taulua” perehdyttämisen tueksi. Eräässä vastauksessa mainittiin, että ei ole ollut saatavilla perehdyttämisopasta tai muuta vastaavaa listaa, jota käydä läpi. Kommentissa mainittiin, että, jos tällainen kohdeorganisaatiossa on, sen sijainnista ja saatavuudesta

ei ole tietoa. Ongelmaksi koettiin se, että organisaatiossa on paljon ohjeistuksia, ohjelmia ja sääntöjä ja niihin perehdyttäminen on haastavaa. Kootusti ei ohjeita ole saatavilla. Lisäksi käytännöt toimialojen ja palvelualueiden välillä vaikuttaa kirjavalta. Huomiota toivotaan kiinnitettävän edellä mainittuun, jotta perehdyttäminen on samantasoista ja suoraviivaista läpi koko organisaation. Perehdyttämisen liian nopea aika-tila ja suunnittelemattomuus aiheuttavat tietämättömyyttä ja sekasortoa, kun ei ole mietitty, mistä perehdyttäminen kannattaa aloittaa ja mitä asioita voidaan hoitaa myöhemmin. Ei ole löytynyt hyvää työtapaa. Yksi kyselyyn vastannut esimies on miettinyt, olisiko lähikollega uuden työntekijän paras perehdyttäjä.

Ongelmaksi muutamassa vastauksessa nousi esille yksikön perehdyttäjän kiire ja se, että aina ei välttämättä ole olemassa vastuuhenkilöä, joka pystyy antamaan kattavan perehdyttämisen, vaan uuden työntekijän omalle vastuulle on jäänyt asioiden selvittäminen. Yhtenä huolena tuli esille palvelualueen tai yksikön vetäjän vaihtuminen, jolloin poistuu samalla kattava osaaminen. Osaaminen voitaisiin siirtää uudelle henkilölle mentoroinnilla tai hiljaisen tiedon siirtämisellä. Yhden esimiehen vastaus oli, että ei ole vielä joutunut itse perehdyttämään ja yksi ei koe mitään ongelmaa perehdyttämisessä.

Kysymyksessä numero kuusi kysyttiin ”Keneltä odotat saavasi tukea perehdyttämiseen?”. Vastauksista kävi ilmi, että tukea odotetaan saatavaksi toimialan esimieheltä eli toimialajohtajalta, omalta esimieheltä tai lähiesimieheltä, henkilöstöpäälliköltä sekä kollegoilta että koko organisaatiolta. Odotuksena on, että kaupungilla on kaikille yhteinen perehdyttämisopas toimitettuna henkilöstöhallinnolta esim. työterveyshuoltoon liittyen. Yksi vastaus oli, että ei odota tukea keneltäkään.

Kysyttäessä, ”Perehdyttämiseen liittyvä materiaali. Tiedätkö, mistä materiaalia on saatavilla”, vastaajista kaksi ei tiennyt, mistä materiaalia on saatavilla. Vastausvaihtoehdot olivat kyllä tai ei. Materiaalin saatavuuteen liittyvään kysymykseen vastataan opinnäytetyössä sijoittamalla tuotettu opas sähköisenä sovelluksena Intraan, josta se on saatavilla perehdyttämiseen liittyvän kansion alta. Kyseisen perehdyttäminen-kansion alle sijoitetaan myös perehdyttämislomake ja muuta mahdollista perehdyttämiseen liittyvää materiaalia.

Viimeisenä kysymyksenä vastaajia pyydettiin arvioimaan ”Millä tasolla perehdyttäminen yksikössäsi on?” Vastaukset pyydettiin asteikolla 1-5. Vastauksien keskiarvo oli 2,85. Tuloksen perusteella voidaan todeta, että esimiehet eivät itsekään ole täysin tyytyväisiä perehdyttämisen tasoon omassa yksikössään. Voidaan olettaa, että he tarvitsevat tukea perehdyttämiseen. Ainoastaan perehdyttämisopas ei tuo ratkaisua kysymykseen, vaan perehdyttämiseen tulee kouluttaa ja siihen pitää panostaa organisaatiossa esimiestasolla.

7 PEREHDYTTÄMISEN ABC

Opinnäytetyön tuloksena toteutetaan perehdyttämisopas, joka on ohjeena ja apuna sekä esimiehille että henkilökunnalle. Tutkimuksellisuus tässä opinnäytetyössä on sitä, että ratkaisun ja tuotetun tiedon avulla luodaan selkeä perehdyttämisopas. Osittain oppaan valmistelussa käytetään teoriatietoa, joka tukee oppaan rakentamista. Oppaaseen sisällytetään tarpeelliset asiat, jotka liittyvät lähes jokapäiväisiin työpaikalla esille tuleviin kysymyksiin. Esimieskyselyssä tuli ilmi se, että organisaatiolla tulee olla omat, helposti saatavilla olevat ohjeet, jotka sisältävät sekä työntekijän että työnantajan oikeudet ja velvollisuudet. Esimerkkeinä mainittiin henkilökuntaetuudet ja turvallisuusohjeet. Tuotettu opas on nyt saatavissa organisaation Intrassa sähköisessä muodossa. Oppaassa on linkit kyselyssä esille tulleisiin henkilökuntaetuuksiin ja turvallisuusohjeisiin. Opas on mahdollista tulostaa myös paperisena versiona, mutta hyöty tällöin suppeampi. Yksiköissä, joissa ei ole mahdollista mobiili- tai tietoteknisten laitteiden käyttöön, perehdyttämisopas sijoitetaan paikkaan, josta se on helposti löydettävissä (ilmoitustaululle).

Teorian mukaan esimies on ensisijaisesti vastuussa perehdyttämisestä (Hätönen 2011, 72). Oppaassa Perehdyttäminen-otsikon alla on kerrattu perehdyttämisen tarpeellisuus ja esimiehen rooli sekä tehtävät perehdyttämiseen liittyen. Tehdyssä esimieskyselyssä tuli esille se, että esimiehet eivät tiedä, mistä he saavat perehdyttämiseen liittyvää tie-

toa ja mitä pitää ottaa huomioon perehdyttämisen aikana, mitä perehdyttäminen sisältää, mitkä ovat toimintatavat tai mistä oppaan löytää. Kyselyn vastauksiin perustuen oppaaseen on listattu tehtäviä, jotka kuuluvat esimiehelle työsuhteen aloituksen yhteydessä sekä linkki, joka ohjaa organisaation perehdyttämislomakkeelle, jonka avulla voi seurata perehdyttämisprosessin etenemistä. Oppaassa kerrotaan esimiehille yksityiskohtaisesti, miten pitää toimia rekrytoitaessa uutta henkilökuntaa, ennen työsuhteen alkua ja sen aikana. Edelleen on esimiehiä, joilla ei ole tietoa, mitä tietoja työsopimuksen laatimiseen tarvitaan. Perusasiat työsopimuksen laatimiseen ovat yksinkertaiset, mutta useimmiten tuntuvat liian haasteellisilta.

Yhtenä isona ongelmana kyselyn vastausten perusteella koettiin se, että organisaatiossa on paljon ohjeita, sääntöjä ja käytössä olevia ohjelmia ja niihin perehdyttäminen on haastavaa. Aikaisemmin ohjeet ja säännöt, jotka koskevat suurta osaa henkilökuntaa ovat olleet mahdollisesti organisaation yhteisellä verkkoasemalla, johon kaikilla ei ole edes lukuoikeutta. Tuotettuun oppaaseen on kirjoitettu ohjeisiin ja sääntöihin liittyvää tekstiä, johon on sisällytetty hyperlinkkejä. Hyperlinkkien avulla esimiehen tai muun henkilökunnan on mahdollista perehtyä tarvittaviin ohjeisiin ja sääntöihin syvällisemmin. Esimiehen tehtävä on antaa edellä mainituista tieto työntekijälle. Työntekijä, joka on itse aktiivinen, löytää tiedot helposti oppaasta ja sen hyperlinkkien avulla. Työntekijälle pitää antaa tieto, mistä sähköinen opas löytyy.

Oppaan sisältö on selkeä, loogisesti rakennettu. Oppaassa on sisällysluettelo, josta otsikkotasolla pystyy hyperlinkin avulla siirtymään otsikon aiheeseen. Oppaan sisältö ja siihen liittyvät ratkaisut perustuvat siis sekä perehdyttämisen teoriaan että tehdyn kyselyn tuloksiin. Aluksi kerrotaan yleisesti organisaatiosta, sen tehtävistä ja strategiasta. Uuden työntekijän tulee tietää, mitä varten organisaatio on olemassa. Oppaan aluksi on organisaatioon liittyvää yleisluonteista asiaa, kuten linkit henkilökunnan yhteystietoihin, aukioloaikoihin ja turvallisuusohjeisiin.

Oppaaseen on tuotettu materiaalia muutakin kuin esimieskyselyn perusteella. Teorian ja eri mallien, kuten työturvallisuuslain määräysten, työsuojelun ja kuntatyönantajien

suositusten mukaan, on oppaaseen tuotettu työ- ja virkasuhteisiin, palkkausjärjestelmään ja palkanmaksuun, henkilöstötietuihin ja virkistystoimintaan, työterveyshuoltoon ja vakuutuksiin liittyviä asioita.

Kollegojen ja työntekijöiden kanssa käytyjen keskustelujen pohjalta organisaatiossa on ilmennyt työaikojen ja poissaolosten noudattamiseen sekä poissaolosten kirjaamisen henkilöstöhallinto-ohjelmaan liittyviä ongelmia laajasti. Työaika ja poissaolot on huomioitu oppaassa sekä kirjallisesti että niiden kirjaamiseen liittyvin kuvin. Lisäksi oppaassa on paljon hyperlinkkejä, jotka ohjaavat tietyn poissaolon lisätietoihin ja millä perusteilla sekä miten poissaoloja myönnetään. Poissaoloihin on viety yleisimpien poissaolosten lisäksi virkamatka, matkustaminen, vuorotteluvapaa ja eläkeasiat ja niihin liittyvät toimintatavat.

Muita henkilöstöasioita-osassa on kerrottu organisaation henkilöstösuunnitelmasta, henkilöstön koulutuksesta ja kehittämisestä. Työsuojelu, työturvallisuus, työkykyasiat ja yhteistoimintamenettely ovat lakisääteisiä organisaation toiminnassa, joten ne on viety oppaaseen omien otsikoiden alle. (Työturvallisuuslaki 738/2002, 3 §.)

Perehdyttämisoppaan lopussa on kuvattu palveluorganisaatio, toimialat ja toimielinorganisaatio ja konsernirakenne. Esitettyjen organisaatiokaavioiden avulla työntekijä pystyy hahmottamaan, mikä on organisaation rakenne ja konsernin määräysvalta. Toimialojen ja yksiköiden päälliköt on kerrottu nimeltä, jolloin työntekijän on helpompi hahmottaa tietyn esimiehen sijainti organisaatiossa.

Perehdyttämisopas on tämän työn liitteenä 2.

8 POHDINTAA

Työlle oli organisaatiossa suuri tarve. Seuratessani alaisteni, toimistosuhteiden työtehtäviä sekä heiltä ja muualta saamani palautteen perusteella, organisaatiossa perehdyttäminen ei ole ollut säännönmukaista ja riittävää. Uudet työntekijät ovat liian usein

yksin ongelmien kanssa ja on esimiehiä, jotka ohjaavat usein uuden työntekijän sellaisen henkilön luokse, jolla ei välttämättä ole hallinnollisten asioiden asiantuntemusta tai jonka työnkuvaan ei perehdyttäminen kuulu. Organisaatiolla oli aiemmin käytössä lähes satasivuinen perehdyttämisopas, jonka lukeminen paperisena koettiin turhauttavaksi ja aikaa vieväksi. Oppaassa oli hyperlinkkejä, mutta niiden päivityksestä ei ole huolehdittu ja se sisältää paljon tietoa, joka on vanhentunutta. Oli löydettävä ratkaisu, miten opas ja ohjeet tulevat parhaiten henkilökunnan käyttöön ja helposti saatavaksi, unohtamatta esimiehen vastuuta tehtävässä. Esimiehille toimitetun kyselyn alhainen vastausprosentti oli lievästi pettymys, koska usein organisaatiossa kuitenkin keskustellaan perehdyttämisen ongelmista.

Tuotettu perehdyttämisopas on toteutettu sähköiseen muotoon, mutta sitä on mahdollista lukea myös paperiversiona. Sähköinen perehdyttämisopas oli luontevin vaihtoehto, koska organisaatiossa on käytössä sähköinen alusta, jonne opas on mahdollista sijoittaa. Toiveena oli saada vanhaa perehdyttämisopasta tiiviimpi paketti ja se on toteutunut. Vanhassa perehdyttämisoppaassa oli paljon ei niin relevanttia asiaa, joten asiat, jotka eivät kuulu ns. hallinnolliseen perehdyttämiseen on karsittu nyt toteutetusta oppaasta.

Oppaassa ei panosteta varsinaisten työtehtävien perehdyttämiseen, työnopastukseen, mutta ne mainitaan esimiehille tarkoitetussa luvussa, jossa on kerrottu esimiehen vastuu perehdyttämisessä. Vaikkakin opinnäytetyössä on kirjoitettu ja painotetaan esimiesten tärkeää roolia perehdyttämisessä, on selvää, että esimiehiä ei voi yksin täysin vastuuttaa perehdyttämiseen, heistä ei voida tehdä ”vetojuhtia”. Henkilökunnan on oltava myös itse vastuussa ja oma-aloitteisia ottamaan selvää asioista, joita heidän pitää tietää. Intran ja sähköisen sovelluksen avulla suurimmalla osalla henkilökunnasta on nyt mahdollisuus saada perehdyttämisen materiaali haltuun sähköisesti. Opasta on mahdollista lukea myös mobiililaitteella.

Perehdyttämisopasta tehdessä tutkin erilaisia teorioita, jotka tukivat perehdyttämisoppaan rakentamista sekä erilaisia julkaisuja ja internetsivuja, joissa kerrotaan perehdyttämisen tärkeydestä ja tarpeellisuudesta organisaatioissa. Oppaan rakentajana itselleni avautui uudenlaisia näkökulmia perehdyttämiseen sekä esimiehenä että työntekijänä.

Opinnäytetyötä pyrittiin tekemään jonkin verran yhteistyössä henkilöstöhallinnon kanssa. Esimieskollegani suoritti lähiesimiestutkinnon, työn aiheena perehdyttäminen omassa yksikössä ja hänen kanssaan olemme perustamassa työryhmän, jonka tehtävänä on kehittää edelleen perehdyttämislomaketta, jossa otetaan huomioon tämän päivän vaatimukset perehdyttämiselle. Työryhmään tulee kuulumaan muitakin henkilöitä, joilla on mahdollisesti perehdyttäjän rooli omassa yksikössään. Työryhmän perustamisesta ja perehdyttämisen edelleen kehittämisestä on käyty keskustelua organisaation johtavan virkamiehen kanssa.

Opasta päivitetään tarpeen mukaan ja vastuuta jaetaan oppaan tekijän lisäksi perustettavan työryhmän jäsenille. Uuden perehdyttämisoppaan tavoitteena on, että perehdyttämiseen organisaatiossa jatkossa panostetaan ja sitä seurataan. Seuranta on tärkeää, jotta tulevaisuudessa negatiiviset havainnot ja henkilöstökyselyn arviot kääntyisivät enemmän positiivisiksi.

Kun uusi perehdyttämisopas on otettu käyttöön, on tärkeää seuraavassa henkilöstökyselyssä tai erillisellä kohdennetulla kyselyllä seurata perehdyttämisen edistymistä ja toivottua parantumista organisaatiossa. Perehdyttämisoppaan toimittaminen henkilökunnan tietoisuuteen on esimiesten ja henkilöstöhallinnon vastuulla, joten esimiehiä tulee ohjeistaa perehdyttämiseen ja sen työkaluihin esimiesvalmennuksissa tai esimiesten yhteisissä tilaisuuksissa.

Opasta ei vielä ole varsinaisesti julkaistu, mutta henkilöstöhallinnolta saadun palautteen perusteella ”Asiaa siinä on paljon ja auttaa hyvinkin niitä työntekijöitä, jotka eivät pääse tai halua mennä Intraan ja vielä enemmän auttaa niitä työntekijöitä, jotka lukevat opasta sähköisesti ja linkit vievät lisätiedon äärelle.” Muutama henkilökuntaan kuuluva on tutustunut oppaaseen ja palaute on ollut positiivista: ”Hyvä kokonaisuus” ja ”Mielestäni Perehdyttäjän ABC on kokonaisvaltainen opas kaupungin eri käytännöistä ja säännöistä ym. Linkkien kautta pääsee näppärästi perille eri asioihin. Uudelle työntekijälle erittäin hyvä apuväline.”

LÄHTEET

- Eklund, A. 2018. Tervetuloa meille! Uuden työntekijän perehdytys. Helsinki: J-Impact Oy.
- Eriksson, P. & Koistinen, K. 2014. Monenlainen tapaustutkimus. Kuluttajatutkimuskeskus. Viitattu 14.4.2020. https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/153032/Tutkimuksia%20ja%20selvityksi%c3%a4_11_2014_%20Monenlainen%20tapaustutkimus_Eriksson_Koistinen.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Esimiehen perehdyttäminen. 2016. Työturvallisuuskeskus TTK, palveluryhmä ja teollisuusryhmä. Viitattu 14.4.2020. https://ttk.fi/files/7208/Esimiesten_perehdyttaminen_26109.pdf
- Forssan kaupungin henkilöstökysely. 2018. Forssan kaupunki.
- Havula J. Meincke, N. & Vanhala-Harmanen, M. 2017. Esimiehen työsuhteopas. Helsinki: Edita.
- Heikkilä, T. 2014 Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Kustannus-osakeyhtiö Tammi.
- Hätönen, H. 2011. Osaamiskartoituksesta kehittämiseen II. Helsinki: Educa-Instituutti Oy.
- Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kirjastot.fi www-sivut. Viitattu 16.3.2020. www.kirjastot.fi
- Kuntatyöntantajien www-sivut. Viitattu 18.2.2020. www.kt.fi
- Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Palmenia Helsinki University Press.
- Kupias, P. & Salo, M. 2014. Mentorointi 4.0. Helsinki: Talentum.
- Nyyssönen, E. 2016. Tervetuloa Duuniin! -Opas nuoren perehdyttämiseen. Helsinki: Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Viitattu 16.4.2020. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/144214/perehdytysopas_verkkoon.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Peltoniemi, J. 2020. Hämeen poliisin rikosylikonstaapelille tuomio. Forssan Lehti, 27.4.2020.

Piispanen, R. & Sannamo, M. 2010. Työnohjauksen ABC. @ Tmi Ritva Piispanen

Pro Pilvipalveluiden www-sivut. Viitattu 3.3.2020. <https://www.propilvipalvelut.fi/>

Rainio, P. 2010. Kiinnitä työhön ja tulokseen – Opas kuntatyön perehdyttäjille. Kuntaliitto. Kuntatyö 2010-projekti. Viitattu 17.2.2020. <https://docplayer.fi/308245-Kuntatyö-2010-kiinnita-tyohon-ja-tulokseen-paivi-rainio-opas-kuntatyon-perehdyttajille-kuntatyö-hyvä-työ.html>

Skurnik-Järvinen H. 2011. Ratkaise työpaikan ongelmatilanteet. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari.

Soininen, M. 1995. Tieteellisen tutkimuksen perusteet. Turku: Turun yliopiston täydennyskoulutuskeskus.

Surakka, T. & Laine, N. 2011. Käsikirja ammattimaiseen esimiestyöhön. Kaunas: Taurus Media.

Työturvallisuuskeskuksen www-sivut. Viitattu 16.4.2019. <https://www.ttk.fi>

Työturvallisuuslaki. 2002. L 23.8.2002/738 muutoksineen.

Vilkkä, H. 2017. Tutki ja kehitä. Jyväskylä: PS-kustannus.

Österberg, M. 2014. Henkilöstöasiantuntija käsikirja. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari / Helsingin Kamari Oy.

Österberg, M. 2015. Henkilöstöasiantuntija käsikirja. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari / Helsingin Kamari Oy.

Kysely uuden työntekijän perehdyttämisestä

Tämä kysely on osoitettu esimiehille.

Suoritan YAMK-tradenomi-opintoja ja opinnäytetyöni liittyy perehdyttämiseen Forssan kaupunkiorganisaatiossa. Työn tarkoituksena on luoda entistä parempi perehdyttämisen toimintamalli Forssan kaupungille.

Kyselyssä perehdyttäminen tarkoittaa työsuhteisiin liittyviin asioihin, kuten organisaation sääntöihin, palvelusuhteeseen liittyviin asioihin, henkilöstöetuihin yms.

Jokaisen vastaus on yhtä arvokas. Vastaajan tiedot eivät tallennu kyselyyn.

Kiitos ajastasi!

* Pakollinen

Perehdyttäminen Forssan kaupunkiorganisaatiossa

1. Toimiala *

- ☐ Keskushallinto
- ☐ Sivistys- ja tulevaisuuspalvelut
- ☐ Tekninen ja ympäristötoimi

2. Montako alaista sinulla on? *

- ☐ 1-5
- ☐ 5-10
- ☐ 10-20
- ☐ 20-30
- ☐ 30-40
- ☐ 40-50
- ☐ 50-

3. Kenen vastuulla perehdyttäminen yksikössäsi on? *

- ☐ esimies
- ☐ perehdyttämiseen määrätty työntekijä
- ☐ joku

4. Mainitse asioita, joita tulee ottaa huomioon perehdyttämisessä? (vastaus riittää esim. ranskalaisin viivoin) *

Kirjoita vastaus

5. Mitä ongelmia koet perehdyttämisessä? (vastaus riittää esim. ranskalaisin viivoin) *

Kirjoita vastaus

6. Keneltä odotat saavasi tukea perehdyttämiseen? *

Kirjoita vastaus

7. Perehdyttämiseen liittyvä materiaali

Tiedätkö, mistä materiaalia on saatavilla? *

☐ kyllä

☐ ei

8. Millä tasolla perehdyttäminen yksikössäsi on? Valitse taso tähtien mukaan, 1-5. *



Lähetä

PEREHDYTTÄMISEN ABC



Forssan kaupunki

SISÄLLYS

YLEISTÄ TIETOA FORSSAN KAUPUNGISTA.....	4
KUNNAN KESKEISIMMÄT PALVELUTEHTÄVÄT.....	5
FORSSAN KAUPUNKISTRATEGIA.....	5
VIESTINTÄOHJEET	5
HENKILÖSTÖOHJELMA.....	6
KAUPUNGINTALO	7
Kaupungintalo, yhteystiedot ja aukioloajat	7
Kaupungintalon turvallisuus - pikaohjeet	7
Posti.....	7
Autopaikotus kaupungintalolla	7
Painatuspalvelut ja toimistotarvikkeet (kaupungintalo, 2. krs)	8
PEREHDYTTÄMINEN.....	8
ESIMIEHEN ROOLI JA TEHTÄVÄT.....	9
Esimiehen tehtävät uuden työntekijän aloittaessa organisaatiossa.....	9
Ict-tunnukset ja käyttöoikeudet	10
Tutustuminen työyhteisöön	11
Kehityskeskustelut	11
TYÖNTEKIJÄLLE.....	12
Työajat ja tauot.....	12
Liukuva työaika.....	12
Esmikko, työajanseuranta	13
Ruokailutauko.....	13
Ravintoetu.....	13
YLEISTÄ TYÖ- JA VIRKASUHTEEN ALUKSI	14
Koeaika.....	14
Etätyö.....	14
Palkkausjärjestelmä	15
Palkanmaksu	15
Salassapitovelvollisuus ja tietoturva.....	16
Henkilöstöedut ja virkistystoiminta	17
Työterveyshuolto	18
Työtapaturmat ja vakuutukset.....	18

Asuminen	18
POISSAOLOT	18
Poissaololomakkeen koodit (polo) Intrassa.	19
Vuosilomat	19
Lomarahavapaa (KVTES)	20
Sairauspoissaolo	20
Perhevapaat ja Poissaolo pakottavan perhesyyn vuoksi	21
Kannustevapaa	22
Muu palkallinen vapaa	22
Harkinnanvarainen virka- tai työvapaa	23
Muut virka- ja työvapaat	23
Virantoimituksen keskeytyminen (OVTES)	23
Virkamatka	24
Matkustaminen	24
Vuorotteluvapaa	24
Eläkeasiat	24
Työsuhteen päättymisen	25
MUITA HENKILÖSTÖASIOITA	26
Henkilöstösuunnitelma	26
Henkilöstön koulutus ja kehittäminen	26
Työsuojelu	26
Työturvallisuus	26
Työkykyasiat	27
Yhteistoimintamenettely	27
Työpaikkakokoukset	27
Forssan kaupungin palveluorganisaatio 1.6.2020	28
Forssan kaupungin toimialat ja toimielinorganisaatio	29
Konsernirakenne	30

YLEISTÄ TIETOA FORSSAN KAUPUNGISTA

Forssa, 17 000 asukkaan kaupunki, on osa Kanta-Hämeen maakuntaa. Forssa on noin 35 000 asukkaan talousalueen keskus yrityselämässä ja palveluissa.

Forssa sijaitsee keskellä Etelä-Suomea valtateiden 2- ja 10-risteyksessä. Yli puolet suomalaisista asuu 150 km säteellä Forssasta ja Suomen suurimmat kaupungit ovat vain tunnin ajomatkan päässä.

Forssan yhdyskunnan rakentuminen alkoi, kun ruotsalaissyntyinen Axel Wilhelm Wahren perustikehräämön Loimijoen varrelle vuonna 1847.

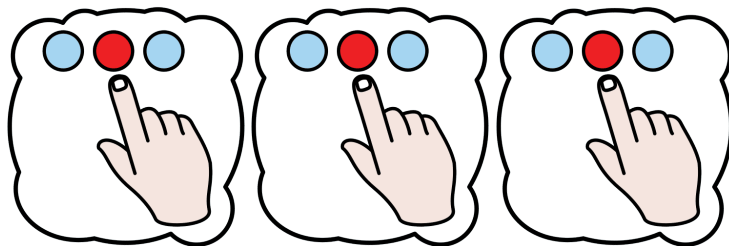
[Forssa-tietoa](#) löydät kaupungin internet-sivuilta, www.forssa.fi.

Kaupungilla on omat [Facebook](#)- ja [Instagram](#)-sivut, joista voi seurata ajankohtaisia asioita ja tapahtumia kaupungissa. Lisäksi monilla yksiköillä on omia sosiaalisen median kanavia. Lisäksi voit tutustua [Twitter](#) ja [LinkedIn](#) -sivustoihin.

Kaupungin hallinnosta ja kaupunkilaisten palveluista vastaavat valtuusto, kaupungin hallitus sekä lautakunnat. Valmistelusta ja palveluiden tuottamisesta vastaa henkilöstöorganisaatio kaupunginjohtajan johdolla. Kaupunkilaisten osallistuminen ja vaikuttaminen kaupungin toimintaan on ensiarvoisen tärkeää.

Kuntien toimintaa ohjaa poliittinen päätöksenteko. Kunnan ylin päättävä elin on [valtuusto](#), jonka [jäsenet](#) äänioikeutetut kuntalaiset valitsevat neljän vuoden välein järjestettävillä yleisillä ja yhtäläisillä kuntavaaleilla. Valtuusto valitsee [jäsenet kunnanhallitukseen](#), jonka tehtävänä on valmistella valtuuston päätökset ja panna ne täytäntöön.

Valtuusto valitsee myös [lautakunnat](#), jotka johtavat julkisten palveluiden tuottamista kunnassa. [Lautakuntien nimet](#) ja toiminnan laajuus vaihtelevat kunnittain.



KUNNAN KESKEISIMMÄT PALVELUTEHTÄVÄT

Kunnat järjestävät asukkailleen palveluita, joista suurin osa on määritelty kuntien tehtäviksi laissa. Kunnalle voidaan antaa tehtäviä vain säätämällä siitä laissa. Kunnan lakisääteiset tehtävät liittyvät seuraaviin palveluihin:

- koulutus ja päiväkotit
- kulttuuri-, nuoriso- ja kirjasto
- kaupunkisuunnittelu, maankäyttö
- veden- ja energiantuotanto
- jätehuolto
- ympäristöpalvelut
- sosiaali- ja terveyspalvelut (siirtymässä maakunnille maakunta- ja soteuudistuksen jälkeen)
- palo- ja pelastustoimi (siirtymässä maakunnille maakunta- ja soteuudistuksen jälkeen)

Lakisääteisten tehtävien lisäksi kunnat voivat itse ottaa itselleen muita itsehallinnollisia tehtäviä. Nämä liittyvät yleensä talouteen, työllisyyteen ja asumiseen.

FORSSAN KAUPUNKISTRATEGIA

Kaupunginvaltuuston 9.9.2019 hyväksymä [Kaupunkistrategia 2030](#) on kaupungin taloussuunnittelun ja ohjausjärjestelmän perusta. Sen toiminnallistamisen tukena toimivat erilaiset toimenpideohjelmat ja niiden tuloksia mitataan säännöllisesti valituin mittarein.

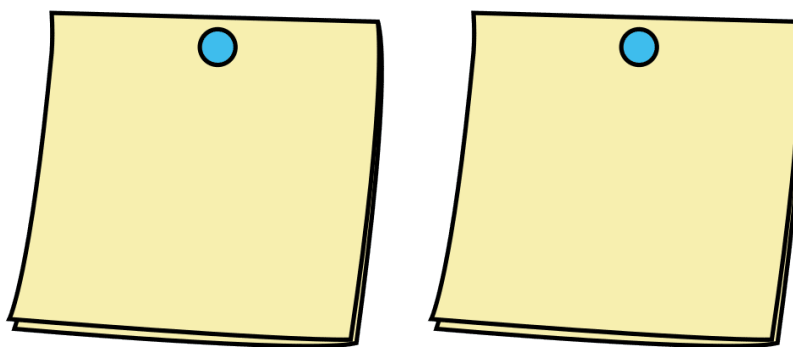
VIESTINTÄOHJEET

Hallintosäännön mukaan tiedotustoimintaa johtaa kaupunginhallitus ja yksiköissä viestinnästä vastaa yksikön johtaja. Kuntalaki määrittää, että kaupungin on tiedotettava kuntalaisille kaupungissa vireillä olevista asioista, käsittelyistä, päätöksistä ja niiden vaikutuksista. Tiedottamisesta vastuussa olevat henkilöt huolehtivat asianmukaisesta tiedottamisesta.

SISÄINEN VIESTINTÄ

Sisäinen viestintä on työyhteisössä tarvittavien tietojen välittämistä koko organisaatiolle tai yksiköille. Tarkoituksena on tiedon välittäminen oikealle kohderyhmälle ja oikeaan aikaan. Tasapuolisuus, avoimuuden lisääminen ja selkeämpi päämääriin pyrkiminen on otettava viestinnässä huomioon.

[Intra](#) on henkilökunnan käyttöön tarkoitettu sisäinen viestintäkanava, josta löytyy organisaation sisäistä tietoa, ohjeita ja sääntöjä. Jotta Intran käyttö on mahdollista, tulee työntekijällä olla oikeudet kirjautua verkkoympäristöön.



HENKILÖSTÖOHJELMA

- Henkilöstökertomukset
- Ikäohjelma
- Päihdeohjelma
- Savuttomuusohjelma
- Innovaatiosääntö
- Hihat Heilumaan, henkilöstöohjelma 2020
- Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma
- Huomionosoitus- ja virkistystoiminta 2020
- Kannustaminen ja palkitseminen ohjeet

KAUPUNGINTALO

[Kaupungintalo, yhteystiedot ja aukioloajat](#)

Kaupungintalon palvelupiste ja virastot ovat avoinna ma klo 9-16 ja ti-pe klo 9-15. Puhelinvaihte (03-41411) on auki ma klo 8-16 ja tiistaista perjantaihin klo 8-15.30. Kaupungintalon ollessa suljettuna vaihte palvelee 9-15.

Kaupungintalon pääoven ollessa suljettuna, noudetaan viraston asiakkaat ulko-ovelta ja saatetaan ulos heidän lähtiessä.

Henkilökunnan [yhteystietohakemistosta](#) löytyy henkilöstön yhteystiedot.

Kaupungintalon kiinteistönhoitaja p. 5690, 03-41415690.

Yksiköillä on omat kiinteistönhoitajansa, jonka yhteystiedot saat tarvittaessa omasta työyksiköstäsi.

Kiinteistönhuollon päivystysnumero on 050 550 4521.

[Kaupungintalon turvallisuus - pikaohjeet](#)

Otsikosta klikkaamalla pääset tutustumaan kaupungintalon turvallisuus-pikaohjeisiin. Jokaisessa yksikössä organisaatiossa on nimetty turvallisuusvastaava sekä yksiköillä on omat turvallisuusohjeet. Kysy turvallisuusohjetta esimieheltäsi!

Posti

Postin kanssa tehdyn sopimuksen mukaan saapuva posti toimitetaan palvelupisteen yhteydessä oleviin nimettyihin lokeroihin aamuisin. Lähtevä posti toimitetaan palvelupisteen postihuoneeseen klo 14.30 mennessä.

Autopaikoitus kaupungintalolla

Henkilökunnan autojen paikoitus on sallittu niille varatuilla paikoilla. Kaupungintalon lämmityspistorasiapaikat vuokrataan kausittain teknisen viraston toimesta, vastuuhenkilö käyttötekniikko Harri Tuomola, p. 5610.

Painatuspalvelut ja toimistotarvikkeet (kaupungintalo, 2. krs)

Yksiköt tilaavat toimistotarvikkeet ja painatuspalvelut keskitetysti painatuskeskuksesta. Tilaukset toimitetaan 1-2 päivän kuluessa.

Palvelu- ja toimistotarvikepyynnöt painatuskeskus@forssa.fi.

PEREHDYTTÄMINEN

Perehdyttäminen on keino varmistaa, että uusi työntekijä saa tarvittavat tiedot työssä onnistumiseen. Perehdytyksen tarkoitus on uuden työntekijän opastaminen paitsi omiin tehtäviin, myös työpaikan toimintaan, työvälineisiin ja työturvallisuuteen. Uuden työntekijän aloittaessa organisaatiossa, tulee esimiehen huolehtia perehdyttämisestä. Varsinaiseen työhön perehdyttäjä voi olla yksikössä toimiva esimies tai vastaavaa tehtävää hoitava työntekijä. Työntekijällä on oikeus tietää häntä koskevista oikeuksista ja velvollisuuksista työsuhteen alettua. Perehdyttämiseen voi olla nimettyjä avainhenkilöitä, mutta vastuu perehdyttämisestä on aina ensimmäisenä esimiehellä.



ESIMIEHEN ROOLI JA TEHTÄVÄT

Henkilöstöjohtamisen tavoitteena on, että kuntaorganisaatioilla on osaava, motivoitunut ja muutoskykyinen henkilöstö.

Työnantajan edustajana esimiehen tehtäviä ovat

- yleinen johtaminen ja motivointi
- töiden ja työvuorojen suunnittelu
- työtehtävien jakaminen
- tiedon välittäminen organisaatiossa ylhäältä alaspäin ja päinvastoin
- työsuojeluun liittyvistä kysymyksistä huolehtiminen.
- Henkilöstön palkanmaksuun liittyvät Populus-hyväksynät on tehtävä ajoissa [Populus-aikataulun](#) mukaan, jolloin henkilöstöä koskevat palkkatapahtumat kohdistuvat oikealle kuukaudelle.

Esimiehen tehtävät uuden työntekijän aloittaessa organisaatiossa

[Hallintosäännön](#) mukaan, toimivallasta riippuen, esimiehen tulee vastata hänelle annetuista tehtävistä. Kun uusi työntekijä on rekrytoitu, perehdyttämisen lisäksi esimiehn tulee huolehtia seuraavista asiasta.

- työsopimus / viranhoitomääräys
 - kirjallinen
 - työsopimuksen / viranhoitomääräyksen valmisteluun tarvitaan
 - * henkilö- ja osoitetiedot
 - * IBAN-tilinumero
 - * verokortti, toimitetaan Loimijoen Kuntapalveluiden palkkahallintoon mahdollisimman pian työsuhteen / virantoimituksen alettua
 - * kirjataan keskeiset työ- tai virkasuhteen ehdot
- henkilöstökortti, ajanvaraus valokuvausta varten, painatuskeskus@forssa.fi, kaupungintalo, 2. krs

- tehtäväkuvaus
- työtila
- työvälineet (tietokone ja puhelin)

atk-palvelut@forssa.fi, situ.it@forssa.fi

- toimistotarvikkeet, painatuskeskus@forssa.fi, kaupungintalo, 2. krs
- työtilan avaimet yksikön avainten haltijalta
- Kaupungintalolla pääoven avaamiseen ja Esmikon leimaukseen tarvittava tunnisteavain tilataan palvelupisteestä. Mikäli on tarvetta iltatyölle, tilataan sitä varten tunnisteavain teknisestä toimesta käyttöteknikko Harri Tuomolalta, harri.tuomola@forssa.fi, puh. 5610. Muissa yksiköissä saat opastuksen esimieheltäsi.



Ict-tunnukset ja käyttöoikeudet

- Hallintoverkko, FKDOM: [lomake](#), toimitetaan atk-palvelut@forssa.fi
- Opetusverkko palvelupyynnö situ.it@forssa.fi . Kouludomin Desku-tunnus vaatii kirjauksen Primukseen, automatiikka tekee tunnuksen.
- Rondo-tunnukset, rondotuki@loiku.fi
 - ostolaskujen asiatarkastus ja hyväksyntä
- Kirjanpidon ohjelmat, kirjanpito@loiku.fi
- Populus-tunnukset, populustuki@loiku.fi
 - henkilöstöhallinto-ohjelma: henkilö-, valmistelija- ja esimiesroolit

Tarvittavat käyttöoikeudet sovelluksiin anotaan esimiehen toimesta joko ICT-palveluilta tai tiettyjen ohjelmien pääkäyttäjiltä ohjeiden mukaan.

Tutustuminen työyhteisöön

- Uuden työntekijän tutustuttaminen yksikön muuhun henkilökuntaan, esittely työpaikkakokouksessa ja sähköpostiesittely
- Mahdollinen Tervetuloa-tilaisuus, mikäli rekrytoituja useampi
- [Intra](#) on henkilökunnalle tarkoitettu tiedonvälityskanava.

[PEREHDYTTÄMISLOMAKE](#) auttaa esimiestä seuraamaan toimenpiteiden toteutusta.

Kehityskeskustelut

Hyvin hoidettu kehityskeskustelu työntekijän kanssa vaikuttaa positiivisesti yksilön, työyhteisön ja koko organisaation hyvinvointiin ja toimintaan. Keskustelu on osa johtamista ja tarkoituksena on sopia työn tavoitteista ja arvioida työn tuloksia. Onnistumisen edellytyksenä on luottamuksellinen ja toista kuunteleva keskusteluilmapiiri. Kehityskeskustelulla on suuri merkitys työnantajan ja -tekijän välisessä kommunikaatiossa. Kehityskeskustelussa käytettävä lomake jaetaan työntekijälle etukäteen.



TYÖNTEKIJÄLLE

Alla on materiaalia sekä niihin liittyviä linkkejä, joita voi käyttää avuksi, kun haluaa tietoa ja oppia erilaisista asioista työsuhteeseen liittyen.

Työntekijä on velvollinen suorittamaan hänelle annetut työtehtävät työnantajan työjohtovallan alaisuudessa.

Työsopimukseen on kirjattu keskeiset työsuhteen ehdot. Tehtäväkuva tehdään yhdessä esimiehen kanssa. Työsuhteeseen liittyvistä asioista vastaa ensisijaisesti esimiehesi.

Työajat ja tauot

Eri ammattialojen työntekijöiden [työajat](#) löytyvät Intrasta. Kunta-alalla työaikoihin liittyvistä kysymyksistä on sovittu suurelta osin [kunnallisissa virka- ja työehtosopimuksissa](#).

Työaikamuodot ovat:

- yleistyöaika
- toimistotyöaika
- jaksotyöaika
- säännöllinen työaika
- osa-aikatyö
- opetushenkilöstön työaika
- työaikakorvaukset

[Liukuva työaika](#)

Liukuvaa työaikaa noudatetaan toimistotyöaikaa tekevään henkilöstöön. Säännöllinen työaika voi ylittyä enintään 20 tuntia tai alittua enintään 6 tuntia. Plus-liukumaa on mahdollista muuttaa kokonaisuksi vapaapäiviksi, jos se on toiminnan kannalta mahdollista.

Esmikko, työajanseuranta

Työajanseuranta kaupungintalolla ja Työvalmennuskeskus Aktiivissa toimitetaan työajan kirjauslaite Esmikolla. Saat opastuksen laitteen käyttöön esimieheltäsi tai palvelupisteen henkilökunnalta.

Ruokailutauko

Ruokailutauko on tarkoitettu lepo- ja virkistymistauoksi. Se on tarpeellinen tehokkaan työn kannalta sekä työsuojelullisista syistä. Viranhaltijalle tai työntekijälle annetaan lepotauko, jota ei lueta työaikaan. Tauon aikana voi myös poistua työpaikaltaan. Päivän aikana on yksi kymmenen minuutin kahvitauko.

Kaupungintalolla toimii henkilöstöravintola, Varimakkee, avoinna ma-pe 9.00 – 9.45 sekä lounasaikaan 11.00 – 12.30.

[Lounaslista](#) Loimijoen Kuntapalveluiden nettisivuilla.

Tilaustarjoilut Varimakkeesta, [lomake](#) toimitetaan sähköpostilla varimakkee.tilaustarjoilut@loiku.fi.

Tilaukset suositellaan toimittamaan viisi päivää ennen tarjoilun ajankoh-
taa.

Ravintoetu

Ravintoetu kuuluu oppilaiden kanssa aterioiville opettajille. Kunnat ja koulut voivat tukea opettajien ruokakasvatustyötä tarjoamalla heille ravintoedun, kun he ohjaavat kouluruokailua syöden ateriansa oppilaiden kanssa. Rehtorit ja/tai kunnat tekevät päätökset siitä, kenelle ja millä perusteilla ravintoetu myönnetään.



YLEISTÄ TYÖ- JA VIRKASUHTEEN ALUKSI

Kunta-alan virka- ja työehtosopimukset ovat

[KVTES](#), Kunnallinen virka- ja työehtosopimus

[TS](#), kunnallisen teknisen henkilöstön virka- ja työehtosopimus

[TTES](#), Kunnallinen tuntipalkkaisen henkilöstön työehtosopimus

[OVTES](#), Kunnallinen opetushenkilöstön työ- ja virkaehtosopimus

Esimiehen tehtävä on antaa lisätietoja työ- tai virkasuhteeseen liittyvistä kysymyksistä.

[Koeaika](#)

Koeajan käyttämisestä päättää viranhaltijan tai työntekijän ottamisesta päättävä viranomais. Koeajasta määrätään viimeistään työntekijän/viranhaltijan ottamispäätöstä tehtäessä, mutta siitä on syytä mainita jo haastattelujen yhteydessä.

Koeaika toistaiseksi voimassa olevassa työ- tai virkasuhteessa on minimissään pääsääntöisesti kuusi kuukautta.

[Etätyö](#)

Etätyön ehdoista on sovittu EU:ssa etätyötä koskevalla puitesopimuksella. Sopimus luo raamit, joiden puitteissa työnantaja ja etätyöntekijät voivat sopia etätyön tekemisestä sekä julkisella että yksityisellä sektorilla.

Etätyö perustuu vapaaehtoisuuteen. Työnantaja ja työntekijä sopivat etätyön tekemisestä keskenään. Sopimus etätyön tekemisestä ja siihen liittyvistä ehdoista tehdään kirjallisesti [etätyösopimuslomakkeella](#).

Etätyösopimus toimitetaan toimialan kirjaamoon. Etätyö kirjataan Populuksen poissaoloihin koodilla "27 Etätyö, palkallinen".

Palkkausjärjestelmä

- Palkkausjärjestelmän perusteena ovat tehtävät ja niiden vaativuus (tehtäväkohtainen palkka) sekä työtulokset, ammatinhallinta ja palvelusaika (henkilökohtainen lisä)
- Tavoitteena on, että samaan palkkaryhmään kuuluvien henkilökohtaiset palkat ovat suhteessa toisiinsa.
- Palkan vahvistaa viranhaltija tai toimielin, joka ottaa henkilön palvelusuhteeseen.
- Tehtävien vaativuuden arvioinnissa käytetään virka- ja työehtosopimuksissa olevia vaativuustekijöitä
- Työkokemuslisään oikeuttaa palvelusaika Forssan kaupungilla tai muun työnantajan palveluksessa vastaavalla ammattialalla saatu työkokemus. Työkokemuslisän vahvistaa henkilöstöpäällikkö. Lisän saamisen edellytyksenä on toimittaa kirjallinen selvitys (työtodistukset) henkilöstöpalveluyksikköön.
- Viranhaltijalle tai työntekijälle voidaan maksaa varsinaiseen palkkaan kuuluvaa henkilökohtaista lisää ([lomake](#)).
- Henkilökunnan palkitsemisesta ja kannustamisesta on tehty [kaupunginhallituksen päätös](#).



Palkanmaksu

- Virantoimituksen tai työsuhteen alkaminen oikeuttavat palkkaan.
- Palkanmaksupäivät ovat:
 - vakituinen henkilökunta, joka kuukauden 15. päivä

- määräaikainen henkilökunta, kuukauden viimeinen päivä
- tuntipalkkaiset, kaksi kertaa kuukaudessa, 15. ja viimeinen päivä
- Matkalaskut ja erillislisät (ilta- ja viikonlopputyökorvaukset) maksetaan joko 15. tai viimeinen päivä

Salassapitovelvollisuus ja tietoturva

- Salassapitovelvollisuus koskee jokaista työntekijää. Työssäoppijat ja harjoittelijat allekirjoittavat erillisen salassapitosopimuksen.
- Esimiehen on huolehdittava yksityisyyden suojasta, tietosuojasta ja salassapitoa ohjaavien lakien tuntemisesta

- [Tietosuoja ja -turva](#)

Tietoturva on yksi tietosuojan toteuttamisen keino. Sen tarkoitus on suojata tietoaaineisto ja tietojärjestelmät. Tietoturva tarkoittaa muun muassa organisatorisia ja teknisiä toimenpiteitä, joilla varmistetaan tiedon luottamuksellisuus ja eheys, järjestelmien käytettävyyys sekä rekisteröidyn oikeuksien toteutuminen. Tietoturvastaava on ICT-päällikkö Mikko Niskanen, puh. 03-4141 5268.

- [Kameravalvonnan](#) periaatteet tulevat laista yksityisyyden suojasta työelämässä. Valvonnan tarkoituksena on turvata työntekijöiden, työnantajan ja muuten tiloissa olevien turvallisuus ja suojata omaisuutta. Kameravalvonta on asennettu yhteistoimintaryhmän päätöksen mukaisesti tiettyihin kaupungin kohteisiin.



Henkilöstöedut ja virkistystoiminta

Henkilöstöedut ovat työnantajan yksipuolisesti päätettäviä henkilöstön työhyvinvointia ja virkistystä edistäviä rahanarvoisia käytäntöjä ja tukimuotoja.

- Kaupungilla on käytössä kuvalliset henkilökortit. Tilapäisellä tai määräaikaisella henkilöstöllä on oikeus henkilökorttiin, mikäli työsuhde on kestänyt tai kestää yhtäjaksoisesti vähintään vuoden.

Henkilökortti on esitettävä useimmissa tapahtumissa ja palveluissa.

Henkilökortin kuvausta ja toimitusta varten varataan aika:

painatuspalvelut@forssa.fi. Henkilökortti sisältää sirun, jonka avulla turvatulostus on mahdollista.

- Huomionosoitukset ja muistaminen liittyvät pitkäaikaiseen palveluun, ikämerkkipäiviin ja eläkkeelle siirtymiseen.
- Liikunnan tukemiseen käytetään liikuntasetelijärjestelmää, jonka lisäksi on maksuttomia liikuntavuoroja ja tapahtumatukia sekä omia liikuntaryhmiä.
- Virkistysen tukeminen koostuu teatteri- ja elokuvakäyntien tukemisesta sekä tiettyjen musiikkitapahtumakäyntien tukemisesta, virkistyspäivistä ja henkilökuntajuhlasta.



Työterveyshuolto

Työterveyshuollon tavoitteena on terveellinen ja turvallinen työ, työympäristö ja -yhteisö, työhön liittyvien terveysvaarojen ja –haittojen ehkäisy sekä työntekijän terveyden ja työ- ja toimintakyvyn ylläpitäminen, edistäminen ja seuranta työuran eri vaiheissa. Työterveystoiminnan henkilöstötavoite on henkilöstön terveydentilan, työ- ja toimintakyvyn selvittäminen. Lakisääteisen työterveyshuollon palvelut organisaatiolle tuottaa [Terveystalo Oy](#).

Työtapaturmat ja vakuutukset

Kaupungin lakisääteinen tapaturmavakuutus on Pohjolassa ja vesihuoltoliikelaitoksen lakisääteinen tapaturmavakuutus on LähiTapiolassa.

Tapaturman tai työmatkatapaturman sattuessa työntekijän on viipymättä ilmoitettava esimiehelle tapahtuneesta tapaturmasta. Esimies tekee vakuutustodistuksen käyttöösi sekä yhteistyössä vahingoittuneen kanssa tapaturmailmoituksen vakuutusyhtiölle asian käsittelyä varten.

Asuminen

Vuokra-asuntoja välittää Forssa-Asunnot Oy sekä kiinteistövälitykseen erikoistuneita yrityksiä. Forssan Yrityskehitys oy tarjoaa [Muuttajapalvelua](#) Forssaan muuttavalle. Palvelu tarjoaa asunnon Forssa-asuntojen kautta neljäksi kuukaudeksi puoleen hintaan. Lisäpalveluina Muuttajapalvelun asiakkaat saavat tarvittaessa lapsilleen päivähoitopaikan viikossa, sekä työpaikkaliidin tai yritysneuvontaa perheenjäsenelle.

POISSAOLOT

Poissaoloihin tarvitaan aina esimiehen lupa tai suostumus. Työehtosopimuksissa kerrotaan tarkemmin vuosiloman kertymisistä sekä muista poissaoloista.

Huolehdi poissaoloviestin asetuksesta sähköpostiin sekä mobiilijärjestelmään. [Yleinen poissaolo-ohje](#) on ohje toimenpiteistä, jotka pitää muistaa tehdä ennen poissaoloa. Pidempien poissaolojen aikana, huolehdi varahenkilöstä tehtäviesi hoidon kannalta.

Poissaolot kirjataan [Populus-henkilöstöhallinto-ohjelmaan](#). Kaikki, joilla on mahdollisuus työpisteellä käyttää tietokonetta, tekevät poissaolo ym. anomukset suoraan Populus-järjestelmään esimiehen hyväksyttäväksi Ilmoitettavia poissaoloja ovat sairauspoissaolot, perhevapaat, koulutuspoissaolot jne. Populuksessa tehdään myös ajopäiväkirja, matkalaskut ja kululaskut. Opastusta saat oman yksikkösi henkilökunnalta.

[Poissaololomakkeen koodit](#) (polo) Intrassa.



[Vuosilomat](#)

- Vuosiloma määräytyy työehtosopimuksen mukaan (KVTES, OVTES, TS ja TTES).
- Vuosilomien ajankohdasta sovitaan yksikkökohtaisesti esimiehen kanssa.

Loma alkaa	Loma päättyy	Lomakdi	Lomavuosi
14092020	16092020	L Vuosiloma	2020

Pidetyt lomajaksot

Vuosilomaa jäljellä vuodelta 2020: 13 päivää
 Säätövapaata jäljellä vuodelta 2020: 0 päivää
 Lomarahavapaata jäljellä vuodelta 2020: 0 päivää
 Lisälomapäiviä jäljellä vuodelta 2020: 0 päivää
 Lomaoikeus tänään 2021: 18 päivää
 Uuden lomavuoden kertymä 31.3. 2021: 38 päivää

- Vuosiloman siirto ja säästövapaat

Lomarahavapaa (KVTES)

Työnantaja ja työntekijä/viranhaltija voivat sopia siitä, että lomanmääräytymisvuodelta maksettava lomarahaa tai osa siitä annetaan vastaavana vapaana.

Lomake: Lomarahaa- ja säästövapaiden anominen vap (lvapaa)

Anomus	Lomakoodi Valitse Lomakoodi ▾	Lomavuosi 2020 ▾		Montako päivää <input type="text"/>		
Kertymät	Lomavuosi	2016	2017	2018	2019	2020
	Ansaitut päivät				38	38
	Jäljellä olevat päivät				0	13
	Säästöpäivät	0	0	0	0	0
	Lomarahavapaan pvt vaihdettu				0	0
	Lomarahavapaan pvt jäljellä				0	0
	Maksetut lomarahapäivät				0	0

Sairauspoissaolo

Terveydentilaa koskevat tiedot käsitellään lakia yksityisyyden suojasta työelämässä noudattaen. Työnantaja saa vain ne tiedot, jotka ovat asianmukaista tietää työtehtävien ja siihen liittyvän palkanmaksun kannalta. Tietoja käsittelevät vain ne henkilöt, jotka valmistelevat tai toimeenpanevat tietoja sekä tekevät työsuhdetta koskevia päätöksiä.

- Mikäli sairaus vaatii lääkärin vastaanottoa, otetaan yhteys ensisijaisesti nimettyyn työterveyshoitajaan tai varataan aika työterveyslääkärille.
työterveys: [Terveystalo Oy](#)
- Ilmoita poissaolostasi välittömästi esimiehelle
- Työkyvyttömyydestä on toimitettava esimiehelle luotettava lääkärin- tai sairaanhoitajan todistus.

- Paikallisesti neuvoteltujen sopimusten mukaan työntekijä saa olla [omalla ilmoituksella](#) poissa maksimissaan 5 työpäivää. Ohjeesta voidaan poiketa yksikkökohtaisesti.
- Tiedot viedään Populukseen omatoimisesti esimiehen hyväksyttäväksi.
- Todistus sairauslomasta toimitetaan Loimijoen Kuntapalveluihin palkkahallintoon.

Lomake: Sairaus (sairaus).

OVTES: Sairaus opettaja (opesair)

Poissaoloaika	Alkupäivä	Loppupäivä	Jaksotyö: työpäivien lukumäärä poissaoloajalla
	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
	Tapaturman/ammattitaudin sattumispäivä Saman sairauden alkupäivä <input type="text"/>		
Syy	0 Valitse poissaolon syy <input type="button" value="v"/> <input type="checkbox"/> Todistus liitteenä <input type="checkbox"/> Esimiehelle selvitys annettu Oireiden kuvaus, jos poissaolo esimiehen luvalla: <div style="border: 1px solid #ccc; height: 40px; width: 100%;"></div> Esimiehelle selvitys annettu pvm: <input type="text"/> Päivämäärä <input type="text"/> Hakija <input type="text"/>		
	<input type="radio"/> Puollan anomuksen mukaisena		

[Perhevapaat](#) ja [Poissaolo pakottavan perhesyyn vuoksi](#)

Perhevapaiden tarkoituksena on tarjota vanhemmille mahdollisuus hoitaa lasta erilaisissa elämäntilanteissa.

- Alle 12-vuotiaan lapsen kanssa on oikeus jäädä tilapäiselle hoitovapaalle enintään neljäksi päiväksi.
- Edellytyksenä on, että kummatkin vanhemmat ovat ansiotyössä tai toisella vanhemmista ei tosiasiallisen esteen vuoksi ole mahdollisuutta lapsen hoitoon.

- Työntekijälle on oikeus saada palkatonta vapaata tilapäiseen poissaoloon, mikäli hänen läsnäolonsa on välttämätöntä perhettä kohdanneen sairauden tai onnettomuuden vuoksi.
- Esimiehelle on pyynnöstä toimitettava luotettava selvitys poissaolosta

Lomake: Perhevapaa (perhe)

OVTES: Perhevapaa opettaja (opeperhe)



Kannustevapaa

- Kannustevapaa on paikallisesti sovittu järjestelmä. Viisi palkatonta kannustevapaa kalenterivuoden aikana oikeuttaa yhteen palkalliseen vapaapäivään. Vapaasta sovitaan etukäteen esimiehen kanssa.

Lomake: Poissaoloilmoitus (polo)

Poissaoloaika	Alkupäivä	Loppupäivä	Jaksotyö: työpäivien lukumäärä poissaoloajalla
Syy	<div>97 Kannustevapaa, palkaton</div> <div>Lisätietoja:</div>		
	Päivämäärä	Hakija	

Muu palkallinen vapaa

- Työehtosopimuksen mukaan mm.
 - oma vihkimispäivä
 - oma 50- tai 60-vuotispäivä
 - lähiomaisen hautajaispäivä ja kutsuntapäivä

Lomake: Perhevapaa (perhe)

OVTES: Perhevapaa opettaja (opeperhe)

Poissaoloaika	Alkupäivä	Loppupäivä	Jaksotyö: työpäivien lukumäärä poissaoloajalla
Syy	<div>0 Valitse poissaolon syy</div> <div></div>		
Laskettuaika		(äitiysloma)	
Lapsen syntymäaika		(hoitovapaa)	
Lapsen koulun aloittamisaika		(osittainen hoitovapaa)	
Tilapäinen hoitovapaa:			
Todistus liitteenä	<input type="checkbox"/>		
Lapsen syntymäaika			
Lapsen sairastumispäivä			
Olen yksinhuoltaja	<input type="checkbox"/>		
Puoliso on estynyt hoitamasta lasta, syy			
Päivämäärä	Hakija		

Harkinnanvarainen virka- tai työvapaa

- Harkinnanvarainen vapaa tarkoittaa vapaata, jota työnantaja lain tai sopimusmääräyksen mukaan ei ole velvollinen myöntämään. Myöntäminen perustuu harkintaan ja siihen kuuluu myös harkita, maksetaanko poissaoloajalta palkkaa vai ei.

Muut virka- ja työvapaat

- [Opintovapaa](#)
 - kysy opintovapaan ehdoista lisää esimieheltäsi
- Kertausharjoitukset

[Virantoimituksen keskeytyminen](#) (OVTES)



Virkamatka

Virantoimitusmatka liittyy työntekijän tai viranhaltijan työtehtäviin. Matkoista aiheutuvat kustannukset korvataan virka- ja työehtosopimuksien mukaisesti. Pääsääntöisesti matkoista ei makseta päivärahaa.

Matkustaminen

Pääsääntönä on, että matkaan käytettyä aikaa ei lueta työajaksi, ellei sitä samalla pidetä työsuorituksena.

Matkakustannusten korvausta haetaan esimieheltä Populuksessa:

Lomake: Ajopäiväkirja tai Matkalasku

Vuorotteluvapaa

Vuorotteluvapaa tarjoaa työntekijälle mahdollisuuden pidempiaikaiseen vapaaseen, jonka hän voi käyttää haluamallaan tavalla. Vuorotteluvapaa edistää työntekijän työssä jaksamista. Lisäksi vuorotteluvapaan ajalle palkattu työtön työntekijä työllistyy ja saa työkokemusta määräaikaisen työsuhteen aikana. Vuorotteluvapaan ajalta maksetaan vapaata pitävälle työntekijälle vuorottelukorvausta. Vuosilomaa vuorotteluvapaalta ei kerry. Henkilöstöpalvelut auttaa vuorotteluvapaan suunnittelussa.

Eläkeasiat

Työpaikan henkilöstön työeläkeasioista huolehtii Kuntien eläkevakuutus eli Keva. Eläkeasioista saat tietoa Kevan sivuilta www.keva.fi. Voit soittaa myös

suoraan Kevaan. Kevan eläkeneuvonta palvelee arkisin klo 8-16 numerossa 020 614 2837.

Forssan kaupungin eläkeasioiden yhteyshenkilönä toimii toimistos sihteeri Marja Kesti, kaupungintalo (2. kerros), henkilöstöpalvelut. Soita ja sovi tapaaminen puh. 03-4141 5281 tai sisäinen numero 5281.

Eläkehakemus tehdään noin 2 kuukautta ennen eläkkeen alkamista. Hakemuksen tekemisessä ja lähettämisessä sinua auttaa halutessasi henkilöstöpalvelut.

Työsuhteen päättyminen

Palvelussuhde voi päättyä kummankin osapuolen irtisanomisen vuoksi. Irtisanominen toimitetaan kirjallisesti. Työntekijän tai viranhaltijan irtisanomisen hyväksyy sama toimielin tai henkilö, joka on suorittanut henkilövalinnan.

Irtisanomisaika määräytyy virka-/työsuhteen pituuden mukaan. Työntekijän irtisanoutuessa, irtisanomisaika on minimissään 14 päivää, maksimissaan 2 kuukautta. Kun työntekijä irtisanoo vakinaisen työsopimuksen tai viranhaltijan virkasuhteen, irtisanomisaika minimissään 14 päivää, maksimissaan 6 kuukautta.

Määräaikainen työsuhte päättyy työsopimukseen kirjattuna päivänä.

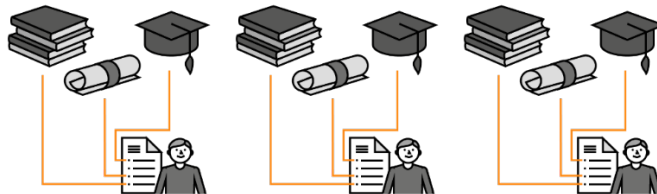
MUITA HENKILÖSTÖASIOITA

Henkilöstösuunnitelma

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelman laatimisesta kunnissa säädetään yhteistoimintalaissa. Kuntatyönantajat, [Kunta-alan yhteistoiminta tutuksi](#).

Henkilöstön koulutus ja kehittäminen

Henkilöstökoulutuksen periaatteet, työnantajan koulutussuunnitelmat sekä koulutusvideoita ja -asiakirjoja on löydettävissä Intrasta. Kysy rohkeasti lisää esimieheltäsi!



Työsuojelu

Työsuojelu on henkilöstövoimavarojen strategista johtamista. Tarkoituksena on kehittää työn ja työympäristön terveellisyyttä ja turvallisuutta. Työsuojelulainsäädäntö ja kunnallisen työsuojelun yhteistoimintasopimus velvoittavat kaupunkia ja henkilökuntaa läheiseen yhteistyöhön työsuojelutoiminnassa ja sen kehittämisessä. Yhteistoimintaryhmä hoitaa omien tehtäviensä lisäksi työsuojelutoimikunnan tehtäviä.

Työturvallisuus

Työturvallisuusvastuut on jaettu päättäjille ja luottamushenkilöille, ylimmälle johdolle, keskijohdolle, lähiesimiehille ja työntekijöille. Riskienarviointi on vaarojen tunnistamista, niiden määrittämistä ja merkityksen arviointia. Riskienarviointi on ennakoivaa työsuojelua. Apuvälineenä riskien arvioinnissa on Granite-riskienhallintasovellus.

Vaarojen ja turvallisuuspuutteiden havainnot ilmoitetaan aina esimiehelle, joka kirjaa poikkeamisilmoituksen Graniteen.

Työkykyasiat

Työntekijän työkyvyn tukeminen ja puheeksi ottaminen ovat esimiehen tehtäviä. Työkykyyn liittyvät asiat on kirjattu [Henkilöstösuunnitelmaan](#).

Yhteistoimintamenettely

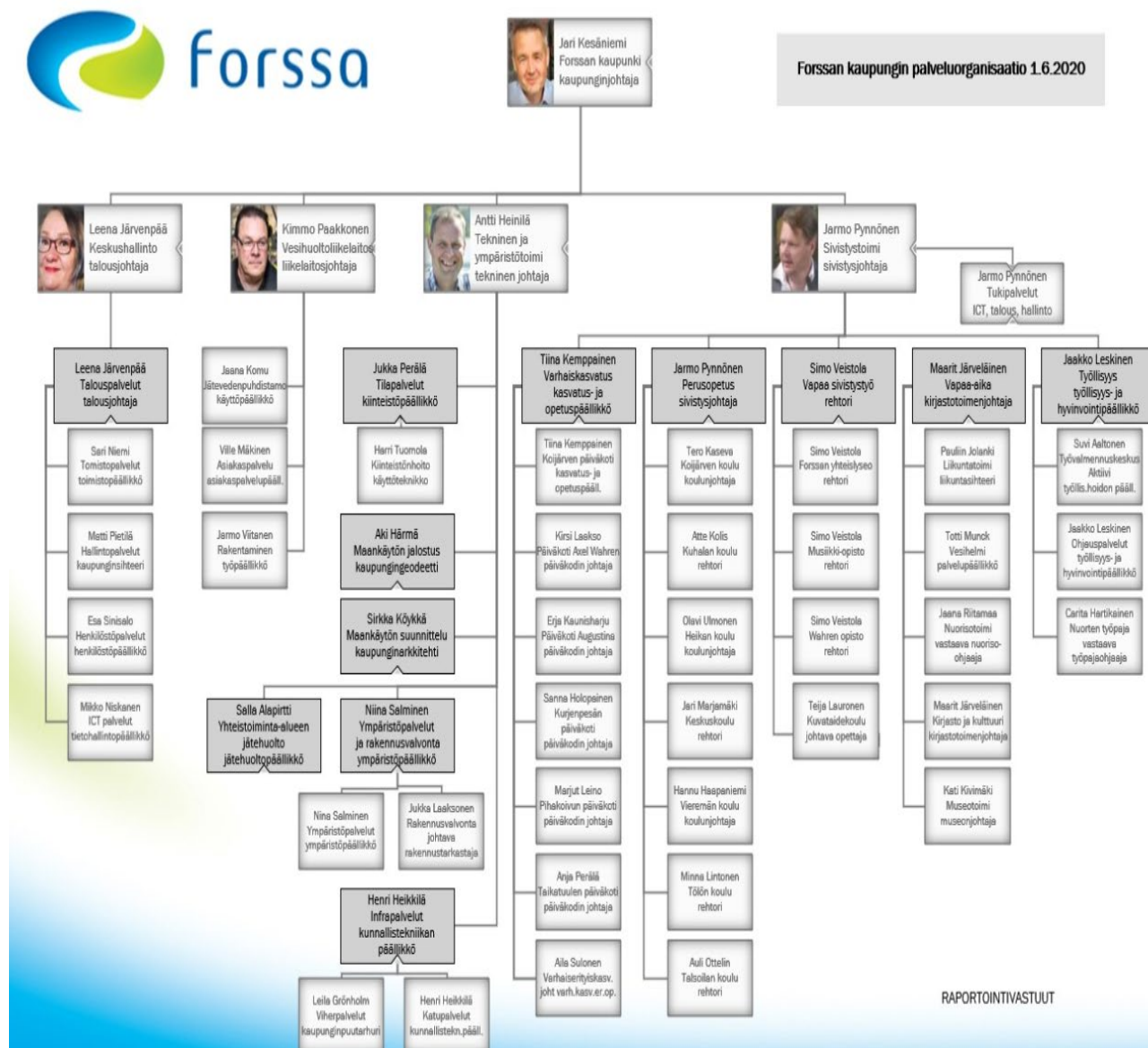
Laki työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa säätelee yhteistoimintaa kuntatyöpaikoilla. Lain tarkoituksena on edistää työnantajan ja henkilöstön välistä yhteistoimintaa kunnissa. Yhteistoiminnan tavoitteena on antaa henkilöstölle mahdollisuus yhteisymmärryksessä työnantajan kanssa osallistua kunnan toiminnan kehittämiseen ja antaa henkilöstölle mahdollisuus vaikuttaa omaa työtään ja työyhteisöään koskevien päätösten valmisteluun sekä samalla edistää kunnallisen palvelutuotannon tuleksellisuutta ja henkilöstön työelämän laatua.

Organisaatiossa toimii yhteistoimintaryhmä (YTR), jossa on sekä työnantajan että henkilöstön edustajia. Ryhmän tehtävänä on käsitellä asioita, jotka ovat laajakantoisia tai henkilöstöä yleisesti koskevia asioita.

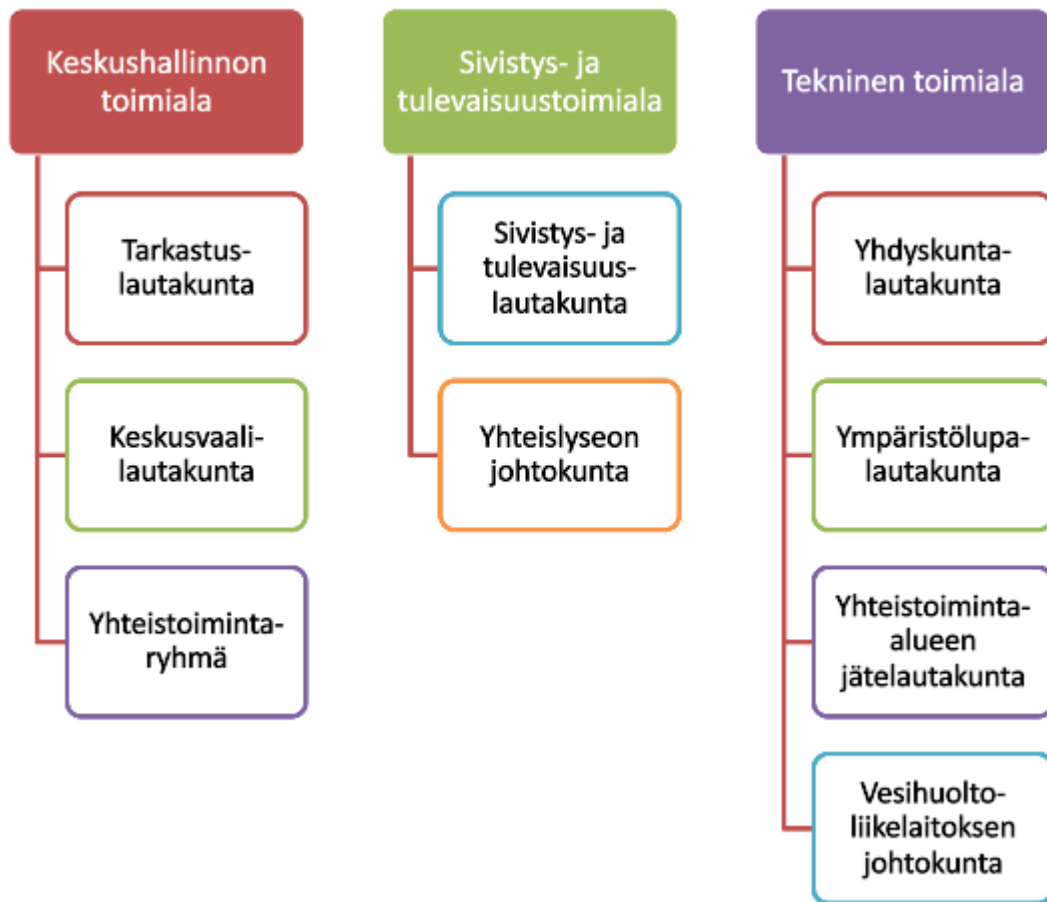
Työpaikkakokoukset

Työpaikkakokousten pyrkimyksenä on edistää lähityöyhteisön yhteistoimintaa ja niiden tarkoituksena on yleisesti parantaa työyhteisön hyvinvointia ja avoimuutta. Asioista keskustellaan yhdessä. Hallintosäännön mukaan esimies kutsuu työpaikkakokouksen koolle vähintään kolme kertaa vuodessa.

Forssan kaupungin palveluorganisaatio 1.6.2020



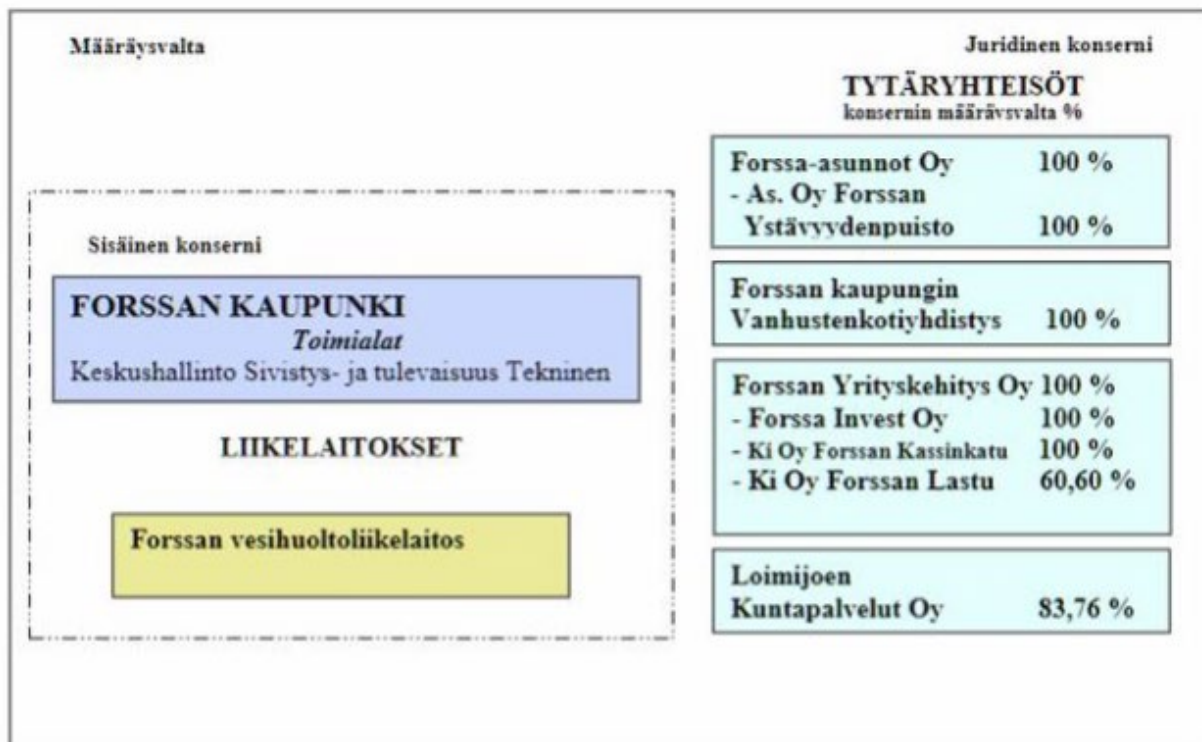
Forssan kaupungin toimialat ja toimielinorganisaatio



Konsernirakenne



FORSSAN KAUPUNGIN KONSERNIRAKENNE



KUNTAYHTYMÄT

peruspääomaosuus

Forssan seudun hyvinvointikuntayhtymä	59,96 %
Lounais-Hämeen ammatillisen koulutuksen ky	44,12 %
Hämeen liitto	11,73 %
Kanta-Hämeen sairaanhoitopiirin ky	3,78 %
Eteva ky	0,64 %

OMISTUS-/OSAKKUUSYHTEISÖT

As. Oy Tölönrivi	40,20 %
As. Oy Forssan Hakaniitty	29,60 %
Seuturekry Oy	20 %
Loimi-Hämeen Jätehuolto Oy	19 %
Hevosopisto Oy	8 %
Hämeen ammattikorkeakoulu Oy	%