

Opinnäytetyö (AMK)
Sosiaali-alan koulutusohjelma
Lapsi-, nuoriso- ja perhetyö
2012

Marilda Lindvall

PEREHDYTYSKANSION KEHITTÄMINEN SIJAISILLE PIENRYHMÄKOTI MERILINNAAN



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

Turun ammattikorkeakoulu

Sosiaalialan koulutusohjelma | Lapsi-, nuoriso- ja perhetyö

Syky 2012 | 56 + 5

Eeva Timonen-Kallio

Marilda Lindvall

PEREHDYTYSKANSION KEHITTÄMINEN SIIJAILLE PIENRYHMÄKOTI MERILINNAAN

Työelämän muutokset ovat ajaneet yritykset tilanteeseen, jossa ne joutuvat turvautumaan sijaisiin ja vuokratyövoimaan yhä useammin. Hyvä perehdytys edistää sekä sijaisten että työnantajan työntekeä. Yrityksen imago pysyy hyvänä ja se pystyy kilpailemaan paremmin muiden alan yritysten kanssa. Toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena oli parantaa sijaisten valmiuksia tehdä työtä Pienryhmäkoti Merilinnassa. Opinnäytetyön kehittämistehtävät olivat kehittää CTM Oy:n Pienryhmäkoti Merilinnaan perehdytyskansio sijaisille ja mahdollistaa sen käyttöön otto muissa CTM Oy:n sijaishuollon yksiköissä.

Perehdytyskansio kehitettiin yhteistyössä kaikkien CTM Oy:n sijaishuollon yksiköiden kanssa. Perehdytyskansion tiedot syntyivät havainnoimalla, haastattelemalla ja CTM Oy:n tuottaman materiaalin avulla. Kaikki kehittäminen pyrittiin tekemään työelämänlähtöisesti koko kehittämissankkeen ajan. Tuotettu perehdytyskansio on suunnattu sijaisille, mutta myös vakituiset työntekijät hyötyvät siitä käyttämällä sitä sijaisten perehdytyksessä.

Perehdytyskansio on kehitetty siten, että sen käyttöön otto on mahdollista kaikissa CTM Oy:n yksiköissä. Perehdytyskansio jakaantuu neljään osaan, mistä viimeinen osio on jokaisessa yksikössä yksilöllinen. Ensimmäinen, toinen ja kolmas osio noudattavat samaa kaavaa ja ovat lähes samanlaisia yksiköstä riippumatta. Perehdytyskansion päivitys on luotu mahdollisimman vaivattomaksi, jotta se olisi helppo pitää ajan tasalla.

Perehdytyskansio auttaa sijaisia selviämään paremmin työstään. Siinä on otettu huomioon sijaisten tarpeet ja pyritty selittämään sijaisten kannalta oleelliset asiat. Erityistä huomiota on kiinnitetty perehdytyskansion selkeyteen ja helppolukuisuuteen. Perehdytetty sijainen on aina vahvempi lenkki työntekijöiden ketjussa kuin sijainen, joka joutuu selviämään työstään yksin ilman apua.

ASIASANAT:

Perehdyttäminen, Kehittäminen, Lastensuojelu, Sijaishuolto

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Degree Programme in Social Services | Child Care, Youth and Family Work

Autumn 2012 | 56 + 5

Eeva Timonen-Kallio

Marilda Lindvall

DEVELOPING AN INDUCTION MANUAL FOR TEMPORARY WORKERS OF PIENRYHMÄKOTI MERILINNA

A good induction helps the temporary workers and permanent employees to work better. This helps to maintain the good image of the company. In this practise-based thesis the goal was to improve the temporary workers' ability to work in the Pienryhmäkoti Merilinnna. The development tasks were to develop an induction manual for the temporary workers of Pienryhmäkoti Merilinna, and to enable the transfer of the manual to the other foster care units of CTM Oy.

The induction manual was made in cooperation with all of the foster care units of CTM Oy. The content of the manual was developed through observation, interviews and analysis of the material created by CTM Oy. The development of the manual was made with a work-life orientation. The induction manual is intended for the use by temporary workers however the permanent employees of the foster care unit also benefit by using the manual to assist them in the induction of the temporary workers.

The development of the induction manual is made so that it is possible to use it across all of the foster care units of CTM Oy. The manual is divided into four sections: The first, second and third sections of the induction manual use the same structure and share most of the same content, across all of the units; the last section of the manual is unique for each unit. Updating of the manual is made effortless so that it would be easy to keep the manual up to date.

The induction manual considers the needs of the temporary workers and explains only the most important aspects of the work required. Excessive attention has been devoted into making the induction manual explicit and easy to read. Temporary workers can serve as strong links in the chain of permanent employees if the induction has been done well but weak links if they have been left alone without help.

KEYWORDS:

Induction, Development, Child Protection, Foster Care

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
2 LASTENSUOJELUN TILANNE JA TYÖN HAASTEET	8
2.1 Lastensuojelun työllisyystilanne tilastoina 2000-luvulla	8
2.2 Sosiaalialan ja lastensuojelun haasteita	9
2.3 Tavoitteena parempi sijaishuolto	12
3 PEREHDYTTÄMINEN	15
3.1 Hyvä perehdyttäminen ja sen hyödyt	15
3.2 Perehdyttämisen toteutus, suunnittelu ja kehittäminen	18
3.3 Perehdyttämisen työkaluja	20
4 KEHITTÄMISHANKKEEN TAUSTA JA SUUNNITTELU	23
4.1 Toimintaympäristön ja toimijoiden kuvaus	23
4.2 Kehittämishankkeen tarpeen perustelu ja aiheen rajaus	24
4.3 Kehittämishankkeen tavoitteet ja kehittämistehtävät	26
4.4 Toiminnallinen opinnäytetyö ja kehittäminen	26
4.5 Opinnäytetyöprosessin ideointi ja suunnittelu	28
5 KEHITTÄMISHANKKEEN KEHITTÄMISMENETELMÄT	30
5.1 Työelämälähtöinen kehittäminen	30
5.2 Perehtyminen CTM Oy:n tuottamaan materiaaliin	33
5.3 Työn toimintatapojen havainnointi harjoittelussa	35
5.4 Työntekijöiden haastattelu	37
5.5 Muut kehittämismenetelmät	39
6 KEHITTÄMISHANKKEEN TUOTOS – PEREHDYTYSKANSIO SIJAISILLE	42
6.1 Sijaisen Kansion toteutus ja kuvaus	42
6.2 Sijaisen Kansion käyttöönoton mahdollistaminen muissa yksiköihin	49
6.3 Sijaisen Kansion arviointi	50
7 KEHITTÄMISHANKKEEN ARVIOINTI	53
LÄHTEET	55

LIITTEET

- Liite 1. Sähköposti CTM Oy:n yksiköiden vastaaville ohjaajille.
- Liite 2. Palaveri Sijaisen kansion suunnitelmasta.
- Liite 3. Palaveri Sijaisen kansion ensimmäisestä versiosta.
- Liite 4. Sähköposti CTM Oy:n yksiköiden vastaaville ohjaajille.
- Liite 5. Sijaisen kansion arviointikysely.

KUVAT

- Kuva 1. Esimerkki perehdyttämiskortin sisällöstä (Santalahti ym. 2005, 9). 21
- Kuva 2. Osa perehdyttämisen tarkastuslistasta (Kangas & Hämäläinen 2007, 36-37). 22
- Kuva 3. Kehittämisen spiraalimalli (Toikko & Rantanen 2009, 67). 43

KUVIOT

- Kuvio 1. Kehittämishankkeen toimijat. 23
- Kuvio 2. Käyttämäni kehittämismenetelmät. 31

TAULUKOT

- Taulukko 1. Kehittämisprosessin aineistomatriisi. 39

1 JOHDANTO

Työntekijöiden ja sijaisten hyvä perehdyttäminen on tärkeää sijaishuollossa, koska siellä työskennellään ihmisten kanssa. Työntekijöillä ja sijaisilla ei ole varaa toistuviin virheisiin, koska niiden takia lasten kehitys ja kasvu voi häiriintyä. Erilaiset sosiaalialan koulutukset antavat pätevyyden toimia monessa eri sosiaalialan yrityksessä. Ei ole kuitenkaan sellaista koulutusta, joka opettaisi toimimaan jokaisessa työpaikassa. Sijaishuollon työpaikkojen tehtävänä on perehdyttää työntekijät ja tarjota heille tukea työhön. Myös työsopimuslaissa sanotaan, että työntekijät tulee perehdyttää asianmukaisesti.

Tehokaan ja hyvän perehdytyksen kehittäminen ei ole yksinkertaista, koska työelämä muuttuu jatkuvasti. Varsinkin sijaisten ja vuokratyövoiman perehdyttämisessä voi tulla ongelmia, koska he ovat työpaikalla vain väliaikaisesti. Perehdyttää voi suullisesti, opastamalla työhön, perehdytysjaksolla tai antaa työntekijälle perehdytysmateriaalia luettavaksi. Perehdytyksen ei tulisi kuitenkaan jäädä vain jonkin ohjekirjan varaan, vaan perehdytettävällä tulisi olla mahdollisuus kysyä neuvoa ja saada hyvä perehdytys työhön. Myös sijaisille ja vuokratyövoimalle pitää tarjota perehdytystä työhön.

Opinnäytetyöni aihe lähti kiinnostuksesta sijaisten perehdytystä kohtaan. Tavoitteeni oli parantaa sijaisten asemaa sijaishuollon yrityksessä ja kehittää heille lyhyt mutta kattava perehdytyskansio. Työelämä koki aiheeni tarpeelliseksi, koska heillä ei vielä ollut perehdytysmateriaalia, joka olisi suunnattu juuri sijaisen tarpeisiin. Kehittämishankkeen kehittämistehtävät olivat kehittää perehdytyskansio sijaishuollon yksikköön sekä mahdollistaa perehdytyskansion käyttöönotto yrityksen muissa sijaishuollon yksiköissä.

Kehittämisprosessi alkoi maaliskuussa 2012 ja loppui marraskuussa 2012. Tein kehittämishankkeen CTM Oy:n sijaishuollon yksikköön Pienryhmäkoti Merilinnaan. Myös CTM Oy:n Pienryhmäkodit Myllylinna ja Hovilinna sekä Niittylinnan Erityisyksiköt Nuppu ja Verso olivat mukana kehittämässä perehdytyskansiota.

Tein myös kymmenen viikkoa pitkän suuntaavien harjoittelun Pienryhmäkoti Merilinaan.

Työelämälähtöisyys oli tärkeää koko kehittämishankkeen ajan. Perehdytyskansiota varten keräsin tietoa työntekijöiltä havainnoimalla ja haastatteleamalla heitä. Tutustuin myös tarkasti CTM Oy:n tuottamaan materiaaliin. Minulle oli tärkeää saada työyhteisöltä palautetta perehdytyskansista koko kehittämisprosessin ajan, jotta pystyin tekemään siitä työelämän vaatimusten mukaisen. Perehdytyskansion testaaminen sijaisilla oli myös tärkeässä osassa kehittämisprosessia.

Kuvaan tässä opinnäytetyöraportissa opinnäytetyöni teoreettisen viitekehyksen, kehittämishankkeen taustan, kehittämismenetelmät, kehittämisprosessin, tuotoksen ja sen arvion sekä kehittämisprosessin arvion. Teoreettiseen viitekehykseen olen valinnut käsitteiksi perehdyttämisen ja sijaishuollon sosiaalialan työpaikkana. Kehittämishankkeen taustassa kerron kehittämisprosessin toimituksista ja toimintaympäristöstä sekä miten ideoin ja suunnittelin hanketta. Kehittämismenetelmissä käyn läpi kaikki kehittämisprosessissa käyttämäni menetelmät. Kehittämisprosessissa selviää miten perehdytyskansion syntyi ja miten työelämä arvioi sen. Viimeisessä osassa pohdin koko prosessia ja arvoinkin omaa toimintaani siinä.

2 LASTENSUOJELUN TILANNE JA TYÖN HAASTEET

2.1 Lastensuojelun työllisyystilanne tilastoina 2000-luvulla

Vuonna 2010 yksityisten lastensuojelulaitos yritysten osuus hoitopäivistä per vuosi oli 54,3%, kuntien osuus 35,8% ja valtion osuus 3,4%. (Terveyden ja hyvinvoinninlaitos 2011, 165.) Yksityiset sosiaalipalvelut jatkavat kasvuaan. Vuonna 2010 yksityisiä sosiaalipalveluja tuotti 4350 toimipaikkaa. Yleisimmät alat, joita sosiaalipalvelu tuotti olivat ikääntyneiden palveluasuminen, ikääntyneiden ja vammaisten kotipalvelut, lasten päivähoito sekä lasten ja nuorten laitospalvelut ja perhehoito. Yksityiset palveluntuottajat tuottavat lähes kolmasosan sosiaalipalveluista. (Terveyden ja hyvinvoinninlaitos 2011, 47.)

Sosiaalityöntekijöitä oli 7600 vuonna 2000 ja vuonna 2008 heitä oli 5570. Sosiaaliohjaajia ja kasvattajia oli 5020 vuonna 2000 ja vuonna 2008 heitä oli jo 19300. (Terveyden ja hyvinvoinninlaitos 2011, 184-185.) Sosiaalityöntekijöiden määrä on laskenut, kun taas sosiaaliohjaajien määrä on noussut. Myös sosiaalihuollon keskeisten ammattiryhmien (sosiaalityöntekijät, sosiaaliohjaajat, lastentarhanopettajat, lähihoitajat) määrä on kasvanut vuosina 2000-2008, mutta kasvu painottuu selkeästi lähihoitajiin. (Kanaoja & Lähtinen 2011, 331.)

Kunnallisen sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstöryhmissä vajeet olivat keskimäärin 5% vuonna 2008. Vaje oli sosiaalihuollossa keskimäärin 5,7% ja terveydenhuollossa 4,3%. Määrällisesti suurimmat vajeet olivat lähi- ja perushoitajien sekä sairaanhoitajien ryhmissä. Suhteellisesti suurimmat vajeet olivat sosiaalityöntekijöiden, erityislastentarhanopettajien ja sosiaaliohjaajien ryhmissä. Sosiaalityöntekijöiden vajetta lisäsi se, että sosiaalityöntekijän vakansseista noin neljäsosa oli hoidettu määräaikaistyyppisillä työntekijöillä. Määräaikaaisuuden syytä on pula kelpoisuusvaatimukset täyttävistä sosiaalityöntekijöistä. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2010, 98.)

Sosiaalihuollon henkilöstövajeita arvioitaessa on otettava huomioon tuleva eläkepoistuma. Sosiaalihuollon henkilöstöstä on siirtynyt eläkkeelle 23,6% vuoteen 2015 mennessä ja vuoteen 2020 mennessä jo 39,1%, mikä vaikeuttaa edelleen pätevän henkilöstön saatavuutta. (Kanaoja & Lähteinen 2011, 334.) Myös vuokratyövoimalla hoidettuja vakanssien määrä on kasvanut. Vuokratyövoimalla hoidettuja vakansseja ilmoitettiin olevan 371 vuonna 2010, kun vuonna 2008 niitä oli vain 81. (Kanaoja & Lähteinen 2011, 333.)

2.2 Sosiaalialan ja lastensuojelun haasteita

Suomalaiset ovat edelleen varsin tyytyväisiä suomalaiseen hyvinvointivaltioon ja luottavat sen tarjoamiin järjestelmiin. Haasteena ovat kuitenkin väestön ikääntyminen, talouden ja työllisyyden kehitys, sosiaaliturvan rahoituksen kestävyys, sosiaali- ja terveyspalveluiden saatavuus ja laatu, henkilöstön riittävyys, kasvavat hyvinvointierot ja köyhyys sekä alueellinen kehitys. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2010, 21.)

Sosiaalialalla on pulaa osaavista ja pätevistä työntekijöistä. Sosiaalialan palvelutuotannon avainkysymyksiä on, kuinka rekrytoida ja houkutella alalle päteviä ja osaavia ammattilaisia ja kuinka tarjota heille viihtymisen takaavat työolot. Kuntien työbarometrien mukaan työntekijät arvostavat eniten työtä, jossa on mahdollisuus kehittää itseään ja ammattitaitoaan, sekä edetä uralla sekä päästä kehittämään työtään. (Karvinen-Niinikoski ym. 2007, 12.)

Työntekijöiden haasteena ovat erityisesti muutokset työnkuvassa. Olemme siirtyneet teollisesta yhteiskunnasta ja sen mukaisesta työelämästä kohti palvelu- ja tietotyötä. Muutos on ollut nopea, syvälle menevä ja se on yhä käynnissä. Myös yhä useampi työntekijä työskentelee nykyään erilaisissa asiantuntijatehtävissä. Asiantuntijuuden merkitys on korostunut myös sellaisissa tehtävissä, joissa työntekijä ei edes miellä itseään asiantuntijaksi vaan käytännön ammattilaiseksi. (Alhanen ym. 2011, 14.) Sosiaalityöntekijät ja sosiaalialan muut ammattilaiset ovat sosiaalipalvelujentoteuttamisen ja tuottamisen organisaatioiden keskeisiä asiantuntijoita. Heidän osaamisensa ja asiantuntemuksensa ovat koko toiminnan kannalta ratkaisevan tärkeitä. (Karvinen-Niinikoski ym. 2007, 11.)

Työelämä on myös muuttunut kiivastahtiseksi ja sen jatkuvat muutokset tekevät asiantuntijatyöstä haastavaa ja kuormittavaa. Itseohjautuvuus, oman ammattitaidon jatkuva kehittäminen sekä sopeutuminen ja vastaaminen erilaisiin muutoksiin ovat asiantuntijatyön edellytyksiä. Asiantuntijoiden oletetaan myös kykenevän hallitsemaan suuren määrän tietoa ja taitoa sekä omaksumaan koko ajan uusia asioita. Lisäksi asiantuntijoiden pitää vastata työstään lähes itsenäisesti, tehdä moniammatillista ja monipuolista yhteistyötä sekä kyetä toimimaan koko ajan uudistuvassa ja muuttuvassa työympäristössä. (Alhanen ym. 2011, 14.)

Lastensuojelun perusolettamukseen kuuluu jännite lapsen ja perheen välillä, mikä tekee lastensuojelusta erityisen sosiaalialan työalueen. Lasten ja nuorten muissa palveluissa kuten päivähoitossa, lastenneuvolassa tai nuorisotyössä vanhempien rooli ei ole samalla tavalla arvioitavana kuin se on lastensuojelussa. Lastensuojelulla ei kuitenkaan ole oikeutta puuttua perheen yksityisyyteen ja siihen tapaan, jolla vanhemmat kasvattavat lastaan. Paitsi silloin kun lapsen etu on vaarassa tai vanhemmat itse pyytävät tukea vanhemmuuteen. (Kanaoja & Lähteinen 2011, 174.)

Lastensuojelussa lasta ja nuorta suojellaan hänen omilta vanhemmiltaan tai vahingoittamasta itseään ja muita. Perheen tukeminen ja suojelutehtävän toteuttaminen samaan aikaan ei aina ole helppoa. Lastensuojelun ja vanhempien välille voi syntyä näkemyseroja, ristiriitoja ja ongelmia. Lastensuojelun, ja sijaishuollon osana sitä, päätehtävä on kuitenkin arvioida lapsen etua ja toteuttaa sitä. Tehtävä on ei ole helppo ja se vaatii paljon lastensuojelun työntekijöiltä. (Kanaoja & Lähteinen 2011, 174.)

Sosiaalialalla on vakavia puutteita työturvallisuudessa toimivasta lainsäädännöstä huolimatta. Työyhteisössä pitäisi ylläpitää toimintakulttuuria, joka turvaa niin asiakkaan kuin työntekijänkin turvallisuuden. Turvallinen työympäristö saadaan aikaan kehittämällä työntekijöiden perehdyttämisohjelmia, esimiesalaiseskusteluita ja työväkivaltakartoituksia. Lisäksi pitäisi luoda ohjeita miten väkivaltatilanteissa toimitaan, järjestää koulutusta sekä käydä läpi sattuneet lähetä piti –tilanteet. (Kanaoja & Lähteinen 2011, 349.)

Lastensuojelu on aina ollut turvattomien lasten suojelua. Nykyään puhutaan kuitenkin lasten ja nuorten pahoinvoinnista tai heidän laiminlyömisestä, joka ilmenee monenlaisina turvattomuuden kokemuksina, oireiluna ja ongelmina. Tavanomaisia syitä nykyään lasten ja nuorten suojelun tarpeeseen ovat vanhempien mielenterveys- ja päihdeongelmat, erilaiset vuorovaikutus- ja tunne-elämän ongelmat, koulunkäyntivaikeudet, psyykkiset ongelmat sekä nuorten päihteiden käyttö. Ajalle on kuitenkin ominaista, että yksiselitteistä syytä pahoinvointiin ei ole. Useat tekijät vaikuttavat lasten suojelun tarpeeseen ja usein haastavin tehtävä sosiaalityöntekijälle on päästä selville siitä, millainen on perheen kokonaistilanne voimavaroineen ja ongelmineen. (Kanaoja & Lähteinen 2011, 173.)

Vuonna 1991 kodin ulkopuolelle sijoitettuja lapsia oli 0,7% kaikista 0-17-vuotiaita lapsista kun taas vuonna 2010 heitä oli jo 1,3%. Vuonna 2000 avo-huollon piirissä oli kaikkiaan 3,7% kaikista 0-20-vuotiaista lapsista ja nuorista kun heitä oli vuonna 2010 jo 6,7%. (Terveyden ja hyvinvoinninlaitos 2011, 86.) Kodin ulkopuolelle oli vuoden 2010 aikana sijoitettuna noin 17000 lasta ja nuorta. Sijoitettujen lasten määrä kasvoi 1,4 % vuoteen 2009 nähden. Kiireellisesti sijoitettujen lasten määrä oli 21 % enemmän vuonna 2010 kuin vuonna 2009. Asiakasmäärien tuntuvaa kasvua selittää osaltaan uudessa lastensuojelulaissa madallettu ilmoittamiskynnys, joka tuli voimaan 2008. Tukea pyritään myös nykyään tarjoamaan entistä varhaisemmassa vaiheessa. (Terveyden ja hyvinvoinninlaitos 2011, 28.)

Yleisimmät syyt lasten huostaanottojen taustalla ovat lasten tai vanhempien päihteiden käyttö, väkivalta sekä mielenterveysongelmat. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2010, 75.) Vuonna 2010 alkoholijuomien kokonaiskulutus oli 10 litraa sataprosenttista alkoholia asukasta kohti kun taas vuonna 1994 alkoholijuomien kokonaiskulutusta oli noin 8 litraa sataprosenttista alkoholia asukasta kohti. Huumausaineiden, ensisijassa kannabiksen, kokeilu ja käyttö lisääntyivät 1990-luvulla koko maassa, etenkin alle 25-vuotiaiden nuorten ja nuorten aikuisten keskuudessa. (Terveyden ja hyvinvoinninlaitos 2011, 36.)

Psykiatrinen hoito pyritään toteuttamaan nykyään avohoitona, jotta potilaan sosiaalinen verkosto säilyisi. Psykiatrinen laitoshoido on vähentynyt, mutta avohoidon käynnit ovat lisääntyneet. Edelleen selvästi kasvussa on psykiatrisessa laitoshoidossa hoidettujen lasten ja nuorten määrä. Viimeisen viidentoista vuoden sisällä psykiatrisessa sairaalahoidossa olevien lasten ja nuorten määrä on enemmän kuin kaksinkertaistunut. Lasten ja nuorten kasvava laitoshoido ei ole hoidollisesti tarkoituksenmukaista, joten lasten ja nuorten psykososiaalisia avopalveluita on alettu kehittämään Kaste-rahoituksella. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2010, 80.)

2.3 Tavoitteena parempi sijaishuolto

Organisaatiot, jotka panostavat laadukkaaseen henkilöstövalintaan, voivat saada etulyöntiaseman työntekijämarkkinoiden kilpailussa. Keskeinen menestyksen tekijä alalla kuin alalla on osaava ja motivoitunut henkilökunta. Tämän vuoksi henkilöstövalintaprosessin jokainen vaihe on tärkeä. Ennen varsinaista työntekijöiden hakuvaihetta on tärkeää panostaa kunnolliseen henkilöstötilanteen arviointiin ja analyysiin. Näin saadaan selville, mikä on todellinen henkilöhankinnan tarve. (Honkaniemi 2007,15-17.)

Työntekijöiden järkevä valinta on vain pieni osa henkilöstöasiantuntijan työtä. Henkilöstöasiantuntijan tulee olla henkilö, joka on ratkaisukeskeinen, sitkeä ja jaksaa tehdä pitkäjänteistä kehittämistyötä. Hän työskentelee johdon ja esimiesten tukena ja pyrkii rakentamaan organisaatioon kehitys- ja muutoshaluisen henkilöstön, jonka yhteisenä tavoitteena on yrityksen toiminnan jatkuminen menestyksekkäänä. On myös tärkeää, että henkilöstöasiantuntija osallistuu liiketoiminnan suunnitteluun ja suunnitelmien tarkentamiseen henkilöstön näkökulmasta. (Österberg 2009,16.)

Hyvällä henkilöstöpolitiikalla työhön valitut henkilöt pitää valinnan jälkeen perehdyttää asianmukaisesti. Perehdytys on hyvä ratkaisu varsinkin silloin kun yritys hakee kaikkea toiminnassa jatkuvaa tehokkuutta. Perehdytyksen yksi tärkeimmistä tehtävistä on lujittaa ymmärrystä yrityksen identiteetistä, joka rakentuu sen tuotteista, palveluista ja strategiasta. Perehdytyksessä ensimmäiset

työpäivät ovat kriittisiä, koska työntekijä tulee taloon täynnä intoa ja odotuksia. Työntekijän perehdytysohjelma antaa uudelle työntekijälle tunteen, että hän on yritykselle tärkeä. (Valvisto 2005, 47-48.)

Sijaishuollossa työntekijä käyttää persoonansa ”työkaluna”. Ihmisläheinen työ korostaa työssä jaksamisen ja sijaishuollon henkilöstön hyvinvoinnin tärkeyttä. Monissa tutkimuksissa on todettu, että työn psykososiaaliset tekijät ovat yhteydessä työntekijöiden hyvinvointiin. Salminen viittaa tekstissä myös Maija-Liisa Nakarin väitöskirjaan, jossa Nakari tutki sosiaali- ja terveystalouden tuottavan organisaation toimintaa. Väitöskirjassa selvisi, että yksinkertaisilla peruslomakkeilla voidaan selvittää työyhteisön hyvinvoinnin tila. Saatujen tulosten läpikäynti yhdessä organisaation työntekijöiden kanssa ja niitä seuraava työyhteisön kehittämisen prosessi vaikuttaa tutkimuksen mukaan työhyvinvoinnin lisääntymiseen ja koetun stressin vähenemiseen. (Salminen 2005, Nakarin 2003, 117 mukaan.)

Työnohjaus on alun perin syntynyt sosiaalityön, kirkon ja terapeuttien hoitotyön puitteissa. Näissä työalueissa yhdistyy vaativa asiakastyö, joka on hyvin kuormittavaa henkisesti ja erityisesti niille, jotka vasta aloittelevat työuraansa. Aluksi työnohjaus yleistyi erityisesti hoito-, sosiaali- ja kasvatusaloilla. Vähitellen työnohjauksesta muotoutui jatkuvan ammatillisen kasvun ja työn laadullisen kehittämisen väline. Samalla työnohjauksen luonne muuttui. Työnohjaajan ei tarvinnut enää olla ohjattavaa huomattavasti kokeneempi ja saman alan ammattilainen. Työnohjaajan tehtäväksi tuli auttaa ohjattavaa kuormittavan työn säätelyssä, vaikeiden asiakastilanteiden tutkimisessa ja ammatillisen kehityksen edistämisessä. Työnohjaaja oli siis ammatillisen pohdinnan ammattilainen. (Alhanen ym. 2011, 15.) Työnohjaus on organisaation laadunhallintaa parantavaa, tuottavaa, taloudellista ja tukea antavaa toimintaa. (Paunonen-Ilmonen 2001, 20.)

Sijaishuollon johdolla on keskeinen tehtävä turvata hyvän sijaishuollon toteutuminen omassa yksikössään. (Salminen 2005, 108.) Sijaishuollon laatua tarkastellaan valtakunnallisesti sen prosessien onnistumista. Sijaishuollon yksiköiden johtajilla on keskeinen rooli työn organisoimisessa sekä toimintaedellytysten luomisessa. Merkittävä vaikutus työntekijöiden työssä jaksamiseen on siinä miten työntekijät voivat olla mukana kehittämässä omaa toimintaa ja miten he ko-

kevat hallitsevansa omaa työtään. Prosessin johtamisella luodaan toimiva työyhteisö, jossa on yhdessä määritellyt toiminnan arvot, työn perustehtävä, tavoitteet sekä kaukotavoitteet. Työyhteisö on myös organisoinut ja suunnitellut hyvin työn perusrakenteet. Työyhteisöllä tulee olla myös arviointijärjestelmä, jolla se voi reagoida yhteiskunnan ja toimintaympäristön muutoksiin. (Salminen 2005, 121.)

Jatkuva muutos yhteiskunnassa, mukaan lukien sijaishuollon palveluiden kysynnän kasvu ja laadulliset muutokset, edellyttävät alan toimijoiden jatkuvaa palveluiden kehittämistä. (Salminen 2005, 108.) Puutteet sosiaalialan vetovoimassa, palkkauksessa ja arvostuksessa sekä osittain kestäättömät asiakaspaineet yhdistettynä kiristyvään kuntatalouteen muodostavat hankalasti ratkaistavissa olevan yhtälön. Ongelmia on pyritty ratkaisemaan erilaisilla kehittämissankkeilla ja -ohjelmilla (Karvinen-Niinikoski ym. 2007, 12.) Kehittämisen vaatimusten perimmäinen lähtökohta on lastensuojelun sijaishuollon ihmissuhdetyö, johon sisältyy jatkuvan oppimisen ja kehittämisen vaatimus. (Salminen 2005, 108.)

3 PEREHDYTTÄMINEN

3.1 Hyvä perehdyttäminen ja sen hyödyt

Käsitteenä perehdyttäminen tuntuu yksiselitteiseltä. Perehdyttämisen sisältö muuttuu kuitenkin koko ajan ja se merkitsee eri organisaatioille eri asioita. Organisaatioilla on yksilöllinen tapa kytkeä perehdyttäminen yrityksen strategiaan ja toimintaan. Perehdyttäminen ja työnopastus erotetaan yleensä toisistaan kirjallisuudessa. Kuitenkin nykyään työnopastus koetaan olevan osa perehdyttämistä. Perehdyttäminen liitetään ensisijaisesti työsuhteen alkuun. Perehdyttäminen on työntekijän alkuohjausta ja vastaanottamista työhön. (Kupias & Peltola 2009, 17-18.)

Uuden työntekijän aloittaessa työt ei kannata ajatella että hän täysin omatoimisesti löytäisi paikkansa työyhteisössä, sisäistäisi roolinsa yksikössä ja oppisi työtehtävänsä heti ilman vaikeuksia. Uutta työntekijää tulisiikin tukea aktiivisin toimenpitein, sillä uuden työpaikan vastaanottaminen on aina työntekijän voimavaroja vievä prosessi. Perehdyttäminen saa uuden työntekijän epävarmuuden hälvenemään ja vahvistaa hänen ammatti-identiteettiään ja motivaatiota. (Honkaniemi 2006, 154.)

Perehdyttäminen pitää siis sisällään kaikki ne toimenpiteet ja sen tuen, joiden avulla uusi työntekijä tai työntekijä, joka omaksuu uutta työtä, pääsee mahdollisimman hyvin alkuun työssään ja työyhteisössä sekä organisaatiossa. Perehdyttämällä tuetaan työntekijän kokonaisvaltaista osaamista ja opetetaan häntä mahdollisimman nopeasti selviämään työstään itsenäisesti. Perehdyttäminen ei kehitä vain uutta työntekijää vaan laajimmillaan myös vastaanottavaa työyhteisöä ja koko organisaatiota. (Kupias & Peltola 2009, 17-19.)

Perehdyttämisen muotoa ja tavoitetta määrää se, mikä on työntekijän tausta ja mitä hän jo osaa. Organisaatiossa tehtävä työ ja työympäristö vaikuttavat siihen

perehdyttämisen tavoitteisiin ja työntekijän oppimismahdollisuuksiin. Työntekijä on aktiivinen toimija perehdytysprosessissa. Perehdyttämisprosessi perustuu perehdyttäjän ja perehdytettävän vuorovaikutukseen, mutta koko työyhteisö on siinä tärkeässä asemassa. Työntekijän vaihtuminen työyhteisössä aiheuttaa muutosta. Uutta työntekijää perehdyttäessä työyhteisö voi pysähtyä ja uudelleen arvioida sen käytäntöjä ja toimintatapoja. (Frisk 2005, 41-42.)

Kokenut työntekijä, joka on saanut hyvän alkuperehdytyksen on yleensä nopea oppimaan yrityksen toimintatavat. Hän on myös kyvykäs tekemään havaintoja työpaikan toimintatavoista. Tällaiselle työntekijälle kannattaa antaa mahdollisuus kyseenalaistaa havainnoimiaan työtapoja ja kuunnella hänen ehdottamiaan vaihtoehtoisia tapoja toimia. Vakituinen henkilökunta sokeutuu helposti toimintatavoilleen ja kangistuu liikaa toimimaan vain tietyllä tavalla. (Österberg 2009, 103.)

Uusien työntekijöiden perehdyttäminen oikein edesauttaa sitä, että uusien työntekijöiden tekemät virheet vähenevät huomattavasti. Virheet ovat ongelmallisia sen takia, että ne pitää myös korjata ja aina virheen korjaaminen ei ole kovin yksinkertaista. Aika, joka menee virheen korjaamiseen kannattaa mieluummin käyttää uuden työntekijän perehdyttämiseen. Näin vältetään myös siltä, että uuden työntekijän ei tarvitse koko ajan keskeyttää vanhojen työntekijöiden työtä kysyäkseen neuvoa. (Österberg 2009, 101.)

Työssäoppijoiden ja harjoittelijoiden perehdyttäminen on yhtä tärkeää kuin muiden työntekijöiden perehdyttäminen. Opiskelijalle tulee lisäksi laatia oppimisen tavoitteet tulevalle työssäoppimis- tai harjoittelujaksolle sekä tarjota opiskelijalle hyvää ohjausta. (Frisk 2005, 28-29.) Työssäoppijoiden ja harjoittelijoiden perehdyttäminen ei ole yhdentekevää, koska työssäoppijoiden ja harjoittelijoiden kertomat kokemukset vaikuttavat siihen mielikuvaan, jonka muut opiskelijat, opettajat, kaverit ja kotiväki luovat yrityksestä. Mielikuva voi vaikuttaa siihen kuinka halukkaasti opiskelijat hakevat yritykseen töihin ja mitä mieltä opettajat ovat yrityksestä. (Kangas & Hämäläinen 2007, 5.)

Perehdyttämisen tarve ei ole vain uusilla työntekijöillä vaan myös vanhoilla työntekijöillä, kun yrityksessä tapahtuu jokin suurempi muutos. Muutoksia voivat olla esimerkiksi työmenetelmien tai tietokonejärjestelmän muutos. Jos muutos vaikuttaa koko henkilökuntaan, silloin kaikki yrityksen työntekijät tarvitsevat perehdytyksen muutokseen. (Kangas & Hämäläinen 2007, 3.)

Perehdyttämisen, kun se on hyvin toteutettu, luo vahvan perustan työn tekemiselle ja yhteistyölle. Perehdyttämällä työntekijä saa paljon tietoa ja taitoa työhönsä. Perehdyttämällä on monia hyötyjä. Oppiminen tehostuu ja oppiaika lyhenee, työtapaturmat ja turvallisuusriskit sekä poissaolot ja vaihtuvuus vähenevät lisäksi yritys säästyy kustannuksiltaan, koska sen ei tarvitse paikata koko ajan työntekijöiden tekemiä virheitä. Perehdytys vaikuttaa myös yrityksen yrityskuvaan, koska huonosti perehdytetyt työntekijät epäonnistuvat helpommin työssään ja tekevät virheitä, jotka saavat yrityskuvan näyttämään huonolta. (Kangas & Hämäläinen 2007, 4-5.)

Perehdyttäminen on yritykselle myös hyödyllistä, koska kun toimintatavat lujittuvat paranee yrityksen tuottavuus ja palvelut. Myöhemmin tarvittavan ohjauksen määrä vähenee ja näin esimiehelle jää enemmän aikaa muihin töihin. Yhteistyö työyhteisössä vahvistuu ja työilmapiiri muuttuu hyväksi. Yrityksen myönteinen kuva vahvistuu, koska sen työntekijät voivat hyvin ja näin se tuo yritykselle kilpailuetua. Uusilla työntekijöillä voi myös olla raikkaita ideoita, mikä mahdollistaa yrityksen kehittymisen yhä paremmaksi. (Honkaniemi y. 2006, 155.)

Smith T., Strong M., ja Ingersoll, R. M. ovat suorittaneet ryhmän tutkimuksia analysoimalla Yhdysvaltojen uusien opettajien perehdyttämistä etsien vastauksia kysymyksiin perehdytyksen laadusta, vaikuttavuudesta ja tarjonnasta. Kattavalla perehdytyksellä oli suuri vaikutus siihen jäivätkö uudet opettajat työnsä vuoden sisällä perehdytyksestä. Irtisanoutumisen todennäköisyys opettajilla, jotka olivat saaneet kattavan perehdytyspaketin oli alle puolet siitä kuin opettajilla jotka eivät saaneet perehdytystä ollenkaan. (Ingersoll, R. M. 2012, 48, 50.)

Ketola H. on väitöskirjassaan tutkinut miten suomalaisten teknologiateollisuuden tietoalan yritysten suunnitellut perehdyttämisprosessit ja –mallit toteutuivat käytännössä sekä mitä hyötyodotuksia yritysten linja- ja henkilöstöjohdolla on perehdytyksestä. Ketolan tekemien haastatteluiden perusteella yritys edustajat kokivat perehdyttämisen hyödylliseksi. Haastatteluista selvisi myös, että puutteellisesti perehdytetty työntekijä saattoi helposti jäädä yksin ja tehdä työnsä virheellisesti. (Ketola 2010, 25,)

Perehdyttäminen on hyvä keino nostaa yrityksen tehokkuutta, sillä sen perimmäinen tarkoitus on lyhentää aikaa, joka menee työntekijän muuttumisen työyhteisön tuottavaksi työntekijäksi. Työntekijä perehdytetään aina jollain lailla, mutta koordinoimaton huono perehdytys on voimavarojen ja mahdollisuuksien hukkaamista. Perehdytys tulisi olla muutakin kuin vain pari dokumenttia ja ohjeistusta, sillä perehdyttämällä työntekijän yritys saa todellista hyötyä, koska työntekijät sisäistävät sen strategian, visiot ja arvot. (Valvisto 2005, 47.)

3.2 Perehdyttämisen toteutus, suunnittelu ja kehittäminen

Perehdyttäminen on hyvä aloittaa siten, että työntekijä toivotetaan tervetulleeksi yritykseen ja hänen kanssa keskustellaan tavoitteena tutustua häneen. Keskustelussa käydään läpi myös perehdytysohjelman sisältö. Perehdyttämisohjelmasta kerrotaan sen aikataulu ja myös selvennetään tulokkaalle, koska häneltä odotetaan itsenäisiä tuloksia. Uudelle työntekijälle on myös hyvä käydä läpi hänen toimenkuvansa ja kertoa, mikä hänen roolinsa yrityksessä on. On myös hyvä avata yrityksen tavoitteita ja strategiaa. (Österberg 2009, 102.)

Hyvä perehdytys on rakennettu siten, että se auttaa uutta työntekijää selviämään tietotulvasta, jonka hän kohtaa, kun tulee uuteen työpaikkaan. Työsuhteen alussa uusi työntekijä joutuu omaksumaan paljon lyhyessä ajassa. Uudet ihmiset, nimet, käsitteet, tekniikat, toimintatavat, mutta lopulta niistä muodostuu kokonaiskuva. (Valvisto 2005, 49.) Perehdyttämisen muodon ja tyylin valitsemiseen vaikuttaa se ketä perehdytetään. Perehdyttämisen laajuuteen vaikuttaa henkilön tuleva rooli yrityksessä, hänen ammatillinen

osaamisensa, olemassa oleva työkokemus ja ikä. (Österberg 2009, 102-103.) Pahimmassa tapauksessa hyvin valittu työntekijä menetetään huono perehdytyksen takia. (Honkaniemi ym. 2007, 154.)

Sijaisten, harjoittelijoiden ja kesätyöntekijöiden perehdyttämiseen ei ole paljon aikaa. Siksi heidän perehdytyksen tulee sisältää työn kannalta vain kaikkein oleellisin tieto. (Österberg 2009, 102-103.) Lyhytaikaisten työntekijöiden perehdytystä helpottaa, jos yritykseen saadaan oma tuttu sijaisten reservi. Näin perehdytystä ei aina tarvitse aloittaa alusta alkaen uudelleen. Toisaalta yrityksen on hyvä varautua siihen että lyhytaikaiset työntekijät vaihtuvat koko ajan. (Kangas & hämäläinen 2007, 3.)

Myös pitkiltä lomilta palaavat työntekijät tulee perehdyttää asianmukaisesti. Jo yksikin vuosi on riittävän pitkä aika ja työpaikalla ja työssä on saattanut tapahtua monia muutoksia. Myös työntekijän kokemus vaikuttaa perehdytyksen sisältöön ja laajuuteen. Kokenut työntekijä tarvitsee vähemmän perehdytystä kuin juuri valmistunut ammattiosaamista vailla oleva nuori työntekijä. (Österberg 2009, 102-103.)

Perehdyttäminen alkaa laadukkaasta henkilöstöpolitiikasta. Siinä määritellään se, mitä työntekijöitä yritys todella tarvitsee. Paljonko yrityksellä on jo työntekijöitä ja kuinka kokeneita he ovat. Tarvitaanko työyhteisöön uutta verta vai vähän kokeneempia työntekijöitä. Selvitettävä on myös paljonko yritys tarvitsee osa-aikaisia, pikasijaisia tai vuokratyövoimaa. Yrityksen on hyvä myös valita työntekijöistä perehdyttäjät, opastajat ja työpaikkaohjaajat. Tärkeintä on löytää henkilö, jolla on hyvä ammattitaito, mutta ennen kaikkea myös motivaatiota opastaa uusia työntekijöitä. (Kangas & Hämäläinen 6.)

Laadukas perehdyttäminen edellyttää suunnitelmallisuutta. Käytännössä se tarkoittaa, että työnantaja on kirjannut ylös perehdyttämisen sisällön. Lisäksi työnantajan tulee myös huomioida perehdytettävän työntekijän työsuhteen muoto. Yleensä vakituiseen työsuhteeseen tehty perehdytysohjelma ei sovellu sellaisenaan lyhytaikaisen työntekijän perehdyttämiseen, koska aikaa ei ole käytettävissä kovin paljon. Vakituisen työntekijän perehdytysohjelmaa voidaan

kuitenkin hyödyntää laadittaessa lyhytaikaisen työntekijän perehdyttämishjelmaa. (Santalahti ym. 2005, 4.) Perehdyttämissuunnitelman lisäksi kannattaa tehdä varasuunnitelma yllättävien tai muuten poikkeuksellisten tilanteiden varalle (Kangas & Hämäläinen 2007, 7).

Perehdytysohjelman suunnitelmassa mainitaan perehdyttämisen vastuuhenkilöt, perehdytyksen vastuualueet ja itse perehdytysprosessin suunnitelma. Erityistä huomiota tulee kiinnittää siihen, että perehdytysohjelmaa pitää päivittää. Hyvin suunniteltu ja käyttökelpoinen perehdytysohjelma on kuitenkin helppo päivittää. (Österberg 200, 104-105.) Jos perehdytysohjelmasta halutaan hyvä pitää siinä ottaa huomioon, että sen avulla voidaan siirtää heti yrityksen kannalta oleellista piilossa olevaa tietoa uuden työntekijän käyttöön. (Valvisto 2005, 49.)

Perehdyttämistä voidaan kehittää esimerkiksi käymällä perehdytettävän työntekijän kanssa loppukeskustelu. Loppukeskustelu suoritetaan perehdytyksen jälkeen. Keskustelut antavat yritykselle tärkeää tietoa perehdyttämisen onnistumisesta ja näin se voi kehittää perehdytystä entisestään. (Valvisto 2005, 53.) Pääasia on että perehdytystä kehitetään, sillä sen ei tulisi olla irrallinen osa yrityksen muusta osaamisen kehittämisestä. Perehdyttämisessä on vastattava nykypäivän vaatimuksiin sekä varauduttava tulevaisuuteen. Riittävät resurssit ja tuki on varmistettava. (Österberg 2009, Ruohosen 2000, 51 mukaan.)

3.3 Perehdyttämisen työkaluja

Perehdytys voidaan nähdä yksinkertaisimmillaan siten, että perehdyttäjä saa toimeksiannon kertoa uudelle työntekijälle, miten yrityksessä toimitaan ja tehdään työtä. Perehdyttäjä kertoo työntekijälle sen ja näin perehdytys on hoidettu alta pois. Perehdyttäjä toimii aktiivisessa roolissa ja perehdytettävä kuuntelee passiivisesti mitä hänelle kerrotaan. Tässä mallissa unohdetaan, että perehdyttäjän ei pidä vain kaataa tietoa työntekijän niskaan vaan myös opastaa ja auttaa häntä sopeutumaan uuteen työpaikkaan ja auttaa häntä onnistumaan

uudessa työssä. Perehdyttämisen apuna onkin hyvä käyttää joitain työkaluja. (Kupias & Peltola 2009, 150-151.)

Itse perehdyttämiseen kannattaa käyttää jotain oheismateriaalia. Materiaalin tekemiseen saattaa kulua aikaa, mutta hyvä perehdytysmateriaali säästää taas perehdyttämiseen käytettävää aikaa. Oheismateriaali tulisi pitää ajan tasalla ja merkata siihen valmistuspäivä sekä päivä, jolloin materiaali on päivitetty. (Kangas & Hämäläinen & 2007, 7.) Työntekijän taustaa, hänen osaamistaan ja työntekijän tavoitteita läpikäydessä, voidaan käyttää apuvälineenä esimerkiksi organisaation osaamiskarttaa (Frisk 2005, 41).

Perehdyttämiskortti ja työnopastuskortti ovat yksi tapa toteuttaa uuden työntekijän perehdyttäminen (ks. Kuva 1.). Kortti toimii perehdyttäjän muistilistana. Kortti voidaan myös antaa työntekijälle ja pyytää häntä itse seuraamaan korttia. Työnantaja on nimennyt yrityksestä jonkun henkilön, joka on laatinut kortit. Kortin lisäksi uudelle työntekijälle voidaan antaa jotain lisämateriaali kuten esiteitä tai vaikka verkkosivun osoite, josta löytyy lisätietoa. (Santalahti 2005, 6.)

Perehdyttämiskortti (Yleisällin sisällön esimerkki)

Työpaikka:	Pvm:	Perehdytetty
Työn tarkoitus - Mitä tällä työpaikalla tehdään - Mikä sinun työsi on - Mitä työpaikkamme ja sen asiakkaat odottavat työstäsi - Muuta:		
Toimintatavat ja ohjeet - Missä työ tehdään - Avarimet ja töihin tulo - Pukeutuminen (missä vaatteissa työskennellään) - Vaatteiden vaihto, wc - Ruokailu - Muuta:		
		Työsuhteen perusasiat - Paikkaan liittyvät ja muut työsuhteasiat - Työaika - Talon tavat (tms.) - Menettelytavat sairastuessa - Työterveyshuolto - Muuta:
		Yhteystiedot - Työtoverit ja yhteistyö; Mistä tukea - Tärkeät puhelinnumerot - Työnopastajasi on - Muuta:

Kuva 1. Esimerkki perehdyttämiskortin sisällöstä (Santalahti ym. 2005, 9).

Perehdyttämissuunnitelman lisäksi yrityksessä voidaan käyttää perehdytyksen seurantaan. Siinä seurataan työntekijän oppimista ja onko oppi mennyt perille. Perehdyttämisohjelmaan kannattaa merkitä perehdyttämisen seurantakeskustelu, jossa voidaan käyttää apuna esimerkiksi perehdyttämisen tarkastuslistaa (ks. Kuva 2.). (Kangas & Hämäläinen 2007, 7.)

		opastettu	tarkistettu
Palkka-asiat			
• palkan määräytyminen			
• palkka ja palkanmaksu			
• lisät, sairausajan palkka			
• loma-ajan palkka, lomarahat ja -korvaukset			
• verokortti			
• luontaisedut			
•			
•			

		opastettu	tarkistettu
Työpaikan tilat, työskentely-ympäristö			
• työpaikan sijainti, kulunvalvonta, avaimet			
• esimies, työtoverit, heidän tehtävänsä			
• asiakkaita, muut sidosryhmät			
• yksikön toimintatavat			
• oma työpiste, kulkutiet, hätäpoistumistiet, sosiaalililat			
• pysäköinti, työpaikan liikennesäännöt			
• siisteys, järjestys, hygienia			

Kuva 2. Osa perehdyttämisen tarkastuslistasta (Kangas & Hämäläinen 2007, 36-37).

Perehdyttämisen apuna voi käyttää kysymyksiä. Kysymykset voivat olla työntekijää aktivoivia tai sellaisia, joilla tarkastetaan onko työntekijä ymmärtänyt asian oikein. Kysymykset ovat ennen kaikkea vuorovaikutusta perehdyttäjän ja työntekijän välillä. Kysymysten lisäksi erilaiset testit, kokeet, prosessikaaviot, prosessikävelyt, soveltavat tehtävät ja harjoitukset sekä perehdytyspäiväkirja ovat hyviä tapoja tuottaa perehdytys. Vaihtoehtona on myös antaa työntekijälle luettavaksi yrityksen tuottamaa materiaalia, joka avaa lukijalle yrityksen keskeisimmät toimintatavat. Materiaali täytyy myös mitoittaa oikein ja varoa, ettei materiaalista tuli liian yksityiskohtainen. (Kupias & Peltola 2009, 152-163.)

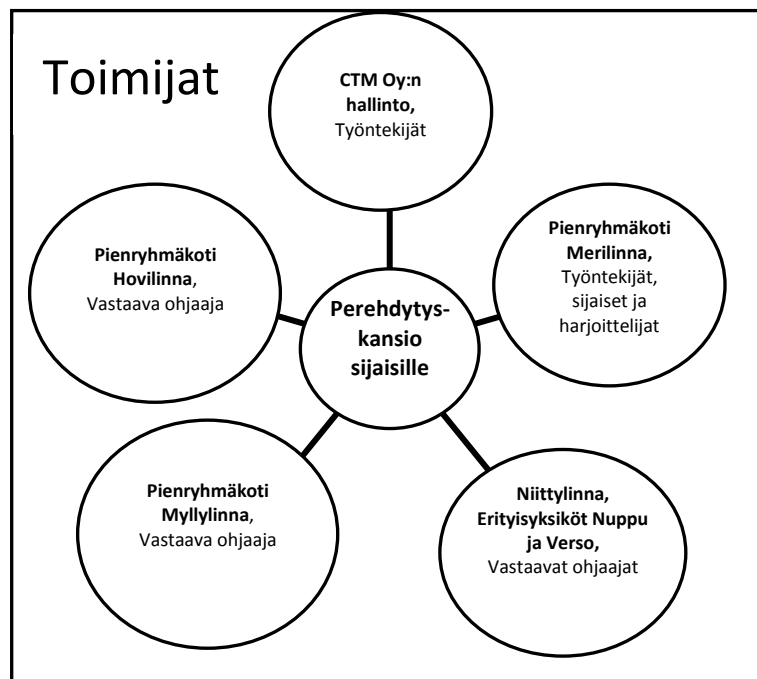
Hyvä tapa uuden työntekijän perehdyttämiseen on myös nimetä hänelle yrityksestä ”kummi”. Kummi on työntekijä, joka on valmennettu hyvin olemaan uuden työntekijän opastajana. Samalla kun kummiksi valittu työntekijä perehdyttää uutta työntekijää hän oppii itsekin lisää yrityksestä joutuessaan perustelemaan uudelle työntekijälle yrityksen toimintatapoja. (Valvisto 2005, 49.)

Yhä useammin perehdytettävä on maahanmuuttaja, joka ei osaa suomea vielä kovin hyvin. Heitä varten yritys voi tehdä erillisen perehdytysmateriaalin, jossa käytetään apuna kuvia ja selkokieltä. Selkokielellä ja kuvitettu perehdytysmateriaali käy hyvin myös sellaisille henkilöille, joiden lukeminen on jostain syystä vaikeaa. (Kangas & Hämäläinen 2007, 3.)

4 KEHITTÄMISHANKKEEN TAUSTA JA SUUNNITTELU

4.1 Toimintaympäristön ja toimijoiden kuvaus

Tein opinnäytetyönäni kehittämishankkeen CTM Oy – Sosiaali- ja terveystalutus –yritykseen. Kehittämishankkeessa toimijoita olivat kaikki CTM Oy:n sijaishuollon yksiköt ja sen hallinto (ks. Kuvio 1.). Kehittämishanke keskittyi CTM Oy:n Pienryhmäkoti Merilinaan ja hallintoon, joten ne toimivat hankkeen toimintaympäristönä. CTM Oy tuottaa seuraavia lastensuojelun palveluita: sijaishuoltoa viidessä eri yksikössä, itsenäistymisasuntoja, pihakoulua, jälkihuoltoa, perhetyötä, TUKIPA – avohuollon ja sijaisperheiden tukipalveluita, koulutus- ja asiantuntijapalveluja ja lastensuojelun edunvalvontaa. (CTM Oy 2012a.) CTM Oy:n sijaishuollon yksiköt ovat Pienryhmäkodit Hovilinna, Merilinna ja Myllylinna sekä Niittylinnan Erityisyksiköt Nuppu ja Verso (CTM Oy 2012b).



Kuvio 1. Kehittämishankkeen toimijat.

Tein kymmenen viikkoa kestävänsuuntaavien harjoittelun Merilinnaan. Pienryhmäkoti Merilinna on seitsenpaikkainen sijaishuollon yksikkö, joka sijaitsee Turun Kaksikerrassa. Merilinna on tarkoitettu yli 7-vuotiaille lapsille, jotka tarvitsevat vahvaa ammatillista osaamista kasvunsa tueksi (CTM Oy 2012c). Pienryhmäkoti Merilinnan tavoitteena on tarjota lapsille tasapainoinen ja kodinomainen mutta vahvasti ammatillinen kasvuympäristö. Kodinomaisuuteen kuuluu se, että pienryhmäkoti näyttää ulkoisesti kodilta. Lapsen on mahdollisuus kasvaa ja kehittyä turvallisessa ilmapiirissä ja luoda turvallisia ihmissuhteita. Lapsen perheen kanssa tehdään kiinteää yhteistyötä ja perheellä on merkittävä rooli sijaishuollon jaetussa vanhemmuudessa. (CTM Oy 2012c.)

Merilinnassa työskentelee psykiatrinen sairaanhoitaja, sosionomeja, lasten ja nuorten erityisohjaaja sekä lasten ohjaaja. Yksikön ylin esimies on vastaava ohjaaja ja toinen esimies on apulaisvastaava ohjaaja. Muut työntekijät toimivat nimellä ohjaaja. Kaikissa CTM Oy:n yksiköissä on vastaava ohjaaja sekä apulaisvastaava ohjaaja. CTM Oy:n hallinnossa toimii johtava vastaava ohjaaja, joka on yksiköiden vastaavien ja apulaisvastaavien ohjaajien esimies. Merilinnan vastaava ohjaaja toimi opinnäytetyöni ohjaajana ja oli näin tiiviisti mukana koko kehittämishankkeessa.

4.2 Kehittämishankkeen tarpeen perustelu ja aiheen rajaus

CTM Oy on tuottanut paljon materiaalia ja ohjeistuksia työntekijöilleen. Joka yksiköstä löytyy muun muassa toiminnankäsikirja, laatukäsikirja ja työntekijöiden perehdytyskansio ja muita työhön liittyviä työssä tarpeellisia ohjeistuksia. CTM Oy:n tuottaman materiaalin tarkoitus on antaa työntekijöille tietoa yrityksen toimintatavoista ja ohjeistuksista sekä luoda työlle laadun standardit.

Kymmenen viikkoa kestäneen harjoitteluni ensimmäisellä jaksolla huhtikuussa luin läpi kaiken CTM Oy:n työntekijöille tuottaman materiaalin. Perehdyin materiaaliin tarkasti, koska harjoittelu oli ensimmäinen harjoitteluni sijaishuollossa ja halusin perehtyä toimintatapoihin hyvin. Mieleni työntekijöille tarkoitetusta materiaalista on, että se on kirjoitettu hyvin, selkeästi sekä yksityiskohtaisesti. Kansiot ovat fyysisesti isokokoisia, laajoja ja painavia. Pohdinkin onko sijaisilla

mahdollisuutta ja aikaa lukea näin laajoja kokonaisuuksia työvuoron alussa tai sen aikana. Harjoittelijana minulla oli aikaa perehtyä perehdytyskansioihin silloin kun lapset olivat koulussa tai jos illassa oli useampi työntekijä ja lapsia oli vähän paikalla esimerkiksi harrastusten takia.

Lähdin pohtimaan sijaisten tarpeita. Mietin, mitä asioita sijaisten olisi hyvä tietää töihin tullessaan ja mistä he saisivat tietoa työvuoron aikana. Sijaisten on helppointa kysyä tietoa toiselta työntekijältä, mutta aina toista työntekijää ei ole. Silloin avun kysyminen nopeasti tai materiaalin läpikäynti ei olisi mahdollista. Tietysti sijaisia pyritään käyttämään mahdollisimman harvoin, mutta tuskin mikään lastensuojelun yritys on niin onnellisessa asemassa, että se ei koskaan joutuisi käyttämään yhtään sijaista.

Keskustelin ensimmäisen harjoitteluni aikana Pienryhmäkoti Merilinnan vastaavan ohjaajan kanssa sijaisten tarpeista. Ehdotin, että tekisin opinnäytetyönäni Pienryhmäkoti Merilintaan juuri sijaisille suunnitellun perehdytyskansion, joka auttaa sijaista toimimaan työssään ja pyrkii tukemaan sijaista yhtä hyvin kuin CTM Oy:n materiaali tukee työntekijöitä. Ehdotukseni otettiin vastaan ilolla ja hyväksyttiin myös CTM Oy:n hallinnossa. Opinnäytetyöni aihetta koettiin tarpeelliseksi sekä hyväksi ja minulle luvattiin kaikki tuki perehdytyskansion toteuttamiseen.

CTM Oy:ssä toivottiin, että olisi tehnyt perehdytyskansiot kaikkiin CTM Oy:n yksiköihin. Rajasin opinnäytetyöni kuitenkin niin, että toteutan perehdytyskansioon sijaisille valmiiksi vain Pienryhmäkoti Merilintaan mutta huolehdin, että perehdytyskansio on mahdollisimman vaivattomasti käyttöön otettavissa myös muissa CTM Oy:n yksiköissä. Rajasin opinnäytetyöni näin, koska en olisi ehtinyt kehittää perehdytyskansiota kaikkiin CTM Oy:n yksiköihin, sillä yhden perehdytyskansion tekoon alusta loppuun menee helposti kuukausia, jos sen haluaa toteuttaa hyvin.

4.3 Kehittämishankkeen tavoitteet ja kehittämistehtävät

Teen toiminnallisena opinnäytetyönä kehittämishankkeen CTM Oy:n Pienryhmäkoti Merilinnaan. Tavoitteeni oli parantaa sijaisten valmiuksia tehdä työtä CTM Oy:n sijaishuollon yksiköissä. Tavoitteeni oli myös luoda sijaisille perehdytyskansio, joka ottaa huomioon juuri sijaisten tarpeet ja on tukena sijaisten työssä. Kolmas tavoitteeni oli, että perehdytyskansio on mahdollisimman vaivattomasti siirrettävissä CTM Oy:n muihin yksiköihin. Perehdytyskansiota ei voi sellaisenaan siirtää muihin yksiköihin, mutta ajatuksena oli, että se kehitetään yhteistyössä kaikkien yksiköiden kanssa, jotta sen runko sopii kaikkiin yksiköihin.

Kehittämishankkeen kehittämistehtävät olivat:

1. Kehittää perehdytyskansio sijaisille CTM Oy:n Pienryhmäkoti Merilinnaan
2. Mahdollistaa perehdytyskansion käyttöönotto CTM Oy:n muissa sijaishuollon yksiköissä

Kehittämishankkeessa näin tärkeäksi sen, että yksiköiden antama palaute perehdytyskansiosta otetaan hyvin huomioon jotta siihen saadaan kaikille paras mahdollinen runko. Lisäksi koin tärkeäksi sen, että perehdytyskansion toteutus on onnistunut niin sisällöllisesti kuin esteettisestikin, ja että sijaiset haluavat käyttää sitä. Tein opinnäytetyösuunnitelman ja aikataulun lisäksi perehdytyskansion suunnitelman, jotta yhteistyö yksiköiden kanssa olisi mahdollisimman saumatonta, ja että kaikki työyhteisössä saisivat vaikuttaa perehdytyskansion tekoon mahdollisimman paljon koko prosessin ajan.

4.4 Toiminnallinen opinnäytetyö ja kehittäminen

Toiminnallinen opinnäytetyö on yleensä käytännönläheinen työ, jossa tuotetaan esimerkiksi ohjeistus, opas, jokin toiminnallinen tapahtuma, kotisivut tai vaikka messuosasto. Toiminnallinen opinnäytetyö sisältää aina käytännön toteutuksen ja tutkimusviestinnän keinoin tehdyn raportin. Opiskelijan tulisi tehdä toiminnallinen opinnäytetyö työelämänlähtöisesti ja tutkimuksellisella asenteella. Tutkimuksellinen opinnäytetyö taas koostuu tutkimuksesta ja raportista. (Vilkkä &

Airaksinen 2003, 9-10.) Opinnäytetyöni on toiminnallinen opinnäytetyö, jossa kehitetään perehdytyskansio sijaishuollon yrityksen sijaisille.

Toiminnallinen opinnäytetyö on tutkimuksellisen kehittämistoiminnan kaltainen ja siinä voidaan käyttää tutkimuksellisen kehittämistoiminnan menetelmiä. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta on kehittämistä, jossa hyödynnetään tutkimuksellista logiikkaa. Tiedonkeruun tulee olla systemaattista ja dokumentoinnin ja analyysin huolellista. Kehittämisprosessilla tuotettu tieto on käytännöllistä ja kehittämistä tukevaa. (Toikko & Rantanen 2009, 113, 157.) Toisaalta toiminnallisessa opinnäytetyössä kerätyn aineiston analysointia ei aina ole välttämätöntä tehdä yhtä tarkasti ja järjestelmällisesti kuin tutkimuksellisessa opinnäytetyössä (Vilkka & Airaksinen 2003, 57-58).

Tutkimuksellinen kehittäminen on hyvin lähellä toimintatutkimusta, koska molemmissa pyritään parempaan lopputulokseen jonkun asian suhteen. (Kananen 2010, 159.) Toimintatutkimuksessa tärkeintä on ensin ymmärtää ilmiö tai ongelma ja siihen vaikuttavat tekijät. Ilman ongelmaa ei voi olla myöskään ratkaisua siihen, eikä tapahdu muutosta. Myös toimintatutkimuksessa käytetään tutkimuksellisia tiedonkeruun- ja analysoinninmenetelmiä. Toimintatutkimuksen perustana on muutos ja sen kokeilu ja läpivieminen. (Kananen 2010, 157-158.) Toimintatutkimuksessa edetään yleensä kehittämistoiminnan spiraalimallilla, jossa tietoa käytetään toiminnan uudelleen suuntaamisessa ja työtä arvostellaan ja reflektoidaan koko prosessin ajan (Toikko & Rantanen 2009, 115).

Toiminnallisen opinnäytetyön raportissa kuvataan mitä on tehty, miksi ja miten. Raportissa kuvataan myös koko opinnäytetyöprosessi ja esitellään tuotettu tuote tai kuvaillaan toiminta. Tekijän tulee myös arvioida omaa ammatillista kasvuun ja prosessin onnistumista. Raportti tehdään tutkimusviestinnän keinoin ja siitä tulee käydä ilmi opinnäytetyöprosessia käytetyt menetelmät ja teoreettinen viitekehys. (Vilkka & Airaksinen 2003, 65.)

4.5 Opinnäytetyöprosessin ideointi ja suunnittelu

Opinnäytetyöprosessini käynnistyi maaliskuussa 2012, kun sovin Pienryhmäkoti Merilinnan vastaavan ohjaajaan kanssa, että teen suuntaavan harjoitteluni ja opinnäytetyöni Merilinnaan. Harjoitteluni jakautui kahteen osaan. Ensimmäinen harjoitteluni alkoi huhtikuun alussa ja päättyi toukokuun puolivälissä ja toinen harjoitteluni alkoi elokuun alussa ja päättyi elokuun lopussa. Opinnäytetyöni aihe oli vielä harjoittelun alkuvaiheessa päättämättä. Olin kuitenkin päättänyt, että haluan tehdä toiminnallisen opinnäytetyön ja että halusin opinnäytetyöni olevan työelämänlähtöinen. Minulle oli tärkeää, että opinnäytetyöstäni olisi jokin konkreettista hyötyä Merilinnalle ja CTM Oy:lle.

Maaliskuun loppupuolella, ennen harjoitteluni alkua, keskustelimme Merilinnan vastaavan ohjaajan kanssa mahdollisista opinnäytetyön aiheista. Merilinnalla ei juuri tuolloin ollut mitään akuuttia tarvetta tutkimukselliselle opinnäytetyölle, joten heille sopi hyvin, että teen toiminnallisen opinnäytetyön. Kävimme läpi Merilinnan kehittämiskohteita ja mietimme, mikä niistä sopisi toiminnallisen opinnäytetyöksi. Sovimme että pohdin harjoittelun aikana aiheita ja että pidämme niistä vielä erillisen palaverin harjoitteluni aikana.

Opinnäytetyöaihe-palaverissamme, toukokuun alkupuolella, ehdotin Merilinnan vastaavalle ohjaajalle, että tekisin opinnäytetyönäni perehdytyskansion, joka on suunniteltu sijaisten tarpeisiin. Esitin näkemykseni CTM Oy:n olemassa olevasta materiaalista ja perustelin, miksi perehdytyskansio juuri sijaisille olisi mielestäni tarpeellinen yksikössä. Vastaava ohjaaja piti aihetta hyvänä ja totesi aiheen sopivan hyvin Merilinnalle. Hän sanoi ottavansa asian esiin myös CTM Oy:n hallituksen kokouksessa.

Toukokuun aikana, heti ensimmäisen harjoitteluni päättymisen jälkeen, hain kirjastosta perehdyttämiseen ja sijaishuoltoon liittyvää kirjallisuutta. Valitsin tietoperustani käsitteiksi perehdyttämisen ja sijaishuollon sosiaalialan työpaikkana. Valitsemani kirjat käsitteivät perehdyttämistä, työnohjausta, työhyvinvointia, sijaishuoltoa, lastensuojelulakia, sosiaalialan tilastoja, sosiaalityötä, rekrytointia ja johtajuutta. Etsin perehdyttämisestä tehtyjä tutkimuksia, jotka ottaisivat kan-

taan perehdyttämisen vaikuttavuuteen. Lisäksi lainasin Ammattikorkeakoulun kirjastosta muutamia perehdyttämisestä tehtyjä opinnäytetöitä, koska minua kiinnosti miten muut opiskelijat olivat lähestyneet aihetta. Etsin lähteitä myös netistä ja vieraskielisiä lähteitä.

Opinnäytetyöni aihe päätettiin toukokuun loppupuolella palaverissamme Merilinnan vastaavan ohjaajan kanssa. Aiheeni oli hyväksytty myös CTM Oy:n hallinnossa ja se koettiin tarpeelliseksi. CTM Oy:n hallinnon toive oli, että perehdytyskansio olisi mahdollista ottaa käyttöön sen kaikissa sijaishuollon yksiköissä. Sovimme että teen opinnäytesuunnitelman ja lähden sen pohjalta työstämään perehdytyskansiota. Opinnäytetyösuunnitelmani valmistui kesäkuun alussa. Pyysin suunnitelmasta palautetta ohjaavalta opettajallani ja Merilinnan vastaavalta ohjaajalta.

Korjattuani suunnitelman Merilinnan vastaavan ohjaajan palautteen mukaisesti lähetin sen CTM Oy:n toimitusjohtajalle hyväksyttäväksi. Opinnäytetyösuunnitelmani lopullinen versio sisälsi suunnitelman opinnäytetyön tietoperustasta, kehittämistehtävistä, kehittämismenetelmistä, tuotoksesta, materiaalin keräämisestä ja käytöstä sekä aikataulusta. Suunnitelmani muuttui opinnäytetyöprosessin aikana materiaalin keräämisen menetelmien ja tietoperustan valmistumisen suhteen. Muuten suunnitelma ja aikataulu pitivät paikkansa koko prosessin ajan.

5 KEHITTÄMISHANKKEEN KEHITTÄMISMENETELMÄT

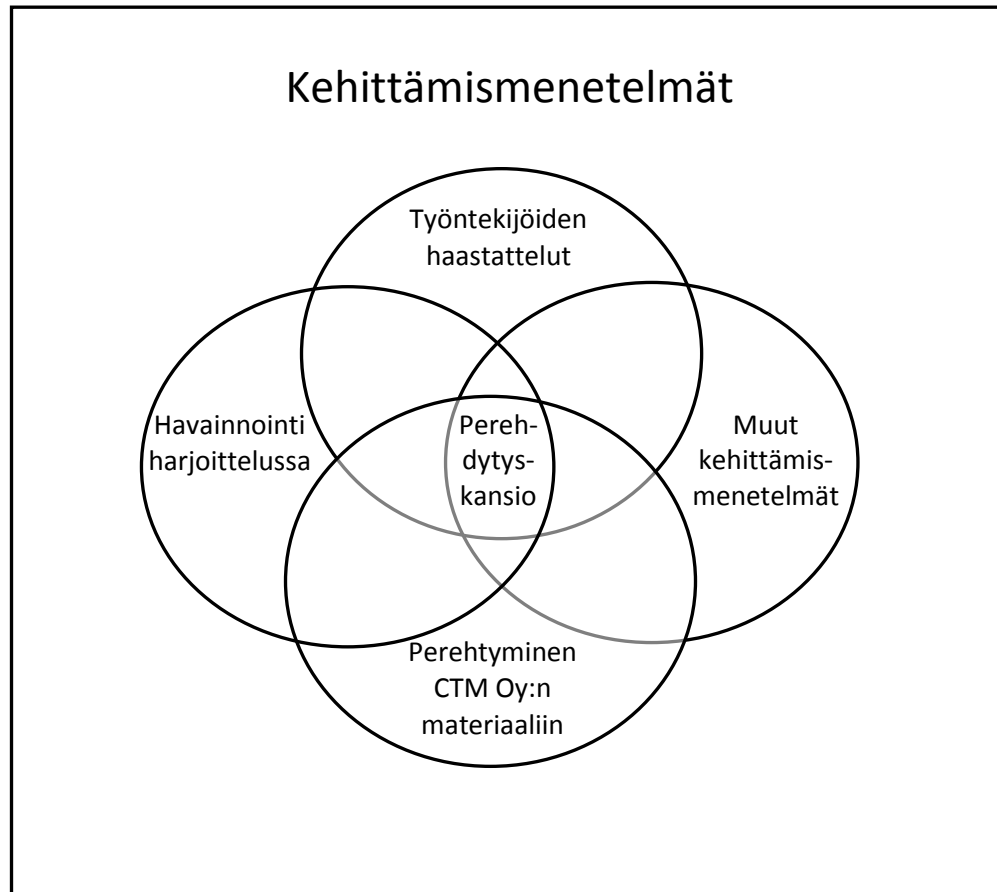
5.1 Työelämälähtöinen kehittäminen

Opiskelijan tulisi tehdä toiminnallinen opinnäytetyö työelämänlähtöisesti (Vilkkä & Airaksinen 2003, 9-10). Työelämänlähtöisyys tarkoittaa minusta sitä, että toiminnallisen opinnäytetyön prosessissa otetaan huomioon toimijat ja heidän toiveensa ja että opinnäytetyön aihe palvelee työelämää. Opinnäytetyössäni toimijoita olivat CTM Oy:n sijaishuollon yksiköt ja niiden työntekijät. Sijaishuollon yksiköissä arki on hektistä ja ylimääräistä aikaa raportoimisen jälkeen ei tunnu jäävän. Kehittäminen vaatii paljon aikaa onnistuakseen ja sitä voi olla vaikea tehdä työn lomassa. Tämän vuoksi olen opinnäytetyössäni käyttänyt kehittämismenetelmiä soveltaen. Soveltamisella tarkoitan menetelmien muuttamista työelämän aikaa säästävään muotoon kuitenkin niin, että kerättävän tiedon laatu ei kärsi.

Kaikkia työntekijöitä täytyy kuunnella kehittämisprosessin aikana tasapuolisesti. Huomioita ei tulisi kiinnittää vain kaikkein äänekkäimpiin työntekijöihin, koska silloin tietoa saattaa kertyä vähemmän. (Stenvall & Virtanen 2012, 235.) Olen yrittänyt huomioida työntekijät valitessani kehittämismenetelmiäni. Olisin voinut kerätä tietoa ja palautetta kyselyin, ryhmäkeskusteluin tai vaikka teemahaastattelulla. Mielestäni nämä menetelmät olisivat kuitenkin kuormittaneet työntekijöitä ajallisesti enkä välttämättä olisi saanut kerättyä palautetta ja ideoita yhtä hyvin kuin käyttämälläni sovelletuilla kehittämismenetelmillä. Valitsemisissäni menetelmissä työntekijät ovat saaneet toimia oman työajan puitteissa.

Reflektioiva kehittämistyö edellyttää erilaisten menetelmien hyödyntämistä. Menetelmiä painotetaan sen mukaan, onko kysymyksessä toiminnan perustelu, organisointi, toteutus vai arviointi. (Toikko & Rantanen 2009, 169.) Opinnäytetyössäni olen käyttänyt havainnointia ja haastattelua kehittämismenetelminä (ks. Kuvio 2.). Olen myös perehtynyt CTM Oy:n materiaaliin ja käyttänyt muita

toiminnalliselle opinnäytetyölle tyypillisiä kehittämismenetelmiä kuten opinnäytetyöpäiväkirjaa. Kehittämisen prosessin tuotoksen arvioinnissa käytin menetelmänä avointa kyselyä ja kehittämisen prosessin arvioinnissa palaveria.



Kuvio 2. Käyttämäni kehittämismenetelmät.

Työyhteisön antaessa palautetta tai ideoita on hyvin tärkeää, että ne huomioidaan. Työntekijöiden tulee voida tuntea, että heidän sanoillaan ja ideoillaan on painoarvoa, eikä kokea, että heidän ideansa vain katoavat jonnekin. (Hyysalo 2009, 103.) Mielestäni on tärkeää perustella työntekijöille, jos jokin heidän tärkeäksi näkemänsä ajatus tai idea ei ole käytännössä toteutunut. Näin työntekijöitä on kuultu, eikä heidän antamansa palaute ole mennyt hukkaan vaan siitä on käyty keskustelua ja asiaa on todella pohdittu. Perustelu voi esimerkiksi olla että työntekijöiden ehdotus ei ole yrityksen linjausten mukainen.

Toimijoiden välinen vuorovaikutus synnyttää tiedon. Työntekijälähtöinen kehittäminen voi parhaimmillaan tuottaa kokemukseen pohjautuvaa tietoa ja siihen liittyvää keskustelua. Työntekijöillä on erilaisia näkökulmia organisaatiosta ja tämä tulisi ottaa huomioon, kun käydään läpi työntekijöiden antamaa palautetta. Tietoa tulisi käsitellä siitä näkökulmasta missä asemassa työntekijä on organisaatiossa, ja millainen rooli hänellä on. (Stenvall & Virtanen 2012, 229.) Kehittämisprosessissa CTM Oy:n hallinnon työntekijät päättivät viime kädessä perehdytyskansion sisällöstä. Minulle oli kuitenkin tärkeää, että kerroin heille yksiköiden työntekijöiltä saadun palautteen, jos se oli eriävä hallinnon työntekijöiden ajatusten kanssa.

Kehittäminen rakentuu vuorovaikutuksesta. Vuorovaikutustaidot ja kyky kommunikoida ja neuvotella on työntekijälähtöisen kehittämisen perusta. Vuorovaikutuksella tulisi myös olla erilaisia foorumeja ja käytäntöjä. (Stenvall & Virtanen 2012, 206.) Kysyessäni palautetta työntekijöiltä perehdytyskansion ensimmäisestä versiosta pyysin työntekijöitä kirjoittamaan palautteen suoraan itse perehdytyskansioon. Vuorovaikutuksellisesti foorumi oli epätyypillinen. Työntekijöiden kirjaama palaute perehdytyskansioon oli kuitenkin kiitettävää, eikä vuorovaikutuksellisesti epätyypillinen foorumi tuntunut häiritsevän työntekijöitä vaan vuorovaikutus toimi.

Kehittämistoiminnan tutkimuksellisiin asetelmiin liittyy haasteita. Aikaa ja resursseja ei ole perusteellisen asetelman määrittelyyn ja aineistojen analyysiin yhtä paljon kuin perinteisessä tutkimuksessa, koska kehittämistoiminta etenee tilannekohtaisesti. Kehittämistoiminnan aineistoja tosin hyödynnetään kapeammin kuin varsinaisessa tutkimuksessa. Tieto jota kerätään ohjaa kehittämisprosessia, joten aineistolta odotetaan nopeita vastauksia. (Toikko & Rantanen 2009, 121.)

Olen kerännyt palautetta erilaisin kehittämismenetelmin kaikista CTM Oy:n sijaishuollon yksiköistä ja sen hallinnosta. Ajan ja resurssien takia en kuitenkaan ole tavannut kaikkia kehittämisessä mukana olleita työntekijöitä kasvotusten. Mielestäni olisin toiminut työelämälähtöisemmin, jos olisin tavannut kaikki kehittämisprosessissa mukana olleet työntekijät kasvotusten, mutta koska kehittämi-

nen keskittyi Pienryhmäkoti Merilinnaan, olen ollut kasvatusten tekemisissä lähinnä vain heidän ja CTM Oy:n hallinnon kanssa.

5.2 Perehtyminen CTM Oy:n tuottamaan materiaaliin

Ensimmäisessä harjoittelussani tutustuin tarkasti Pienryhmäkoti Merilinnan perehdytysmateriaaliin. CTM Oy on tuottanut paljon työntekijöiden työntekoa tukevaa materiaalia. Lisäksi CTM Oy:llä on Inspectan myöntämä ISO 9001 laatusertifikaatti, mikä edellyttää tiettyjen työnteon laatua edistävien materiaalien tuottamista. Siihen CTM Oy:llä kuuluvat esimerkiksi laatu- ja toiminnankäsikirja. CTM Oy:ssä tuotettu materiaali löytyy sen jokaisesta sijaishuollon yksiköstä. Yksiköihin on myös tuotettu yksityiskohtaiset perehdytys- ja turvallisuuskansiot.

Harjoitteluni alussa tutustuin lähinnä Pienryhmäkoti Merilinnan perehdytyskansioon, joka on laaja ja kattava paketti työntekijälle. Perehdytyskansiossa on kuvattu Merilinnan toiminta-ajatus, henkilökunta, sanallinen tilojen esittely, sijaishuollon sijoitusprosessi, omahoitajamenetelmä, hoito- ja kasvatustyö ja paljon muuta. Luin perehdytyskansion läpi ensimmäisten viikkojen aikana kun minulla oli vapaata aikaa. Perehdytyskansion jälkeen tutustuin myös laatu- ja toiminnankäsikirjaan.

Tutustuin käsikirjoihin, koska minusta oli tärkeää, että yritin aktiivisesti itse etsiä tietoa työstä ja siinä toimimisesta. Sain harjoittelustani paljon enemmän irti, koska minulla oli työssä käytettävää teoriaa jota soveltaa käytäntöön. Lisäksi mielestäni ei voi olettaa, että harjoittelun ohjaajalla olisi aikaa täysin tyhjentävästi perehdyttää ja kertoa kaikki se tieto, minkä luin CTM Oy:n käsikirjoista, koska tieto ei aina edes koskenut harjoittelijaa tai on esimerkiksi kirjoitettu esimiehille.

Ensimmäisen harjoitteluni loppupuolella aloin lukemaan kansioita toisesta näkökulmasta. Olimme keskustelleet Merilinnan vastaavan ohjaajan kanssa, että tekisin Merilinnaan perehdytyskansion, joka on suunnattu sijaisille. Kävin CTM Oy:n materiaali läpi miettien, mikä informaatio siellä oli sijaisia palvelevaa ja

mikä taas ei. Mietin myös puuttuiko kansioista jotain, mikä olisi tärkeää tietoa juuri sijaisille. Dokumentoin mielteitäni opinnäytetyöpäiväkirjaani.

Kirjoittaessani sijaisten perehdytyskansion suunnitelmaa käytin apunani CTM Oy:n materiaalia. Suunnitelmassani sijaisten perehdytyskansion runko oli kuitenkin hyvin erilainen kuin olemassa olevan Pienryhmäkoti Merilinnan perehdytyskansion runko. Sijaisten perehdytyskansion runko oli yksityiskohtainen arjen toimissa kun taas Merilinnan perehdytyskansion runko oli yksityiskohtainen laajoissa kokonaisuuksissa kuten esimerkiksi kasvatustyössä, omahoitajuudessa ja sijoitusprosessissa.

Toisessa harjoittelussani, joka oli elokuussa, etsin CTM Oy:n materiaalista aktiivisesti sellaisia kohtia, jotka olivat mielestäni muokkaamalla lyhyemmäksi tai sellaisenaan siirrettävissä sijaisten perehdytyskansioon. Minun piti siis tavallaan analysoida tietoa sijaisen näkökulmasta ja sijaisen tarpeita ajatellen. Syyskuussa, käytyäni keskustelua CTM Oy:n hallinnon kanssa materiaalin käytöstä, aloin kirjoittamaan sijaisten perehdytyskansiota.

Kirjoitin perehdytyskansion lähes kokonaan Merilinnassa, koska CTM Oy:n tuottamaa materiaalia ei saa kopioida tai levittää. En olisi voinut viedä materiaalia kotiini, joten päätin, että minun oli helpointa kirjoittaa sijaisten perehdytyskansio Merilinnassa. Kotona kirjoitin lähinnä sellaisia osia, jotka osasin kirjoittaa ilman materiaalia tai pystyin tarkastamaan myöhemmin. Työskentelin Merilinnan toimistossa ja kirjoitin kansion kannettavalla tietokoneellani. Kaikki käyttämäni materiaali säilytetään toimistossa.

Dokumentoin työtäni koko ajan sitä tehdessäni sijaisten perehdytyskansioon. Haastavinta oli kirjoittaa jokin toiminta, jota ei oltu kuvattu olemassa olevassa CTM Oy:n materiaalissa siten että se olisi lyhyesti ja napakasti kirjoitettu, mutta toisaalta yksityiskohtainen. Lisäksi halusin säilyttää yrityksen tyylin kirjoittaa tekstiä, jotta perehdytyskansio sopisi yhteen yrityksen muun materiaalin kanssa. En olisi pystynyt luomaan sijaisten perehdytyskansiosta niin hyvää, jos en olisi yksityiskohtaisesti perehtynyt CTM Oy:n materiaaliin. Materiaalin lukua helpotti se, että se on tuotettu hyvin ja asiantuntevasti.

5.3 Työn toimintatapojen havainnointi harjoittelussa

Osallistuvassa havainnoinnissa kehittäjä toimii työntekijöiden kanssa. Tärkeäksi osaksi tiedonhankintaa muodostuu sosiaalinen vuorovaikutus. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 82.) Mielestäni havainnointi oli tarpeellinen kehittämismenetelmä, koska näin sain kerättyä tietoa, jota ei löytynyt CTM Oy:n tuottamasta materiaalista perehdytyskansiota varten. Tuottamani perehdytyskansion ideana on kuvata toimintatavat sijaisille mahdollisimman yksityiskohtaisesti, mutta lyhyesti. Havainnointi osoittautui hyväksi tiedonkeruun menetelmäksi perehdytyskansion yksityiskohtaista, mutta tiivistettyä kuvausta varten. Havainnoinnin haittana on tietysti se, että aina ei ollut mahdollista kysyä syitä siihen, miksi työntekijä toimi kuten toimi. Tämän vuoksi syvensin havainnoimaani tietoa haastattelemalla työntekijöitä syyskuussa ja lokakuussa, kun molemmat harjoitteluni olivat loppuneet.

Ensimmäisen harjoittelun alussa, huhti-toukokuussa, en vielä tiennyt opinnäytetyöni aiheita. Tällöin havainnoin työntekijöitä oppiakseni tekemään työtä sijaishuollossa. Kirjoitin opinnäytetyöpäiväkirjaan lähinnä harjoittelussa oppimiani asioita, enkä niinkään asioita joita havainnoin. Harjoitteluni ensimmäisinä viikkoina opin paljon toiminnasta sijaishuollossa. Tutustuin CTM Oy:n työntekijöille tarkoitettuihin CTM Oy:n tuottamiin kansioihin ja muihin sijaishuollon dokumentteihin, jotka ovat tärkeä osa työtä.

Harjoittelun puolivälissä aloin kiinnittää yhä enemmän huomiota sijaisten tapaan tehdä työtä. Pohdin, millaisia edellytyksiä heillä on tuntee talon toimintatavat ja palveleeko olemassa oleva perehdytysmateriaali heidän tarpeitaan. Ihmisten toimien seuraaminen siinä ympäristössä, jossa he käyttävät tuotetta, antaa tuotekehittäjälle omakohtaisen yleistuntuman käyttäjistä ja siitä, miten he toimivat. Tällä tavalla saadaan myös selville tuotekehittäjän virheelliset oletukset ja luodaan pohja uusille ideoille sekä ratkaisuille. (Hyysalo 2009, 106-107.)

Havaintojeni perusteella ja tehtyäni itse muutaman sijaisuuden harjoittelupaikkaani pohdin, että jonkinlainen perehdytyskansio sijaisille olisi tarpeellinen. Sijaishuollossa monet asiat voi ratkaista maalaisjärjellä, mutta toisaalta ei ole hy-

väksi sijaishuoltoon sijoitetuille lapsille, jos yhteisistä säännöistä ei pidetä kiinni, koska sijainen ei tiedä niistä. Sijaiselta ei voi vaatia, että hän tietää toimintatavat automaattisesti, vaan ne on selitettävä ja näytettävä hänelle tai opastettava häntä perehdytysmateriaalin käyttöön.

Viimeisinä harjoitteluni viikkoina olin jo keskustellut opinnäytetyöni mahdollisesta aiheesta, tehdä CTM Oy:lle sijaisille tarkoitettu perehdytyskansio, ja se odotti vain CTM Oy:n hallinnon hyväksymistä. Aloin harjoittelussani havainnoimaan käytettyjä toimintatapoja nyt siitä näkökulmasta, että minun olisi mahdollisuus tehdä opinnäytesuunnitelma ja myöhemmin suunnitelma perehdytyskansiolle. Dokumentoin keräämäni tiedot opinnäytetyöpäiväkirjaani.

Toisen harjoitteluni alussa, elokuussa, olin tehnyt ja pyytänyt kommentteja opinnäytetyösuunnitelmastani ja perehdytyskansion suunnitelmasta. Perehdytyskansion suunnitelma oli kommentoitavana Merilinnan työntekijöillä lähes koko sen ajan, kun tein viimeistä harjoitteluani. Viimeisen harjoitteluni pääteema havainnoinnin suhteen oli kerätä yksityiskohtaista tietoa työntekijöiden toimintatavoista ja verrata niitä CTM Oy:n tuottamaan materiaalin sekä selventää käytäntöjä, jotka olivat minulle vielä epäselviä. Havainnoinnin etuna on, että sen avulla saadaan välitöntä tietoa yksilöiden ja organisaatioiden toimintatavoista. Havainnoinnin avulla päästään aiheen luonnolliseen ympäristöön. (Hirsjärvi ym. 2009, 213.)

Harjoittelijana törmää usein siihen, että työntekijät olettavat sinun tietävän jotain, koska olet ollut intensiivisesti läsnä jo viikkoja. Ongelmana on kuitenkin se, että koska olet paikalla harjoittelijana, jäät usein ulkopuolelle tietyistä päivittäisistä rutiinilla hoituvista asioista, koska et ole aina näkemässä mitä työntekijä tekee. Osallistuvassa havainnoinnissa toimija on vuorovaikutuksessa toimintaympäristön kanssa. Osallistuva havainnointi on hyvä väline kehitettävän organisaation toiminnan ymmärtämiseen. (Toikko & Rantanen 2009, 143.) Tässä harjoittelussa kiinnitinkin erityistä huomiota siihen, että yritin olla aktiivisesti siellä missä työntekijäkin ja todella ymmärtää, mitä hän milloinkin teki ja miksi.

En ollut kirjannut mitään yksityiskohtaista tietoa työntekijöiden toimintatavoista tekemääni perehdytyskansion suunnitelmaan vaan koonnut siihen työn sisällön sisällysluettelon muodossa. Seuraava vaihe suunnitelmasta oli tehdä ensimmäinen versio perehdytyskansioista. Tämä ei olisi ollut mahdollista jos en olisi, lukemani CTM Oy:n materiaalin ja perehdytystä käsittelevän kirjallisuuden lisäksi, myös havainnoinut mahdollisia toimintatapoja, jotka eivät löydy CTM Oy:n materiaalista tai poikkeavat siitä. Havainnoimalla saadaan tietoa siitä toimivatko työntekijät niin kuin he kertovat toimivansa. (Hirsjärvi ym. 2009, 212.)

Yksi yleinen tapa dokumentoida havainnointia on erilaisten tutkimus-, hanke- tai havaintopäiväkirjojen käyttö. Merkinnät tehdään niihin välittömästi havainnointitilanteen jälkeen. Ylös kirjataan keskeiset havainnot sekä omat kokemukset ja ajatukset. Pohjana päiväkirjoissa voi olla joku tietty jäsenitys mitä tarkempi jäsenitys on sitä tarkempia havainnot ovat. (Toikko & Rantanen 2009, 144.) Dokumentoin havainnoimalla keräämäni tiedon opinnäytetyöpäiväkirjaani sijaisten näkökulmasta.

5.4 Työntekijöiden haastattelu

Haastattelun idea on yksinkertainen. Halutessamme tietää, mitä ihminen ajattelee tai miksi hän toimii siten kuin toimii, asiaa on järkevintä kysyä häneltä itseltään. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 72.) Avoin haastattelu voi viedä paljon aikaa sekä edellyttää useita haastattelukertoja (Hirsjärvi ym. 2009, 209). Suoritin työntekijöiden haastattelut heti toisen harjoitteluni jälkeen syyskuun ja lokakuun aikana. Haastattelin työntekijöitä kuutena eri päivinä. Haastattelin yhteensä viittä eri työntekijää. Joinain päivinä haastattelin kahta työntekijää. Haastattelutilanteissa oli kuitenkin aina vain yksi työntekijä. Käytin avointa haastattelua.

Haastattelu on keskustelua, joka tapahtuu kehittäjän aloitteesta. Haastattelussa sen osapuolet vaikuttavat toisiinsa. Haastattelussa kerätään tietoa haastateltavalta ja tavoitteena on kerätä aineisto, jonka avulla tutkittavasta ilmiöstä voidaan tehdä uskottavia päätelmiä. (Puusa & Juuti 2011, 73.) Valitsin haastattelun muodoksi avoimen haastattelun, koska se antoi minulle vapauden syventää havainnoimalla ja CTM Oy:n materiaalista keräämäni tietoa. Avoimessa haas-

tattelussa selvitetään haastateltavan ajatuksia, mielipiteitä ja käsityksiä siten kun ne tulevat vastaan keskustelussa. Kaikista haastattelumuodoista avoin haastattelu on lähimpänä keskustelua. (Hirsjärvi ym. 2009, 209.)

Haastattelut toteutettiin siten, että niille ei varattu varsinaista aikaa ja paikkaa. Paikkana toimi kuitenkin yleensä Merilinnan toimisto, mutta joskus siirryin työntekijän luo sinne, missä hän kulloinkin oli. Ajatuksena oli, että haastattelut tehdään työn lomassa, koska työntekijöillä ei ollut aikaa erillisiin haastatteluihin. Haastatteluiden jättäminen pois tiedonkeruun menetelmänä olisi mielestäni selkeästi heikentänyt perehdytyskansion laatua. Mielestäni haastatteluiden toteuttaminen työn lomassa toimi hyvin ja sain tarvittavat tiedot työntekijöiltä. Haastatteluilla kartoitetaan mm. työntekijän työnkuva, työn välineet sekä työntekijän tarpeita ja mieltymyksiä (Hyysalo 2009, 126).

Haastattelutilanteissa minulla oli aina mukana kannettava tietokone, jossa minulla oli auki tulevan perehdytyskansion pohja. Kirjasin haastattelemalla saamani tiedot aina suoraan pohjaan. Aiheet haastatteluihin otin aina suunnittelemani perehdytyskansion rungosta. Valitsin kysymykset sen mukaan ketä työntekijöistä haastattelin. Haastattelun etu on, että haastateltaviksi voidaan valita henkilöitä joilla on tietoa tutkittavasta ilmiöstä (Puusa & Juuti 2011, 76). Ohjaajilta kysyin enemmän käytännön toiminnasta ja esimiesasemassa olevilta vastaavalta ohjaajalta ja apulaisvastaavalta ohjaajalta kysyin sijaiseksi tuloon liittyviä asioita.

Hankittaessa käyttäjätietoa ovat haastattelut tärkeässä asemassa. Yleensä aina käyttäjätietoja kerätään aina haastattelemalla. Haastattelun vahvuus on siinä, että käyttäjät voivat kertoa tulkintansa ja toimiensa taustan. (Hyysalo 2009, 125.) Luin työntekijöille haastattelussa pätkiä perehdytyskansioista kirjoittamistani ohjeista. Pyysin työntekijöitä kertomaan, olivatko tiedot oikeita ja puuttuiko niistä jotain. Näin viritin työntekijän miettimään työtilannetta ja kertomaan, miten hän kuvailisi toimintatavat perehdytyskansioon. Kysyessäni syventäviä kysymyksiä sain tietää työntekijöiltä niin sanottua ”hiljaista tietoa”, sekä jos olinko tulkinnut jonkun toimintatavan väärin.

Hiljaisen tiedon käsitettä on vaikea selittää lyhyesti ja yksiselitteisesti. Työntekijällä on paljon erilaisia taitoja työssä. Asiat, jotka työntekijä osaa hyvin, muuttuvat automaattiseksi ja näin katoavat pois tietoisuuden tasolta. Näiden taitojen tunnistaminen omasta toiminnasta muuttuu vaikeaksi, koska ne eivät enää tapahdu tietoisella tasolla. Ne kuitenkin jatkavat vaikuttamistaan moniin eri asioihin työssä. Näitä taitoja voidaan kutsua hiljaiseksi tiedoksi. (Moilanen ym. 2005, 26-27.)

Haastattelut sujuivat mielestäni hyvin, koska sain kerättyä paljon tarpeellista tietoa perehdytyskansiota varten. Olin tyytyväinen valitsemini kehittämismenetelmiin sillä lukemani CTM Oy:n materiaali tuki havainnointia ja havainnointi tuki haastatteluita. Haastatteluilla pysyitin linkittämään kaiken keräämäni tiedon yhteen ja varmistamaan, että tieto oli varmasti oikein ja työyhteisön hyväksymä tapa toimia.

5.5 Muut kehittämismenetelmät

Olen kuvannut muut käyttämäni kehittämismenetelmät kehittämisprosessin aineistomatriisissa. Aineistomatriisissa voidaan kuvata kehittämisprosessin eri vaiheissa kerätyt aineistot. Aineistomatriisi helpottaa kehittämisprosessin hahmottamista. (Toikko & Rantanen 2009, 120.) Olen kuvannut tekemässäni aineistomatriisissa (ks. Taulukko 1.) kehittämisprosessin tärkeimpien tapahtumien ajankohdan, mukana olleet toimijat, sisällön, kehittämismenetelmän ja dokumentoinnin tavan. En ole lisännyt taulukkoon kohtaa kehittämistehtävä, koska kaikki taulukon kohdat edistivät kumpaakin kehittämistehtävää.

Taulukko 1. Kehittämisprosessin aineistomatriisi.

Ajankohta	Toimijat	Sisältö	Kehittämismenetelmä	Dokumentointi
Tammikuu				
2.2.	Seminaari 1	Palaute opponijalta ja ohjaajilta	Seminaari	Muistiinpanot
Maaliskuu				
23.3.	Seminaari 2	Palaute opponijalta ja ohjaajilta	Seminaari	Muistiinpanot
30.3.	Vastaava ohjaaja	Opinnäytetyöaiheet	Palaveri	Muistio

Ajankohta	Toimijat	Sisältö	Kehittämismenetelmä	Dokumentointi
Huhtikuu				
9.4.-18.5.	Marilda	Harjoittelu	Havainnointi, CTM Oy:n materiaali	Opinnäytetyöpäiväkirja
Toukokuu				
9.5.	Vastaava ohjaaja	Opinnäytetyöaihe	Palaveri	Muistio
19.5.	Marilda	Opinnäytetyöaihe	Kirjallisuuteen perehtyminen	Opinnäytetyöpäiväkirja
24.5.	Seminaari 3	Palaute opponoijalta ja ohjaajilta	Seminaari	Muistiinpanot
28.5.	Vastaava ohjaaja	Opinnäytetyöaihe	Palaveri	Muistio
Kesäkuu				
11.6.	Vastaava ohjaaja	Opinnäytetyösuunnitelma	Palaute	Sähköposti
13.6.	Ohjaava opettaja	Opinnäytetyösuunnitelma	Palaute	Sähköposti
Heinäkuu				
9.7.-24.7.	Marilda	Sijaisen kansion suunnitelman kirjoittaminen	Suunnittelu	Suunnitelma
27.7.	Vastaava ohjaaja	Sijaisen kansion suunnitelman tarkastus	Palaveri ja palaute	Muistio
27.7.-21.8.	Merilinnan työntekijät, sijaiset ja harjoittelijat	Sijaisen kansion suunnitelman arviointi	Palaute	Kommentoitu Sijaisen kansion suunnitelma
Elokuu				
1.8.	Muiden yksiköiden vastaavat ohjaajat	Sijaisen kansion suunnitelma	Palaute	Sähköposti
6.8.-27.8.	Marilda	Harjoittelu	Havainnointi ja CTM Oy:n materiaali	Opinnäytetyöpäiväkirja
22.8.	Apulaisvastaava ohjaaja ja ohjaava opettaja	Ohjauskeskustelu	Ohjauskäynti	Opinnäytetyöpäiväkirja
Syyskuu				
5.9.	Toimitusjohtaja, johtava vastaava ohjaaja ja kehittäjätyöntekijä	Sijaisen kansion suunnitelma	Palaveri + palaute + suunnittelu	Muistio
13.9.	Vastaava ohjaaja	Tiedonkeruu Sijaisen kansiota varten	Haastattelu	Perehdytyskansion ensimmäinen versio
17.9.	Työntekijä 1	Tiedonkeruu Sijaisen kansiota varten	Haastattelu	Perehdytyskansion ensimmäinen versio
20.9.	Työntekijä 1 ja 2	Tiedonkeruu Sijaisen kansiota varten	Haastattelu	Perehdytyskansion ensimmäinen versio
22.9.	Työntekijä 2 ja 3	Tiedonkeruu Sijaisen kansiota varten	Haastattelu	Perehdytyskansion ensimmäinen versio
28.9.	Vastaava ohjaaja	Tiedonkeruu Sijaisen kansiota varten	Haastattelu	Perehdytyskansion ensimmäinen versio
29.9.-10.10.	Merilinnan työntekijät, sijaiset ja harjoittelijat	Merilinnaan työntekijät, sijaiset ja harjoittelijoiden testaavat Sijaisen kansion ensimmäiseen versioon	Palautteen kerääminen	Kommentoitu Sijaisen kansion ensimmäinen versio

Ajankohta	Toimijat	Sisältö	Kehittämismenetelmä	Dokumentointi
Lokakuu				
1.10.	Seminaari 4	Palaute opponijalta ja ohjaajilta	Seminaari	Muistiinpanot
10.10.	Työntekijä 3 ja 4	Tiedonkeruu Sijaisen kansiota varten	Haastattelu	Perehdytyskansion ensimmäinen versio
11.10.	Apulaisvastaava ohjaaja	Sijaisen kansion läpikäyminen	Palaveri	Muistio
15.10.	Muiden yksiköiden vastaavat ohjaajat	Muutosehdotukset ja Sijaisen kansion arviointi	Palaute + arviointi	Sähköposti
15.10.	Vastaava ohjaaja, apulaisvastaava ohjaaja, työntekijät 1, 2 & 4 ja harjoittelija	Sijaisen kansion muutosehdotukset ja kansion arviointi	Palaveri + palaute + arviointi	Muistio
18.10.	Kehittäjätyöntekijä	Sijaisen kansion muutosehdotukset ja kansion arviointi	Palaveri + palaute + arviointi	Muistio
31.10.	CTM Oy:n hallinto	Sijaisen kansion toimitus		
Marraskuu				
1.11.	Merilinna	Sijaisen kansion toimitus		

Seminaarityöskentelyä on jatkunut koko opinnäytetyöprosessin ajan. Seminaareissa olen saanut palautetta ohjaavilta opettajilta ja opponijaltani. Jokaisessa seminaarissa olen esittänyt sen, mitä minulla on ollut siihen mennessä valmiina. Seminaareista ensimmäisenä oli ideaseminaari ja toinen suunnitelmaseminaari. Kolmas seminaari oli tietoperustaseminaari ja neljäs tulosseminaari. Viimeinen seminaari on opinnäytetyön valmistumisen jälkeen.

Olen käyttänyt dokumentoinnin menetelminä opinnäytetyöpäiväkirjaa, muistioita, sähköpostia ja suunnitelmia, joihin työntekijät ovat kirjoittaneet kommentteja. Käytin opinnäytetyöpäiväkirjaa maaliskuusta aina marraskuuhun asti. Olen kirjannut sinne muun muassa tärkeät päivämäärät, tärkeitä muistiinpanoja ja joka päivä, kuinka monta tuntia ja mitä olen tehnyt opinnäytetyön tiimoilta. Opinnäytetyöpäiväkirja on ollut minulle tärkeä dokumentoinnin tapa, koska sen avulla olen voinut jäsentää ajatuksiani ja palata taaksepäin ajassa.

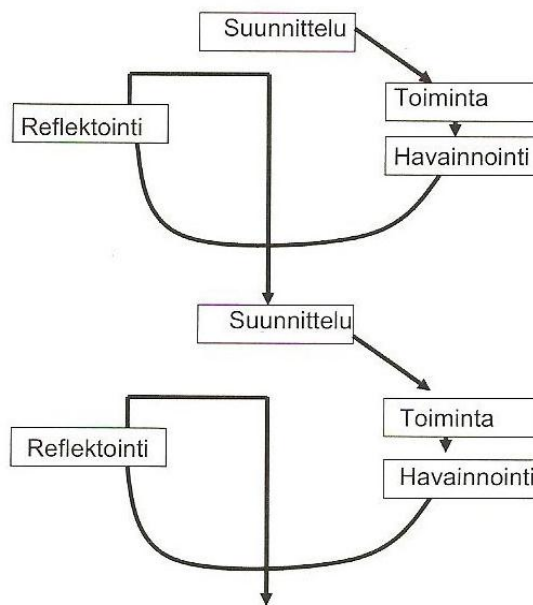
6 KEHITTÄMISHANKKEEN TUOTOS – PEREHDYTYSKANSIO SIJAISILLE

6.1 Sijaisen Kansion toteutus ja kuvaus

Aloitin sijaisten perehdytyskansion suunnittelun tutustumalla CTM Oy:n tuottamaan materiaaliin, kuten laatu- ja toiminnankäsikirjaan ja työntekijöiden perehdytyskansioon. Hain lisätietoa perehdyttämisestä ja sijaishuollosta kaupungin kirjastosta ja Ammattikorkeakoulun kirjastosta. Otin kehittämisprosessini tavoitteeksi työelämänlähtöisyyden ja hain tietoa työelämänlähtöisestä kehittämisestä ja ylipäättään kehittämismenetelmistä ja –prosessista.

Kehittämishankkeessa tulisi olla toimijoina ne henkilöt, joiden elämään kehittäminen vaikuttaa. Prosessin ei pitäisi edetä ulkopuolisten sanelemana vaan yhteistyössä niiden toimijoiden kanssa, joita kehittäminen koskee. Kehittäminen tapahtuu siinä paikassa, missä ongelmat ja haasteet ovat käsin kosketeltavissa. (Toikko & Rantanen 2009, 96.) Mielestäni Toikko ja Rantanen ovat käsitelleet kehittämistä hyvin työelämänlähtöisestä näkökulmasta, joka on ollut myös minulle tärkeää koko kehittämisprosessin ajan.

Tutkimuksellisessa kehittämistyössä voi edetä lineaarisesti, tasomaisesti tai spiraalimaisesti (Toikko & Rantanen 2009, 64). Perehdytyskansion kehittämisprosessi eteni spiraalimallin mukaan, koska koko prosessin ajan perehdytyskansio on palautteen myötä muuttanut muotoaan ja näin spiraali on sisältänyt useita kehiä. Kehittämistoiminta muodostaa kehän, jossa on organisointi, toteutus ja arviointi, jonka jälkeen prosessi jatkuu uusien kehien myötä (ks. Kuva 1.). (Toikko & Rantanen 2009, 67.) Vaikka kehittämisprosessillani oli alku ja loppu, jatkuu kehitystyö perehdytyskansion osalta CTM Oy:ssä. Perehdytyskansioon tulee muutoksia koko ajan ja sen ylläpitäminen ja kehittäminen on jatkuva prosessi.



Kuva 3. Kehittämisen spiraalimalli (Toikko & Rantanen 2009, 67).

Perehdytyskansion tavoite on auttaa CTM Oy:n sijaishuollon yksiköiden sijaisia toimimaan paremmin työssään ja antaa työntekijöille väline perehdytykseen. Perehdyttämiseen ei aina jää paljon aikaa ja kaikkea tärkeää asiaa on vaikea sanoa tyhjentyvästi lyhyessä ajassa. Toisaalta vaikka kaiken tärkeän ehtisi sanoa lyhyessä ajassa, ongelma voi olla, että sijainen ei pysty sisäistämään kaikkea informaatiota. Yksiköistä löytyvät perehdytyskansiot eivät vastaa sijaisten tarpeeseen. Sijaisten tulisi pystyä löytämään nopeasti ja helposti arkeen ja työntekijänä oloon liittyvät toimintaohjeet.

Perehdytyskansion tavoite on siis vastata sijaisten tarpeisiin. Olen ottanut huomioon sijaiset ja heidän näkökulmansa tehdä töitä perehdytyskansion suunnittelussa, testaamisessa ja toteutuksessa. Olen myös itse tehnyt sijaisuuksia, joten minun on ollut helppo miettiä asioita sijaisen näkökulmasta. Olen pyrkinyt luomaan perehdytyskansioista esteettisesti miellyttävän, siten että sijaisten tekisi mieli tarttua perehdytyskansioon ja lukea se. Olen myös kiinnittänyt huomiota perehdytyskansion selkeyteen ja luettavuuteen, jotta sen lukemiseen menisi alle puoli tuntia aikaa ja etsittävät asiat löytyisivät helposti.

Tein perehdytyskansiolle yksityiskohtaisen suunnitelman heinäkuun alussa. Kuvastin suunnitelmassa perehdytyskansion rungon, jonka jaoin viiteen aihealueeseen. Aihealueet olivat: CTM Oy ja sen yksiköt, Pienryhmäkoti Merilinnan kartat, sijaisen työhön liittyvät asiat, lapsiin liittyvät asiat ja yleiset toimintaohjeet. Perehdytyskansion suunnitelma sisälsi suunnitelman perehdytyskansion nimestä, sisällöstä, käytöstä, säilytyksestä, kuvituksesta, fyysistä ulkomuodosta, osasta perehdytyksessä, päivityksestä ja siitä miten kerään materiaalia perehdytyskansiota varten. Perustelin suunnitelmassa myös perehdytyskansion tarpeen. Perehdytyskansion suunnitelman kirjoittamiseen meni noin kaksi viikkoa ja se oli valmis heinäkuun loppupuolella.

Suunnitelmassa perehdytyskansion runko oli todella laaja ja yksityiskohtainen. Esitin suunnitelman rungosta sisällysluettelon muodossa. Tein sisällysluettelosta tarkoituksella laajan, koska ajattelin että siitä on helpompi karsia asioita pois kun alkaa keksimään tarpeellisia asioita. Oletukseni oli että sisällysluetteloon tulisi vielä paljon muutoksia. Suunnitelmassani oli esimerkiksi ehdotettu, että lasten tietoja, kuten nimet ja erikoisruokavaliot sekä turvallisuusjärjestelmän koodit, löytyisivät perehdytyskansioista.

Perehdytyskansion työnimi oli ensin ”Sijaisen ABC”. Mielestäni nimi olisi kuitenkin antanut harhaanjohtavan mielikuvan kansion sisällöstä. Nimi olisi viitannut ennemminkin sijaisena oloon missä tahansa, eikä kertoisi että kansio sisältää juuri tämän yksikön toimintaohjeita. Perehdytyskansion nimi muuttui ”Sijaisen kansioiksi”. Mielestäni ”Sijaisen kansio” kuvaa paremmin kansion sisältöä ja tekee kansioista heti sijaisille kuin oman. Toisaalta sana ”perehdytyskansio” olisi myös ollut hyvä sisällyttää nimeen, mutta CTM Oy:n perehdytyskansiot on nimetty ”Yksikön kansioiksi”, joten mielestäni Sijaisen kansio nimenä sopi paremmin ”Yksikön kansion” rinnalle.

Keräsin sijaisten perehdytyskansion suunnitelmasta palautetta CTM Oy:n hallinnosta ja kaikista CTM Oy:n sijaishuollon yksiköistä. Palautetta antoivat ensin Pienryhmäkoti Merilinnan vastaava ohjaaja, sitten Merilinnan työntekijät ja lopuksi muut CTM Oy:n yksiköt ja hallinto. Etenin palautteen pyytämässä tässä järjestyksessä, koska halusin ensimmäisenä kuulla Merilinnan vastaavan ohjaa-

jan palautteen ja sitten kerätä palautteen työntekijöiltä, jotta suunnitelmasta saataisiin mahdollisimman hyvä heille. Kysyin muiden sijaishuollon yksiköiden palautteen ennen hallinnon palautetta, koska halusin kertoa hallinnolle saamani palautteen työyhteisöltä, jotta työntekijöillä olisi hyvä mahdollisuus vaikuttaa perehdytyskansion sisältöön.

Palautetta tuli paljon. Käyn läpi palautteen tärkeimmät asiat. Pidimme Merilinnan vastaavan ohjaajan kanssa palaverin suunnitelmasta. Hän pyysi minua lisäämään muutamia kokonaisuuksia perehdytyskansion runkoon kuten työntekijän vaitiolovelvollisuuden, rikosrekisteriotteen ja muita työntekijältä vaadittavia asioita. Lisäksi hän kommentoi sisällysluettelon järjestystä ja pyysi minua muuttamaan sen loogisempaan muotoon. Muuten hän oli tyytyväinen suunnitelmaan.

Seuraavaksi pyysin palautetta suunnitelmasta Merilinnan työntekijöiltä ja sijaisilta siten, että jätin suunnitelman tulostetun version toimiston pöydälle ja pyysin työntekijöitä kommentoimaan suoraan suunnitelmaan muutosehdotuksia ja palautetta. Työntekijät kuittasivat suunnitelman kansilehteen, kun olivat lukeneet suunnitelman. Merilinnan työntekijöistä vain yksi ei voinut antaa palautetta, koska hän oli koko palautteen keräämisajan lomalla. Suunnitelmaa kommentoi myös yksi Merilinnassa useita sijaisuuksia tekevä henkilö.

Suunnitelmaan oli kommentoitu, mitä asioita työntekijät pitivät tärkeinä sanoilla ”hyvä” ja ”todella hyvä” sekä huutomerkkeillä nostettu joitakin suunnitelman kohtia esiin. Suunnitelmana oli myös kirjattu konkreettisia muutosehdotuksia: esimerkiksi sisällysluettelon rakenteesta pyydettiin siirtämään tärkeimpiä asioita sisällysluettelon alkuun ja vähemmän tärkeitä asioita sen loppuun. Työntekijöillä oli myös muutamia lisäyksiä sisällysluetteloon kuten tieto siitä, missä kukin lapsi nukkuu.

Pyysin palautetta sähköpostitse kaikkien CTM Oy:n sijaishuollon yksiköiden vastaavilta ohjaajilta (ks. Liite 1.). Sähköpostissa minulla oli liitteenä perehdytyskansion suunnitelma. Sain vastauksen kaikista yksiköistä eli Pienryhmäkoti Myllylinnasta ja Hovilinnasta sekä Niittylinnasta, jossa toimivat Erityisyksiköt Nuppu ja Verso. Palautetta tuli suhteellisen paljon ottaen huomioon yksiköiden

kiireen ja sen että osa työntekijäistä joutui vastaamaan sähköpostiini heti lomalta tultuaan. Palautetta oli myös selkeästi pohdittu.

Palautteissa korostui huoli perehdytyskansion laajuudesta ja perehdytyskansion osta toivottiin muotoutuvan enemmän ”pika”perehdytyskansio. Merilinnan työntekijät ja vastaava ohjaaja eivät olleet kiinnittäneet tähän asiaan huomiota, heistä kansion laajuus oli hyvä asia. Muiden yksiköiden palautteessa haluttiin perehdytyskansion ”akuuteimmat” arkeen liittyvien asioiden olevan sisällysluettelossa ensimmäisinä. Erityisyksiköiden Nupun ja Verson toive oli saada perehdytyskansioon ohjeet sijaishuollossa käytettävistä rajoitteista. Myös raportoinnin ja dokumentoinnin opastaminen koettiin tärkeäksi liittää perehdytyskansioon.

Palautetta tuli myös viidestä aihealueesta. Lapset-osio koettiin ongelmalliseksi ja se haluttiin poistaa koko kansioista. Perusteluina oli, että samat tiedot pitäisi löytyä Nappulasta, joka on yksiköiden raportointiohjelma, tai siirtyä suullisesti työntekijältä toiselle. Lisäksi yksikkökohtaiset erot nostivat esiin ongelmia sisällysluettelossa. Päivitys haluttiin siirtää kuukausittaisesta päivityksestä mieluummin puolen vuoden välein tehtävään päivitykseen. Lisäksi tiedonkeruusta todettiin, että kyselyt sijaisille eivät ole tarpeen, koska CTM Oy:llä on jo paljon olemassa olevaa materiaalia.

Hallinnossa kävimme toimitusjohtajan, johtavan vastaavan ohjaajan ja kehittäjätyöntekijän kanssa läpi perehdytyskansion suunnitelman hallinnon näkökulmasta (ks. Liite 2.). Heille oli tärkeää, että kansioista tuli todella lyhyt, ja että asiat olisivat siinä todella tiiviissä muodossa. Perehdytyskansion tulisi kertoa vain ne perusasiat, mitä sijaisen tulee tietää voidakseen toimia yksikössä. Hallinnolle oli myös tärkeää että sijainen tietää, mistä hän voi hakea lisätietoa, jos hän sitä tarvitsee, ja että perehdytyskansiossa selitetään, mitä työssä tulee ottaa huomioon ja miten eri tilanteissa toimitaan. Myös ennen sijaisuutta sovittavat ja sijaisen perehdytykseen liittyvät asiat olisi tärkeä lisätä perehdytyskansioon.

Perehdytyskansio muutti siis muotoaan palaverin myötä. Laajasta yksityiskohtaisesta kansioista muotoutui saadun palautteen myötä lyhyt ja napakka ”pika-perehdytyskansio”. Mielestäni oli hyvä, että kaikki toimijat antoivat palautteen

rohkeasti ja kertoivat rehellisesti, mitä he toivoivat sijaisten perehdytyskansion sisältävän. Perehdytyskansiosta muotoutui näin juuri tämän työyhteisön tarpeisiin sopiva. Lisäksi spiraalimalliseen kehittämisprosessiin kuuluu suunnitelmien muotoutuminen saadun palautteen mukaan ja toiminnan uudelleen organisointi.

Perehdytyskansion sisältöön tehdyt muutokset eivät haitanneet suunnitelmiani mitenkään, koska perehdytyskansion kutistuminen pienemmäksi jätti minulle enemmän aikaa suunnitella ja toteuttaa se. Perehdytyskansion sisällöstä lähti kokonaan pois lapsen-aihealue. Lisäksi yleiset toimintaohjeet-osiota muutettiin aina yksikköä koskeviksi toimintaohjeiksi. Perehdytyskansion jätettiin sijaisille aivan välttämätön tieto. Ajatuksena oli, että kansio ohjaa sijaisia käyttämään CTM Oy:n muita kansiota sellaisissa tilanteissa, joissa tarvitaan pitkät toimintaohjeet johonkin tiettyyn yksittäiseen tilanteeseen kuten esimerkiksi hätätilanteeseen.

Saatuani palautetta kaikilta toimijoilta aloin keräämään tietoa sijaisten perehdytyskansiota varten. Keräsin tietoa CTM Oy:n tuottamasta materiaalista, kuten yksikön perehdytyskansiosta ja laatu- ja toiminnankäsikirjasta. Keräsin tietoa kansiota varten myös havainnoimalla harjoittelussa työntekijöiden toimintatapoja haastatteleamalla työntekijöitä. Työntekijöiden haastattelut tein toisen harjoittelun jälkeen ja CTM Oy:n materiaalia käytin ensimmäisen harjoitteluni alusta aina siihen asti kunnes sain perehdytyskansion valmiiksi.

Perehdytyskansion sisältö oli lähes kokonaan kirjoitettu, kun aloin testata sitä Merilinnan työntekijöillä, sijaisilla ja harjoittelijoilla. Neljä työntekijää, kaksi sijaista ja yksi harjoittelija testasivat kansion. Vain kaksi työntekijää ei ehtinyt testaamaan kansiota loman ja sairasloman takia. Mielestäni kuitenkin riittävä määrä työntekijöitä testasi kansion, koska myös kaksi sijaista ehti testaamaan sen. Pyysin testaajia kommentoimaan, kauanko heillä meni aikaa perehdytyskansion lukemiseen ja kirjoittamaan muutosehdotukset suoraan perehdytyskansioon. Jätin perehdytyskansion Merilinnan toimiston pöydälle, josta jokainen työntekijä ja sijainen pystyi testaamaan perehdytyskansion, kun heillä oli aikaa siihen.

Työntekijät olivat merkanneet pieniä muutoksia kansion jokaiselle tekstisivulle. Työntekijät olivat siis todella miettineet, miten tehdä perehdytyskansioista parempi. Muutin perehdytyskansiota työntekijöiden palautteen mukaan. Ehdotetut muutokset eivät olleet suuria vaan lähinnä pieniä lisäyksiä ja muutoksia tekstiin. Työntekijät ja sijaiset olivat myös kommentoineet, kauanko heillä meni perehdytyskansion lukemiseen. Lukemiseen meni aikaa kahdestatoista minuutista noin kahteenkymmeneen minuuttiin. Sijaisen perehdytyksen voi siis teoriassa suorittaa perehdytyskansion avulla noin viidessätoista minuutista, mutta ainakin kolmessakymmenessä minuutissa.

Kävin perehdytyskansion vielä läpi Merilinnan apulaisvastaavan ohjaajan kanssa ennen kuin menin esittelemään kansion CTM Oy:n hallintoon. Hallinnossa kävimme perehdytyskansion läpi jokaista yksityiskohtaa myöten miettien sanamuotoja ja sisältöä (ks. Liite 3). Kysyin myös sähköpostitse muutosehdotuksia perehdytyskansioon muista CTM Oy:n yksiköistä (ks. Liite 4.). Ehdotuksia ei tullut, joten muutin perehdytyskansion sisältöä hallinnosta saadun palautteen mukaan, minkä jälkeen kokosin kansion valmiiksi. Vein kansion Merilintaan marraskuun ensimmäisenä päivänä ja hallintoon kaiken materiaalin muiden yksiköiden ansioiden kokoamista varten lokakuun viimeisenä päivänä.

Perehdytyskansio jakautuu neljään osaan. Ensimmäinen osa sisältää CTM Oy:n sijaishuollon yksiköiden osoitteet ja tärkeitä puhelinnumeroita sekä Merilinnan toimintaideologian. Toisessa osassa on neljä karttaa. Yksi kartta pihasta ja kolme karttaa Merilinnan sisätiloista. Kolmas osa sisältää sijaisen tehtävät, työvuoron sisällön, sijaiselta vaadittavat dokumentit työtä varten, sijaisen palkanmaksun tiedot, tiedot mistä avaimet saadaan ja mitä sijaiselta odotetaan. Kolmannesta osasta löytyy myös puhelimien käyttö, toimintaohjeet hätätilanteessa ja raportointiohjeet. Neljännessä osassa löytyy toimintaohjeet yksikössä huomioitavista asioista, kuten ruokailusta ja auton käytöstä.

Perehdytyskansio on koottu valkoiseen mappikansioon. Siinä on värikkäät väli-
lehdet, mutta tekstit on kirjoitettu tavalliselle A4 kokoiselle paperille. Perehdytyskansio on esteettisesti miellyttävän näköinen ja selkeä. Perehdytyskansio on nopeasti luettavissa, sillä sen lukemiseen menee noin kahdestatoista minuutista

noin kahteenkymmeneen minuuttiin. Perehdytyskansiossa on vain vähän kuvia ja kaikki siinä olevat kuvat ovat tarpeellisia. Perehdytyskansiossa on sisällysluettelo, mutta ei sivunumeroita. Juoksevat sivunumerot haittaavat kansion päivitystä, eikä niitä tarvita, koska perehdytyskansiossa ei ole paljon sivuja. Kansilehtineen kansiossa on kuusitoista sivua. Varsinaisia tekstisivuja, joissa on enemmän tekstiä, on seitsemän. Perehdytyskansio löytyy myös kokonaisuudessaan muistitikulta.

Perehdytyskansiota tulevat käyttämään Pienryhmäkoti Merilinnan sijaiset. Perehdytyskansion voi antaa sijaiselle heti työvuoroon tulon yhteydessä. Sijaisella on aikaa lukea kansio työntekijöiden ”raportin” aikana, joka pidetään työvuoron vaihdon yhteydessä. Raportti on noin neljäkymmentäviisi minuuttia pitkä. Raportin alussa sijainen voi lukea perehdytyskansion ja sen jälkeen työntekijälle jää vielä noin kolmekymmentä minuuttia aikaa vastata kysymyksiin ja kertoa päiväkulusta, jos siinä on jotain erityistä. Sijainen voi myös kesken työvuoron lukea perehdytyskansiota, jos hänellä on aikaa, tai hän voi myös helposti tarkastaa siitä jonkin yksittäisen asian.

6.2 Sijaisen Kansion käyttöönoton mahdollistaminen muissa yksiköihin

Sijaisen kansion käyttöönotto muissa yksiköissä on mahdollistettu monin keinoin. Tärkeintä on ollut kaikkien CTM Oy:n yksiköiden mukanaolo koko kehittämisprosessin ajan. Merilinnan ulkopuolelta saadun palautteen määrä on prosentuaalisesti 80%. Ilman muiden yksiköiden panostusta olisi perehdytyskansioista tullut vain Pienryhmäkoti Merilinnaan sopiva. Nyt sen runko käy kaikkiin yksiköihin ja siinä on otettu huomioon yksiköiden erot.

Perehdytyskansio jakaantuu neljään osaan. Ensimmäinen ja kolmas osa ovat otsikkotasolla täysin samoja kaikissa yksiköissä. Vain muutamia kohtia täytyy muuttaa yksikön mukaan. Toinen osa, jossa on kartat, on tietysti täysin yksikkökohtainen, mutta kartat on helppo tulostaa esimerkiksi yksiköiden turvallisuusohje-kansiosta. Viimeinen osa eli neljäs osa on niin sanottu avoin osa. Sinne yksikkö kokoaa kaiken erityisen, mitä yksikössä tulee ottaa huomioon. Merilinnassa osiossa oli muun muassa ohjeet auton käytöstä.

Koko perehdytyskansio löytyy sähköisessä muodossa. Olen toimittanut Merilinnan valmiin Sijaisen kansion ja muistitikun, jossa on sama kansio Word-tiedostona, kaikki käytetyt valokuvat, piirtämäni kartat, valmiiksi nimetyt kartat ja ohjeet perehdytyskansion luomiseen. Ohjeen tarkoitus on auttaa Merilinnan päivittämään kansiota itsenäisesti. CTM Oy:n hallintoon toimitin Sijaisen kansion ja sen tiedostot muistitikulla. Lisäksi tein ohjeet, joiden avulla Sijaisten kansio on helppo tehdä muihin yksiköihin. Ohjeessa kerrotaan mitä asioita tulee huomioida ja mitä muuttaa, jotta kansio on siirrettävissä.

Annoin myös hallinnon työntekijöille vinkkejä siitä, miten perehdytyskansion päivityksestä saadaan entistä sujuvampaa, koska heitä huoletti perehdytyskansion päivitys ja pelkona oli, että se joudutaan päivittämään kuukausittain. Esimerkiksi, jos ohjeissa sanotaan, että tietokonetta saa käyttää viikossa vain yhden tunnin kerrallaan muodossa "1t / vko" täytyy se aina kirjoittaa uudelleen Word-tiedostoon ja tulostaa uusi sivu vain pienen muutoksen takia. Mutta jos tekstin laittaa muotoon "__t / vko" voi aikaa, muuttaa helposti täyttämällä kohdan lyijykynällä ja pyyhkimällä sen pois kun tietokoneaikaan tulee muutos.

6.3 Sijaisen Kansion arviointi

CTM Oy:n työntekijät arvioivat Sijaisen kansion täyttämällä tekemäni avoimen kyselyn (ks. Liite 5.). Kyselyssä selvitettiin kysyttiin ovatko työntekijät saaneet vaikuttaa Sijaisen kansion tekoon, mitä mieltä työntekijät ovat Sijaisen kansion sisällöstä ja ulkonäöstä, miten Sijaisen kansio vaikuttaa sijaisten ja työntekijöiden työntekoon ja onko Sijaisen kansio siirrettävissä muihin yksiköihin. Kyselyyn vastasivat Pienryhmäkoti Merilinnan työntekijät ja harjoittelija, Niittylinnan ja Myllylinnan vastaava ohjaaja sekä CTM Oy:n toimitusjohtaja ja johtava vastaava ohjaaja. Hovilinna ei ehtinyt vastata kyselyyn. Vastauksia oli yhteensä kymmenen.

Työntekijöistä suurin osa koki, että he olivat saaneet vaikuttaa Sijaisen kansion sisältöön. Loput työntekijöistä vastasivat, että heille oli annettu mahdollisuus vaikuttaa, mutta he eivät olleet ehtineet vaikuttaa työkiireiden takia. Harjoittelija ei ollut pystynyt vaikuttamaan, koska hänen harjoittelujaksonsa ei ollut vielä al-

kanut, kun kansiota työstettiin. Työntekijät vastasivat, että vuorovaikutus oli ollut hyvää, ja että heidän mielipiteensä oli otettu huomioon kansion teossa.

Sijaisen kansion sisältöä työntekijät kuvasivat selkeäksi, hyväksi ja tiiviiksi. Kansio koettiin myös tarpeelliseksi ja toimivaksi. Työntekijöiden mielestä kansio on helposti luettava ja se palvelee tarkoitustaan. Kansiosta löytyvät juuri ne olennaiset tiedot, joita sijaiset tarvitsevat, ja tiedot ovat nopeasti saatavilla. Hallinto kommentoi, että oli hyvä, että kansion päivitykseen oli kiinnitetty erityistä huomiota, sillä heidän huolensa oli, että kansion päivitys muodostuu taakaksi yrityksessä.

Sijaisen kansion ulkoasua kuvailtiin selkeäksi, hienoksi, pirteäksi ja siistiksi. Lisäksi työntekijät kuvasivat, että ydinasiat ”osuvat helposti silmään”, ja että kansion jaottelu on hyvä. Eniten mielipiteitä jakoi kansion kansikuva, joka on Merilinnassa asuvan lapsen piirtämä kuva. Yksi työntekijöistä koki, että kuva vie kansiolta sen virallisuutta. Kaksi työntekijöistä piti kuvaa hyvänä ja piristävänä. Kansikuvan koettiin tekevän kansiota jopa helpommin lähestyttävän. Kritiikkiä tuli kansion koosta. Yksi työntekijöistä koki, että kansio näytti liian isolta ja pitkältä.

Sijaisen kansion koettiin vaikuttavan pelkästään positiivisesti sijaisten työntekoon. Kansiolla oletettiin olevan sijaisen työtä helpottava vaikutus ja että se antaa varmuutta sijaisten työntekoon. Osa työntekijöistä koki, että kansion avulla sijainen saa nopean perehdytyksen työntekoon. Kansio koettiin myös tarpeelliseksi siksi, että sijainen löytää sieltä ohjeita, jos hän on vuorossa yksin tai ei muista jotain hänelle jo aikaisemmin kerrottua asiaa. Kansion toivottiin myös auttavan sijaisten työssä jaksamista, osaamista, motivaatiota ja työn hahmottamista. Yksi työntekijöistä totesi, että sijaiset pitää saada lukemaan kansio.

Sijaisen kansion hyöty vakituisille työntekijöille jakoi mielipiteitä. Osa työntekijöistä koki, ettei kansiota ole hyötyä vakituiselle työntekijälle tiedonlähteenä, koska heille on omat perehdytyskansiot. Osa työntekijöistä kuitenkin oli sitä mieltä, että kansio hyödyttää varsinkin uusia työntekijöitä ja voi toimia ikään kuin sisällysluettelona muille yrityksen kansioille. Loput työntekijöistä eivät olleet

varmoja, onko kansioista hyötyä vakituisille työntekijöille. He pohtivat, että kansioista on ehkä hyötyä, jos on unohtanut jonkun asian. Yli puolet työntekijöistä oli kuitenkin sitä mieltä, että kansio helpottaa sijaisten perehdyttämistä ja on näin työaikaa säästävänä hyödyllinen vakituiselle työntekijälle.

Työntekijät olivat yksimielisesti sitä mieltä, että Sijaisen kansio on käyttöönotettavissa muissa CTM sijaishuollon yksiköissä, kunhan sen sisältöä mukautetaan yksiköiden käytäntöihin. Kaksi työntekijää koki, että kansion runko on hyvä, koska se on siirrettävissä sellaisenaan muihin yksiköihin.

Työntekijät ovat palautteen perusteella tyytyväisiä Sijaisen kansioon. Pienellä sisällön muokkaamisella se on siirrettävissä CTM Oy:n kaikkiin yksiköihin. Kansion selkeys, siisteys, ja helppo- ja nopealukuisuus saivat erityistä kiitosta. Työntekijät kokivat kansion antavan heille välineen sijaisten ja myös uusien työntekijöiden perehdytykseen. Kansion oletetaan myös selvästi parantavan sijaisten työskentelyä CTM Oy:ssä.

7 KEHITTÄMISHANKKEEN ARVIOINTI

Opinnäytetyöprosessi alkoi huhtikuussa, kun ensimmäisen kerran keskustelin opinnäytetyöni aiheesta Merilinnan vastaavan ohjaajan kanssa. Opinnäytetyöni aihe lähti kiinnostuksestani sijaisten asemaan sijaishuollossa. Halusin parantaa sijaisten asemaa kehittämällä heille perehdytyskansion, josta he saavat tukea työntekoon. Mielestäni aihe on ajankohtainen ja onnistunut. Vuokratyövoimaa ja sijaisia joudutaan käyttämään yhä useammin ja heidän perehdytys on yhtä tärkeää kuin vakituisten uusien työntekijöiden perehdytys.

Mielestäni toiminnallinen opinnäytetyö oli oikea valinta tämän kehittämistehtävän toteuttamiseksi, koska perehdytyskansion kehittäminen oli hyvin käytännönläheinen tehtävä, josta tuli myös konkreettinen tuote. Toiminnallisen opinnäytetyön idea sopi paremmin kehittämishankkeeseen kuin tutkimuksellinen opinnäytetyö. Olen kuitenkin opinnäytetyöraportissani käyttänyt tutkimusviestinnänkeinoja ja avannut tehtyjä valintoja tutkimuskirjallisuutta apua käyttäen.

Valitsemani teoreettinen viitekehys olisi voinut olla kattavampi ja laajempi. Halusin kuitenkin perehtyä juuri perehdyttämiseen ja kaikkeen siihen, mikä liittyi perehdyttämiseen sijaishuollon ja lastensuojelun näkökulmasta. Mielestäni oli tärkeää avata lastensuojelun tilastoja ja haasteita, jotta lukijalle tulisi käsitys siitä, miksi perehdyttäminen on niin tärkeää ja ajankohtaista lastensuojelussa, sijaishuollossa sekä myös muissa sosiaalialan palveluissa. Perehdyttäminen, sen hyödyt, toteutus ja työkalut oli mielestäni tärkeä kuvata, koska valitsin sijaisten työolojen kehittämisen muodoksi perehdytyskansion.

Perehdyttämiseen liittyvä kirjallisuus on ohjannut minua koko kehittämishankkeen ajan. Sen avulla olen pystynyt tekemään parempia valintoja perehdytyskansion suhteen ja saanut teoriaa toiminnan taakse. Perehdytyskansion luominen ei ole yksinkertaista, koska sen tekijän tulee tuntea yritys läpikotaisin. Harjoittelijan asemassa minulla on ollut mahdollisuus syvällisesti perehtyä yrityksen

tuottamiin materiaaleihin ja ohjeistuksiin ja peilata niitä lukemaani teoriaan. Kirjallisuus on myös antanut minulle hyviä vinkkejä perehdytyskansion luomisessa.

Perehdytyskansion tuottaminen sijaisille oli pitkä, mutta palkitseva prosessi. Mielestäni onnistuin kehittämään perehdytyskansion työelämänlähtöisesti ja valitsemani kehittämismenetelmät olivat myös onnistuneita. Toisaalta olisin voinut ottaa sijaisten näkökulmaa vielä enemmän esille esimerkiksi haastattelun ja kyselyn keinoin, mutta yritysten toiveiden ja sijaisten vaihtuvuuden takia en näin tehnyt. Olisi ollut mielenkiintoista kehittää perehdytyskansio valmiiksi asti jokaiseen CTM Oy:n sijaishuollon yksikköön. Näin olisi nähnyt erot yksiköiden välillä selvemmin ja olisin saanut arvokasta tietoa ja koemusta eri sijaishuollon yksiköiden eroista.

Kehittämisprosessi opetti minulle myös paljon perehdyttämisestä ja sen ongelmista. Jokaisen yrityksen pitäisi antaa uusille työntekijöilleen hyvä perehdytys, mutta ongelmaksi syntyy yleensä aika. Yrityksellä ei ole aikaa valmistaa perehdytysmateriaalia tai sillä ei ole aikaa päivittää olemassa olevaa materiaali. Sen vuoksi tarvitaan uusia ideoita ja keinoja miten ratkaista nämä ongelmat. Jatkokehittely voisi olla juuri näiden ideoiden ja keinojen kehittämistä esimerkiksi toiminnallisina menetelmin.

Perehdytyskansio sai työyhteisöltä hyvää palautetta ja se voitiin ottaa suoraan käyttöön Pienryhmäkoti Merilinnassa. Onnistunutta perehdytyskansiossa on sen sisältö, joka on selkeä ja helposti sekä nopeasti luettavissa. Perehdytyskansio sai myös kiitosta sen esteettisyydestä ja pirteydestä. Työyhteisö koki, että perehdytyskansioista on paljon apua uusien sijaisten perehdyttämisessä ja että sijaisilla on nyt työväline, jonka avulla he toivottavasti pystyvät tekemään työnsä paremmin. Eettisestä näkökulmasta sijaisten työ on nyt siis kestävämpää.

Mielestäni kehittämishanke oli onnistunut ja yhteistyö CTM Oy:n toimijoiden kanssa toimi hyvin. Kehittämishankkeen kehittämistehtävät olivat lähtöisin Merilinnan tarpeista ja kaikki kehittäminen pyrittiin toteuttamaan työelämänlähtöisesti. Työnteko on ollut koko ajan suunnitelmallista ja aikatauluissa ollaan joustettu työelämän tarpeiden mukaan.

LÄHTEET

- Alhanen, K.; Kansaho, A.; Ahtiainen, O-P.; Kangas, M.; Soini, T. & Soininen. 2011. Työnohjauksen käsikirja. Helsinki: Tammi.
- CTM Oy 2012a. CTM Oy:n tuottamat lastensuojelunpalvelut. Viitattu 24.10.2012 <http://www.ctmoy.fi/palvelut>.
- CTM Oy 2012b. Lastensuojeluyksiköt. Viitattu 24.10.2012 <http://www.ctmoy.fi/kodit>.
- CTM Oy 2012c. Pienryhmäkoti Merilinna. Viitattu 24.10.2012 <http://www.ctmoy.fi/merilinna>.
- Frisk, T. 2005. Ohjaaminen työssä. 4. painos. Helsinki: Educa-instituutti.
- Hirsjärvi, S.; Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15., uudistettu painos. Helsinki: Tammi.
- Honkaniemi, L.; Junnila, K.; Ollila, J.; Poskiparta, H.; Rintala-Rasmus, A. & Sandberg, J. 2007. Viisaat valinnat. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Hyysalo, S. 2009. Käyttäjä tuotekehityksessä – Tieto, tutkimus, menetelmät. Helsinki: Otava.
- Ingresoll, R. M. 2012. Beginning teacher induction. What the data tell us. Phi Delta Kappan. Vol. 93, Issue 8, 47-51.
- Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kanaoja, A.; Lähteinen, M. & Marjamäki, P. 2011. Sosiaalityönkäsikirja. 3., uudistettu laitos. Helsinki: Tietosanoma.
- Kangas, P. & Hämäläinen, J. 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Helsinki: Työturvallisuuskeskus TKK.
- Karvinen-Niinikoski, S.; Rantalaiho, U-M. & Salonen, J. 2007. Työnohjaus sosiaalityössä. Helsinki: Edita.
- Ketola, H. 2010. Tulokkaasta tuottavaksi asiantuntijaksi. Perehdyttäminen kehittämisen välineenä eräissä suomalaisissa tietualan yrityksissä. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Helsinki: Palmenia Helsinki University Press.
- Moilanen, R.; Tasala, M. & Virtainlahti, S. 2005. Hiljainen tieto näkyväksi. Helsinki: Edita.
- Paunonen-Ilmonen, M. 2001. Työnohjaus. Toiminnan laadunhallinnan varmistaja. Helsinki: WSOY.
- Puusa, A. & Juuti, P. 2011. Menetelmäviidakon raivaajat – Perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan. Helsinki: JTO
- Ruusuvuori, J. & Tiittula, L. 2005. Haastattelu – Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. Tampere: Vastapaino.

Salminen, M. 2005. Johtaminen henkilöstön hyvinvointi ja sijaishuollon laatu. Teoksessa Lastensuojelun keskusliitto. Oljista, risuista vai tiilestä? Artikkeleita hoidon laatua tukevista tekijöistä sijaishuollossa. Helsinki: Lastensuojelun keskusliitto, 108-124.

Santalahti, M.; Mäkeläinen, J. & Hämäläinen, J. 2005. Opastus lyhytaikaiseen työsuhteeseen. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2010. Sosiaali- ja terveystietokertomus 2010. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.

Stenvall, J. & Virtanen, P. 2012. Sosiaali- ja terveyspalveluiden uudistaminen – Kehittämisen mallit, toimintatavat ja periaatteet. Helsinki: Tietosanoma.

Terveyden ja hyvinvoinninlaitos. 2011. Sosiaali- ja terveysalan tilastollinen vuosikirja 2011. Helsinki: Terveyden ja hyvinvoinninlaitos.

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampere: Tampereen Yliopisto.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 5., uudistettu laitos. Helsinki: Tammi.

Valvisto, E. 2005. Oikeat ihmiset oikeille paikoille. Helsinki: Talentum.

Vilkka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi.

Österberg, M. 2009. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 3., painos. Helsinki: Helsingin kamari.

Sähköposti CTM Oy:n yksiköiden vastaaville ohjaajille.

Hei!

Olen Marilda Lindvall ja opiskelen viimeistä vuotta sosionomiksi Turun Ammattikorkeakoulussa.

Suoritan viimeisen harjoitteluni ja opinnäytetyöni pienryhmäkoti Merilinaan. Opinnäytetyönäni teen perehdytyskansion sijaisille, joka kulkee nimellä "Sijaisen kansio".

Sijaisen kansion on tarkoitus hyödyttää kaikkia CTM Oy:n yksiköitä. Luon kansion pääasiassa Merilinaan, mutta kansio on kokonaisuudessaan myös muistitikulta, jotta CTM Oy:n muut yksiköt voivat luoda itselleen rungoltaan samanlaisen kansion yksilöllisellä sisällöllä.

Pyydänkin nyt palautetta perehdytyskansion suunnitelmasta, jotta voin paremmin ottaa huomioon kaikki CTM Oy:n yksiköt. Tärkeintä on saada palautetta kansion sisällysluettelosta. Palautteen voi lähettää minulle sähköpostitse mielellään viimeistään 11.8. mennessä.

Liite: Sijaisen kansion suunnitelma

.

Palaveri Sijaisen kansion suunnitelmasta.

Paikka ja aika: CTM Oy:n hallinto, 5.9.2012

Läsnä: Toimitusjohtaja, johtava vastaava ohjaaja, kehittäjätyöntekijä ja Marilda.

Muistio kokouksessa päätetyistä asioista

- Perehdytyskansion tulisi fokuoitua sijaisen näkökulmaan.
- Perehdytyskansion tulisi olla todella tiivis, paljon tiiviimpi mitä olen ehdottanut.
- Jos CTM Oy:llä on jostain toimintatavasta, joka tulee kansioon, jo hyvät toimintaohjeet, viitataan niihin.
- Sisällysluettelon pitäisi olla lyhyt ja jaoteltu selkeästi eri osiin. Voidaan käyttää 1., 1.1, 1.2, 1.3, 2. jne.
- Perehdytyskansiossa ei saisi olla sellaista tietoa, ettei sitä voisi lukea lasten seurassa. Näin sijainen voi tutustua siihen samalla kun on lapsille läsnä.
- Ensimmäisellä sivulla pitäisi olla kuittauslista, jotta yritys voi seurata ovatko sijaiset käyttäneet kansiota.
- Lapsista ei laiteta tietoja kansioon, mutta ruokailu kohtaan on hyvä mainita erityisruokavalioista.

Palaveri Sijaisen kansion ensimmäisestä versiosta.

Paikka ja aika: CTM Oy:n hallinto, 18.10.2012

Läsnä: Kehittäjätyöntekijä ja Marilda.

Muistio kokouksessa päätetyistä asioita

- Kävimme läpi kaikki muutettavat kohdat Sijaisen kansioon.
- Sovimme miten hoidamme Sijaisen kansion arvioinnin.
- Sovimme Sijaisen kansion toimittamisen ajankohdasta.
- Sovimme, että teen ohjeet, jotka helpottavat Sijaisen kansion siirtämistä muihin yksiköihin.
- Hallinto halusi, että toimitan kaiken materiaalin heille ja he alkavat kokoamaan Sijaisen kansioita muihin yksiköihin.
- Sovimme, että voin opinnäytetyössäni kuvailla kansion sisältöä.
- Keskustelimme opinnäytetyöprosessin arvioinnista.
- Toimitin hallintoon kuitit ostamistani materiaaleista Sijaisen kansiota varten.
- CTM Oy haluaa opinnäytetyöni itselleen kansissa.

Sähköposti CTM Oy:n yksiköiden vastaaville ohjaajille.

Hei!

Sijaisen kansio on nyt lähes valmis.

Haluaisin, että kommentoitte kansion sisältöä yksikkönne näkökulmasta ja lähettäisitte minulle sähköpostitse muutosehdotuksenne(jos niitä on) viimeistään perjantaihin 19.10. mennessä.

Pyytäisin teitä myös arvioimaan kansion arviointi-lomakkeella, joka on tämän sähköpostin liitteenä. Lähetä täytetty lomake samassa sähköpostissa muutosehdotusten kanssa eli viimeistään 19.10. mennessä.

Vastaan mielelläni, jos teillä on jotain kysyttävää.

Liitteet: Sijaisen_kansio ja Sijaisen_kansion_arviointi_sähköinen

Sijaisen kansion arviointikysely.

Sijaisen kansion arviointi

Vastaa kysymyksiin ja **perustele** vastauksesi.

Oletko mielestäsi saanut vaikuttaa Sijaisen kansion sisältöön?

Mitä mieltä olet Sijaisen kansion sisällöstä?

Miten luulet Sijaisen kansion vaikuttavan sijaisten työntekoon Merilinnassa?

Voivatko Merilinnan vakituiset työntekijät mielestäsi hyötyä Sijaisen kansiosta?

Onko Sijaisen kansio miestäsi siirrettävissä muihin yksiköihin?

Mitä mieltä olet Sijaisen kansion ulkoasusta?

Kiitos vastauksistasi!