

Opinnäytetyö (YAMK)

Kulttuuriala

Kirjasto- ja tietopalvelualan johtamisen koulutusohjelma

2013

Kati Parvi

PEREHDYTYS JA TYÖHYVINVOINTI

– käsi kädessä?



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Kati Parvi

PEREHDYTYKSEN JA TYÖHYVINVOINTI

Perehdyttämiseksi kutsutaan vaihetta kun uusi työntekijä tulee työpaikkaan ja hänelle aletaan kertoa tärkeitä asioita hänen tulevasta työstään, työyhteisöstään ja organisaatiosta. Tästä vaiheesta voidaan myös käyttää termiä alkuperehdytys. Perehdytys eroaa työohjauksesta siten että työohjaus keskittyy enemmän ammatillisen osaamisen kehittämiseen sekä työssä jaksamiseen kun taas perehdyttämisessä perehdytetään henkilö johonkin tiettyyn työtehtävään. Työhyvinvointiin vaikuttaa henkilön itsensä kokemus hyvinvointi ja kaikki osa-alueet työympäristöstä. Työn ja vapaa-ajan ollessa tasapainossa ihminen kokee työhyvinvointia. Sen keskeisessä asemassa on osaaminen ja hyvä perehdyttäminen vahvistaa osaltaan henkilön osaamista. Perehdyttäminen on myös työyhteisön jäsenten välistä viestintää ja viestintä eli tiedonkulku on hyvin tärkeä asia onnistuneen työyhteisön toiminnassa.

Tässä kehittämistyössä tutkitaan perehdyttämisen ja työhyvinvoinnin yhteyttä toisiinsa. Halutaan saada selville mikä todellinen yhteys perehdyttämisen ja työhyvinvoinnin välillä. Ja pidetäänkö perehdyttämistä käytännön työssä niin tärkeänä kuin ajatellaan sen teoriassa olevan? Ja entä perehdyttämiskansio miten se vaikuttaa työnkuormitukseen ja sitä kautta työhyvinvointiin? Näihin kysymyksiin saatiin vastaukset kirjallisella kyselytutkimuksella eli puolistrukturoidulla kyselylomakkeella joissa kaikilla olivat samat kysymykset ja väittämät. Tämä kysely tehtiin viidelle suunnilleen samankokoiselle kirjastolle kuin Ilmajoen kunnankirjasto ja saatuihin vastauksiin verrattiin Ilmajoen kirjaston tilannetta. Tähän kehittämistyöhön liittyen tehtiin myös työhyvinvointikysely Ilmajoen kirjaston henkilökunnalle ja saatuja vastauksia peilattiin Maslow'n tarvehierarkiasta kehitelyihin työhyvinvoinnin portaat -malliin. Tämä työhyvinvointikysely toteutettiin ennen perehdyttämiskansion, joka tässä työssä on tuotoksena, käyttöönottoa ja muutama kuukausi käyttöönoton jälkeen.

Perehdyttäminen ja työhyvinvointi kulkevat käsi kädessä, ainakin teoriassa. Saaduista vastauksista käy ilmi että käytännössä perehdyttämisen hoitavat usein ne jotka ehtivät ja perehdyttämisen ei koeta vaikuttavan paljoakaan henkilökunnan työnkuormittavuuteen mutta osaamiseen jonkin verran. Useassa kirjastossa ei ole käytössä perehdyttämiskansiota ja he eivät koe sitä heille tarpeelliseksi. Perehdyttäminen on yhteistyötä, ei niinkään esimiehen vastuulla olevaa, vaan se koetaan kaikille työyhteisön jäsenille kuuluvaksi. Vastauksista käy ilmi että perehdyttäminen ja työhyvinvointi eivät ole niin kiinteästi yhdessä kuin luullaan. Ilmajoen kirjasto voi työhyvinvoinnin portaiden mukaan hyvin mutta perehdyttämiskansio ei ole parantanut yhteisön hyvinvointia muuta kuin perehdyttämisen kohdalla.

ASIASANAT:

Perehdyttäminen, työhyvinvointi, viestintä, osaamisen johtaminen

Kati Parvi

PROFESSIONAL ORIENTATION AND WELL-BEING

When a new employee enters a new job, he will be told important things about his future work, the community and the organization. This step is called orientation, more precisely first orientation. Orientation differs from supervision in that supervision focuses more on developing professional skills and coping while orientation familiarizes the new employee with his job. A person's self-perceived well-being affects his occupational well-being as well as all aspects of the working environment. When work and leisure time are in balance, he will experience well-being. Knowledge is central to well-being and a good orientation strengthens well-being. Orientation is also communication between the members of the working community and the communication, i.e. the flow of information, is very important to successful workplace activities.

In this study we search the connection between the orientation and the professional well-being. We want to find out what really is the matter between these two subjects. Do people consider orientation as important at work as it is thought to be in theory? How does an orientation portfolio affect the workload and further well-being of new employees? These questions were studied by a written survey, i.e. semi-structured questionnaire, with the same questions and statements for every respondent. The survey was made in five libraries which were about the same size as the Ilmajoki municipal library. Their results were compared with the situation in Ilmajoki library. Relating to this developing study we made a well-being survey to the Ilmajoki library staff and the responses were mirrored in the stairs of professional well-being conducted from Maslow's hierarchy of needs. This well-being study was carried out before the making of the orientation portfolio which is the product of this work, and again a few months later.

Orientation and professional well-being go hand in hand, at least in theory. The responses indicate that orientation is often taken care by those who have time and that orientation does not influence much on staff workload but does have some effect on professional skills. Many libraries do not use orientation portfolios and they do not consider them necessary for them at all. Orientation is co-operation, not so much the responsibility of the manager but something all employees should be involved in. The responses indicate that orientation and well-being are not as closely linked as one could think. As to the stairs of professional well-being, Ilmajoki library is doing well but the orientation portfolio has not improved well-being except with the exception of the orientation phase.

KEYWORDS:

Orientation, well-being, communication, knowledge management

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	7
2 KEHITTÄMISTYÖN TEORIAA	9
2.1 Toimintatutkimus	10
2.1.1 Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä	11
2.1.2 Tutkimushaastattelu	12
2.1.3 Kyselytutkimus	12
3 PEREHDYTTÄMINEN	13
3.1 Perehdyttämistä ohjaava lainsäädäntö	13
3.2 Perehdyttämisen lähtökohdat	14
3.3 Mitä perehdyttäminen on	15
3.4 Mitä on työnohjaus	19
3.5 Perehdyttämisen merkitys ja hyödyt	20
3.6 Kuka on vastuussa perehdyttämisestä	21
3.6.1 Perehdyttäjä	21
3.6.2 Perehtyjä	24
3.7 Perehdyttämisen suunnittelu	24
3.8 Perehdyttämisen eri vaiheet	27
4 OSAAMISEN JOHTAMINEN	29
5 TIEDOTTAMINEN	32
6 TYÖHYVINVOINTI	36
6.1 Työhyvinvointi käsitteenä	37
6.2 Työhyvinvointia ohjaava lainsäädäntö	39
6.3 Työssä jaksaminen ja työnkuormitus	40
6.4 Työhyvinvoinnin portaat -malli	42
6.5 Työhyvinvointijohtaminen	43
7 HYVINVOIVA TYÖYHTEISÖ	46
7.1 Mikä on työyhteisö	47

7.2 Millainen on hyvinvoiva työyhteisö	48
--	----

8 KEHITTÄMISTYÖ ILMAJOEN KUNNANKIRJASTOLLE **52**

8.1 Toimeksiantajan esittely	52
------------------------------	----

8.2 Perehdyttämiskansio	53
-------------------------	----

8.3 Kehittämistyön kulku	53
--------------------------	----

8.4 Kehittämistyön tulokset	55
-----------------------------	----

8.4.1 Tilanne Ilmajoen kirjastossa helmikuussa 2013 ennen perehdyttämiskansiota	56
--	----

8.4.2 Tilanne Ilmajoen kirjastossa heinäkuussa 2013 perehdyttämiskansion käyttöönoton jälkeen	57
--	----

8.4.3 Työhyvinvointi –kyselyn vastaukset	60
--	----

8.4.4 Toteutuvatko Maslow´n tarvehierarkian tasot sekä Rauramon Työhyvinvoinnin portaat –malli toimeksiantaja kirjastossa?	75
---	----

8.4.5 Millainen on perehdyttämisen ja työhyvinvoinnin suhde kyselyn saaneissa kirjastoissa? Ja miten se eroaa toimeksiantaja kirjastosta.	79
--	----

9 LOPPUYHTEENVETO **86**

LÄHTEET **88**

LIITTEET

- Liite 1. Perehdyttämiskansio
- Liite 2. Kysymykset kirjastoille
- Liite 3. Työhyvinvointikysely

KUVAT

Kuva 1. Perehdyttäminen. (Kupias & Peltola 2009, 19)	18
Kuva 2. Perehdyttämisen kokonaisuus. (Kupias & Peltola 2009, 87)	26

TAULUKOT

Taulukko 1. Ensimmäisen kyselyn vastauksien lukumäärät.	56
Taulukko 2. Ensimmäinen kysely.	57
Taulukko 3. Toisen kyselyn vastauksien lukumäärät.	58
Taulukko 4. Toinen kysely.	59
Taulukko 5. Kyselyt yhdessä.	60
Taulukko 6. Tiedän mitä esimieheni odottaa minulta.	61
Taulukko 7. Ymmärrän miten tavoitteeni liittyvät organisaation kokonaistavoitteisiin.	62
Taulukko 8. Saan työstäni riittävästi palautetta.	63
Taulukko 9. Työyhteisössäni tehtävät, roolit ja vastuut ovat kaikille selkeät.	64
Taulukko 10. Osaamiseni vastaa työn vaatimuksia.	65
Taulukko 11. Porehdutus työtehtäviin ja talontapoihin ovat hyvät.	66
Taulukko 12. Mahdollisuus saada työtehtäviin liittyvää koulutusta riittävästi.	67
Taulukko 13. Työyhteisössäni viestitään avoimesti ja rehellisesti.	68
Taulukko 14. Työpaikallani pyydetään ja annetaan apua toisille.	69
Taulukko 15. Työyhteisöni voi mielestäni kokonaisuudessaan.	70
Taulukko 16. Sisäinen viestintä työpaikallani on toimivaa.	71
Taulukko 17. Työaikani riittää annettujen työtehtävien suorittamiseen.	72
Taulukko 18. Työssäni on tarpeeksi työtyytyväisyyttä tukevia tekijöitä.	73
Taulukko 19. Työni mahdollistaa virikkeellisen vapaa-ajan.	74
Taulukko 20. Työtäni arvostetaan.	75

1 JOHDANTO

Tässä kehittämistyössä käsitellään perehdyttämistä, työhyvinvointia ja perehdyttämiskansion suhdetta edellä mainittuihin sekä millainen on hyvinvoiva työyhteisö. Perehdyttämiseksi kutsutaan vaihetta kun uudelle työntekijälle kerrotaan tärkeitä asioita hänen työstään, työyhteisöstään, koko organisaatiosta ja sen toimialasta (Juholin 2008, 233). Työhyvinvointi taas on kokonaisvaltaisten toimenpiteiden käyttöä terveyden, turvallisuuden ja hyvinvoinnin parantamiseksi työpaikoilla (Anttonen & Räsänen 2009, 30). Pyritään myös saamaan vastaus siihen miten perehdyttäminen vaikuttaa työpaikan työhyvinvointiin ja mikä on perehdyttämisen osuus työhyvinvoinnista. Perehdyttämisen ja työhyvinvoinnin sanotaan kulkevan ns. käsi kädessä ja tässä työssä halutaan saada selville onko todella näin. Onko perehdyttäminen niin tärkeää että se vaikuttaa työhyvinvointiin?

Tämän kehittämistyön toimeksiantajana oli Ilmajoen kunnankirjasto. Työn tuotoksena on selkeä perehdyttämiskansio, jonka toivotaan toimivan suullisen perehdyttämisen tukena. Perehdyttämiskansiota ei ole aiemmin ollut Ilmajoen kunnankirjastossa. Kansio sisältää tärkeimmät asiat, mitä uuden työntekijän täytyy työyhteisöstä, sen toiminnasta ja työtehtävistä tietää. Kansion myötä perehdyttämiseen panostetaan enemmän kuin aiemmin ja tämän toivotaan vaikuttavan myös työntekijöiden hyvinvointiin etenkin työkuormittavuuteen, joka johtuu uuden henkilön perehdyttämisestä ja vähäisestä vakinaisesta henkilökunnasta.

Perehdyttämistä ja työhyvinvointia koskeva kyselytutkimus suoritettiin viidelle samansuuruiselle kirjastolle kuin kehittämistyön toimeksiantajakirjasto eli Ilmajoen kunnankirjasto. Toinen kyselytutkimus tehtiin toimeksiantajakirjaston henkilökunnalle työyhteisön työhyvinvointia koskien. Kysely toteutettiin ennen perehdyttämiskansion käyttöönottoa ja kansion käyttöönoton jälkeen. Ilmajoen kirjastolle tehtyä kyselyä peilattiin hieman Abraham Maslow'n motivaatioteoriaan perustuvaan työhyvinvoinnin portaat -malliin. Tarkasteltiin toteutuivatko ja täyttyivätkö Ilmajoen kunnankirjastossa mallin kaikki viisi porrasta ja miten hyvin.

Tässä työhyvinvoinnin portaat -mallissa alimman tason tarpeet ovat ihmisen fysiologisia perustarpeita, jotka liittyvät terveyteen ja jaksamiseen. Fyysinen hyvinvointi on työhyvinvoinnin perusta. Toisen tason tarpeet liittyvät fyysiseen ja henkiseen turvallisuuteen. Fyysisellä turvallisuudella tarkoitetaan työympäristön ja välineiden turvallisuutta ja ergonomisuutta. Henkinen turvallisuus puolestaan tarkoittaa turvallista työilmapiiriä. (Ojala & Ahonen 2005, 29.) Kaksi alinta portasta yhdessä liittyvät yksilön fyysiseen hyvinvointiin. Kolmannen tason tarpeet liittyvät läheisyyteen ja yhteisöllisyyteen. Neljännen portaan tarpeet työelämässä perustuvat osaamisen ja ammattitaidon arvostamiseen. Viidennen portaan tarpeet liittyvät itsensä toteuttamiseen. (Suutarinen–Vesterinen 2010, 24.) Viimeinen portas sisältyy olennaisesti työhyvinvointiin. Portaaseen kuuluvat omat arvot ja ihanteet, joiden mukaan ihminen viime kädessä haluaa toimia. Viimeinen portas kuvaa yksilön henkistä hyvinvointia. (Ojala & Ahonen 2005, 30.)

Tärkeimpiä lähteitä tässä työssä ovat perehdyttämistä ja työhyvinvointia käsittelevät kirjat ja artikkelit. Kahdesta tekemästäni kyselystä saadut vastaukset antavat käytännönläheistä tietoa siitä, miten perehdyttäminen työpaikalla käytännössä vaikuttaa työyhteisön hyvinvointiin. Kysely antoi myös vastauksen siihen miten toimiva ja hyvinvoiva työyhteisö on, kun otetaan kaikkien työyhteisön jäsenten mielipiteet anonyymisti huomioon.

2 KEHITTÄMISTYÖN TEORIAA

Päävastuu kehittämistyöstä on ollut tähän saakka työyhteisöillä itsellään: kehittämisen tavoitteet ovat olleet työyhteisöjen itsensä määrittelemiä ja toteuttamia. Menetelmien ja arviointien toteutus on pyritty ajoittamaan joustavasti työyhteisöjen tarpeiden mukaan. Nykyään kehittämistoiminta on keskeinen osa nykypäivän työelämää, tarkasteltiinpa asiaa sitten yksittäisten organisaatioiden, alueiden tai koko yhteiskunnan tasolla. (Rantanen & Toikko, 2009.)

Kehittämistyön yhteydessä on puhuttu soveltavasta tutkimuksesta ja tutkimus- ja kehittämistoiminnasta mutta myös tutkimusavusteisesta kehittämisestä kuten Alasoini ja Ramstad (2007) kirjoittavat raportissaan. Kehittämistoiminnasta voidaan puhua mm. tuotekehityksen, palvelujen kehittämisen, työyhteisöjen kehittämisen, menetelmien kehittämisen ja oman työn kehittämisen yhteydessä. Käsitteet kehittämistoiminnasta vaihtelevat kovasti. (Rantanen & Toikko, 2009.)

Tieteellisessä tutkimuksessa uusi tieto tuotetaan teorian avulla. Metodikirjallisuudessa puhutaan myös teoreettisesta viitekehyksestä tai lähestymistavasta. (Vilkkä 2005, 24.) Tutkimustyön tehtävänä on järjestelmällisesti ja seikkaperäisesti saada vastaus johonkin toiminnallisista käytännöistä syntyneeseen kysymykseen tai ajattelussa syntyneeseen ongelmaan (Varto 1992, 11). Kun kehittäminen nähdään prosessina, joka sisältää perusteellisen tavoitteenmäärittelyn, huolellisen suunnittelun sekä niiden mukaisen toteutuksen. Kehittämistoiminnan kohdalla ensisijaisena tavoitteena on tyypillisesti jonkin aineellisen tai aineettoman tuotteen kehittäminen tai esimerkiksi prosessin systematisointi ja tehostaminen. Kehittämistoimintaa ohjaa tavoitelähtöisyys. Kehittämistoiminnassa vastataan erilaisiin kysymyksiin tietokäsityksestä, todellisuuskäsityksestä, intressistä sekä kehittämisen luonteesta. Koska kehittämistoiminta tähtää ensisijaisesti konkreettiseen muutokseen, metodeilla ei ole yhtä keskeistä roolia kuin tieteellisen tutkimuksen yhteydessä. (Rantanen & Toikko, 2009.)

Tieteellisen tutkimuksen ja tutkimuksellisen kehittämistyön ero on halutaanko tuottaa uutta teoriaa vai saada aikaan käytännön parannuksia, kehittämistyössä

ei vain kuvailla asioita, vaan etsitään parempia vaihtoehtoja ja ratkaisumalleja. Kaikissa tutkimuksissa on sekä teoreettinen että empiirinen ulottuvuus ja tutkimusasetelma eli jokin rakenne, jolla voidaan kuvata tutkimuksen teoreettinen kehys, tutkimusongelma, aineistot, analyysitavat ja päättely. Tutkimusasetelma on kuvaus tutkimuksen keskeisten käsitteiden välisistä suhteista ja niistä menetelmistä, joilla tutkimuskysymyksiin haetaan vastausta. (Ronkainen 2011, 62 – 63.)

Antilan (2007, 14) kirjan mukaan kaikille tutkimus- ja kehittämishankkeille on olennaista ongelmalähtöinen toiminta. Näiden hankkeiden yhteisiä piirteitä on että tuotos on yleensä uusi ja sille on olemassa tarve. Siinä voidaan osoittaa ongelmaan tehty ratkaisu, kohteen uutuusarvo tai tarpeeseen vastaaminen ja alan kehittämisen kannalta ongelman ratkaisu on kiinnostava. Ratkaisuun sisältyvä tieto on hyödynnettävissä ja se voidaan soveltaa uuteen toimintayhteyteen. Kehittämisestä saatu tieto ja osaaminen on olennaisempaa kuin kohteena olevan yksittäistapauksen toteuttaminen.

2.1 Toimintatutkimus

Toimintatutkimus on osallistavaa tutkimusta sekä se on tilanteeseen sidottua, yleensä yhteistyötä vaativaa. Siinä pyritään myös vastaamaan johonkin käytännön toiminnassa havaittuun ongelmaan tai kehittämään olemassa olevaa käytäntöä paremmaksi. Tutkimuksen kohteena on sosiaalinen käytäntö, joka on altis muutoksille. Toiminta etenee suunnitellun, toiminnan havainnoinnin ja reflektoinnin spiraalisena kehänä, jossa jokaista vaihetta toteutetaan sekä suhteistetaan toisiinsa systemaattisesti ja kriittisesti. Osallistujat ovat jokaisessa vaiheessa vastuullisia toiminnastaan sekä muille osallistujille että itselleen. (Metsämuuronen 2008, 29 - 30.)

Toimintatutkimus on prosessi joka tähtää toiminnan muuttamiseen ja kehittämiseen entistä paremmaksi ja etenee syklisesti. Tarkoituksena on kehittää uusia taitoja tai uutta lähestymistapaa johonkin tiettyyn asiaan sekä ratkaista ongelmia, joilla on yhteys johonkin käytännölliseen ongelmaan. Se sopii hyvin sellai-

siin tilanteisiin joissa pyritään toiminnan avulla muuttamaan jotain ja samanaikaisesti lisäämään sekä ymmärrystä että tietoa muutosta kohtaan. Toimintatutkimuksen voidaan sanoa etenevän spiraalimaisesti. Tutkija kuuluu kehittämishankkeen sisäpuolelle eli itse systeemiin, ja nimenomaan hän ei ole sen ulkopuolella. (Anttila 2007, 135 - 136.)

2.1.1 Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä

Laadullista tutkimusta tarvitaan kehittämistutkimuksen kaikissa vaiheissa. Kananen (2012) toteaa kirjassaan että ilman laadullista tutkimusta mistään kehittämistyöstä ei saada tutkimusta. Laadullista tutkimusta tarvitaan kehittämistutkimuksen seuraavissa vaiheissa: lähtökohtatilanteen arviointi, tutkimus- tai kehittämishankkeen määrittely, kehittämishankkeen tulosten tai tavoitteen arviointi, kehittämissilmioon perehtyminen ja teoreettisen viitekehyksen laatiminen.

Laadullisen tutkimusmenetelmän intressinä on saavuttaa tietoa, joka auttaa ilmiön tai asian ymmärtämisessä. Tiedonintressi on vastaus kysymykseen, millaista tietoa tällä tutkimuksella tavoitellaan. Kysymys ei ole siitä, millainen tieto meitä ylipäättänsä kiinnostaa, vaan kysymys asetetaan suhteessa tutkimusmenetelmiin. Laadullisessa tutkimusmenetelmässä ei väitetä, ettei tilastollisia riippuvuuksia voida löytää. Tässä tutkimusmenetelmässä lähdetään kuitenkin siitä ajatuksesta, että riippuvuudet eivät selitä kaikkien yksilöiden toimintaa. Samankaltaisuuksien ohella myös poikkeavuudet ovat tutkimusaineistossa kiinnostavia. Lähtökohtana on ajatus, että tutkimus on subjektiivista ja tämä tarkoittaa että tutkimuksessa tehtyihin valintoihin, tulkintaan ja johtopäätöksiin vaikuttavat tutkijan oma halunsa, ihanteensa, uskomuksensa, arvonsa ja käsityksensä. (Vilkkä 2005, 49 - 51.)

Laadullisella tutkimusmenetelmällä tehdyssä tutkimuksessa tarkastellaan merkitysten maailmaa, joka on ihmisten välinen ja sosiaalinen. Laadullisella tutkimusmenetelmällä toteutettavaan tutkimukseen sisältyy aina kysymys mitä merkityksiä tutkimuksessa tutkitaan. Tämä edellyttää täsmentämistä tutkitaanko kokemuksiin vai käsityksiin liittyviä merkityksiä. (Vilkkä 2005, 97)

Laadullisilla menetelmillä voidaan vastata mm. seuraavanlaisiin kysymyksiin: millainen jokin on, miltä jokin näyttää, miten jokin asia ymmärretään. Aineisto voidaan kasata yleensä neljää tapaa käyttäen eli haastatteluina, observoimalla, dokumenttiaineistoina ja reflektointiaineistoina. (Anttila 2007, 108.)

2.1.2 Tutkimushaastattelu

Laadullisen tutkimusmenetelmän tutkimushaastattelumuotoja ovat lomakehaastattelu, teemahaastattelu ja avoin haastattelu. Teemahaastattelu on yleisimmin käytetty tutkimushaastattelun muoto, josta käytetään myös nimitystä puolistrukturoitu haastattelu. Teemahaastattelussa tutkimusongelmasta poimitaan keskeiset aiheet, joita tutkimushaastattelussa olisi välttämätöntä tutkimusongelmaan vastaamiseksi käsitellä. Tavoitteena on, että kaikista aiheista vastaaja voi antaa oman kuvauksensa. (Vilkkä 2005, 101 - 102)

Tutkimushaastattelut tähtäävät systemaattiseen tiedonhankintaan. Puolistrukturoitu haastattelu, sopii hyvin käytettäväksi tilanteissa joissa kohteena ovat intii- mit ja arat aiheet tai joissa halutaan selvittää heikosti tiedostettuja asioita kuten esim. arvostuksia, ihanteita ja perusteluja. Haastattelu kohdistuu ennalta valituihin teemoihin, mutta teemahaastattelussa ei ole tarkasti määritelty kysymysten muotoa tai esittämisjärjestystä. (Metsämuuronen 2008, 38 - 41.)

2.1.3 Kyselytutkimus

Kyselytutkimus on yksi kvantitatiivisista menetelmistä. Tarkoituksena on saada valitulta joukolta vastauksia samoihin ennalta laadittuihin kysymyksiin ja esimerkiksi tehdä vertailuja, identifioida olemassa olevia käytänteitä ja määritellä mitä muut tahot tekevät samanlaisessa tilanteessa. Tutkimuksen kohteena on kohderyhmä jostain tietystä populaatiosta ja apuna käytetään yleensä kyselylomaketta. Kyselytutkimus voidaan toteuttaa joko kvantitatiivisena tai kvalitatiivisena, joten se ei ole pelkästään määrällinen tutkimusmenetelmä. (Anttila 2007, 113 - 116.)

3 PEREHDYTTÄMINEN

Kun henkilö menee uuteen työtehtävään ja työympäristöön se tuo esiin koulutuksen ja valmentamisen tarpeen. Tätä uuden työn alkuvaiheissa tapahtuvaa kehittämistä nimitetään perehdyttämiseksi. Perehdyttäminen sitoo sekä henkilöresursseja että aikaa. Useissa organisaatioissa perehdyttämisen merkitys tiedostetaan, sitä suunnitellaan ja sen avuksi on laadittu perehdyttämisohjelmia. Hyvää perehdyttämistä edeltää laadukas ja hyvä suunnittelu. Suunnitteluun liittyy aina tarve sekä yhtenäistää että räätälöidä ja perehdyttämisen keskiössä ovat yksittäiset kehittämis- ja kohtaamistilanteet ja näissä tilanteissa katsotaan miten onnistunutta perehdyttäminen on. (Kupias & Peltola 2009, 9 - 11.)

Perehdytys on se vaihe, kun uusi työntekijä tulee taloon ja hänelle aletaan kertoa olennaisia asioita hänen työstään, työyhteisöstään, koko organisaatiosta ja sen toimialasta (Juholin 2008, 233). Perehdyttämisen käsite on laajentunut kattamaan sekä työopastuksen että alku- ja yleisperehdyttämisen. Perehdyttämisestä puhutaan myös silloin kun tehtävät muuttuvat mutta työympäristö pysyy samana eli esim. työtehtävästä toiseen siirryttäessä. (Kupias & Peltola 2009, 18.)

Uuden työntekijän jatkuvalla kehitymiselle ja uuden oppimiselle perehdyttäminen ja uuden työntekijän ensimmäiset päivät ja viikot luovat pohjan. Vaikka jatkuva kehittyminen on työntekijän henkilökohtainen prosessi, esimiehen ja työyhteisön muiden jäsenten tuki on siinä todella tärkeää. (Piili 2006, 185.)

3.1 Perehdyttämistä ohjaava lainsäädäntö

Työnteko ja siihen oppiminen on lainsäätäjän erityisessä suojeluksessa. Laeissa on monia suoria määräyksiä ja viittauksia perehdyttämiseen. Erityisesti on huomioitu työnantajan vastuu opastaa työntekijä työhönsä. Perehdyttämistä käsittelevät ainakin työsopimuslaki, työturvallisuuslaki ja laki yhteistoiminnasta yrityksissä. Työlainsäädäntö on ns. pakottavaa oikeutta. Perehdyttämiseen ja

kouluttamiseen liittyvät vaatimukset kuuluvat työnantajia velvoittaviin säädöksiin. Lainsäädäntö on kaikille yrityksille vähimmäisvaatimus. Hyvin suoritettu perehdyttäminen tukee myös yrityksen strategian toteutumisen lisäksi hyvää ja reilua mainetta työnantajamarkkinoilla. Kun toiminta on luotettavaa ja lainmukaista sillä on myönteinen vaikutus kilpailukykyyn, työhyvinvointiin ja menestymiseen. (Kupias & Peltola 2009, 20 - 21, 27.)

Työsopimuslain mukaan työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muutettaessa tai kehitettäessä ja työnantajan on myös pyrittävä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan etenemiseksi. Työnantajan on työturvallisuuslain mukaan huolehdittava, että työnteko on turvallista, eikä työntekijöiden terveys vaarannu. Työturvallisuuslakia täydentävät tasa-arvolaki ja yhdenvertaisuuslaki. Tämä yhdenvertaisuuslaki estää työpaikalla tapahtuvan syrjinnän. Perehdyttämisestä on luotava sellainen että sukupuolesta tai taustasta riippumatta perehtyjällä on mahdollista menestyä työssään. Laki yhteistoiminnasta yrityksissä määrää neuvottelemaan kun on tapahtumassa henkilöstön asemaan vaikuttavia muutoksia, hankintoja tai järjestelyjä. Perehdyttäminen kuuluu myös työsuojelutoiminnan piiriin. Työntekijöille annettavan opetuksen, ohjauksen ja perehdyttämisen tarve ja järjestelyt on käytävä läpi yhdessä. Työpaikalla on tärkeitä tehdä perehdyttämisen järjestelyt näkyviksi. (Kupias & Peltola 2009, 21 - 16.)

3.2 Perehdyttämisen lähtökohdat

Työ on ollut aina hyvin tärkeä osa ihmisen elämää ja aina on ollut tarve opastaa. Uuden tehtävän saanut henkilö on yleensä saanut opastusta kokeneemalta tekijältä. Nämä toimet lienee sanellut järkevyyys ja varmasti myös aikojen alussa eloonjäämiseen liittyvä kamppailu (Kupias & Peltola 2009, 13 - 14).

Työyhteisö tarvitsee toimiakseen pelisäännöt, jotka ovat kaikkien jäsenten tiedossa ja joita noudatetaan. Selkeät toimintatapaohjeet helpottavat toiminnan lyhyen ja pitkän aikavälin suunnittelua, arviointia ja kehittämistä. Työelämän

säännöt on pääosin määritelty laeissa ja asetuksissa ja jokaisella työyhteisöllä on lisäksi olemassa omat toimintaohjeet, ohjeistukset, laatujärjestelmät, määräykset ja arvot, jotka koskevat kaikkia työntekijöitä. Arkinen haaste työyhteisössä on, miten saada jokainen työntekijä noudattamaan yhdessä sovittuja pelisääntöjä. Henkilökunnan tiedossa olevat yhteiset toimintatavat, toiminnan tarkoitus ja tavoitteet auttavat johtajaa luomaan luottamusta herättävää ja rakentavaa toimintaa. Johtajan tehtävänä on kertoa rajoista, joita työyhteisössä noudatetaan ja keskeisimpiä tehtäviä johtamisessa on luoda työyhteisöön vahva toimintakulttuuri, joka antaa selkeitä ohjeita siitä, miten arjen tulee toimia. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 82 - 83.) Työyhteisön pelisääntöihin kuuluvat toimintatapaohjeet ovat samanlaiset kuin monessa työyhteisössä käytössä oleva perehdyttämiskansio.

Yrityksen tai organisaation asiakas määrittelee viime kädessä hyvän perehdyttämisen, kun hän arvio saamaansa palvelua ja onnistuessaan perehdyttäminen vaikuttaa myös työntekijämaineeseen (Kupias & Peltola 2009, 16). Kirjastossa se vaikuttaa etenkin asiakaspalveluun ja kirjaston käyttökäyttöön.

Kunnollinen ja hyvin suunniteltu perehdyttäminen on tärkeää useasta syystä. Uudelle henkilölle syntyy positiivinen asennoituminen yritykseen ja työhönsä, yhteistyö uuden henkilön ja hänen esimiehensä ja työtovereiden välillä sujuu. Hyvä perehdyttäminen helpottaa uuden henkilön sopeutumista ja nopeuttaa kehittymistä täysitehoiseen työskentelyyn, vähentää alkuvaiheen virheitä ja epäonnistumisriskiä ja luo yhteistä ja toivottua yrityskuvaa. (Piili 2006, 184.)

Perehdyttäminen ei koske vain uutta, vakinaiseen työsuhteeseen tulevaa henkilöä vaan se koskee myös työpaikan sisällä työtehtäviään vaihtavaa henkilöä sekä työpaikalle määräaikaiseen työsuhteeseen tulevaa (Piili 2006, 185).

3.3 Mitä perehdyttäminen on

Kun ihminen tulee valituksi työtehtävään, alkaa sen jälkeen varsinainen perehdytys. Tästä vaiheesta on aikaisemmin käytetty nimitystä sosiaalistaminen, uuden tulijan opettaminen talon tavoille ja sitouttaminen. Perinteinen perehdytys

on ollut aiemmin luonteeltaan varsin teknistä. Siinä kerrotaan, missä mikin sijaitsee, kuka kukin on, miten toimitaan tietojärjestelmien kanssa, keneltä voi pyytää tai kysyä mitään, millaista on päivittäinen ajankäyttö, raportointi ja niin edelleen. Se kaikki on tietenkin tärkeää mutta ei riittävää. Käsitys perehdytyksestä on muuttumassa. Enää ihanteena ei pidetä detaljitiedon kertaluonteista vyörytystä vaan perehdytys nähdään osana koko työyhteisön viestintää. (Juholin 2008, 233 - 244.)

Perehdyttämällä tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla tulokas oppii tuntemaan työpaikkansa ja sen tavat, työpaikan ihmiset ja sidostyhmät, työnsä sekä siihen liittyvät odotukset. Yleisestä perehdyttämisestä voidaan erottaa vielä yksityiskohtaisempi työnopastus, jonka avulla tulokas oppii konkreettiset tehtävänsä. (Piili 2006, 124.)

Hyvä perehdyttäminen käsittää erilaiset käytännön toimet jotka helpottavat työssä aloittamista ja tulokkaan osaamisen kehittämisen ja varsinaisen opastuksen työtehtävään, työympäristöön ja koko organisaatioon. Onnistuneessa perehdyttämisessä otetaan huomioon tulokkaan osaaminen sekä pyritään hyödyntämään sitä mahdollisimman paljon jo perehdyttämisen aikana. (Kupias & Peltola 2009, 19.)

Perehdyttäminen tähtää siihen että tulokkaasta tulee itsenäinen toimija omassa työssään. Itsenäinen toimija tarkoittaa työyhteisön täysivaltaisena jäsenenä toimimista ja tämä voi näyttäytyä eri organisaatioissa eri tavalla. (Kupias & Peltola 2009, 139.) Osaamista pyritään kehittämään siten, että perehtyjä pääsee työhönsä alkuun ja pystyy selviytymään siinä tarvittavan itsenäisesti.

Vierihoidoperehdyttämisessä on henkilökohtainen perehdyttäjä joka on vastuussa uudesta työntekijästä. Vierihoidossa tulokas eli perehtyjä oppii asioita seuraamalla kokeneemman työntekijän toimintaa. Tämän perehdyttämistavan edut ovat yksilöllisyys ja selkeä vastuuhenkilö. Vaarana taas on että perehdyttämisen laatu on liikaa valitun perehdyttäjän henkilökohtaisen osaamisen ja innostuksen varassa. Tässä tavassa korostuu perehdyttäjän rooli mentorina ja kummina. (Kupias & Peltola 2009, 36 - 37.)

Malliperehdyttämisessä on erilaisia toimintamalleja ja mallisuunnitelmia perehdyttämisen tukena. Tähän kuuluu selkeä työn- ja vastuunjaon määrittely sekä tarpeellisten perehdyttämisen apuvälineiden ja materiaalin keskitetty tuottaminen organisaatioiden sisäisesti käytettäväksi. Malliperehdyttämisessä perehdyttämiseen liittyvää työtä jaetaan uudelleen organisaatiossa ja usein henkilöstöosasto ottaa isompaa vastuuta perehdyttämisestä ja sen kehittämisestä. Tämän muodon etuna on että perehdyttäminen on tasalaatuista. Perehdyttäjillä on hyvä olla valmiita toimintamalleja oman perehdyttämistyön tueksi. Mutta tässä on vaarana että huomio kiinnittyy organisaatiotasoiseen perehdyttämiseen ja tällöin ylitason perehdyttäminen ei kiinnity oman työn tekemiseen. (Kupias & Peltola 2009, 37 - 39.)

Laatu perehdyttämisessä lähtökohtana on jatkuva laadun parantaminen. Perehdyttämisen prosessin tulee olla hyvin kuvattu ja sen etenemistä on seurattava tarkasti, jotta sitä voidaan jatkuvasti kehittää. Tämä jatkuva kehittäminen pitää sisällään myös hyvän ohjauksen (vierihoitoperehdyttäminen) sekä erilaiset kaikkien perehdyttäjien käytössä olevat jäsenyykset, mallit, apuvälineet ja materiaalit (malliperehdyttäminen). Etuna on että tiimi tuottaa yksikölle joustavasti ajantasaista perehdyttämistä, tulokas voi käyttää osaamistaan laajasti ja tulokas otetaan tiimin jäseneksi perehdyttämisen aikana. Vaarana on se jos tiimin vastuuta korostetaan, niin tällöin vastuuta ei ole kukaan. Tässä muodossa korostuu koko tiimin rooli perehdyttämisessä ja perehdyttämisen prosessin kehittämisessä. (Kupias & Peltola 2009, 39 - 40.)

Räätälöity perehdyttäminen edellyttää että työpaikalla perehdyttäminen on jo hyvin jäsennetty, sitä kehitetään jatkuvasti ja koko työyhteisö on siihen sitoutunut. Tässä perehdyttämismuodossa huomioidaan jo suunnitteluvaiheessa hyvin tulokkaan yksilölliset oppimistarpeet. Painopiste on perehtymisessä perehdyttämisen sijaan. Etuna on että perehtyjää kuunnellaan, mikä vahvistaa hänen sitoutumistaan ja huomio hänen osaamisensa. Vaarana on että tämä edellyttää tulokkaan sitoutumista oman perehdyttämisohjelmansa laatimiseen ja vaatii perehdyttämisen koordinoijalta monipuolista erityisosaamista. Tässä perehdyttä-

misessä korostuu perehdyttämisen koordinoijan rooli. (Kupias & Peltola 2009, 40 - 41.)

Dialoginen perehdyttäminen on työyhteisön ja tulokkaan yhteiskehittelyä, eräänlainen dialoginen perehdyttäminen jossa molemmat osapuolet oppivat ja kehittyvät koko prosessin ajan. Tässä perehdyttäminen on organisoitu ja toteutettu niin että tulokas osallistuu heti yhteiseen vuoropuheluun. Tämä perehdyttäminen edellyttää yhdessä ajattelua ja tähän tarvitaan koko työyhteisö. (Kupias & Peltola 2009, 41- 42.)

Kupias ja Peltola (2009, 19) ovat kiteyttäneet perehdyttämisen kokonaisuutena mielestäni selkeästi alla olevaan kuvaan (kuva 1). Heidän mielestään perehdyttämisen käsite on käytännössä usein laajentunut kattamaan sekä työnopastuksen että ns. alku- ja yleisperehdyttämisen.

Perehdyttäminen	
Alku- ja yleisperehdyttäminen	Työnopastus

Kuva 1. Perehdyttäminen. (Kupias & Peltola 2009, 19)

Hyvän perehdyttämisen tunnuspiirteitä ovat että

- perehdyttäminen on vuorovaikutteista.
- perehdyttäjät antavat hyvää palautetta.
- perehtyjät todella oppivat.
- perehtyjät tietävät mistä saa lisätietoa.
- perehtyjät toimivat jatkossa työssään itsenäisesti.
- koko työyhteisö tehostaa toimintaansa. (Kupias & Peltola 2009, 113.)

3.4 Mitä on työnohjaus

Työnohjaus on alun perin syntynyt sosiaalityön, kirkon ja terapeutin hoitotyön puitteissa. Näitä työalueita yhdistää vaativa asiakastyö, joka on henkisesti hyvin kuormittavaa erityisesti työuraansa aloitteleville. Työnohjauksen tehtävä on ehkäistä ja katkaista prosessi, jossa toiminta pelkistyy yrityksen ja erehdyksen vuorotteluksi, sekä suunnata ohjattavat kohti tavoitteellista ja jäsentynyttä oppimista (Alhanen ym. 2011, 29). Työnohjausta kutsutaan myös joissain yhteyksissä mentoroinniksi.

Työnohjaus määritellään Rauramon (2008, 171) mukaan että työnohjaus on keskusteluun ja toiminnallisiin menetelmiin perustuvaa työn kehittämistä. Tavoitteena on ammatillisen osaamisen kehittäminen ja työssä jaksamisen turvaaminen. Sen avulla pyritään edistämään ammatillista kasvua, yhteistyötä, työroolien selkiyttämistä sekä yhteisen käsityksen luomista työn tarkoituksesta ja tavoitteista. Yhteisöllisesti ajateltuna työnohjauksen tarkoitus on kehittää ja parantaa työyhteisön toimintaa, yhteishenkeä sekä työyhteisön keskinäistä vuorovaikutusta (Perkka-Jortikka 2002, 159).

Työnohjaus rinnastetaan ehkä virheellisestikin joissain tapauksissa perehdyttämiseen. Mutta työnohjauksessa ei ole kyse tekniikoista ja vain menetelmistä, vaan ohjattavan kokonaisvaltaisesta, omaehtoisesta kehittymisestä työssä ja ammatissaan (Paunonen-Ilmonen 2001, 45).

Työnohjauksen tarkoituksiksi, tavoitteiksi tai päämääräksi esitetään yleisesti ohjattavan ammattitietojen lisääminen yksilöohjauksessa tai ohjattavien ryhmäohjauksessa. Tavoitteeksi voidaan esittää sekä henkinen kasvu että persoonallisuuden kasvu, ammatti-identiteetin selkeyttäminen, tuki ja vahvistus sekä tunne-elämän tukeminen. (Paunonen-Ilmonen 2001, 31.) Piispanen & Sannamon (2010, 8) mukaan täytyy muistaa että työnohjaus ei tarkoita työntekijän perehdyttämiseen liittyvää opastusta.

Työnohjaus on ammatillisten ja persoonallisten valmiuksien lisäämistä reflektiivisen keskustelun avulla. Työnohjaus keskittyy työhön ja tavoitteena on työssä

kehittyminen ja toiminnan laadun varmistaminen, ohjattavan ammattitaidon parantaminen, henkisen ja persoonallisen kasvun edistäminen ja työn ongelmien hallinta. Työnohjaus on pitkäkestoinen prosessi, jossa tapaamiset ovat toistuvia, säännöllisiä ja ennalta sovittuja. Se perustuu aina työntekijän omaan tarpeeseen ja haluun saada työnohjausta. Sillä pyritään varmistamaan laadullisesti hyvä ja korkeatasoinen työn tulos. Työnohjauksessa on kohteena ihmisen työ ja siitä hyötyy eniten sellainen henkilö joka sitä itse vilpittömästi haluaa. Kukaan ei lähde muuttamaan toimintaansa pakotettuna. (Punkanen 2009, 7-9.)

Paunonen-Ilmosen (2001, 17) mukaan työnohjauksen vaikutukset kolmella alueella ovat että työnohjaus vaikuttaa ohjattavan toimintaan sitä parantaen ja laatua kohottaen, ohjattavan ammatti-identiteetti vahvistuu ja selkiintyy ja työyhteisöjen toiminta parantuu.

Perehdyttämisessä perehdytetään henkilö johonkin työhön kun taas työnohjauksessa tavoitteena ovat muutokset työntekijän omassa työssä ja sen tekemisessä.

3.5 Perehdyttämisen merkitys ja hyödyt

Uuteen työpaikkaan sitoutuminen ja työskentelyvalmiuden nopea saavuttaminen vaikuttavat tehokkuuteen, turvallisuuteen ja laatuun. Systemaattinen perehdyttäminen ohjaa henkilöstöä toimimaan yrityksen tavoitteiden suuntaisesti, auttaa hyödyntämään yhteistä tietämystä, kieltä ja toimintatapoja. Perehdyttäminen luo myös perustan hyvälle yhteistyösuhteille ja työtyytyväisyydelle. (Piili 2006, 125.)

Täytyy myös huomata että virheellisesti tai vaillinaisesti hoidettu perehdyttäminen heikentää työntekijän mahdollisuutta onnistua työssään ja tavoitteissaan yrityksen menestymisen hyväksi. Kun taas hyvän ja onnistuneen perehdyttämisen avulla luodaan edellytykset sille että työntekijä pysyy kunnossa, on tyytyväinen, sairastaa vähemmän ja huolehtii työn tuottavuudesta. (Kupias & Peltola 2009, 27, 20.)

3.6 Kuka on vastuussa perehdyttämisestä

Hyvällä perehdyttäjällä on hyvät ohjaajan taidot ja hän tukee omalla toiminnallaan perehtyjän oppimista ja hänen osaamisen kehittymistä. Perehdyttäjällä on myös hyvä olla tietoa ja osaamista koskien edellä mainittuja sillä hänen tehtävänsä on nimenomaan edistää uuden työntekijän oppimista. (Kupias & Peltola 2009, 111 - 112.)

Perehdyttämisestä on vastuussa viime kädessä aina esimies. Hänen kuuluu käydä läpi oman alaisensa työtehtävät ja työn tavoitteet keskustellen siten että työntekijä ymmärtää ne samalla tavoin (Kupias & Peltola 2009, 106). Perkkajortikan (2002, 119) mukaan johtajan eli esimiehen on hyvä tiedostaa, että johtajan rooli ja hän itse henkilönä ovat kaksi eri asiaa. Tämä olisi hyvä alaisten aina muistaa että johtajan roolin takana on usein ihan erilainen ihminen.

Esimies voi nimetä avukseen perehdyttäjän tai tutorin. Tukea sekä menettelyohjeita voi saada myös henkilöstöammattilaisilta. Tulokkaiden edellytetään vastaavan omien tarpeidensa esiintuomisesta ja hankkivan myös itse tietoa aktiivisesti. (Piili 2006, 125.)

3.6.1 Perehdyttäjä

Esimiehen vuorovaikutuksen vastuualueita ovat rekrytointikontaktit ja tulokkaan perehdyttäminen työhön, yhteisöön, asiakkaisiin ja muihin sidosryhmiin. Näillä on laaja vaikutus yrityskuvaan ja uuden henkilön sitoutumiseen organisaatioon. (Piili 2006, 71.)

Koko työyhteisön osaamisen kehittäminen on tärkeä osa esimiestyötä. Vastuun ottaminen perehdyttämisestä tarkoittaa edellytysten luomista ja seuranta. Nämä ovat osa esimiehen perustehtävää. Perehdyttäminen vaatii aina erilaisten roolien painottamista. (Kupias & Peltola 2009, 53)

Esimiehen työ voidaan jakaa Kupias & Peltolan (2009, 54) mukaan kahteen eri rooliin. Karkea jaottelu erottaa asioiden ja ihmisten johtamisen. Näihin molem-

piin sisältyy organisaation johtamisen, osaamisen kehittämisen ja perehdyttämisen kannalta tärkeitä asioita. Esimiehen on siis kyettävä johtamaan sekä asioita että ihmisiä. Perehdyttämisessä tarvitaan näitä molempia näkökulmia.

Se mitä perehdyttämisessä painotetaan, vaihtelee organisaatiosta, sen hetkestä tilanteesta, valitusta toimintakonseptista ja esimiehestä riippuen. Kaikissa tilanteissa esimiehen on kuitenkin tärkeää varmistaa tarkoituksenmukainen perehdyttäminen työyhteisössä ja olla läsnä ensimmäisenä työpäivänä tai mahdollisimman pian sovittuna ajankohtana. Hänen täytyy varmistaa että työntekijä ymmärtää perustehtävänsä ja sopia suoriutumisen, oppimisen ja kehittymisen tavoitteista. Esimiehen täytyy seurata ja antaa palautetta, huolehtia koeaikakeskusteluista, työyhteisön mukaan tulemisesta, työntekijän turvallisuudesta ja työhyvinvoinnista ja tukea kaikkia perehdyttämistyötä tekeviä. (Kupias & Peltola 2009, 62.)

Perehdyttämisessä tuen antamiseen ja käytännön toimenpiteisiin osallistuvat kaikki työyhteisön jäsenet (Kupias & Peltola 2009, 19). Usein organisaatioon on nimetty tietty perehdyttäjä joka on joku muu työyhteisössä kuin esimies. Tämä nimetty perehdyttäjä on esimiehen tärkein toimintakumppani osaamisen kehittämisen alueella. Esimies on perehdyttämisen käynnistäjä ja ilman hänen panostaan perehdyttämisen toteutus organisaatiossa ei toteudu onnistuneesti. (Kupias & Peltola 2009, 57 - 58)

Kupias ja Peltola (2009) ovat maininneet erilaisia perehdyttäjän rooleja jotka sopivat monelle työpaikalle. Heidän mielestään suomalaisissa organisaatioissa on työhönottaja, tulokkaan vastaanottaja, hallinnollinen perehdyttäjä, työyhteisöön tutustuttaja, työsuhteeseen perehdyttäjä, organisaatioon perehdyttäjä, jonkin alueen syvällinen osaaja, tulokkaan kokonaisperehdyttämisen koordinoija ja kummi tai mentori. Jokainen työyhteisössä työskentelevä varmasti löytää näistä rooleista sen mikä sopii omaan työnkuvaan. Joku voi toimia useammassa roolissa ja toinen sitten vain yhdessä. Työhönottaja aloittaa perehdyttämisen ja häneltä tulokas saa jatkoperehdyttämisen kannalta tärkeää tietoa. Työhönottaja muokkaa uuden työntekijän kuvaa ja ensivaikutelmaa organisaatiosta, työyhteisöstä sekä tulevasta työstä ja sen vaatimuksista. Tulokkaan vastaanottaja

on se henkilö joka on uutta työntekijää vastassa hänen tullessa töihin ensimmäisenä työpäivänä. Tämä on tärkeä vaihe koska tulokas tekee ensimmäisenä päätelmiä siitä kuinka odotettu hän on ja millainen vaikutelma työpaikasta hänelle muodostuu. Vastaanotto jää mieleen sekä hyvässä että pahassa. Hallinnollinen perehdyttäjä hoitaa kaiken tärkeän hallinnollisen työn sekä ennen tulokkaan saapumista että saapumisen jälkeen. Hän on usein ainut ihminen joka mielletään työyhteisön perehdyttäjäksi. Työyhteisöön tutustuttaja on henkilö joka esittelee uuden työntekijän tämän lähimmille työtovereille ja yhteistyökumppaneille. Esittelykierron on yhtä tärkeä tulokkaalle kuin vanhoille työntekijöille. Työsuhteeseen perehdyttäjä opastaa uutta työntekijää työsuhteeseen liittyvissä asioissa. Näihin kuuluvat työajat, tauot, palkanmaksu, henkilöstöetudet, työterveyshuolto ja niin edelleen. Organisaatioon perehdyttäjä perehdyttää tulokkaan laajemmin organisaation arvoihin, strategioihin ja tulevaisuudennäkymiin. Tämä perehdyttäjä on yleensä henkilön esimies. Jonkin alueen erityisosaaja on se henkilö jonka puoleen käännetään aina kun tulokkaalle tarvitaan tietyn osa-alueen työnopastajaa. Tulokkaan kokonaisperehdyttämisen koordinoijalla on vastuu tulokkaan perehdyttämisestä. Tämä henkilö on usein se henkilö joka valmistelee tulokkaan perehdyttämisohjelman ja viimeistelee sen yhdessä tulokkaan kanssa. Kummi tai mentori huolehtii tulokkaasta hänen perehdyttämisvaiheensa aikana. Tulokas ja hänen perehdyttämisenä on pitkälti kummin/mentorin vastuulla ja hän on varautunut antamaan aikaa tulokkaalle eli opastamaan ja vastaamaan hänen kysymyksiinsä. Kummit/mentorit saavat usein koulutusta ja opastusta toimintaansa. (Kupias & Peltola 2009, 95 - 98.)

Perehdyttäjän tehtävänä on tehdä itsensä tarpeettomaksi perehdyttämisjakson kuluessa. Hän voi kyllä jäädä tulokkaalle eräänlaiseksi luottohenkilöksi jatkosakin mutta kollegoiden kesken perehdytettäessä on tarkoitus että suhde muuttuu tavalliseksi työkaverisuhteeksi ja esimiehen kanssa tavalliseksi esimiesalaisuudeksi. Perehdyttäjän tarkoituksena ei siis ole tehdä tulokkaasta itseltään riippuvaista. (Kupias & Peltola 2009, 139.)

Perehdyttäjälle voidaan erottaa kolme asemaa suhteessa perehdytettävään. Nämä kolme ovat asiantuntija, tasavertainen ja ei-tietäjä. Asiantuntijan rooli

yleensä tulee perehdyttäjälle luonnostaan mutta tämä ei-tietäjän rooli vaatii usein harjoittelua. Joissain tilanteissa paras tapa perehdyttää on kysellä ja kuunnella ja antaa tulokkaan itse oivaltaa ja keksiä ratkaisu johonkin käsiteltävään pulmaan. Sitten taas dialogisessa perehdyttämisessä tasavertainen keskustelu ja yhdessä ajattelu ovat keskeisessä asemassa. Mutta täytyy huomata ja muistaa että perehdyttäjän ei tarvitse olla konsultti joka ratkaisee kaikki tulokkaan pulmat. (Kupias & Peltola 2009, 141 - 142.)

3.6.2 Perehtyjä

Uutta työntekijää työyhteisössä kutsutaan perehdyttämisen yhteydessä perehtyjäksi. Perehdyttämistyötä tekevien on hyvä tunnistaa erilaisten työntekijöiden motivaatiotekijöitä ja niiden vaikutusta perehdyttämiseen. Työntekijän käsitystä uudesta ja hyvästä työpaikasta on monin erilaisin tavoin tutkittu ja tunnetuin näistä on työolobarometri. Se tiivistää työelämän laadun neljään kohtaan, joita ovat tasapuolinen kohtelu, työpaikan varmuus, kannustavuus ja voimavarat suhteessa työn vaatimukseen. Perehdyttämisessä voidaan tehdä paljon voimavarojen vahvistamiseksi ja työn hallinnan tunteen kehittämiseksi. (Kupias & Peltola 2009, 64.)

Perehtyjät odottavat työhön perehtymiseltä erilaisia asioita. Joku haluaa oppia seuraamalla toista työntekijää, toinen tutustumalla kirjalliseen materiaaliin ja kolmas kokeilemalla. Monet myös arvostavat sitä että kirjallinen työhön perehdyttävä materiaali (perehdyttämisopas/kansio) on jo valmiina työpaikalla odotamassa. (Kupias & Peltola 2009, 70.)

3.7 Perehdyttämisen suunnittelu

Vaikka perehdyttäminen onkin kaavamaisesti samanlainen mutta sen sisältö vaihtelee työtehtävien mukaan. Perehdyttäminen suunnitellaan sen mukaan, mitä työntekijältä odotetaan ja tarvitaan. Jos halutaan työntekijä, joka nopeasti pystyy paikkaamaan jonkun toisen työtehtävät, opetetaan hänelle ensimmäise-

nä tarvittavat tehtävät. Jos uudelta työntekijältä halutaan uusia näkemyksiä työnteosta ja työyhteisöstä, on perehdyttämisaika käytettävä hyväksi laajemmin ja rohkaistava häntä tuomaan esille ajatuksiaan. Jälkimmäinen vaatii olemassa olevalta työyhteisöltä kypsyyttä, koska samalla työpaikan vanhat toimintatavat altistetaan kyseenalaistamiselle. Joissakin kirjaston töissä, kuten esim. lainauksessa ja neuvonnassa, kirjalliset toimintaohjeet ovat todella hyviä perehdyttämisen apuvälineitä. Työtehtävissä on usein monia pieniä yksityiskohtia, joita uusi työntekijä joutuu opettelemaan. Sen tähden kirjatut toimintaohjeet voivat osoittautua tärkeiksi vielä pitkänkin ajan päästä. (Juntunen & Saarti 2012, 76 - 77.)

Kun suunnitellaan perehdyttämistä se edellyttää sitä, että kehittymisen tavoitteet on mietitty organisaatiossa. Suunnitellessa perehdyttämistä täytyy ottaa huomioon tavoiteltu toimintakonsepti, nykytilanne ja käytävissä olevat resurssit. Nämä edellä mainitut vaihtelevat eri organisaatioissa. Joissain työyhteisössä perehdyttämisen painopisteenä on perehdyttäjien ohjaustaitojen kehittäminen, toisessa perehdyttämisen systematisointi ja yhtenäistäminen, kolmannessa tiimikohtaisten perehdyttämisprosessien jatkuva kehittäminen, neljännessä systematisoidun perehdyttämisen räätälöinti tulokkaan osaamisen ja tarpeiden mukaan ja viidennessä perehdyttämisen kehittäminen yhdessä tulokkaiden kanssa. Perehdyttäminen näkyy laajimmin ja parhaiten räätälöidyssä ja dialogisessa perehdyttämisessä ja nämä taas avaavat mahdollisuuksia yhteisölliselle oppimiselle. (Kupias & Peltola 2009, 87.)

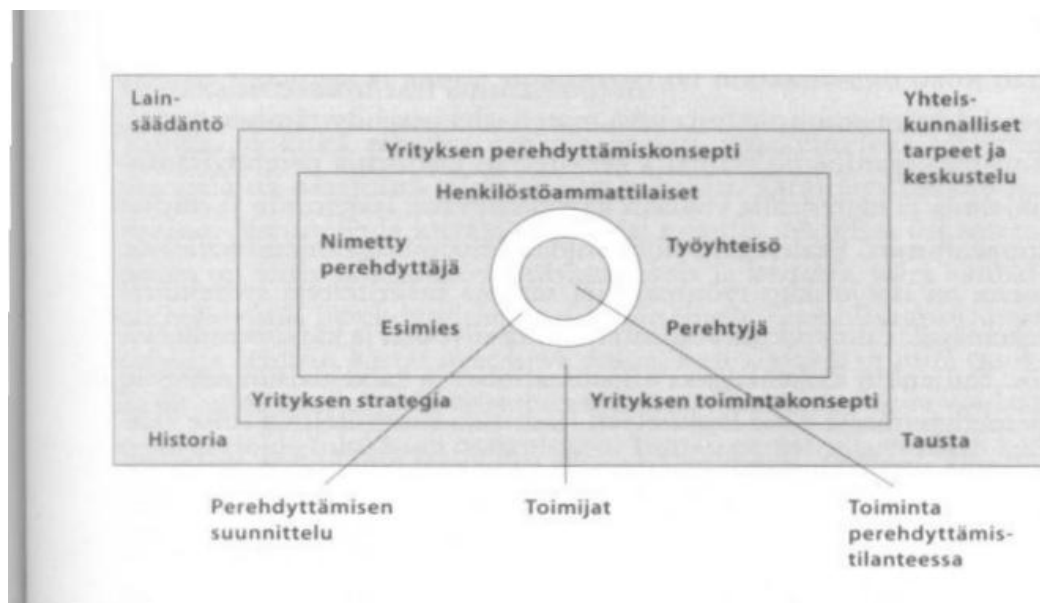
Työvälineet perehdyttämiseen valitaan perehdytettävän työtehtävän mukaan. Tarvittavat toimistotarvikkeet, avaimet, työasu, lomakkeet, ohjekirjat, tietokoneyhteys, matkapuhelin ja salasanat on kaikki työpaikan hoidettava ajoissa. Nimetyllä henkilöllä eli perehdyttäjällä tulee olla vastuu näiden kaikkien käytännön asioiden hoitamisesta ja myös riittävän aikaisessa vaiheessa tieto tulevasta työntekijästä. Tämä sen vuoksi että hän ehtii hoitaa kaikki tarvittavat asiat valmiiksi. (Kupias & Peltola 2009, 94.)

Ulkomaalaistaustaisen työntekijän perehdyttämiseen pätevät samat perehdyttämisen lainalaisuudet kuin jokaiseen perehdytettävään. Erityisesti ulkomaalaistaustaisia työntekijöitä koskee tarve tietää työpaikan vuorovaikutus- ja työsken-

telytavoista. Jos taas kielitaidossa on puutteita, silloin korostuu selkeä perehdyttämistä ja täsmällinen ohjaus. Perehdyttäjä voi tarvita kulttuuriopastusta normaalin perehdyttämismenestyksen yhteydessä varsinkin silloin jos perehdytettävä on työpaikan ensimmäinen ulkomaalaistaustainen henkilö. (Kupias & Peltola 2009, 100 - 101.)

Organisaatiossa on mietittävä millaista perehdyttämistä ja perehtymistä juuri nyt vaaditaan ja mikä on silloisessa organisaatiossa mahdollista toteuttaa. Perehdyttämisessä ja perehtymisessä on ymmärrettävä oppimisen ja ohjaamisen haasteet kutakin organisaation valitsemaa toimintatapaa vasten. (Kupias & Peltola 2009, 43.)

Kuvasta 2 näkyy miten moni henkilö, miten moni asia ja taho, ovat yhteydessä uuden työntekijän perehdyttämiseen.



Kuva 2. Perehdyttämisen kokonaisuus. (Kupias & Peltola 2009, 87)

3.8 Perehdyttämisen eri vaiheet

Perehdyttämistä kuvataan Kupias & Peltolan (2009, 102) kirjassa prosessina joka voidaan jakaa seuraaviin vaiheisiin: ennen rekrytointia, rekrytointivaihe, ennen töihin tuloa, vastaanotto, ensimmäinen päivä, ensimmäinen viikko, ensimmäinen kuukausi, koeajan päätyttyä ja työsuhteen päätyminen. Perehdyttäminen alkaa jo ennen rekrytointia. Tällöin mietitään kyseisen tehtävän vaatimuksia, osaamista ja millaista henkilöä siihen halutaan. Painopiste perehdyttämiseen määräytyy tästä tilanteesta. Rekrytointivaihe on tärkeä perehdyttämiselle, tässä vaiheessa kerrotaan hakijoille mm. tehtävän vaatimukset ja erityispiirteet. Samalla myös organisaatio saa tietoa hakijoiden ajatuksista, näkemyksistä, potentiaalista ja osaamisesta. Kun haettuun tehtävään on valittu henkilö, on helpompi alkaa suunnitella tulevaa perehdyttämistä. Valinnan jälkeen perehdyttämistä koordinoivan henkilön kannattaa ottaa yhteyttä uuteen työntekijään. Tällöin hän saa tietoja perehdyttämissuunnitelman laatimista varten. Ja myös työhön tulija saa ennen töihin tuloa kontaktin henkilöön, joka on häntä vastassa ja huolehtii pääosin hänen perehdyttämisestään. (Kupias & Peltola 2009, 102 – 103.)

Töihin tulija saa häntä vastaanotettaessa ensivaikutelman koko työyhteisöstä. Tämän vuoksi vastaanottoon kannattaa panostaa. Tärkeintä on että uusi ihminen tuntee itsensä tervetulleeksi ja odotetuksi. Ensimmäisen päivän aikana hoidetaan kaikki kiireisimmät käytännön asiat ja esitellään työpiste, lähimmät työkaverit ja työtilat. Ensimmäisen viikon aikana on tärkeää että uusi työntekijä pääsee kiinni työhönsä. Perehdyttäminen täytyy järjestää niin että se on mahdollisimman tarkoituksenmukaisesta. Tulokkaan kokemukset ja osaaminen tulee selvittää ja tämän pohjalta laatia tai täsmentää hänen oppimistaan tukeva perehdyttämissuunnitelma. Ensimmäisen kuukauden aikana perehdyttämistä jatketaan suunnitelman mukaan. Päävastuu perehdyttämisestä siirtyy perehtyjälle itselleen. Olisi myös hyvä parin ensimmäisen kuukauden jälkeen käydä perehdyttäjän kanssa lävitse palautekeskustelu, jossa arvioidaan sekä perehtymistä että perehdyttämistä. Tässä keskustelussa uusi työntekijä voi saada palautetta toiminnastaan ja voi tarvittaessa tehdä muutoksia siihen ennen koe-

ajan päättymistä. Koeajan päätyttyä työsuhteen jatkuessa perehtyminen jatkuu suunnitelman tai tarpeen mukaan. Pääasia on että perehtyjä saa hyvän alun omalle työlleen. Työsuhteen päättyessä lähtökeskustelussa kannattaa kysyä perehdyttämisen onnistumisesta. Pitkän työsuhteen päättyessä eli siirtyessä esimerkiksi eläkkeelle, olisi todella tärkeää haastatella lähtevää työntekijää, sillä hänellä on paljon kokemusta ja näkemystä jotka kannattaa hyödyntää. (Kupias & Peltola 2009, 103 - 110.)

4 OSAAMISEN JOHTAMINEN

Johtaminen on organisaation perustehtävän selkiinnyttämistä ja merkitsee sitä että esimiehen on kyettävä vetämään yhteen sen mitä esimerkiksi hänen vastuullaan olevat ihmiset työskentelyltä odottavat (Juuti 2005, 34).

Osaamisen johtaminen on saanut alkunsa organisaation oppimisen teoriasta ja tämän teorian kehittäjä on Peter Senge. Hänen ajatuksenaan ja johtolankanaan on että yhden organisaation jäsenen osaaminen ei takaa koko organisaation oppimista vaan koko organisaatio voi oppia vain näiden oppivien jäsentensä avulla. Sengen mukaan oppivassa organisaatiossa on viisi peruselementtiä eli henkilökohtainen kasvu, mielen mallit, yhteisen vision luominen, tiimioppiminen ja systeemiajattelu. Osaaminen on toimintaa joka muodostuu tiedoista, taidoista ja kokemuksista. Kun taas työ koostuu osaamisen ja toiminnan yhdistelmästä eli osaamisesta ja tekemisestä. (Tuomi & Sumkin 2012, 13, 26.)

Yrityksen kilpailukyky on eniten riippuvainen siitä mitä yrityksessä osataan, miten tätä osaamista käytetään ja kuinka nopeasti kyetään oppimaan uutta. Osaamisen johtaminen käsittää kaiken sellaisen tarkoituksellisen toiminnan jonka avulla yrityksen strategian edellyttämää osaamista vaalitaan, kehitetään, uudistetaan ja hankitaan. Tärkein osa on työyhteisössä toimivien ihmisten osaamisen tason nostaminen ja vaaliminen sekä sen tehokas hyödyntäminen. (Viitala 2009, 170.) Osaamisen tason nostamiseen vaikuttaa paljon toimiva ja tehokas perehdyttäminen työpaikalla. Tehokas perehdyttäminen vaatii myös että sitä hyödynnetään tehokkaasti, tällöin edellä mainittu osaamisen taso nousee.

Nykyajan organisaatioiden keskeisin resurssi on henkilöstö ja sen osaaminen. Organisaatio voi hallita vain osan toiminnassaan tarvittavasta tietotaidosta, suurin osa osaamisesta on ainoastaan yksilön hallittavissa. Osaaminen on monitahtoinen ilmiö ja sen johtamista voidaan tarkastella monista eri näkökulmista. Strategisen osaamisen tarkastelu keskittyy organisaation kyvykkyyteen, jolloin puhutaan strategisten prioriteettien kirkastamisesta ja toteuttamisesta. Yksilöiden osaamisen kehittäminen ja suuntaaminen tehtävien vaatimusten mukaisesti

tai erityisosaamisen tehokas hyödyntäminen on operatiivista eli toiminnallista osaamisen johtamista. Osaamisen johtamisen strateginen ja operatiivinen näkökulma liittyvät yhteen yksilöiden osaamisen kautta. Henkilöstösuunnittelu kulkee käsi kädessä strategisen osaamisen johtamisen kanssa. Strategisuus on osa organisaation kokonaisjohtamista, mutta se näyttäytyy myös yksilön sekä työtiimin tai työyhteisön tasolla. Strategisessa osaamisen johtamisessa tarvitaan tietoa henkilöstöresursseista. Tietoa voidaan tuottaa erilaisilla mittareilla ja tunnusluvuilla, jotka kertovat esimerkiksi sairastavuudesta, tuloksista tai palkitsemisesta. Haastetta johtamiselle aiheuttaa myös uuden sukupolven ja nuorempien työntekijöiden johtaminen. Organisaation ja yksilön osaaminen kietoutuvat toisiinsa. On tilanteita, joissa yhden työntekijän oma osaaminen ei riitä, vaan asian ratkaisemiseen edellytetään monialaista osaamista ja eri ammattialojen yhdistettyä tietoa. (Niiranen, Seppänen-Järvelä, Sinkkonen & Vartiainen 2010, 93 - 102.)

Osaamisen johtamisen päävastuun kantavat yrityksen johtaja ja yksikön vetäjät (Viitala 2009, 172). Marjut Piili on kirjassaan *Esimiestyön avaimet* (2006, 112) käsitellyt Riitta Viitalan väitöskirjaa *Osaamisen johtamisesta* ja maininnut seuraavat osaamisen johtamisen kannalta neljä keskeistä esimiestyön elementtiä. Ne ovat seuraavat:

- oppimisen suunnan selkiyttäminen eli tavoitteet, asiakas, laatu- ja laatu- ja laatu-
- oppimista edistävän ilmapiirin luominen eli yhteisöllisyys, keskustelu
- oppimisprosessien tukeminen eli yksilön ja ryhmän prosessien ohjaaminen sekä
- esimiehen oma ote työhön eli innostus, oma kehittyminen, sitoutuminen muutokseen, oma esimerkki.

Osaamisen johtamiseen on myös Piilin (2006, 112) kirjassa määritelty kolme pääkeinoa osaamisen johtamiseen tiedon käsittely ja sen avulla tietoisuuden luominen, keskustelun synnyttäminen ja oppimista tukevien järjestelmien ja toimintamallien kehittäminen. Työyhteisön ilmapiirin kannalta kaikki mikä edistää avointa vuorovaikutusta ja yhteistä ymmärrystä vaikuttavat myönteisesti organisaatiossa oppimiselle.

Esimiehellä on osaamisen johtamisessa muutamia keskeisiä työkaluja jotka Viitala (2009, 274) on maininnut kirjassaan. Näitä ovat kehityskeskustelu, kehityssuunnitelmat, osaamiskartoitukset ja osaamisen arviointi. Työyhteisöissä etenkin kehityskeskustelut ovat paljon käytettyjä työkaluja.

Kirjastojen tärkein voimavara on henkilöstö ja sen osaaminen ja näitä johdetaan henkilöstösuunnitelman avulla. Henkilöstösuunnitelma on työkalu, jolla tulevaisuutta suunnitellaan kirjaston tavoitteiden mukaiseksi henkilöstön osalta. Henkilöstösuunnitelma auttaa rekrytointien suunnittelussa, henkilöstön osaamisen kehittämässä sekä kirjastossa olevan hiljaisen tiedon siirtämisessä. Suunnitelma pystytään tekemään osaamiskartoitusten ja työhyvinvointikyselyjen avulla. (Juntunen & Saarti 2012, 67 - 68.)

Osaaminen on työhyvinvoinnissa keskeinen elementti. Osaavalla työntekijällä on hallinnan tunne, jolloin hän tuntee työperäisen stressin myönteisenä ja voimavarat aktivoituvat. Osaaminen ja vaatimukset täytyy olla työhyvinvoinnin kannalta katsottuna tasapainossa, tällöin ihminen jaksaa. (Luukkala 2011, 31.)

Työyhteisössä osaamisen kehittäminen voi tapahtua koulutuksellisenä mutta ollessaan esimerkiksi kiinteä osa työprosessien toimivuutta sen on luontevaa olla yksi osakokonaisuus työyhteisön kehittämishankkeessa. (Lindström & Lepänen 2002, 178.)

Henkilöstöjohtamisen parhaisiin käytäntöihin kuuluu henkilöstön kyvykkyyden varmistaminen, kannustava palkitseminen, osallistavat organisoitumuodot ja tasa-arvo. Henkilöstön kyvykkyyden varmistamiseen kuuluu huolellinen henkilöstön rekrytointi ja valinta sekä työntekijöiden jatkuva kouluttaminen ja osaamisen kehittäminen. (Peltonen 2007, 102.)

5 TIEDOTTAMINEN

Tiedottaminen on avainasia onnistuneen työyhteisön toiminnassa. Jäsenten välinen viestintä muodostaa työyhteisön toiminnan ja pitää sitä yllä. Viestinnän kehittäminen on työyhteisön toiminnan elinehto. Se mahdollistaa työyhteisön jatkuvuuden, yhteistyön ja tavoitteiden saavuttamisen. Työyhteisön viestintä voidaan jakaa ulkoiseen ja sisäiseen viestintään joita tarvitaan kertomaan työyhteisön asioista työyhteisön ulkopuolisille henkilöille sekä omille työntekijöille. Ulkoisella viestinnällä tarkoitetaan tapaa jolla organisaatio tai työyhteisö viestittää toiminnastaan ulospäin ja pitää yhteyttä toimintaympäristöönsä. Sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan työyhteisön sisällä tapahtuvaa, työyhteisön jäseniin kohdistuvaa ja heidän välistä tiedon siirtoa ja jakamista. Tästä voidaan myös käyttää käsitettä yhteisöviestintä. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 90 - 91.)

Organisaatioissa johtaminen, yhteistyö ja asiakaspalvelu toteutuvat vuorovaikutuksen kautta. Johtamisviestintä on johdon keino ohjata organisaation tiedon luontia ja päätöksentekoa ja tätä kautta organisaation toimintaa. (Piili 2006, 70.)

Yhteisöviestinnän tehtävät voidaan jakaa Paasivaara & Nikkilän (2010, 91) mukaan perustoimintojen tukeen, työyhteisön pitkäjänteiseen profilointiin, informointiin, kiinnittämiseen ja sosiaaliseen vuorovaikutukseen. Perustoimintojen tuessa viestintää tarvitaan palveluiden ja tuotteiden tuottamiseen ja niiden siirtämiseen asiakkaille, tämä on tärkein työyhteisöviestinnän muoto. Työyhteisön pitkäjänteisessä profiloinnissa viestintää tarvitaan, jotta voidaan pitkäjänteisesti rakentaa työyhteisön, sen ihmisten ja tuotteiden tai palveluiden tavoitekuva ja siten pyrkiä vaikuttamaan työyhteisön maineeseen. Informoinnissa viestintää tarvitaan kertomaan työyhteisön tapahtumista sekä työyhteisön sisällä että ulkopuolella. Kiinnittämisessä viestintää tarvitaan mm. työyhteisön palveluksessa olevien perehdyttämiseksi sekä työhönsä että työyhteisöönsä, tämä tähtää yhteisöllisyyden luomiseen ja sosiaalistamiseen. Sosiaalinen vuorovaikutus perustuu viestinnän merkitykseen sosiaalisen tarpeiden tyydytyksessä.

Yhteisöviestintä jaetaan yleensä viralliseen ja epäviralliseen viestintään. Yhteisöviestinnässä käytetään samoja muotoja kuin muussakin inhimillisessä viestinnässä eli pariviestintää, monenvälistä keskinäisviestintää ja yleisöviestintää. Virallisen viestinnän ongelma on sen yksisuuntaisuus eli se perustuu lähinnä puhumiseen, ei niinkään toisten kuuntelemiseen. Epävirallinen viestintä taas on vapaata, ilman muotovaatimuksia tapahtuvaa keskustelua. Kuuntelemisen kulttuuri toteutuu paremmin epävirallisessa viestinnässä. Se on epämuodollisempaa ja ennustamattomampaa kuin virallinen viestintä ja on todettu virallista viestintää tehokkaammaksi. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 91 - 92.) Perehdyttäjän ja perehdytettävän suhde toimii varmasti parhaiten ns. epävirallisena viestintänä. Tällöin vuorovaikutus näiden kahden henkilön välillä on helpompaa ja oppiminen luultavasti nopeampaa, tämä on myös tehokasta viestintää.

Työyhteisön viestinnässä tulee noudattaa tiettyjä periaatteita. Jokaisen viestin tulee olla totta ja se täytyy kertoa samanlaisena eri tahoille. Jokaisen työntekijän vastuulla on tiedottaa omaa vastuualuetta koskevista tärkeistä asioista ja muutoksista. Viestinnän merkitys korostuu erityisesti juuri muutostilanteissa. Tällöin tiedon puute aiheuttaa väriä huhuja ja pelkoja. Vastuu viestintäprosessin kehittämisestä on kaikilla työyhteisön jäsenillä, mutta kehittämisen määrää kuitenkin johtaja. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 94 - 95.) Tyypillistä hyvälle työyhteisöviestinnälle on monisuuntaisuus, avoimuus ja pyrkimys yhteisöllisyyteen. Viestintä joka perustuu vuoropuheluun, motivoi ihmisiä ja se lisää myös hyvinvointia ja työn iloa. (Rissa 2009, 5.)

Parhaimmillaan tehokas viestintä on aitoa kahdensuuntaista vuorovaikutusta. Kahdensuuntainen vuorovaikutus on puhumista, aktiivista kuuntelemista sekä palautteen antamista. Se on työyhteisön jäsenten välistä vuoropuhelua, jossa kaikki osapuolet ovat aktiivisia ja tietävät roolinsa. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 95.) Rissan (2009, 7) mukaan työhyvinvointiin liittyvä viestintä olisi hyvä olla mahdollisimman ennakoivaa ja keskinäiseen vuoropuheluun kannustavaa ja hyvällä viestinnällä voidaan parantaa työyhteisön työilmapiiriä ja työhyvinvointia.

Vuorovaikutuksen sujuminen työyhteisössä edellyttää aina että viestintä on monisuuntaista. Työntekijöillä pitää olla mahdollisuus sujuvaan kanssakäymi-

seen myös työpaikan ylimmän johdon kanssa. Johdolta tämä edellyttää siirtymistä arvovaltaan perustuvasta vuorovaikutussuhteesta tasa-arvoiseen suhteeseen. (Perkka-Jortikka 2002, 79.) Rissan (2009, 9) työyhteisöviestinnässä esimiehen tärkeimpiin tehtäviin kuuluvat mm. työnopastus sekä perehdytys työtehtäviin ja työhyvinvointiin. Näinä vuosina on vaihtumassa monissa kirjastoissa johtotehtävissä oleva henkilöstö eli oletettavasi vanhanaikaisesta arvovaltaan perustuvasta johtamisesta siirrytään yhä enemmän tasa-arvoiseen johtamistapaan.

Vain pieni osa ihmisten välisestä viestinnästä on täysin sanojen merkitykseen pohjautuvaa. Sellaisen sanallisen viestinnän osuus, joka ei sisällä mitään oheisviestintää on vain 7-50% kokonaisviestinnästä ja sanattoman viestinnän osuus, johon taas sisältyy myös äänen käyttö ja kehon kieli on 50-93%. (Piili 2006, 74.)

Tunnusmerkkinä onnistuneelle viestinnälle voidaan pitää, että koko henkilöstö tuntee työpaikkansa vision, strategian ja tavoitteet, tulossa olevat toiminnalliset muutokset, taloudellisen tilanteen ja menestyksen, tilauskannan ja muut tulevaisuuden näkyviä ilmentävät asiat (Viitala 2009, 278). Rissan (2009, 5) mukaan viestintä vaikuttaa työssä viihtymiseen ja työssä jaksamiseen, toimiva viestintä positiivisesti ja ei-toimiva negatiivisesti. Hyvin hoidettu viestintä myös parantaa työyhteisön ilmapiiriä.

Kirjastoissa koko toiminta liittyy viestintään: kirjasto välittää dokumentteja ja niiden sisältöjä, joten viestiminen ja eri viestinnän välineiden hallinta ovat kirjaston toiminnan kannalta tärkeitä. Kirjastojen viestinnän osa-alueita ovat tiedottaminen, markkinointi ja maineenhallinta. Kirjaston sisällä tapahtuva viestintä edellyttää jokaiselta työntekijältä aktiivista osallistumista ja seuraamista. Kirjasto on mitä tietointensiivisin organisaatio, tieto liikkuu sen sisällä monensuuntaisesti: vertikaalisesti ylhäältä alaspäin, johdolta työntekijöille sekä alhaalta ylöspäin, työntekijöiltä johdolle; horisontaalisesti samalla tasolla, työryhmien ja työntekijöiden välillä; vieläpä horisontaalisen ja vertikaalisen tason välillä risteillen. Tämän lisäksi kirjasto viestii koko ajan asiakkaiden, yhteistyökumppaneiden ja sidosryhmien kanssa. Kirjaston ulkoinen viestintä on suunnattu asiakkaille, po-

tentiaalisille asiakkaille, päättäjille ja sidosryhmille. (Juntunen & Saarti 2012, 131 - 135.)

Yrityksen sisäisen viestinnän tarkoituksena on tiedonkulun turvaaminen sekä henkilöstön yhteenkuuluvuudesta ja hyvinvoinnista huolehtiminen. Yrityksen sisäinen viestintä on henkilöstön ja henkilöstöryhmien välistä vuorovaikutusta. Työssä viihtyminen ja työmotivaatiosta huolehtiminen kuuluvat myös yrityksen sisäiseen viestintään. (<http://www.kookas.fi/articles/read/2105>.) Työhyvinvointi on yhteydessä vahvasti organisaation sisäiseen viestintään.

Rissan (2009, 6) mukaan viestintä parhaimmillaan voi olla koko työyhteisöä kannatteleva voima.

6 TYÖHYVINVOINTI

Juntunen & Saartin (2012, 71) mukaan kirjaston johdolla on lakisääteinen velvoite vastata henkilöstönsä työhyvinvoinnista.

Työhyvinvointi on moninainen kokonaisuus, johon vaikuttavat ihmisen itsensä kokema hyvinvointi ja työympäristön osa-alueet. Työhyvinvointiin vaikuttavat kaikki työyhteisön jäsenet. (Paasivaara & Nikkilä, 2010, 8.) Täytyy muistaa että vastuu hyvinvoinnista työpaikalla on kaikilla työyhteisön jäsenillä, ei vain johtajalla.

Työhyvinvointi rakentuu kolmesta elementistä, osaamisesta, vaatimuksista sekä sosiaalisesta tuesta. Näiden keskiössä on osaaminen. Osaavalla työntekijällä on hallinnan tunne, jolloin hän kokee työperäisen stressin myönteisenä asiana ja voimavarat aktivoituvat. (Manka 2011, 31.)

Mankan (2006, 16 - 18) mukaan työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä ovat organisaation tavoitteellisuus, joustava rakenne eli tavat jolla työtä tehdään, jatkuva kehittyminen eli osaamisen kehittäminen tekee työyhteisöstä oppivan ja työympäristön eli työssä tarvittavien apuvälineiden täytyy olla kunnossa. Esimiestoiminnassa työhyvinvointiin vaikuttavat ihmisten johtaminen ja suoritusten johtaminen. Työ itsessään eli sen vaikutusmahdollisuudet, työn kannustearvo ja ulkoiset palkkiot vaikuttavat työhyvinvointiin kuten myös ryhmätasolla avoin vuorovaikutus eli auttaminen, arvostaminen, luottamus ja ryhmän toimivuus. Työntekijä tasolla vaikuttavat elämänhallinta, kasvumotivaatio, koettu terveys ja fyysinen kunto sekä työntekijää ympäröivät asenteet ja näistä asenteista riippuen olemme joko rakentamassa tai repimässä työyhteisöä.

Jokainen ihminen reagoi stressiin omalla henkilökohtaisella tavallaan. Tärkeää on oppia tunnistamaan juuri ne itselle ominaiset stressioireet ja aina kun niitä ilmenee, oppia ja pyrkiä säätelemään tilannetta niin että rasittuneisuus ei pääse kasvamaan liian suureksi. (Perkka-Jortikka 2002, 113 - 114.)

Koko työyhteisön jaksamisen kannalta tärkeää on työmäärän tasainen jakautuminen. Kiire ei välttämättä ole ahkeruuden merkki, vaan ehkä ennemminkin merkki hallintaongelmasta. Jos antautuu oravanpyörään tunteineen päivineen ja antaa kiireen viedä mukanaan ja sanella tahdin, niin uupuminen tapahtuu varmasti jossain vaiheessa. Työtä on tällöin enemmän verrattuna työn tekijöihin. (Perkka-Jortikka 2002, 157.) Valitettavan monessa kirjastossa työntekijöitä on vähemmän mitä valtakunnalliset kirjastoasetukset suosittelevat.

Työilmapiiri syntyy yhteisöllisesti ja sitä kehitetään työyhteisön muun kehittämistoiminnan ohella. Tässä onnistuminen vaatii johdon sitoutumista ja ohjausta. Samalla johto arvio omaa toimintaansa ja johtamiskäytäntöjään mutta hyvään lopputulokseen pääsemiseksi tarvitaan myös henkilöstön sitoutumista ja aktiivista osallistumista. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 19.)

Miksi työhyvinvointiin pitäisi panostaa? Rauramo (2008, 18) on maininnut kirjassaan muutaman hyvän syyn tähän. Niitä ovat tuottavuus, tuloksellisuus, laatu, kustannussäästöt, lain velvoitteet, yhteiskuntavastuu, etiikka, työnantajakuva ja inhimillisyys.

Sosiaalisten suhteiden merkitys työhyvinvoinnin kannalta on suuri. On tärkeää, että erilaiset ihmiset, etenkin samalla työpaikalla, tulevat toimeen keskenään. Erilaiset positiiviset tunnekokemukset työyhteisöstä ovat merkittävät työhyvinvoinnin kannalta. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 22.)

6.1 Työhyvinvointi käsitteenä

Työhyvinvoinnin käsite tarkoittaa kokonaisvaltaisten toimenpiteiden käyttöä terveyden, turvallisuuden ja hyvinvoinnin parantamiseksi työpaikoilla. Samanaikaisesti edistetään tuottavuutta ja yrityksen menestymistä. (Anttonen & Räsänen 2009, 30.)

Työhyvinvoinnin käsitettä käytetään puhuttaessa muun muassa työpaikan ilmapiiiristä, jaksamisesta tai työkyvystä. Se on ilmiölähtöinen käsite. Työhyvinvointia

tutkitaan ja kehitetään hyvin erilaisista viitekehyksistä ja lähestymistavoista käsin. (Niiranen ym. 2010, 150.)

Työkyky ja työhyvinvointi koostuvat useiden asiaa kuvaavien mallien mukaan laajemmista asioista kuin fyysisestä turvallisuudesta ja terveydestä. Työterveyslaitos on tehnyt mallin (työkykytalo) jossa hyvinvoinnin elementtejä ovat terveys, osaaminen, motivaatio, asenteet ja arvot, työ, työyhteisö ja organisaatio. (Viitala 2009, 227.)

Työhyvinvointia alettiin tutkia jo 1920-luvulla, jolloin se lähti liikkeelle lääketieteellisestä, fysiologisesta stressitutkimuksesta (Manka 2011, 55). Ennen toista maailmansotaa puhuttiin työviihtyvyydestä ja tällä viitattiin siihen mitä työntekijä työssään koki ja miltä työ hänestä tuntui. Viihtyvyysskyselyt vaihtuivat 1940-luvun lopulla asennekyselyiksi kun sitten taas 1960-luvulla alettiin puhua työtyytyväisyydestä ja samalla työtyytyväisyys kytkettiin sekä työn sisällöstä että työpaikan ilmastosta aiheutuvaksi tekijäksi. 1970-luvulla puhuttiin edelleen työpaikan ilmastosta ja 1980-luvulla puhuttiin työkykytoiminnasta ja tällä tarkoitettiin yksilön voimavarojen, työn ja työympäristön tekijöiden muodostamaa kokonaisuutta. Työkyvyn käsitteestä muodostui myöhemmin työhyvinvoinnin käsite. Työhyvinvoinnin käsitteessä näkyvät työn sisältöön liittyvät tekijät, yksilöön liittyvät tekijät, ilmapiiriin liittyvät tekijät, johtamiseen liittyvät tekijät sekä organisaatioon liittyvät tekijät. Tällä hetkellä on alettu puhua myös työn ilon sekä työuupumuksen käsitteistä työhyvinvoinnin yhteydessä. (Suutarinen & Vesterinen 2010, 46 - 47.)

Mankan (2011, 35) mukaan työhyvinvointi koostuu oikeudenmukaisesta ja johdonmukaisesta johtamisesta, osaamisen kehittämisestä, työssä onnistumista edistävästä organisaatorakenteesta, vuorovaikutteisesta toimintatavasta sekä työntekijän psyykkisestä, fyysisestä ja sosiaalisesta terveydestä. Tähän ei kuitenkaan päästä pelkästään yksilötasolla vaan työhyvinvointi on käsitettävä koko työyhteisön toimivuuden kehittämiseksi.

6.2 Työhyvinvointia ohjaava lainsäädäntö

Työhyvinvointi on pitkälti lailla säädettyä toimintaa mutta työhyvinvointi työhön mahtuu paljon ei-lakisäätteistä toimintaa esim. terveet elämäntavat, virkistys- ja kulttuuritoiminta, liikunnan edistäminen ja työyhteisö- ja esimiestaitojen kehittäminen. Työhyvinvointi on saanut alkunsa työsuojelutyöstä. Työsuojelulainsäädäntö korostaa työnantajan ja henkilöstön välisen yhteistoiminnan merkitystä. Työhyvinvointia säätelee suoraan tai välillisesti lainsäädäntö, joka kuvaa erilaisia työn tekemiseen ja organisoimiseen liittyviä vastuita ja velvoitteita. (Suutarinen & Vesterinen 2010, 14–16.)

Lainsäädännön velvoitteiden täyttäminen on yksi merkittävä osa työnantajatoimintaa. Ihmisen hyvinvoinnin kannalta parhaimmat työpaikat ylittävät lainsäädännön vaatimukset.

Työhyvinvointia koskevia lakeja on useita. Työturvallisuuslain tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita jotta työntekijöiden työkyky voidaan turvata sekä ennaltaehkäistä työtapaturmia ja muita työstä ja työympäristöstä aiheutuvia haittoja. Työterveyshuoltolain tarkoituksena on työnantajan, työntekijöiden ja työterveyshuollon kanssa yhdessä edistää työhön liittyvien sairauksien ja tapaturmien ehkäisyä, työympäristön terveellisyyttä ja turvallisuutta, työntekijöiden työ- ja toimintakykyä sekä työyhteisön toimintaa. (Suutarinen & Vesterinen 2010, 17.)

Työsopimuslakiin sisältyvä yleisvelvoite edellyttää että työnantajan on edistettävä suhteitaan työntekijöihin ja edistettävä myös työntekijöiden keskinäisiä suhteita. Yhteistoiminta taas toteutetaan yrityksen toimintaorganisaatiossa yhteistoimintalain mukaan, työnantajan ja henkilöstön edustajien kuten luottamusmiehen kesken. Työnantajan on käsiteltävä yhteistoimintaneuvotteluissa työhönoton periaatteet, tietyt yksityisyyden suojaan liittyvät asiat, henkilöstösuunnitelma ja koulutustavoitteet sekä tasa-arvosuunnitelma. (Suutarinen & Vesterinen 2010, 17 - 18.)

Lain naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta tarkoituksena on estää sukupuoleen perustuva syrjintä ja edistää naisten ja miesten välistä tasa-arvoa sekä parantaa naisten asemaa työelämässä. Laki työsuojelun valvonnasta ja muutoksenhausta työsuojeluasioista taas varmistaa työsuojeluun liittyvien säännösten noudattamisen työpaikoilla, parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työsuojelun viranomaisvalvonnan ja työpaikan työnantajan ja työntekijöiden yhteistoiminnan avulla. Muita keskeisiä lakeja ovat ammattitautilaki, tapaturmavakuutuslaki, laki yksityisyyden suojasta työelämässä, vuosilomalaki ja työeläkelaki. (Suutarinen & Vesterinen 2010, 17 - 19.)

Anttosen & Räsäsen (2009, 6) mukaan työhyvinvointipolitiikka pyrkii kokonaisvaltaisiin toimiin työvoiman, terveyden, turvallisuuden ja hyvinvoinnin edistämiseksi sekä yritysten tuottavuuden ja menestyksen parantamiseksi.

6.3 Työssä jaksaminen ja työnkuormitus

Kuormitus on ihmiselle tarpeellinen. Liiallinen kuormitus aiheuttaa kuormittuneisuutta kun taas sitten sopiva kuormitus mahdollistaa riittävän palautumisen. Eri ihmisten kokema kuormitus on erilaista eli se on hyvin yksilöllistä. Joku pitää kovasti uusista haasteista ja muutoksista työssä kun taas toinen pitää niitä todella rasittavina. Terve työntekijä kestää voimakkaitakin kuormituksia hetkellisesti kun taas pitkäaikainen kuormitus altistaa työntekijän sairastumiselle. (Rauramo 2008, 37 - 39.)

Työssä jaksamisen edellytys on työntekijän kykyjen ja työtehtävien vaatimusten välinen tasapaino, epätasapaino voi aiheuttaa työuupumusta. Huonoimmassa tapauksessa loppuun palaminen saattaa tehdä työntekijän pitkäaikaisesti työkyvyttömäksi. Jaksaminen on monen tekijän yhteistulos. Se edellyttää muutakin kuin työtehtävien vaatimien taitojen ja työntekijän kykyjen vastaavuutta. Työntekeä pitäisi organisoida siten, ettei se rasita työntekijää kohtuuttomasti, jatkuva kiire ja säännölliset ylityöt väsyttävät. Myös huono työilmapiiri voi uhata työntekijöiden työhyvinvointia. Lainsäädäntö määrittelee työajan enimmäismäärän, työpaikalla organisoidaan työntekeä käytännössä ja toteutetaan työkykyä ylläpi-

tävää toimintaa. Lisäksi yksittäinen työntekijä voi vaikuttaa omalla toiminnallaan sekä itsensä että muiden töissä jaksamiseen. Työterveyshuollon puoleen kannattaa kääntyä ensimmäiseksi, kun töissä jaksaminen mietityttää. Työtehtävien organisoinnista ja jakamisesta vastaavat työnantaja ja esimies. Työsuojeluvallatuetettu ja luottamusmies sekä aluehallinnon työsuojelun vastuualueen edustajat ovat myös työntekijän apuna.

Työhyvinvointia lähestytään usein tarkastelemalla työn kuormitustekijöitä. Näitä ovat työhön ja työympäristöön liittyvät tekijät, jotka aiheuttavat työntekijöille kuormitusta. Tekijät jaetaan psyykkisiin ja fyysisiin kuormitustekijöihin, jotka painottuvat eri tehtävissä eri tavoin. Työn fyysisiä kuormitustekijöitä ovat työasennot, työliikkeet, nostaminen ja liikkuminen sekä työjärjestelyt kuten esimerkiksi työajat, työvuorot ja työn tauotukset. Kun taas psyykkisesti kuormittava työ on sellaista jossa työn vaatimusten ja työntekijän voimavarojen välillä tai työn antamien mahdollisuuksien ja työntekijän tavoitteiden välillä on ristiriitaa. Työntekijä voi kuormittua joko myönteisesti tai kielteisesti. (Viitala 2009, 216 - 217.)

Birgitta Suorsa kirjoittaa artikkelissaan (2012) että työuupumuksen yhdeksi aiheuttajaksi on havaittu pitkään jatkunut työn liiallinen kuormittavuus. Työn kuormittavuuteen vaikuttavat työn lisäksi myös yksilölliset tekijät. Liiallisesta kuormittavuudesta puhutaan vasta, kun kova työkuormitus on jatkunut pitkään. Esimiehen kuuluu seurata työntekijöiden jaksamista ja töiden sujumista. Täytyy muistaa että työ ei tunnu raskaalta jos tehtyä työtä arvostetaan.

Työuupumuksen perussyitä ovat laadullinen tai määrällinen ylikuormitus tai riittämätön aika. Muita tutkittuja syitä ovat työtehtävien laajeneminen ja vaikeutuminen, vastuualueiden muuttuminen työpaikalla, työyhteisön avoimuuden puute ja taitamattomuus ikääntyneen työvoiman hyödyntämisessä. Työyhteisössä hoidetaan vain uupumuksen seurauksia eikä niiden syitä, työyhteisön ilmapiirissä on itsekkyyttä, sulkeutuneisuutta ja odottelua. Työpaikalla ovat asiat kirjallisesti kunnossa mutta eivät käytännössä. (Koivisto 2001, 173.)

Työuupumuksen oireita ovat Mankan (2006, 175) mukaan

- kokonaisvaltainen väsymys
- fyysiset oireet joita on esimerkiksi hikoilu, sydämentykytys, vatsavaivat jne.
- muisti ja keskittymiskyky heikentyvät
- uuden oppiminen vaikeutuu, ja tuntuu että mikään uusi asia ei jää päähän
- työn aloittaminen ja työhön ryhtyminen on yhä vaikeampaa
- työntekijä ei jaksakaan enää puuttua asioihin
- omat tunteet latistuvat ja unelmat katoavat
- persoonallisuus muuttuu ja ihminen eristyy
- työn merkitys kyseenalaistuu.

Työn vaatimukset ja työn hallinta vaikuttavat työntekijän hyvinvointiin. Työn vaatimukset määräytyvät siitä kuinka nopeasti ja lujasti työtä on tehtävä, kuinka paljon työtä on, onko työhön riittävästi aikaa ja onko työssä ristiriitaisia vaatimuksia. (Manka 2006, 189.)

6.4 Työhyvinvoinnin portaatt -malli

Maslow'n motivaatioteorian mukaan ihmisen tarpeet muodostavat hierarkian, jossa ylimpänä tavoitteena ja eettisenä ihanteena on itsensä toteuttamisen motiivi, aidoin inhimillisen toiminnan lähde. Maslow'n mukaan on olemassa ainakin viisi tavoitetta, joita voidaan kutsua perustarpeiksi. Näitä ovat fysiologiset perustarpeet, turvallisuuden tarve, rakkauden, yhteenkuuluvuuden, liittymisen tarve, arvostuksen tarve ja itsensä toteuttamisen tarve. Ihmisellä on myös halu saavuttaa tai ylläpitää erilaisia näiden tarpeiden taustalla olevia olosuhteita tai sitten "korkeammat" älylliset haasteet motivoivat. Nämä perustavoitteet ovat toisistaan riippuvaisia. Tästä Abraham Maslow'n hierarkiasta käytetään myös nimitystä tarvehierarkia -teoria eli hyvän hyvinvoinnin edellytyksenä on että nämä kaikki tarpeet täyttyvät sekä ihmisen työssä että elämässä. (Rauramo 2008, 29, 9.)

Rauramo (2008) esittelee kirjassaan työhyvinvoinnin portaatt -mallin, joka on kehitetty käymällä läpi Maslow'n tarvehierarkia porrastettuna. Jokaisella portaalla on työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä sekä organisaation että yksilön

näkökulmasta ja myös kyseessä olevaan aihealueeseen liittyviä mittareita tai arviointimenetelmiä. Rauramon tarkoituksena on että mallin avulla voitaisiin kehittää yksilön omaa, työyhteisön ja organisaation työhyvinvointia porrastetulta.

Ensimmäinen porrastus psykofysiologiset perustarpeet joita organisaatiotasolla ovat työkuormitus, työpaikkaruokailu ja työterveyshuolto. Työntekijätasolla tähän kuuluvat terveelliset elintavat. Näitä kyetään arvioimaan kyselyillä, terveys-tarkastuksilla ja fyysisen kunnon mittauksilla. Työterveyshuollolla on tässä tärkeä rooli. Toinen porrastus on turvallisuuden tarve joita organisaatiotasolla ovat työsuhteet ja työolot, ja työntekijätasolla turvalliset, ergonomiset ja sujuvat työ- ja toimintatavat. Näitä arvioidaan tilastoilla, riskien selvittelyllä sekä työpaikkaselvityksillä. Kolmas porrastus on liittymisen tarve. Organisaatiotasolla työyhteisö, johtaminen, verkostot ja työntekijätasolla tähän tarpeeseen kuuluvat joustavuus, erilaisuuden hyväksyminen ja kehitysmuutos. Arviointikeinoja ovat työtyytyväisyys-, työilmapiiri- ja työyhteisön toimivuuskyselyt. Neljäs porrastus on arvostuksen tarve. Arvot, toiminta ja talous, palkitseminen, palaute ja kehityskeskustelut kuuluvat organisaation hoidettaviin. Työntekijällä on aktiivinen rooli organisaation toiminnassa ja kehittämisessä. Arvostuksen tarvetta voidaan arvioida työtyytyväisyyskyselyillä ja tarkastelemalla taloudellisia ja toiminnallisia tuloksia. Viides porrastus on itsensä toteuttamisen tarve. Osaamisen hallinta, mielekäs työ, luovuus ja vapaus kuuluvat organisaatiolle ja työntekijälle kuuluvat oman työn hallinta ja osaamisen ylläpito. Arviointikeinoina ovat kehityskeskustelut, osaamisprofiilit, innovaatiot, tieteelliset ja taiteelliset tuotokset. (Rauramo, 2008.)

6.5 Työhyvinvointijohtaminen

Työhyvinvoinnin johtaminen on merkittävä osa johtamisen kokonaisuutta ja päivittäistä toimintaa työyhteisössä. Jotta työhyvinvointia voidaan johtaa, sitä pitää voida arvioida. Tällöin seurataan henkilöstön tilaa monipuolisella mittaristolla sekä pitkäjänteisellä työllä. (Rauramo 2008, 19.)

Johtamisella vaikutetaan henkilöstön työhyvinvointiin ja työyhteisön toimivuuteen. Hyvä johtaminen on myös samalla työhyvinvoinnin johtamista ja sitten kun se kytkeytyy osaksi kokonaisjohtamista, on tärkeässä asemassa keskustelu työn tavoitteista, resursseista ja työn organisoinnista. (Niiranen ym. 2010, 152 - 153.)

Johtamisen kannalta on olennaista tiedostaa, että hyvinvointi koostuu sekä yksilön että yhteisön fyysisistä, henkisistä ja sosiaalisista ulottuvuuksista. Työhyvinvointiin voidaan vaikuttaa työyhteisön toimintakäytäntöjä uudistamalla sekä vahvistamalla työn yhteisöllistä hallintaa. (Niiranen ym. 2010, 150 - 151.) Viitalan (2009, 231) mukaan työhyvinvointia voidaan parantaa myös kehittämällä työnkuvia, työn tekemisen tapoja, työvälineitä ja työympäristöä. Perehdyttämiskansion tekeminen organisaatioon on mm. työvälineiden ja työtapojen kehittämistä.

Organisaation toiminnan tuloksellisuus ja tehokkuus sekä työelämän laatu määräytyvät yksilön ja organisaation välisen vuorovaikutuksen kautta. Hyvä esimies-alaisuhde ja oikeudenmukainen, tasa-arvoinen sekä yhdenvertainen johtaminen ovat merkittävimpiä työkyvyn ja hyvinvoinnin taustatekijöitä. Esimiehen merkitys alaisten hyvinvoinnille ja työtyytyväisyydelle on huomattava. Työhyvinvoinnin edistäminen kuuluu jokaiselle työyhteisössä mutta loppupeleissä se on kuitenkin organisaation ylimmän johdon vastuulla. Työhyvinvoinnin johtaminen on kiinteä osa kokonaisjohtamista sekä henkilöstöjohtamista. Arvojen, henkilöstöstrategian ja johtamisen toimintakäytäntöjen linjaus on perusta, jolle työhyvinvoinnin johtaminen rakentuu. Se on myös organisaation osaamispääomaa ja työyhteisön sosiaalista pääomaa sekä laaja-alaista yhteistyötä. (Rauramo 2008, 145.)

Johtamisen ja työyhteisön hyvinvoinnin välisen yhteyden tarkastelulle on monia syitä. Näistä selvin on se, että organisaatiot ja töiden luonne ovat viime vuosina nopeasti muuttuneet ja nämä jatkuvat muutokset kuormittavat ihmisiä. Toinen syy tarkastella johtamisen ja hyvinvoinnin välistä yhteyttä on että johtamisella ja työyhteisön hyvinvoinnilla ja sen käänteisilmioilla, työyhteisön pahoinvoinnilla, on selkeä yhteys. Hyvä johtaminen liittyy hyvinvointiin kun taas piittaamaton ja

kylmäkiskoinen tai liian ankara johtamisote aiheuttaa pahoinvointia työyhteisössä. (Vesterinen 2006, 77.)

Esimiesten odotetaan kykenevän tekemään oikeita valintoja sen suhteen, miten sovittaa yhteen nykyisten organisaatioiden menestyksen kannalta elintärkeää innovatiivinen toiminta ja perinteisen organisoitumisen mukainen standardinomainen toiminta. Valitettavasti esimiehillä ei useinkaan ole tiedollisia ja taidollisia välineitä ratkaista tätä ongelmaa. Tästä johtuen ei ole ihme että monet esimiehet jäävät valvontaa, alaisten holhoamista ja pelolla motivointia painottavan perinteisen johtamistavan käyttäjiksi. He tulevat näin kuormittaneeksi alaisiaan ja työntäneeksi heitä kierteeseen joka johtaa loppuun palamiseen. (Vesterinen 2006, 80.) Tärkeä työntekijöiden terveyttä suojaava tekijä on esimiehen oikeudenmukainen johtaminen alaisiaan kohtaan (Manka 2006, 55).

Vesterisen artikkelissa olevan tutkimuksen perusteella hyvä johtaja antaa ja vastaanottaa palautetta, palkitsee, kantaa vastuuta, ottaa vastaan ehdotuksia, välittää, kohtelee oikeudenmukaisesti, kuuntelee alaisten näkökulmia ja toiveita. Hän on varma, rehellinen, tiedottaa avoimesti myös meneillään olevista muutoksista, tekee päätöksiä ja vastaa kysymyksiin. Hyvä johtaja arvostaa työntekijöitään, valtuuttaa, vastuuttaa ja delegoi. Esimiehen toimintaa ohjaavat yhteiset sovitut arvot ja periaatteet. Hyvä johtaja huomioi työntekijän silloisen elämäntilanteen määritellesään hänen tehtäviään ja hän on myös oikeudenmukainen ja hyväksyy sen että kaikki ovat erilaisia.

Esimies ja muu henkilöstö saa hyvinvointia koskevia tietoja työhyvinvointi- ja ilmapiirikyselyistä, työterveyshuollon yrityskohtaisista tilastoinneista ja tapaturmatilastoista. Mittareina voivat olla muun muassa sairauspoissaolot, tapaturmat, henkilöstön vaihtuvuus, työilmapiiri, työkuormittavuus, työtyytyväisyys, koetut kehittämistarpeet ja johtajuusarviointit. (Viitala 2009, 332 - 333.)

7 HYVINVOIVA TYÖYHTEISÖ

Hyvässä työyhteisössä tavoitteet ovat tiedossa, tehtävät ja työnjaot ovat selkeät sekä työn määrä ja vaativuus ovat suhteessa henkilöstön valmiuksiin. Työvälineet, ympäristö ym. työnteon puitteet ovat kunnossa ja hyvässä yhteisössä valitsee oikeudenmukaisuus ja kohtelu koetaan tasapuoliseksi ja työntekijät voivat itse vaikuttaa asioihin ja osallistua muutoksiin. Tietoa on tarjolla sopiva määrä ja omaksuttavassa muodossa silloin, kun sitä tarvitaan ja se kulkee eri suuntiin. Onnistumisesta saa palautetta ja hyvän suorituksen kriteerit ovat kaikkien työntekijöiden tiedossa. Vuorovaikutus on avointa ja aidosti kuuntelevaa, toisia työntekijöitä arvostetaan ja se myös osoitetaan ja työntekijät tuntevat itsensä hyväksytyiksi ja tärkeiksi työyhteisössä. Yhteistyö toimii ja työntekijät saavat apua toisiltaan ja annetut lupaukset pidetään ja sekä ongelmiin että konflikteihin uskalletaan tarttua nopeasti. Hyvässä ja toimivassa työyhteisössä luotetaan yhteiseen tulevaisuuteen. (Piili 2006, 61.)

Piilin (2006, 61 - 62) mukaan suomalaiset odottavat tutkimusten mukaan työpaikkamme ilmapiiriltä avoimuutta, luottamusta, hyvää organisointia, ongelmien ratkomista, yhteisiä päämääriä, tasapuolista kohtelua, esimiehen kiinnostusta, epäautoritaarista johtamistyyliä, tuloksellisuutta kaikkien kykyä ja ideoita hyväksikäyttämällä sekä ihmisten viihtyvyydestä huolehtimista. On myös havaittu että työilmapiirin ja tuottavuuden välillä on suora yhteys. Korkea tuottavuus parantaa työilmapiiriä ja hyvä työilmapiiri puolestaan parantaa tuottavuutta. Samoin myös työilmapiirin ja yrityksen taloudellisen tuloksen välillä on samanlainen riippuvuus. Hyvä, toimiva yhteisö ei ole suinkaan sekään ongelmaton mutta sillä on valmius puuttua vaikeisiin asioihin ja kykyä ratkaista ne ja myös uskallusta pyytää apua ulkopuolelta jos asiat ovat huonossa kunnossa. Työyhteisön hyvinvointitilanne muuttuu jatkuvasti ja sen tuottavat kaikki työpaikan työntekijät yhdessä, esimies ei voi sitä yksin ratkaista tai luoda.

Johtaja huolehtii sekä omien johtajan taitojen kehittamisestä ja omasta oppimisestaan että työntekijöiden osaamisesta ja organisatorisesta yhteisestä oppimi-

sesta. Muutokset työn luonteessa ja tuloksellisuuden vaatimusten lisääntyminen haastavat myös johtamisen. Johtajan tehtäväksi asettuu osaavan ja hyvinvoivan työyhteisön kehittäminen ja organisatorisen oppimisen edistäminen. (Niiranen ym. 2010, 139.)

Marja-Liisa Mankan (2011, 79) mukaan hyvinvoivan organisaation piirteisiin kuuluu tavoitteellisuus. Tavoitteellisuus tarkoittaa että organisaatiolla on tulevaisuudesta selkeä visio sekä strateginen suunnitelma tämän vision toteuttamiseksi. Henkilöstön oli osallistuttava strategian luomiseen, sillä mitä enemmän työntekijät ovat mukana, niin sitä kiinnostuneempia he ovat toimimaan asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Työhyvinvointi ei synny organisaatiossa itsestään vaan se vaatii järjestelmällistä johtamista.

Täytyy myös muistaa että työyhteisön työilmapiiri vaihtelee. On hyvä jos asiat riitelevät ihmisten sijaan. Jos kuitenkin käy toisin, niin se helposti tulehduttaa työilmapiirin. Tällöin esimiehen rooli korostuu. (Luukkala 2011, 226.)

7.1 Mikä on työyhteisö

Koiviston (2001, 19) mukaan muissa kielissä ei ole vastinetta sanalle työyhteisö. Yleensä tämä käsite viittaa pieneen ryhmään, jossa on jatkuva vuorovaikutus. Työyhteisöllä tarkoitetaan myös koko työpaikkaa, sen osastoa, työryhmää tai tiimiä.

Työyhteisön muodostavat siellä yhdessä työskentelevät henkilöt, jotka toteuttavat työpaikan perustehtävää. Tätä voidaan kutsua myös toiminnalliseksi ryhmäksi jolla on yhteinen työn tavoite sekä yhteiset aineelliset voimavarat ja taidot ja joka työskentelee yhdessä. Siihen kuuluvilla ihmisillä on tieto yhteenkuuluvuudesta ja tunneside ryhmää kohtaan. Työyhteisö on sosiaalinen yksikkö tai ihmisryhmittymä, joka kootaan erityyppisiin päämääriin ja tavoitteisiin pääsemiseksi. (Paasivaara 2010, 56.)

Työyhteisössä, jossa työskentelee, jokaisen työntekijän jaksaminen tai jaksamattomuus työssä ja työmotivaatio- sekä vastuukykytasomme määrittyvät ja

ilmenevät päivittäin. Työyhteisö edustaa ihmisten luomaa atmosfääriä, kun taas organisaatio on elämän näkökulmasta vain välineellinen järjestelmä. Ilman yhteisöä ja vuorovaikutusta organisaatio ei voi elää, ja taas ilman organisaatiota yhteisö joutuu kaaokseen, jolloin tavoitteellinen toiminta kärsii. Yhteisöllisyys tarkoittaa työyhteisöjen muodollista, virallista, sopimukseen tai lainsäädäntöön perustuvaa sekä julkista rationalisuuteen ja johdonmukaisuuteen pyrkivää vuorovaikutusta. Jokaisessa työyhteisössä on yhteisöllisyyttä riippumatta siitä, onko organisaation yhteistoiminta kuinka organisoitua tai kuinka hyvin työyhteisön jäsenet tulevat keskenään toimeen. (Perkka-Jortikka 2002, 9 - 13.)

Työyhteisön arki merkitsee johtajien ja työntekijöiden hyvinvoinnille sekä kehitykselle kuitenkin enemmän kuin numeroihin perustuva muodollinen todellisuus. Kaikenlainen vuorovaikutus, virallinen ja epävirallinen yhteistoiminta sekä osaamisen kehittäminen ja hyvinvoinnin edistäminen kannattaisikin rakentaa työyhteisölähtöisesti. Tällöin yksilöiden ja yhteisöjen työn tekemiseen liittyvät erityistarpeet tulevat parhaiten näkyviin. (Perkka-Jortikka 2002, 163.)

7.2 Millainen on hyvinvoiva työyhteisö

Perkka-Jortikka (2002, 132) kiteyttää hyvin kirjassaan hyvän työyhteisön perustan eli hänen mielestään se on ihmisten välisen keskinäisen vuorovaikutuksen ymmärtämisessä. Työ tarjoaa ihmiselle elämänalueen, jonka avulla oma hyvinvointi tulee esille ja ihminen kokee työtä tehdessään olevansa sekä tarpeellinen että hyväksytty (Juuti 2005, 35).

Hyvä työpaikka onnistuu saamaan ja sitouttamaan parhaat osaajat ja siellä henkilöstö on aidosti innostunut työstään. Hyvinvoiva työyhteisö pitää huolta uuden oppimisesta. Organisaation oppiminen tarkoittaa kykyä uusiutua kyseenalaistamalla arvojaan, toimintatapojaan ja työprosessejaan. Henkisesti vaativinta on usein muutos työyhteisön toiminnan perusarvoissa. (Häkkinen, 2002) Työyhteisön työkykyä ja työoloja voidaan mitata työstressikyselyillä, työilmapiirikyselyillä, työtyytyväisyyskyselyillä sekä tekemällä tiimityöprofiilin. Tekijät jotka

voivat vaikuttaa parantavasti työyhteisön työkykyyn ovat yhteisön tuki ja kannustus. (Perkka-Jortikka 2001, 169.)

Hyvä työilmapiiri näkyy työtä tehtäessä työnä, hyvänä mielenä ja innostuksena. Myönteinen vuorovaikutus, vaatimusten kohtuullisuus ja selviytymiskeinojen riittävyys johtavat tyytyväisyyteen. Kun tilanteiden koetaan olevan hallinnassa, voidaan paremmin. Jos työpaikan ihmissuhteet toimivat ja jokainen työntekijä saa osallistua yhteiseen työelämän kehittämiseen, työyhteisössä yleensä voidaan hyvin. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 8-9.) Työhyvinvointi näkyy työntekijässä työnä ja –imuna ja organisaatiossa voimavarana. Tämän tekee mahdolliseksi se että hyvinvoivat työntekijät tekevät hyvän tuloksen ja hyvä ilmapiiri tekee mahdolliseksi luovuuden ja houkuttelee osaavia työntekijöitä. Ja tällainen työyhteisö kestää myös tilapäiset vastoinkäymiset. (Manka 2011, 73.)

Terveessä työyhteisössä on hyvä, luottamukseen perustuva ilmapiiri ja jossa ihmisten on helppo keskustella vaikeistakin asioista keskenään. Tasapainoinen työyhteisö perustuu ihmisten työskentelyyn yhdessä. Ongelmien sijaan toimivassa työyhteisössä keskitytään ratkaisuihin. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 20.) Juutin (2005, 95) mukaan hyvin toimivissa työyhteisöissä ihmisiä ei ohjata käskyillä, kukaan ei halua olla käskyjen kohteena. Täytyy muistaa että jokainen ihminen osaa itsekin ajatella.

Koko työyhteisön jaksamisen kannalta on tärkeää että henkilöstön työmäärät jakautuvat tasaisesti. Työmäärän oikealla mitoituksella ja henkilöstön lisäämisellä kyetään vähentämään työpaikalla olevaa kiirettä. Täytyy huomioida että kiire ei välttämättä ole ahkeruuden merkki, vaan ehkä merkki hallintaongelmasta. Jos antaa työpaikan kiireen viedä mukanaan ja määrätä tahdin niin jossain vaiheessa tulee työuupuminen vastaan. (Perkka-Jortikka 2002, 157.)

Työyhteisön sisäinen toimivuus ja hyvä työilmapiiri tukevat niin työyhteisön kuin sen jäsenten hyvinvointia. Jos työyhteisö voi sisäisesti huonosti, se ei pysty ulkoiseenkaan tehokkuuteen, koska sisäiset kitkatekijät kuluttavat voimavaroja ja vähentävät työmotivaatiota ja – hyvinvointia. Avainasemassa työilmapiirin kehittämisessä ovat johtajat, vaikka jokainen työyhteisön jäsen on itse vastuussa

omasta toiminnastaan ja käyttäytymisestään. Työilmapiiriä tuetaan parhaiten antamalla palautetta, toimimalla vuorovaikutteisesti, hyväksymällä ja arvostamalla erilaisuutta, kuuntelemalla ja luomalla toivoa. Juoruilu, kateus, syyllistäminen, virheiden korostaminen tai pelon lietsominen vähentävät puolestaan hyvinvointia. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 139.) Työpaikoilla tulisi antaa tunnustusta ihmisten erilaisille kyvyille, erilaisuudelle, kaikkien työpanokselle yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Näiden myötä sitoutumiset ja lupaukset toisille muodostavat keskeisen luottamuksen rakennusaineet. (Mäkisalo, 2003.)

Työhyvinvoinnin parantaminen on vahvasti yhteydessä siihen, miten myönteinen yhteisöllisyys työyhteisössä voi ja edistyy. Johtamisen ja kehittämistyön kannalta onkin erityisen tärkeää kiinnittää huomioita tekijöihin jotka määrittävät työyhteisön henkisen tilan. (Paasivaara & Nikkilä 2010, 154.)

Hyvällä työyhteisöllä on käytettävissä työnjohdon ja työntekijöiden yhteisesti laatima vuosittainen kattava henkilöstöohjelma sekä siihen liittyvä henkilöstötilinpäätös. Henkilöstöohjelma perustuu työyhteisökohtaisesti määriteltyihin hyvän työyhteisön kriteereihin, jotka jokainen työyhteisö voi määritellä vain itse. Ohjelma sisältää organisaation työsuojelun, työterveyshuollon, tasa-arvon ja henkilöstökoulutuksen suunnitelmat sekä muut henkilöstöä koskevat suunnitelmat. (Perkka-Jortikka 2002, 165.)

Hyvinvoivalle työyhteisölle on ominaista terveelliset ja turvalliset työolosuhteet, mahdollisuus osallistua päätöksentekoon ja luovaan toimintaan, saada kehittää itseään sekä saada arvostusta, kunnioitusta, tasa-arvoista että oikeudenmukaista kohtelua. Kannustava, avoin, innovatiivinen ja vuorovaikutteinen ilmapiiri, palautteen ja tuen saaminen esimieheltä ja työtovereilta sekä mahdollisuus myös palautteen antamiseen on ominaista. Hyvinvoivassa työyhteisössä hyväksytään erilaisuus, jaetaan vastuuta ja sitoudutaan yhdessä määriteltyyn strategiaan ja päämääriin. Pahoinvoivalle työyhteisölle on ominaista, kyvyttömyys vuorovaikutustilanteissa, toisten alistaminen, syyttely ja syyllisten etsintä, epärehellisyys, riidat, kilpailu, kateus, salailu, kyräily ja kyttäys, kiusaaminen ja nälviminen. Tällöin normaalia kontaktia ei synny eikä ristiriitatilanteita kyetä ratkaisemaan. Pahoinvoinnin voi aiheuttaa myös luonnehäiriöinen työntekijä tai esi-

mies. Työyhteisöstä puuttuu keskustelu, avoimuus ja yhteisöllisyys, asioita peitellään, joista seuraa väärinymmärryksiä. Osalla työyhteisön jäsenistä voi olla myös tunne, että ei kuulu joukkoon. (Vesterinen 2006.)

Miten sitten mitataan työyhteisön hyvinvointia? Tietoja saadaan esimerkiksi työhyvinvointi ja työilmapiirikyselyistä, työterveyshuollon yrityskohtaisista tilastoineista ja tapaturmatilastoista. Mittareita tähän mittaamiseen ovat sairauspoissaolot, tapaturmat, vaihtuvuus, työilmapiirikartoitukset, työn kuormittavuus, tyytyväisyys, koetut kehittämistarpeet ja johtajuusarviointit. (Viitala 2009, 332.)

Työyhteisö voi hyvin kun jokainen työyhteisöön kuuluva voi hyvin. Terveessä työyhteisössä yhteistyö sujuu hyvin ja työpaikalla ilmaantuvista ongelmista uskalletaan puhua. (Ingalsuo 2013) Hyvä työyhteisö auttaa jäseniään toteuttamaan omaa yksilöllisyyttään ja yksilöiden erilaisuus tuo yhteisöön energiaa millä yhteisöllisyyttä voidaan rakentaa (Manka 2011, 115)

Terveen organisaation ajattelumalli perustuu työpaikan henkilöstön hyvinvointitavoitteiden ja yrityksen tuottavuustavoitteiden vahvistamiseen (Lindström & Seppänen 2002, 171). Hyvinvoiva ja tuottava työyhteisö syntyy onnistuneen vuorovaikutteisen viestinnän tuloksena (Rissa 2009, 12).

Hyvän työyhteisön määritelmän voi kiteyttää, kuten Juntunen & Saarti (2012) kirjassaan ”hyvän työyhteisön perustana on se, että kaikki työntekijät voivat tuntea itsensä arvokkaiksi ja motivoitua työstään”.

Tätä kehittämistyötä varten tehdyssä kyselyssä oli yhtenä kysymyksenä ”Millainen on mielestänne hyvä työyhteisö?” Vastauksia tuli erilaisia mutta monissa oli mainittu yhteistyö eli ns. yhteen hiileen puhaltaminen ja työyhteisön välinen avoin viestintä. Näistä kahdesta asiasta koostuu monen mielestä hyvä työyhteisö.

8 KEHITTÄMISTYÖ ILMAJOEN KUNNANKIRJASTOLLE

Ilmajoen kunta on muuttovoittoinen, keskisuuri kunta Etelä-Pohjanmaalla. Lähikuntina ovat mm. Seinäjoen ja Kurikan kaupungit. Kummatkin näistä kaupungeista ovat yhdistyneet lähikuntien kanssa. Ilmajoki on ainakin tähän saakka pysynyt itsenäisenä kuntana. Ilmajoen kunta on perustettu vuonna 1865 (Ilmajoen kappeliseurakunta vuonna 1516). Kunnan kokonaispinta-ala on 580 km², josta vesi pinta-alaa 3 km². Asukasluku on reilut 12 000 ja Ilmajoki kasvaa vuosittain keskimäärin 60 asukkaalla ja 30 uudella asunnolla. Ilmajokelaisista 17 prosenttia on yli 65-vuotiaita ja alle 14-vuotiaita on 19 prosenttia. Harrastusmahdollisuuksia Ilmajoella on urheilusta käsitöihin, suosituimpia urheilulajeja ovat paini, pesäpallo ja jalkapallo.

8.1 Toimeksiantajan esittely

Ilmajoen kunnankirjaston perusti rovasti Karl Rudolf Forsman vuonna 1856 ja se avattiin joulunpyhinä kyseisenä vuonna. Aluksi avustusta sai 25 ruplaa kirjaston ylläpitämiseen. Tällä rahalla kirjastonhoitajan tehtävän itselleen ottanut Isak Hannuksela haki Vaasasta kirjoja yht. 85 kappaletta. Vuonna 1867 alkoi maasamme kunnallinen itsehallinto, jolloin seurakunnan ja kunnan välillä suoritettiin tarkka rajankäynti. Tällöin myös kirjasto siirtyi seurakunnalta kunnalle. Ensimmäinen sivukirjasto perustettiin vuonna 1877 ja tämän jälkeen perustettiin myös eripuolille pitäjää kyläkirjastoja eli ns. lainausasemia kahdeksasta yhdeksään kappaletta. Vuonna 1895 kunta myönsi vasta ensimmäisen kerran avustusta kirjastolle, summa oli 30 markkaa. Vuonna 1913 palkattiin ensimmäinen kirjastonhoitaja 100 markan vuosimaksulla. (Mäkelä, 1969)

Pääkirjasto on sijainnut monessa eri paikassa mutta siirtyi vuonna 1965 vasta valmistuneeseen, uuteen kunnantalon. Näistä tiloista kirjasto siirtyi vuonna 1978 Vesi-Seppojen pääkonttorin tiloihin. Samaisissa tiloissa kirjasto toimii myös tällä hetkellä. Lisätilaa kirjasto sai reilut kymmenen vuotta sitten muuta-

man kymmenen neliötä mutta muuten tilat ovat samat, ahtaat mutta monien aineiston poistojen ja huonekalujen uudelleenjärjestelyjen jälkeen suhteellisen toimivat. 2000-luku on ollut Ilmajoen kirjastossa henkilöstön osalta muutosten aikaa. Pitkin 2000-lukua Ilmajoen kirjastossa on henkilöstö vaihtunut ja samalla nuorentunut. Kirjastovirkailijan virkoihin vaihtui 2000-luvulla pari ihmistä ja vuonna 2006 pitkäaikaisen kirjastonhoitajan tilalle vaihtui uusi työntekijä ja pitkäaikainen johtaja jäi eläkkeelle helmikuun alussa v. 2010. Tällä hetkellä kirjastossa on töissä kirjastonhoitaja ja 5 kirjastovirkailijaa joista yksi toimii kirjastoautossa. Keväällä 2013 haettiin kirjastoon uutta johtajaa ja kesäkuun alussa 2013 hän aloitti virassaan. Ilmajoen kirjaston vuosilainaus on noin 165 000.

8.2 Perehdyttämiskansio

Perehdyttämiskansion tarkoituksena on olla apuväline kaikille työyhteisön jäsenille ja jolla helpotetaan vastaanottamaan uusi työntekijä työyhteisöön. Perehdyttämiskansioon on koottu tietoa yrityksen työtehtävistä, työsuhteasioista, työajoista ja kaikista jokapäiväisiin työtehtäviin liittyvistä asioista. Kansiossa on tärkeimmät asiat kyseisestä työpaikasta ja sen kehysorganisaatiosta. Nämä asiat ovat helposti saatavilla perehdyttämiskansiossa, on se sitten paperisena tai sähköisenä versiona.

8.3 Kehittämistyön kulku

Aloitin kehittämistyöni tekemisen perehdyttämisestä kertovan aineiston lukemisella. Etsin aluksi sen verran aineistoa että pääsin jyvälle mitä perehdyttäminen on ja millaisia perehdyttämisoppaita ja kansiota muilla kirjastoilla on käytössä. Tekemäni kansion alussa on yleisesti kerrottu lyhyesti perehdyttämisestä ja loput kymmenen sivua on tietoa työyhteisöstä. Olen koonnut tiedot mm. työsopimuksesta, työsuojelusta, yhteistyökumppaneista, työtehtävistä ja kirjastojärjestelmästä. Kirjastojärjestelmästä kansiossa on vain tärkeimmät ja eniten käytetyt asiat, koska Axielilla on hyvät oppaat verkkosivuillaan. Kansiossa on lisätietoja varten muutamia www-sivujen osoitteita kuten esim. Kvtes, Ilmajoen kunta ja

Axiell. Kirjoitin ennen muita osioita, perehdyttämiskansion (Liite 1) silausta vaille valmiiksi syksyllä 2012 ja tällöin pyysin Ilmajoen kirjastossa olevaa harjoittelijaa lukemaan sen. Pyysin häntä myös tekemään muutoksia ja lisäyksiä oppaaseen. Harjoittelijan kommenttien perusteella muokkasin ja parantelin kansiota, näin sain siihen sellaisen henkilön näkökannan jolle nämä asiat eivät olleet entuudestaan tuttuja. Annoin korjatun raakaversioon luettavaksi myös kirjastomme työntekijöille ja he korjasivat ja lisäsivät joitain asioita. Kansion sain valmiiksi ja lopulliseen muotoon helmikuun alussa 2013. Ilmajoen kunnassa ei ole käytössä Intranettiä eli perehdyttämiskansio tulee sekä ns. F-asemalle että paperisena versiona kirjaston työntekijöiden käyttöön. Käyttöön opas tuli paperisena versiona ensimmäisen kerran helmikuun 2013 puolella välissä, tällöin kirjastossa aloitti harjoittelija kolmen kuukauden työharjoittelun. Tämän harjoittelijan kohdalla huomasin konkreettisesti että kirjallinen opas ei sovellu kaikille joten hänen kohdallaan perehdyttämisen teimme suullisesti, kirjallista opasta hieman apuna käyttäen.

Perehdyttämiskansion kirjoittamisen ohella tein 12 kysymystä perehdyttämisestä ja työhyvinvoinnista (Liite 2), jotka lähetin saateen kera sähköpostilla muutamille kirjastoille. Tässä sähköisessä haastattelussa halusin saada selville kuinka monessa näistä kirjastoista on perehdyttämiskansio/opas käytössä ja mitä he ovat mieltä kansion vaikuttavuudesta työyhteisönsä hyvinvointiin. Tein ns. puolistrukturoidun haastattelulomakkeen. Tämän haastattelumuodon tulokset on helpompi tiivistää koska kaikille haastateltaville kysymykset ovat samat. Halusin että he vastaisivat omin sanoin eli en kirjoittanut valmiita vaihtoehtoja vaan he itse joutuivat miettimään vastauksiaan. Olisin tietenkin voinut sopia heidän kanssaan tapaamisista ja keskustella kasvotusten mutta totesin että oli hankalaa sovitella sopivia tapaamisia. Lähetin nämä kysymykset kunkin kirjaston koko henkilökunnalle, toivoen että moni vastaisi. Jokaisesta valitsemani kirjastosta tuli yksi vastaus, itse olisin mielelläni ottanut vastaan useampiakin vastauksia. Näin olisi ehkä saatu se todellinen kuva työhyvinvoinnista. Vastaminen oli valitettavasti aika nihkeää, olisiko ollut syynä, että ei voinut vastata ns. rasti ruutuun-systeemillä. Muutama kertaan jouduin muistuttamaan että kir-

jastot vastaisivat. Toiset vastasivat hyvinkin laveasti kun taas toiset hyvin lyhytsanaisesti. Käsittelen vastauksia tarkemmin kehittämistyön tuloksissa.

Perehdyttämisen teoriaosion ollessa kirjoitettuna ja luettuna paneuduin työhyvinvointiin. Ajatuksena itselläni oli että hyvä perehdyttäminen, jota tämä tehty perehdyttämiskansio tukee, auttaisi parantavasti työyhteisön hyvinvointiin. Tämä oli siis ajatus mistä lähdin liikkeelle. Tein myös kyselyn omaan kirjastooni koskien työhyvinvointia työyhteisössä (Liite 3). Kysymykset olen muotoillut sillä tavalla, etten tunnista niistä vastaajaa. Maslow´n tarvehierarkia ja tästä hierarkiasta Rauramon kehittämä työhyvinvoinnin portaat -malli ovat kysymyksien pohjana. Tarkastellaan miten työyhteisössä työntekijöiden mielestä täyttyvät Psykologiset tarpeet, Turvallisuuden tarpeet, Liittymisen tarpeet, Arvostuksen tarpeet ja Itsensä toteuttamisen tarpeet. Työhyvinvointia koetaan työpaikalla kun nämä kaikki tasot ovat kunnossa. Alun perin on ollut tarkoitus että näillä malleilla voidaan kehittää yksilön omaa, työyhteisön ja organisaation työhyvinvointia ”porras portaalta” (Rauramo 2008, 34).

8.4 Kehittämistyön tulokset

Sekä hyvä perehdyttäminen työhön että työhyvinvointi ovat yhteydessä toisiinsa. Vaikuttaako hyvä perehdyttäminen johon liittyy myös perehdyttämiskansio, myönteisesti työyhteisön ja sen työntekijöiden hyvinvointiin? Ja miten paljon se vaikuttaa? Tiedonkulku työyhteisön jäsenten kesken ja työyhteisöstä ulospäin on tärkeää ja tähän tiedonkulkuun kuuluu myös perehdyttäminen. Perehdyttäminen kuuluu myös työyhteisön sisäiseen viestintään. Jos työpaikan sisäinen viestintä on kunnossa, niin tällöin on helpompi perehdyttää uusia työntekijöitä. Perusteluna ajatukselle on että tällöin ei kukaan ns. panttaa mitään tietoa omaan vaan kaikki ovat avoimia, rehellisiä ja tiedonkulku on toimivaa.

8.4.1 Tilanne Ilmajoen kirjastossa helmikuussa 2013 ennen perehdyttämiskansiota

Ilmajoen kirjastolla ei ole aikaisemmin ollut mitään perehdyttämiskansiota/opasta apuna uuden henkilöstön perehdyttämisessä. Tälle kehittämistyölle oli siis tarve. Ja tämä siksi että Ilmajoen kirjastossa on vähän työntekijöitä eli töitä on todella paljon siihen työaikaan nähden mikä työntekijöillä on käytettävissä. Uuden henkilön perehdyttämiseen menee paljon yhden ihmisen työaikaa ja perehdyttäjän täytyy olla saatavilla koko ajan koska ei ole ollut mitään kirjallista materiaalia, mistä perehtyjä olisi voinut itse tarvittaessa katsoa epäselvän asian.

Työhyvinvointikyselyssä johon työyhteisöni jäsenet vastasivat helmikuun puolivälissä 2013, oli 15 kysymystä/väittämää joilla heitä pyydettiin kuvaamaan työtään ja työyhteisöään. Vastaajia oli viisi henkilöä. Käytin näiden kysymysten pohjana Maslow'n tarvehierarkiaa sillä tavoin, että jokainen taso on liitetty näihin kysymyksiin eli näin saadaan selville toteutuuko jokainen tarvehierarkian taso. Kysymykset olivat helposti ymmärrettäviä ja mielestäni jokainen vastasi, tai ainakin toivon että vastasi, rehellisesti.

Kyselyssä asteikko on 1-5 ja niillä pyydetään jokaisen kuvaamaan omaa työtään ja työyhteisöään. Alapuolella (Taulukko 1) ovat kaikki vastaukset lukumäärittäin.

Taulukko 1. Ensimmäisen kyselyn vastauksien lukumäärät.

Kysymyksiä arviot	Vastauksien lukumäärä
asteikko 1 = erittäin huonosti	0
asteikko 2 = huonosti	1
asteikko 3 = kohtalaisesti	24
asteikko 4 = hyvin	37
asteikko 5 = erittäin hyvin	13

Tulos ei ole alkutilanteeksi mitenkään huono, oikeastaan todella hyvä. Mutta tästäkin voi vielä kovasti parantaa, saada huonosti ja kohtalaisesti kohdat nou-

semaan hyvin ja erittäin hyvin kohtiin. Alla (Taulukko 2) on havainnollistettu vastauksien sijoittuminen eri kohtiin asteikolla.

Taulukko 2. Ensimmäinen kysely.



Monista vastauksista heijastuu se että tutkittavassa yksikössä ei ole ollut selkeää johtajaa muutamaan vuoteen. Tämän huomaa sellaisista kysymyksistä missä käsitellään esimiestä ja johtamista.

8.4.2 Tilanne Ilmajoen kirjastossa heinäkuussa 2013 perehdyttämiskansion käyttöönoton jälkeen

Perehdyttämiskansion jälkeen tehty työhyvinvointikysely ei ehkä onnistunut niin kuin olisin itse halunnut. Syynä tähän on että aika näiden kyselyjen välissä oli liian lyhyt mutta oman lopputyöni aikataulun kannalta näin oli tehtävä. Ensimmäisen kyselyn annoin työyhteisöni jäsenille 7.2.2013 ja toisen kyselyn 1.7.2013. Aikaväli oli viisi kuukautta ja tänä aikana perehdyttämiskansiota käytettiin kahdelle henkilölle koska enempää uusia työntekijöitä ei tänä aikana ollut.

Vastaukset heinäkuussa 2013 olivat jonkin verran erilaisia ja ehkä yllättävällä tavalla erilaisia. Näiden viiden kuukauden aikana Ilmajoen kunnankirjastoon oli tullut uusi johtaja ja tämä varmasti vaikutti vastauksiin. Uusi johtaja ja uudet toimintatavat voivat olla erilaisiin vastauksiin syynä ja myös että johtaja oli ollut talossa vasta vähän aikaa kyselyä toteutettaessa. Vastaukset olisivat voineet olla perehdyttämistä ja esimiestä koskevien kysymysten kohdalla erilaisia jos kysely olisi toteutettu myöhemmin.

Kyselyssä asteikko on 1-5 ja niillä pyydetään jokaisen kuvaamaan omaa työtään ja työyhteisöään. Alla (Taulukko 3) ovat kaikki vastaukset lukumäärittäin.

Taulukko 3. Toisen kyselyn vastauksien lukumäärät.

Kysymyksen arviot	Vastauksien lukumäärä
asteikko 1 = erittäin huonosti	0
asteikko 2 = huonosti	5
asteikko 3 = kohtalaisesti	24
asteikko 4 = hyvin	37
asteikko 5 = erittäin hyvin	8

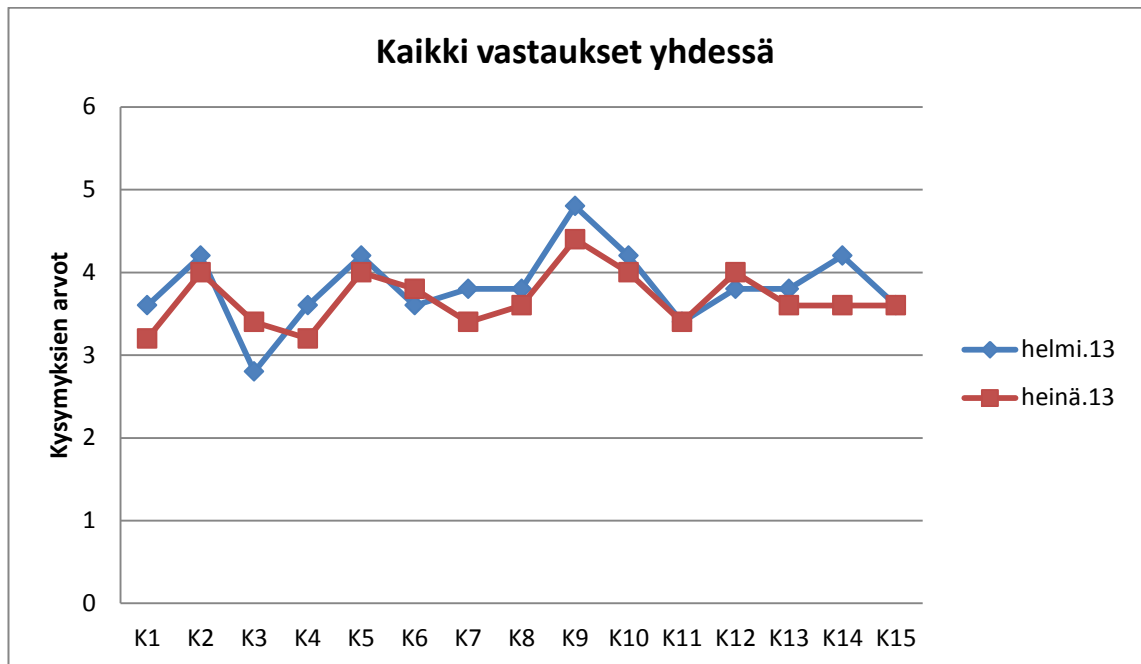
Toisessa kyselyssä huonosti -kohdassa oli viisi vastausta ja erittäin hyvin- kohdassa kahdeksan eli neljässä kohdassa oli arvio laskenut huonosti- kohtaan. Mikä tähän laskuun sitten on syynä, sitä voi vain arvuutella. Alla olevassa taulukossa (Taulukko 4) näkyy vastauksien jakaantuminen heinäkuussa.

Taulukko 4. Toinen kysely.



Ilmajoen kirjaston työhyvinvointikyselyn tulokset ovat helmikuussa ja heinäkuussa hieman erilaiset. Heinäkuussa vastaukset olivat huonommat kuin aikaisemmin mutta eivät mitenkään hälyttävästi. Perehdyttämistä arvioitaessa eivät arvot olleet laskeneet mikä on hyvä asia, ehkä ei aika riittänyt suurempaan hyödyn saamiseen kansiosta. Alla olevassa taulukossa (Taulukko 5) ovat kaikki vastaukset yhdessä. Olen laskenut jokaisesta kysymyksestä keskiarvon joka näkyy taulukossa kysymyksen arvot -kohdassa. K tarkoittaa kysymyksen numeroa.

Taulukko 5. Kyselyt yhdessä.



Taulukosta näkyy hyvin helmikuun kyselyn vastaukset, sininen viiva kulkee melkein koko ajan punaisen yläpuolella, vain kahden kysymyksen kohdalla on toisin.

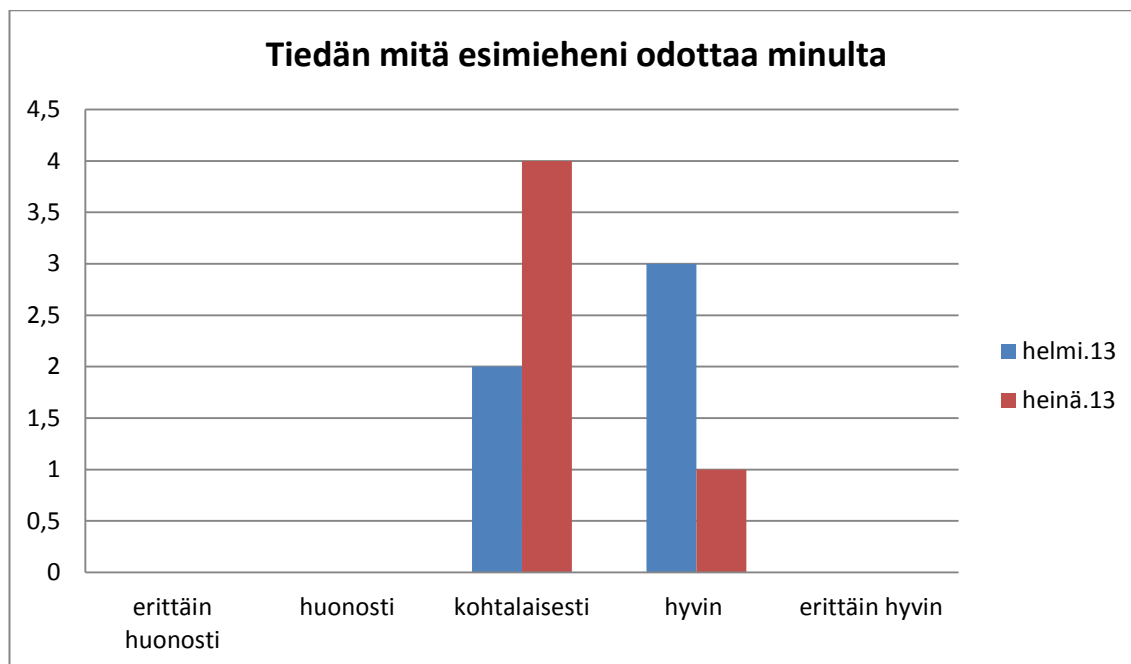
8.4.3 Työhyvinvointi –kyselyn vastaukset

Tässä kappaleessa käsittelen tarkemmin työpaikalla tekemäni kyselyn vastauksia. Käyn jokaisen kysymyksen lävitse. Taulukkoon olen havainnollistanut vastaukset helpommin tulkittavaan muotoon, sinisellä on helmikuussa 2013 tehdyn kyselyn vastaukset ja punaisella heinäkuun 2013 vastaukset.

Ensimmäisessä kysymyksessä kysytään että tietävätkö työntekijät mitä esimies heiltä odottaa eli ovatko esimiehen odotukset samat kuin mitä työntekijällä ovat. Kuten edellä olevasta teoriaosuudesta käy ilmi työhyvinvointia työpaikalla luo se että työntekijä tietää mitä hänen odotetaan osaavan ja tekevän. Ja etenkin että mitä esimies häneltä odottaa. Tässä ei kohtaa esimiehen ja alaisen välinen kommunikaatio täydellisesti eli esimies ei ole kertonut riittävän selkeästi sitä mitä hän alaisiltaan toivoo esimerkiksi työn tulosten ja tehtyjen työtehtävien suh-

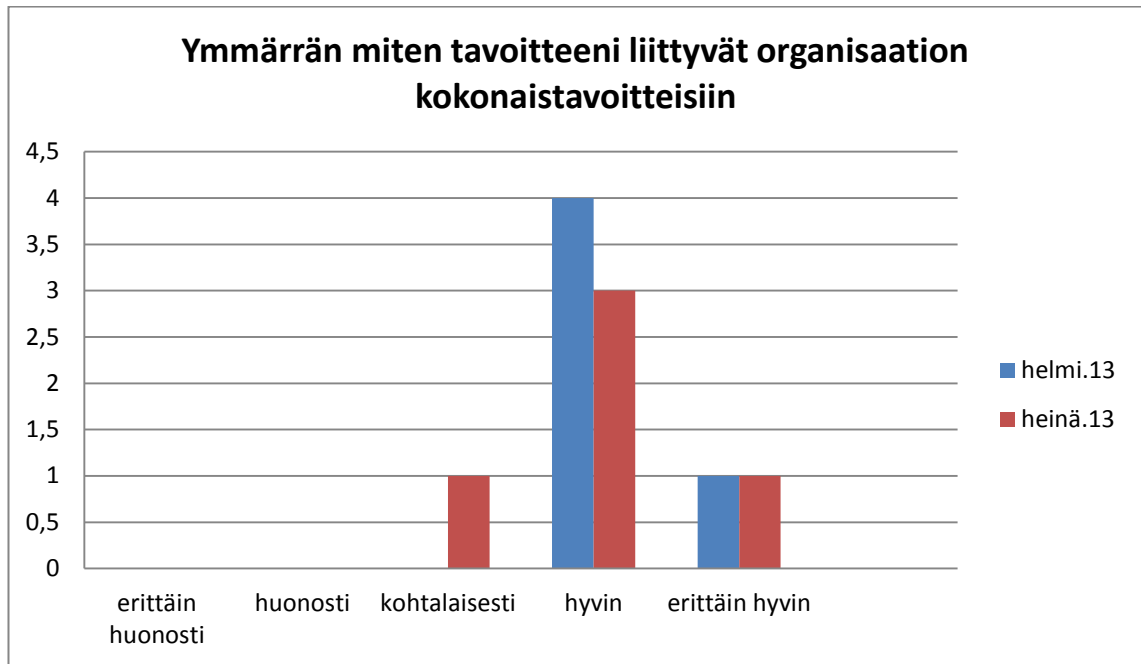
teen. Heinäkuun vastauksiin vaikuttaa uusi johtaja joka oli kyselyn aikana ollut talossa vasta kaksi viikkoa ja näin ollen vielä työntekijöille uusi tuttavuus. Esi- miehen puolelta lisää avoimuutta alaisiaan kohtaan. Alla olevassa taulukossa (Taulukko 6) vastaukset ovat selkeästi esitettyinä.

Taulukko 6. Tiedän mitä esimieheni odottaa minulta.



Toisessa kysymyksessä halutaan saada selville että ymmärtäkö työntekijä miten omat tavoitteet liittyvät organisaation kokonaistavoitteisiin. Kysymyksellä halutaan siis saada selville että tietääkö työntekijä mitkä ovat organisaation tavoitteet ja ovatko hänen omat tavoitteensa yhteydessä niihin ja kuinka paljon työntekijätasolla tiedetään organisaation kokonaistavoitteista? Pienen yksikön ollessa kyseessä nämä ovat poikkeuksetta kaikkien tiedossa ja vähintäänkin kohtalaisesti. Vastauksista käy ilmi että tutkittavassa yksikössä asiat ovat tämän suhteen hyvällä mallilla. Parannettavaa on vähän. Heinäkuussa toteutetussa kyselyssä olivat vastaukset hieman laskeneet. Tavoitteiden muuttuminen on hyvä asia, uudistuksia tarvitaan aina. Tässä kohdin kuten edellisessäkin kysymyksessä korostuu sekä sisäisen että ulkoisen viestinnän tärkeys. Alla on vastaukset taulukkomuodossa (Taulukko 7).

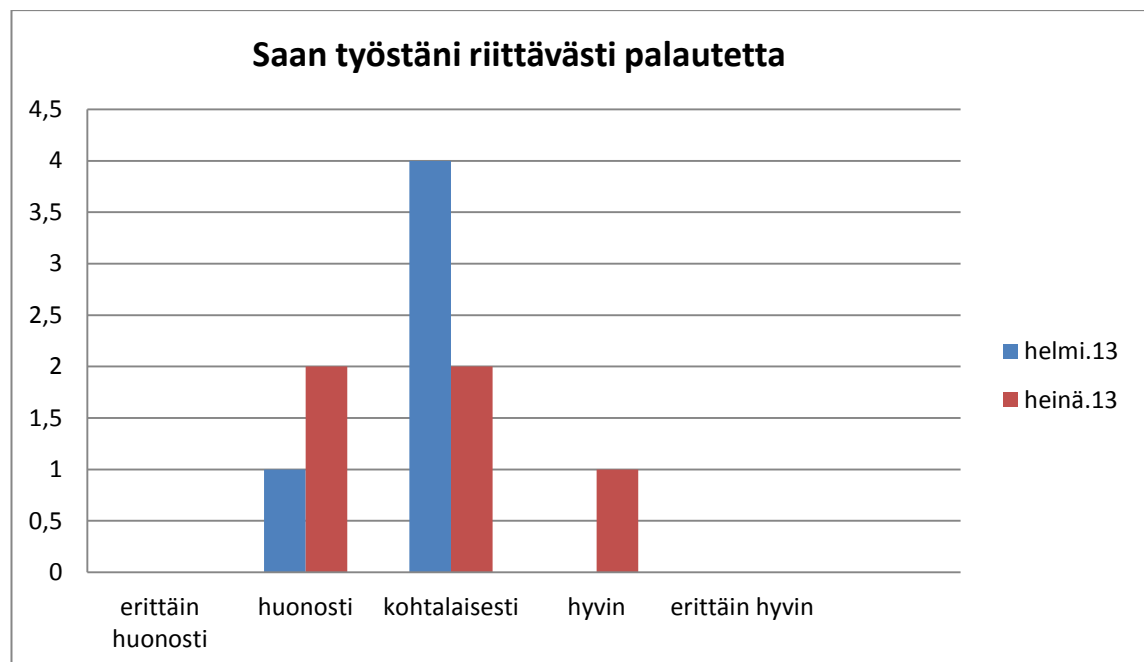
Taulukko 7. Ymmärrän miten tavoitteeni liittyvät organisaation kokonaistavoitteisiin.



Kolmannella kysymyksellä saadaan selville saavatko työntekijät mielestään riittävästi palautetta työstään. Tämä kysymys on todella tärkeä. Palautteen antaminen on se sitten hyvää tai huonoa vaikuttaa paljon yksilön työhyvinvointiin ja yksilön hyvinvoinnin kautta myös koko työyhteisön hyvinvointiin. Tämä palautteen saaminen on erilaista jos palautteen antaja on esimies kuin jos antaja on työkaveri. Esimiehen palautetta todennäköisesti arvostetaan enemmän mutta tämäkin riippuu vallan työyhteisöstä. Jos työyhteisön muiden jäsenten kuin esimiehen välit ovat läheiset, niin tällöin ehkä arvostus on enemmän työkavereiden puolella. Palautteen antamisessa on työyhteisössä kovasti parantamisen varaa. Jos palautetta koee saavansa liian vähän niin se vaikuttaa yksilöön negatiivisella tavalla, tuntee että miksi teen mitään kun en koskaan saa mitään palautetakaan. Ja kannattaako mitään edes tehdä kun ei sitä kuitenkaan kukaan huomaa. Kun palautetta antaa on se sitten esimies tai työkaveri, täytyy muistaa antaa myönteistä tai kriittistä eli korjaava palautetta, mutta ei koskaan kielteistä. Myönteinen palaute on positiivista ja kohdistuu usein ihmisen kykyihin, persoo-

naan tai onnistuneisiin työtehtäviin ja kriittinen palaute kohdistuu usein työntekijän käyttäytymiseen. Täytyy huomata että kriittinen palaute muuttuu kielteiseksi kun palaute sanotaan muiden henkilöiden läsnä ollessa ja valitettavan usein kriittinen palaute kohdistuu negatiivisesti toisen ihmisen persoonaan. Esimiehen olisi syytä kehua ja kiittää koska myönteisen palautteen saattamana on helpompi kertoa myös kriittistä palautetta. Alla taulukossa (Taulukko 8) on esitetty sekä helmikuun että heinäkuun vastaukset ja heinäkuussa on ollut asiat paremmalla mallilla.

Taulukko 8. Saan työstäni riittävästi palautetta.

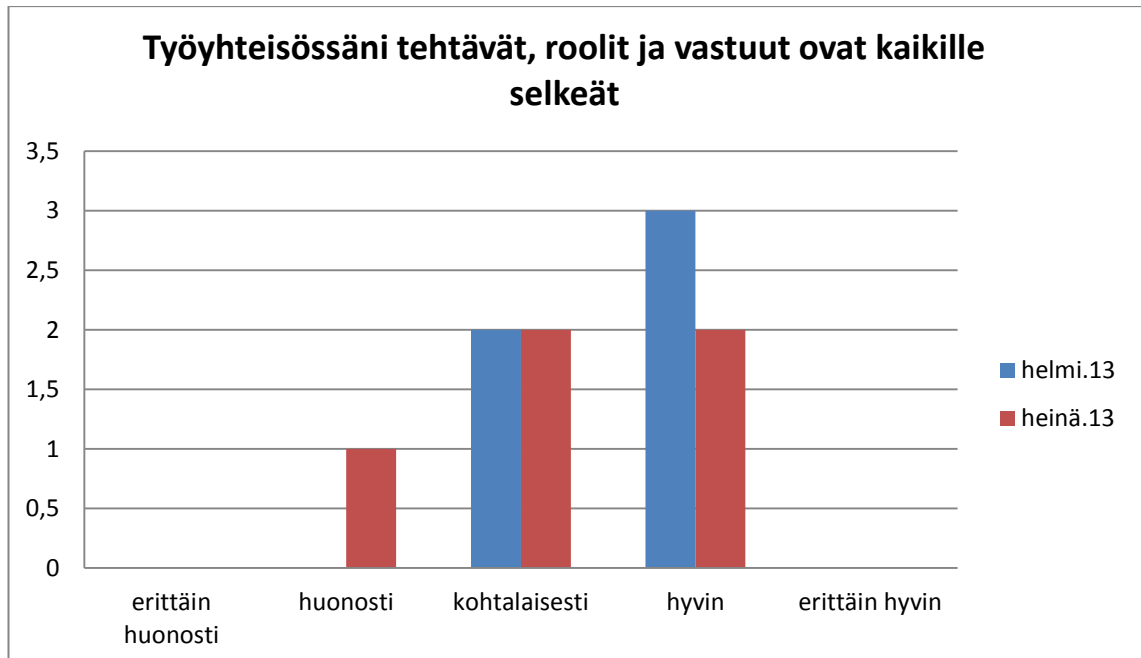


Lievä parannus on vastauksissa helmikuusta heinäkuuhun. Vastauksiin on vaikuttanut esimiehen aloittaminen työssään.

Neljännessä kysymyksessä selvitetään työyhteisön tehtävien, roolien ja vastuiden selkeyttä. Pienessä yhteisössä tehtävät ja roolit eivät ole useinkaan niin selkeitä kuin isossa yksikössä, mutta vastuut täytyisivät olla selkeät. Vastauksista käy ilmi että ne eivät Ilmajoen kirjastossa ole kuitenkaan näin. Tämä vastaus yllätti itseni kovasti. Helpottaa työskentelyä työyhteisössä todella paljon

kun tietää mistä itse on vastuussa ja mitkä tehtävät kuuluvat itselle. Mielestäni on hyvä osata varsinkin pienessä yksikössä auttavasti myös muiden työyhteisön jäsenten töitä. Tämä kysymys on sidoksissa ensimmäiseen kysymykseen eli silloin kun vastuut ja tehtäväjaot ovat selvillä, niin usein myös silloin tiedetään mitä esimies alaisiltaan odottaa. Tai ainakin se on esimiehelle helpompaa, kun tietää tarkkaan alaistensa toimenkuvat. Tässäkin kysymyksessä oli vastauksien taso laskenut helmikuusta heinäkuuhun. Alla taulukossa (Taulukko 9) ovat kaikki vastaukset.

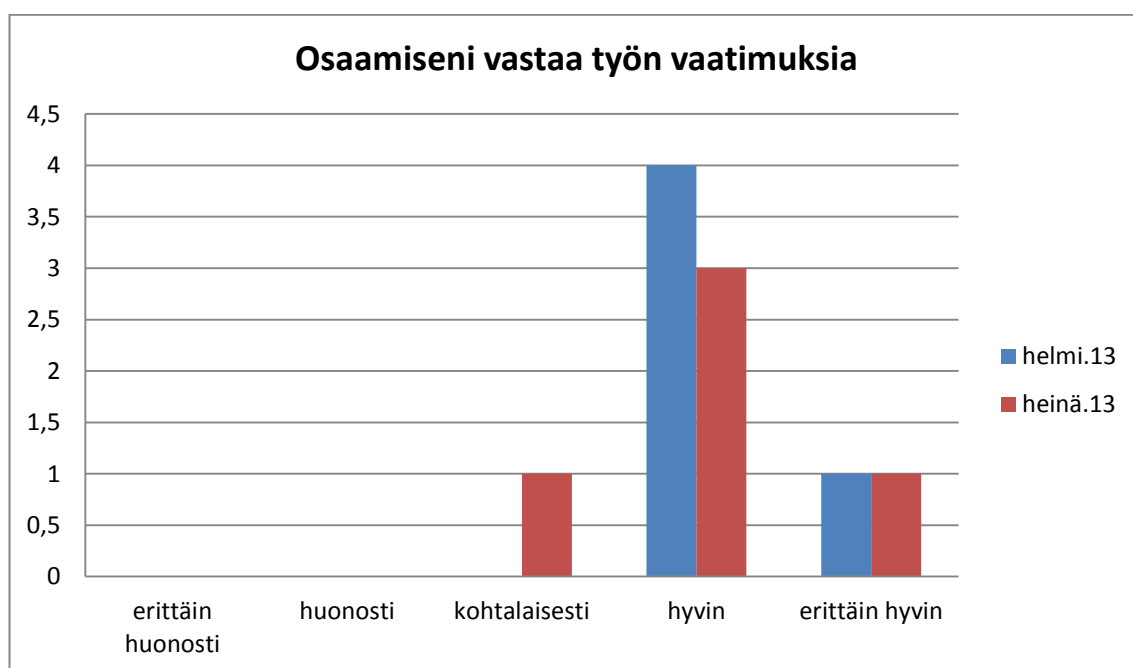
Taulukko 9. Työyhteisössäni tehtävät, roolit ja vastuut ovat kaikille selkeät.



Osaamiseni vastaa työn vaatimuksia on viides kysymys. Oman osaamisen ja oman työn vaatimusten on kohdattava. Jos vaatimustaso osaamiseen on liian korkealla, niin työstä katoaa mielekkyys ja tällöin työn tulokset eivät vastaa sen vaatimuksia. Tuloksista käy ilmi että henkilöstön osaaminen ei heidän omasta mielestään täysin kohtaa työn vaatimuksia. Tarvetta koulutuksiin olisi ehkä enemmän ja työnkuvien muuttaminen voisi muuttaa tilannetta. Kehityskeskustelussa olisi oivallinen tilaisuus keskustella asiasta ja sen jälkeen esimies voisi päätellä onko tarvetta jatkotoimiin. Joillain työntekijöillä osaaminen on korkeam-

paa kuin työn vaatimukset. Jos työtehtävät ovat hyvin yksipuoliset mutta työntekijän osaaminen on laajempaa, niin tällöin kyllä työhön jossain vaiheessa kyllästyy ja siitä katoaa työnilo. Työ on tällöin vain tasaista jokapäiväistä puurtamista. Helmikuussa yksi henkilö vastanneista oli sitä mieltä että hänen osaamisensa vastaa erittäin hyvin työn vaatimuksia ja muilla vastanneilla olivat asiat tässä kohdin hyvin. Heinäkuussa oli yksi vastaajista todennut että hänen osaamisensa vastaa kohtalaisesti työn vaatimuksia. Työnkuvat ovat säilyneet nämä viisi kuukautta samanlaisina mutta työmäärät ovat voineet nousta. Vai onko juuri sinä päivänä ollut joku hankala tehtävä mitä ei vastaaja ole osannut ja joka on voinut vaikuttaa vastauksiin. Molempien kyselyjen vastaukset ovat taulukossa (Taulukko 10) alapuolella.

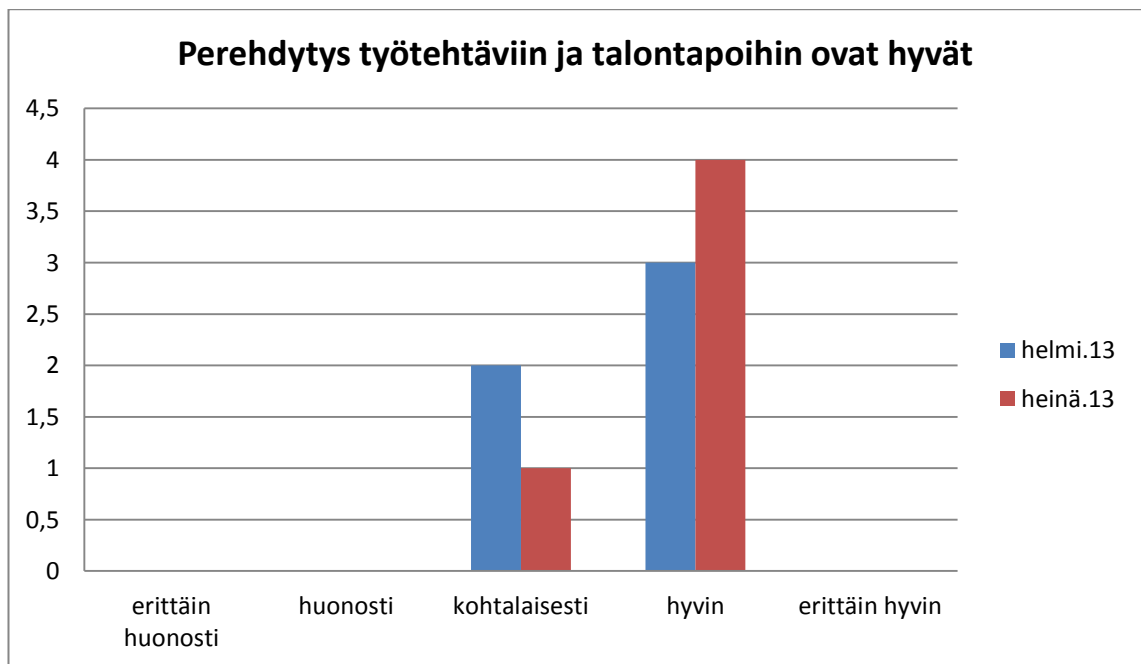
Taulukko 10. Osaamiseni vastaa työn vaatimuksia.



Kuudennessa kysymyksessä pohditaan onko perehdytys työtehtäviin ja talontalouteen hyvää. Helmikuussa arvioidaan perehdytystä joka on toteutettu suullisesti ilman mitään kirjallista materiaalia ja heinäkuussa on kansio ollut käytössä. Perehdytystä ei ole koettu huonoksi vaikkei ole perehdyttämiskansiota ollutkaan käytössä. Ehkä ongelmana on koettu ennemminkin se että ei ole ollut antaa

työntekijälle mitään kirjallista tuotosta mistä hän olisi voinut tarkistaa esim. jonkin työpaikkaan liittyvän asian. Kaikki perehdyttäminen on ollut kiinni perehdyttäjän motivaatiosta perehdyttämistä kohtaan ja siitä ajasta mikä hänellä on ollut siihen käytettävissä. Pienessä organisaatiossa on paljon töitä ja aikaa perehdyttämiseen on vähän. Tavoitteena perehdyttämiskansion tullessa perehdyttämisen tueksi on, että koettaisiin perehdyttämisen olevan vähintäänkin hyvää ja mieluiten tietenkin erittäin hyvää. Hyvä perehdyttäminen ja talon tapoihin tutustuminen on tärkeää työhyvinvoinnin kannalta. Kun tiedämme talon tavat, niin meidän on helpompi ns. sulautua uuteen työyhteisöön. Heinäkuussa perehdyttämisen koettiin olevan hieman parempaa. Nousu oli yhden pykälän verran, olisin toivonut sen olevan enemmän mutta näin lyhyt aika ei ilmeisesti ole vielä tuottanut haluttua tulosta. Saadut vastaukset ovat taulukossa (Taulukko 11) selkeästi esitettynä.

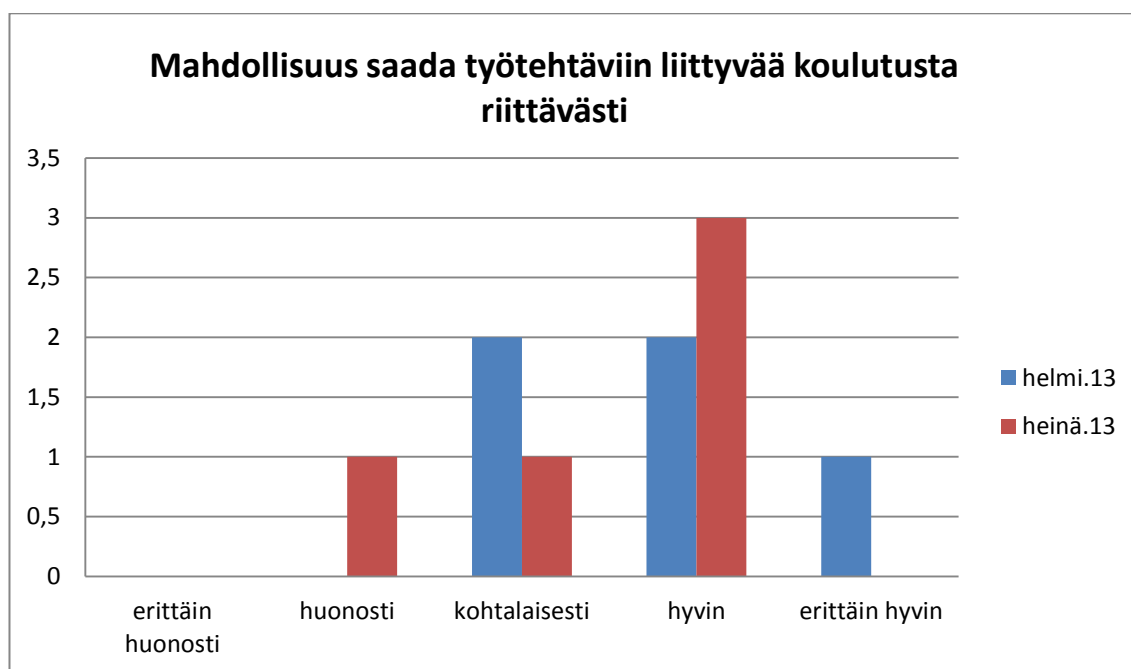
Taulukko 11. Perehdytys työtehtäviin ja talontapoihin ovat hyvät.



Mitä enemmän perehdytyskansio tulee olemaan käytössä niin sitä parempaa ja toimivampaa on myös perehdyttäminen.

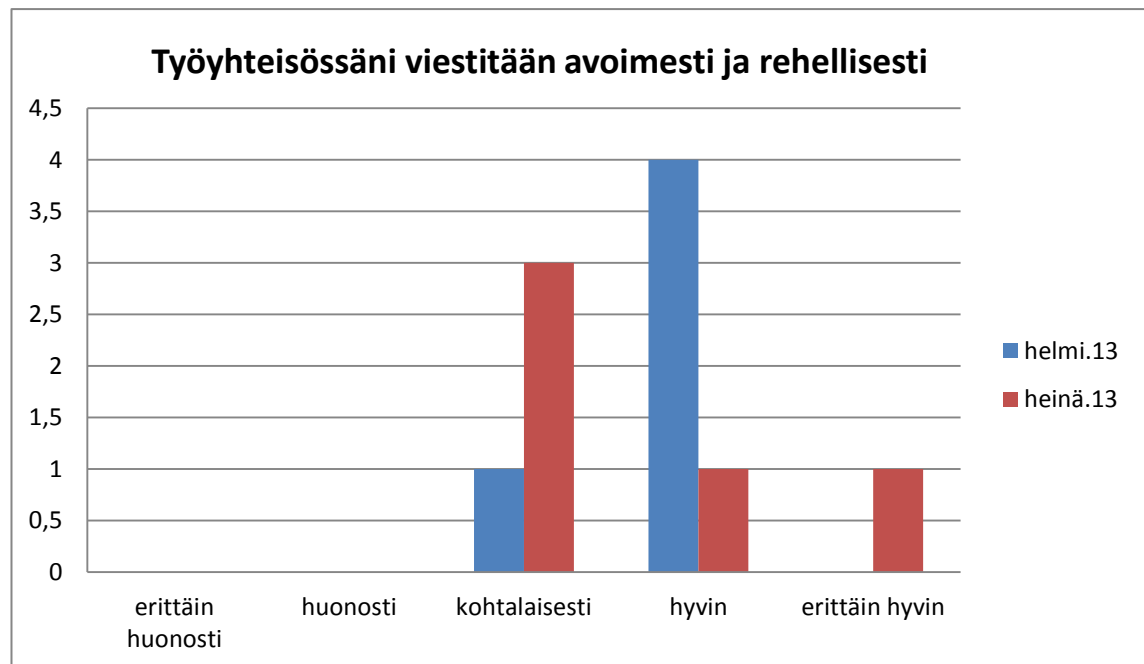
Mahdollisuus saada työtehtäviin liittyvää koulutusta riittävästi on seitsemäs väittämä. Saaduissa vastauksissa on hajontaa. Toiset ehkä pääsevät helpommin koulutuksiin kuin toiset ja ovat innokkaampia käymään koulutuksissa. Painopiste on innokkuudessa osallistua koulutuksiin, eikä siinä ettei koulutuksiin saisi osallistua. Pienessä organisaatiossa koulutuksiin osallistutaan työtilanteen mukaan, eli koulutuksiin voi lähteä jos töissä on tarpeeksi väkeä. Kirjastoauto on erillinen yksikkönsä jossa kuljettajalla ei ole sijaista joten sieltä on hankalampaa osallistua koulutuksiin. Monet työntekijät eivät koe tarvitsevänsä useita koulutuspäiviä vuodessa kun taas toiset ovat siihen hyvinkin halukkaita. Tämä on mielestäni esimiehen puolelta sitä teoriaosuudesta ilmi tullutta osaamisen johtamista, sillä esimiehellä täytyisi olla tuntuma siihen, että kuka kulloinkin tarvitsee koulutusta ja millaista, parantaakseen osaamistaan työtehtävissä. Esimiehen täytyisi houkuttaa myös niitä henkilöitä koulutuksiin jotka eivät ole niihin innokkaasti menossa. Huonosti ja kohtalaisesti koulutusta mielestään saaneet olisi hyvä saada nostettua vähintään hyvin koulutusta saaneiden kohtaan. Työyhteisön osaaminen kasvaa koulutuksien myötä ja samalla kasvaa myös yhteisön hyvinvointi. Tämän väittämän vastauksiin liittyvä taulukko (Taulukko 12) selkeyttää vastauksia.

Taulukko 12. Mahdollisuus saada työtehtäviin liittyvää koulutusta riittävästi.



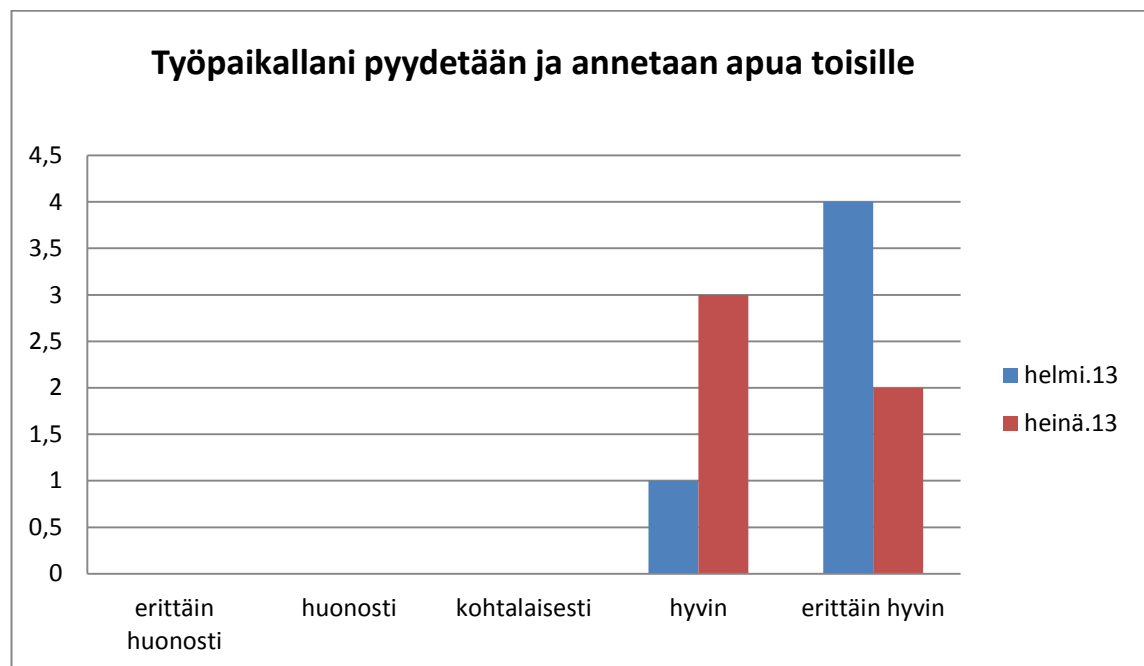
Kahdeksas kysymys käsittelee työyhteisön avointa ja rehellistä viestintää. Viestintä on tärkeää työpaikalla, se on avainasia onnistuneen työyhteisön toiminnassa. Kuten Paasivaara & Nikkilä (2010) toteavat kirjassaan, kaikkien viestien täytyy olla totta ja ne täytyy kertoa kaikille työyhteisön jäsenille samalla tavoin. Jokaisen työntekijän täytyisi kertoa omasta vastuualueestaan ja sen muutoksista kaikille työyhteisön jäsenille. Tässä kysymyksessä vastaukset yllättivät kovasti. Olin ajatellut että pienessä yhteisössä viestintä tapahtuisi avoimesti ja rehellisesti ja että kaikki vastaisivat tähän erittäin hyvin. Tietenkin riittää jos yksikin työyhteisön jäsen ei koe tarpeelliseksi ilmoittaa asioista kaikille jäsenille. Tämä yksikin asia vaikuttaa vastaajienmielipiteeseen asiasta. Yksilön työhyvinvointiin vaikuttaa paljon se että hänet jätetään esimerkiksi sisäisen viestinnän ulkopuolelle. Mitä avoimemmin ja rehellisemmin viestitään niin tällöin työtehtävätkin työyhteisössä sujuvat paremmin. Vastajakirjastossa täytyy kaikkien panna viestintään että jokainen jäsen kokisi että viestintä toimii vähintäänkin hyvin. Heinäkuun kyselyyn mennessä oli pientä parannusta viestinnässä tapahtunut mutta hyvä olisi saada kaikkien työyhteisön jäsenten mielestä viestintä toimimaan hyvin. Vastaukset ovat taulukossa (Taulukko 13) alla.

Taulukko 13. Työyhteisössäni viestitään avoimesti ja rehellisesti.



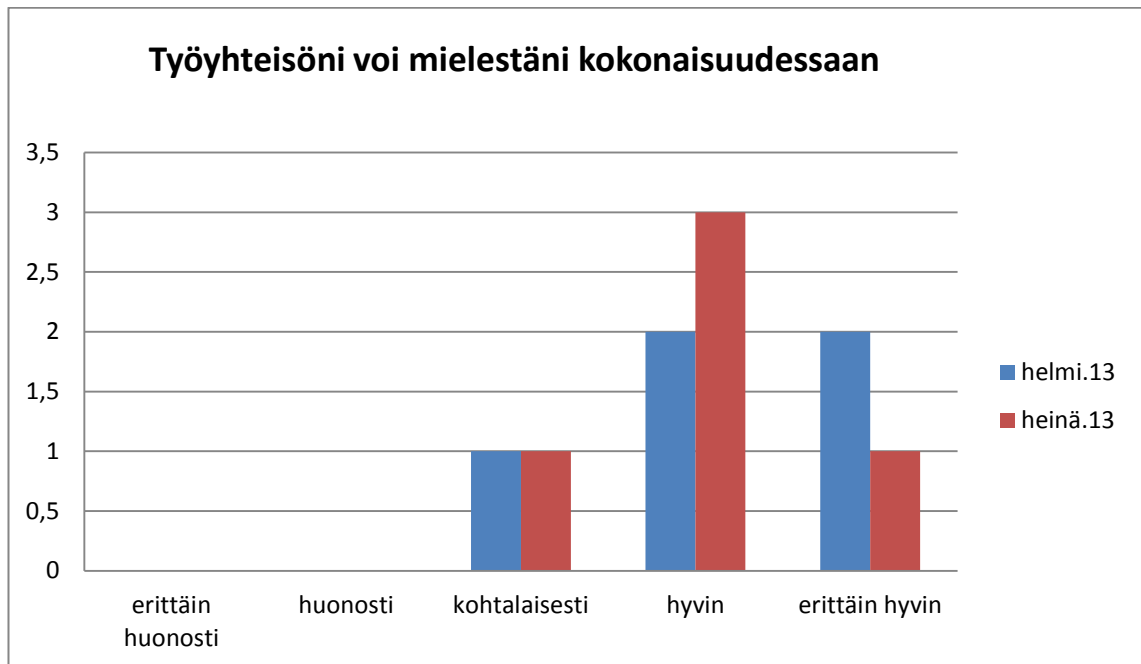
Työpaikallani pyydetään ja annetaan apua toisille, on kyselyn yhdeksäs väittä-
mä. Vastaukset ovat tässä todella hyviä, vaikka heinäkuun kyselyssä olikin
avunanto arvioitu heikommaksi kuin helmikuussa. Mielestäni pienessä yksikös-
sä kuuluu olla niin että uskalletaan pyytää avoimesti apua ja antaa sitä muille
jos he sitä tarvitsevat. Tällöin ei kukaan ole ongelmiensa ja kysymyksiensä
kanssa yksin. Vastaukset ovat alapuolella taulukossa (Taulukko 14).

Taulukko 14. Työpaikallani pyydetään ja annetaan apua toisille.



Kymmenes kysymys käsittelee työyhteisön hyvinvointia eli miten työyhteisö voi kokonaisuudessaan. Tämän kysymyksen tulokset olisi hyvä saada nousemaan erittäin hyvin -kohtaan. Näihin kyselyn asioihin täytyy puuttua ja miettiä yhdessä, että miten kutakin kohtaa voisi parantaa. Nimenomaan kuunnellaan niitä kaikkia työyhteisön jäseniä. Ihanteellinen työpaikka olisi että kaikkien mielestä työyhteisö voisi kokonaisuudessaan erittäin hyvin. Näissä vastauksissa on mielestäni iso ero kohdan erittäin hyvin ja kohtalaisesti välillä. Mikä asia vaikuttaa sen henkilön mielipiteeseen joka vastaa työyhteisön voivan kohtalaisesti? Vaikuttavatko työyhteisön jäsenten keskinäiset välit vai kaikki asiat yhdessä? Vastaukset ovat taulukossa (Taulukko 15) joissa näkyy tämä lievä lasku.

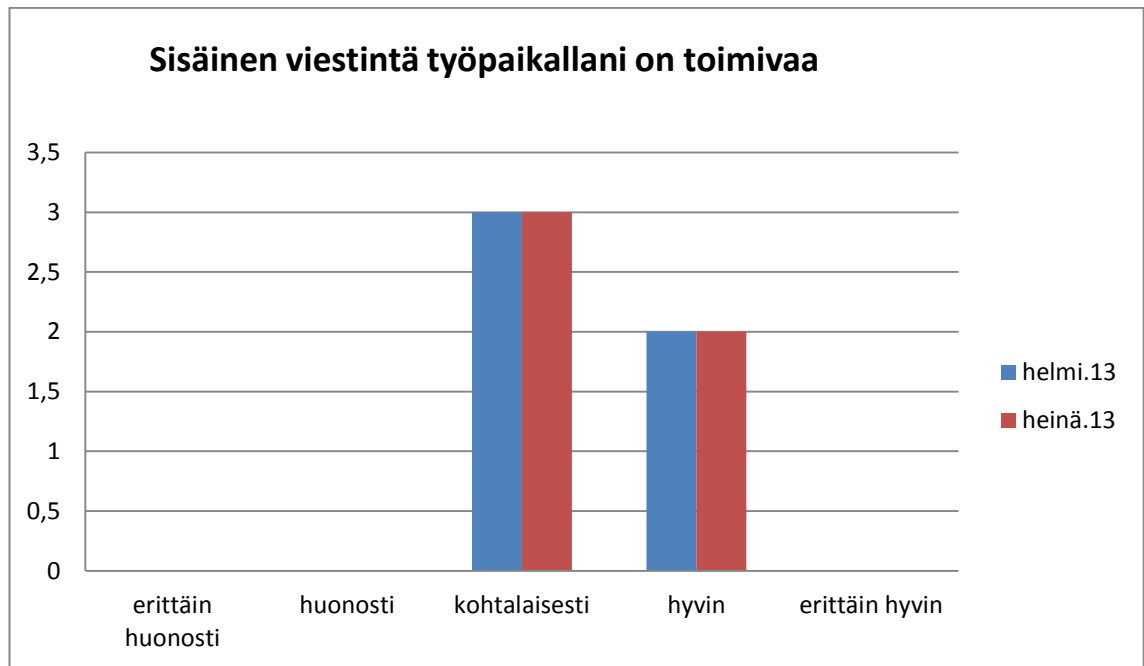
Taulukko 15. Työyhteisöni voi mielestäni kokonaisuudessaan.



Yhdennessätoista kysymyksessä käsitellään sisäisen viestinnän toimivuutta työpaikalla. Halutaan saada selville miten vastaajien omassa yksikössä sisäinen viestintä toimii eli nimenomaan työyhteisön jäsenten välinen viestintä. Vaikka yhteisö on pieni, niin silti viestintä ei ole kaikkien mielestä edes hyvää. Tieto ei kulje työntekijältä toiselle kunnolla ei edes sähköpostin kautta. Tämä on todella valitettavaa koska tämä huono viestintä liittyy niin moneen työtehtävään. Sisäiseen viestintään kuuluu myös perehdyttäminen työtehtäviin ja perehdyttämisen kirjalliset ohjeet. Työyhteisössä täytyisi olla nimetty perehdyttäjä jonka tehtäviin kuuluisi pääosin uuden työntekijän perehdyttäminen. Hän voi tietenkin käyttää muita apunaan perehdyttäessään muiden vastualueisiin kuuluvia asioita. Hyvän perehdyttämisen jälkeen uusi työntekijä tuntee itsensä yhteisön jäseneksi eli ns. sulautuu joukkoon nopeammin. Sisäistä viestintää pyritään parantamaan toimeksiantajakirjastossa perehdyttämiseen panostamalla kuten esim. perehdyttämiskansion systemaattisella käyttöönotolla. Vastaukset ovat samat sekä helmikuulla että heinäkuulla. Perehdyttämiskansio ei ole vielä vaikuttanut

sisäiseen viestintään niin merkittävästi että se vaikuttaisi vastauksiin. Vastaukset ovat taulukossa (Taulukko 16) alapuolella.

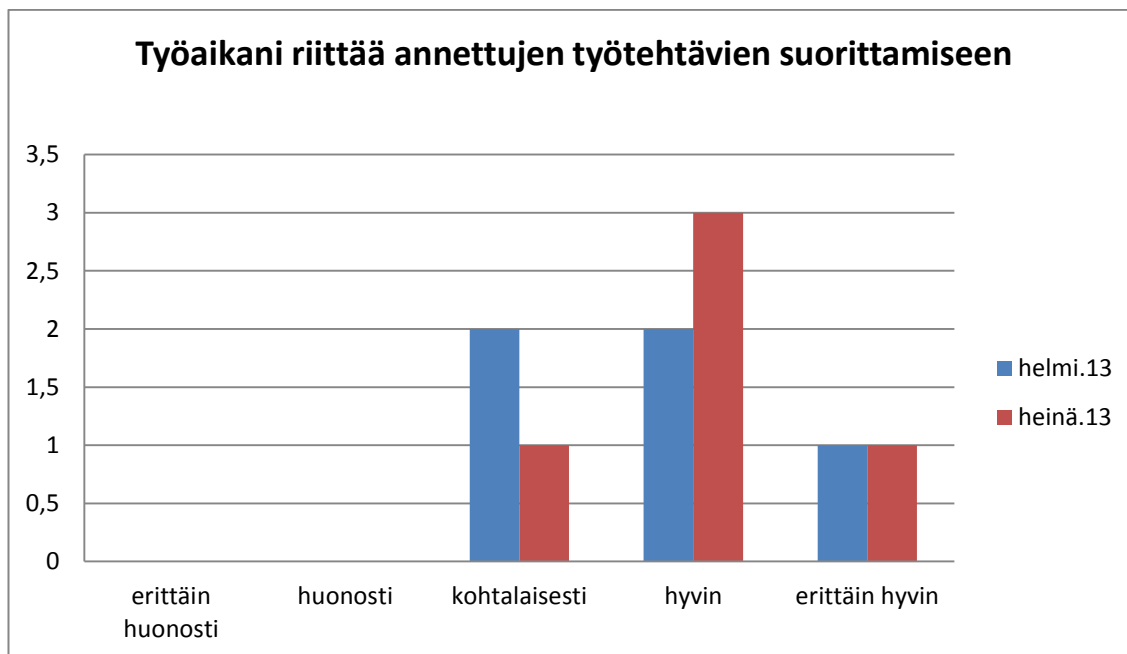
Taulukko 16. Sisäinen viestintä työpaikallani on toimivaa.



Työajan riittävyttä työtehtävien suorittamiseen pohditaan kahdennessatoista kysymyksessä. Tässä on vastauksissa hajontaa kuten taulukosta (Taulukko 17) näkyy. Jokaisella työntekijällä on omat vastualueensa jonka he hoitavat yleisten kirjastotöiden lisäksi. Näitä vastualueita ovat esim. lasten- ja nuorten osasto, musiikki, tietotekniikka, elokuvat, aikuisten tieto- ja kaunokirjallisuus sekä kirjastoauto. Pitäisikö näitä vastualueita jakaa pienimmiksi että kaikki kokisivat että heidän työaikansa riittäisi paremmin? Vastanneista joku voi kokea jopa työn kuormittuneisuutta sen vuoksi että töitä on liikaa käytettävissä olevaan aikaan nähden. Ja mielestäni tähän vaikuttaa myös työyhteisön jäsenten vähäinen määrä. Työhyvinvointia ei ole silloin, jos henkilöillä ei riitä omiin työtehtäviinsä aika ja he tuntevat kokevansa työkuormittuneisuutta. Heinäkuussa vain yksi vastaajista kokee että hänen työaikansa riittää kohtalaisesti työtehtävien suorittamiseen. Kesän loma-aika voi vaikuttaa vastauksiin sen tähden, että työntekijöitä on vähän kesälomien vuoksi. Mutta sitten taas työn määrä on myös vähäi-

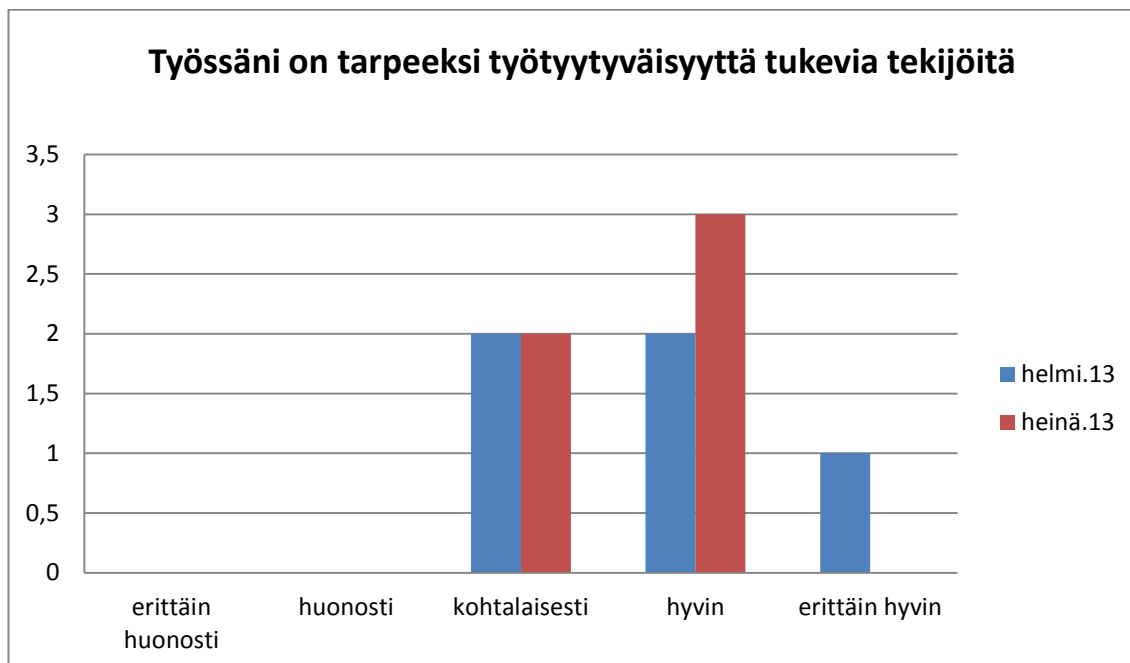
sempi, kun asiakkaat ovat kesälomilla ja tällä tarkoitan etenkin koululaisia. Kesä on yleensä kirjastossa hiljaista aikaa.

Taulukko 17. Työaikani riittää annettujen työtehtävien suorittamiseen.



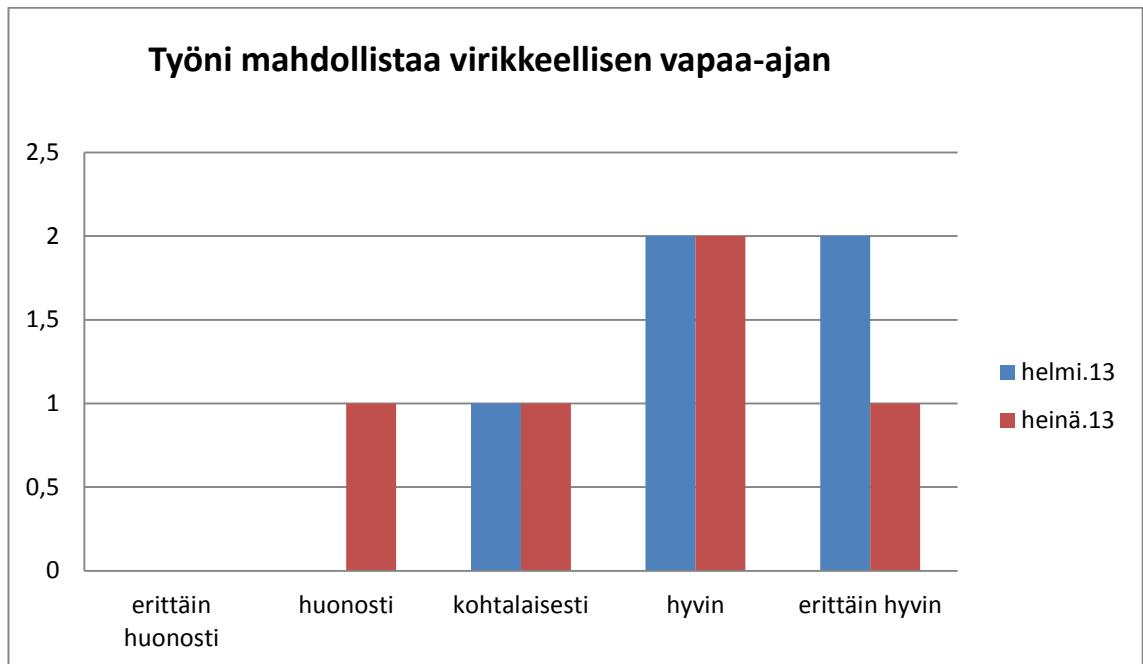
Kolmastoista kysymys käsittelee oman työn riittäviä työtyytyväisyyttä tukevia tekijöitä. Nämä työtyytyväisyyttä tukevat tekijät ovat jokaisella henkilökohtaisia mutta tyytyväisyyteen voi kuulua mm. työpaikan henkilöstön väliset suhteet, työn mielekkyys ja kiinnostavuus, oman osaamisen vastaaminen työtehtäviin sekä työympäristö. Työtehtävät eivät aina ole mukavia mutta työn täytyisi tuntua kuitenkin kaiken kaikkiaan mukavalta. Jos näin ei ole niin silloin työnilo katoaa ja työstä tulee sellaista jota tehdään vain palkan takia. Kohtalaisesti näitä työtyytyväisyystekijöitä on vastanneista kahden mielestä ja yhden mielestä helmikuun kyselyssä erittäin hyvin. Nämä tekijät ovat laskeneet helmikuusta heinäkuuhun kuten taulukosta (Taulukko 18) käy ilmi. Kukaan ei enää koe että työtyytyväisyyttä tukevia tekijöitä olisi erinomaisesti.

Taulukko 18. Työssäni on tarpeeksi työtyytyväisyyttä tukevia tekijöitä.



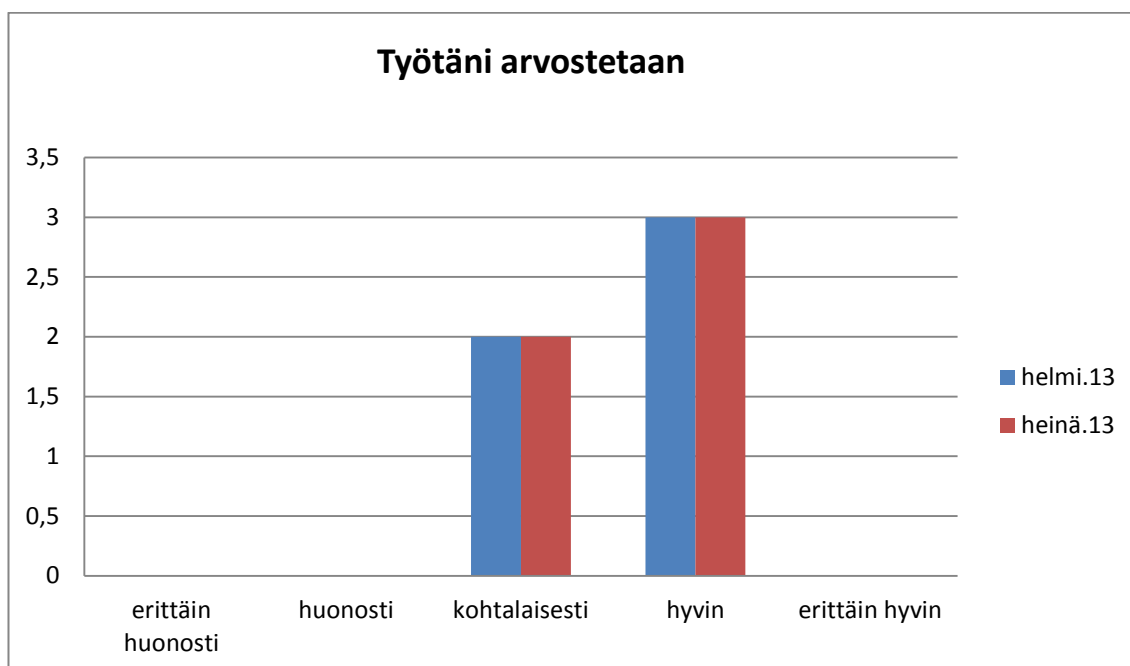
Virikkeellisen vapaa-ajan mahdollisuus on neljänentoista kysymyksen aihe. Työvuorot täytyisi tehdä tasapuolisesti niin, että kaikilla olisi yhtäläinen mahdollisuus harrastaa töitten jälkeen. Mutta onko kirjastoautossa yksin töitä tekevä eri asemassa kuin pääkirjastossa työskentelevät. Kyllä näin on koska kirjastoautovirkaillijan päivät ovat pitkiä ja usein iltapainotteisia. Ilmajoella ollaan kirjastoautossa yksin ja sijaista kirjastoautovirkailijalle ei ole. Heinäkuun kyselyssä (Taulukko 19) yhden vastaajan mielestä työ mahdollistaa huonosti virikkeellisen vapaa-ajan.

Taulukko 19. Työni mahdollistaa virikkeellisen vapaa-ajan.



Viidestoista kysymys käsittelee työn arvostusta. Hyvinvoivassa työyhteisössä arvostetaan työyhteisön jäseniä ja se arvostaminen myös osoitetaan eli tällöin ihminen tuntee itsensä tärkeäksi (Piili 2006, 61). Tehdyn työn kehuminen on työn tekijälle tärkeää. Työntekijä voi tuntea, että ei ole mitään väliä kuinka työt tulee tehdyksi, jos niitä ei koskaan millään tavoin huomioida. Arvostaminen pitäisi olla esimiehelle luontaista. Kehuminen ja arvostaminen täytyisi sujua esimieheltä luonnostaan ja usein, eikä vain silloin kun se on välttämätöntä. Kyselyn vastauksista käy ilmi, että työyhteisön kaikilla jäsenillä on parantamisen varaa työkaverin työn huomioimisessa. Muistamme kehua kun on sen aika. Vastauksien samankaltaisuus näkyy hyvin alapuolella olevassa taulukossa (Taulukko 20).

Taulukko 20. Työtäni arvostetaan.



Näistä kaikista kyselyn vastauksista käy ilmi se että kuinka tärkeää työpaikalla on viestinnän toimivuus. Toimimaton viestintä vaikuttaa moniin vastauksiin negatiivisesti. Ilmajoen kirjaston pitäisi panostaa todella paljon viestintään, saada se kulkemaan jäseneltä toiselle jouhevasti ja nopeasti.

8.4.4 Toteutuvatko Maslow´n tarvehierarkian tasot sekä Rauramon Työhyvinvoinnin portaat –malli toimeksiantaja kirjastossa?

Mielestäni Maslow`n viisi tarvehierarkian tasoa ovat hyvin suurpiirteisiä verrattuna Rauramon kehittelemiin ns. portaisiin. Täytyy tietenkin ottaa huomioon että Rauramo on kehitellyt omat ns. portaansa Maslow`n teorian pohjalta. TTK:n verkkosivuilla (www.tyoturva.fi/tyoelaman_kehittaminen/tyohyvinvoinnin_portaat) on myös pohja työhyvinvoinninportaatt -mallin mukaiseen kehittämiseen mutta päätin kuitenkin tehdä omat kysymykset työhyvinvoinnin tutkimista varten. Koin että tämä valmis kyselylomake oli liian hankala ja aikaa vievä. Analysoin näitä kyselyn tuloksia sekä Maslow`n että Rauramon kautta. Kun näitä kyselyn kysymyksiä ja

vastauksia lähtee pohtimaan, niin monessa kohdassa on Ilmajoen kirjastossa parantamisen varaa, huono ei tilanne ole mutta kehittämistä löytyy. Nyt kyselyjen jälkeen toimeksiantaja tietää että mikä porras vaatii työyhteisössä kehittämistä. Rauramo on kehittänyt jokaiselle portaalle omat arviointimenetelmänsä joilla saadaan selville tarkempaa tietoa työyhteisön hyvinvoinnista. Jokaisen portaan täytyisi toteutua mahdollisimman hyvin että työhyvinvointi olisi työyhteisössä kiitettävää. Monet kyselyn kysymyksistä voivat olla useammallakin portaalla mutta tässä jäljempänä olen pohtinut yhtä kysymystä vain yhdellä portaalla.

Ensimmäisen kyselyn helmikuu 2013 vastaukset

Ensimmäisellä portaalla ovat fysiologiset tarpeet. Työnkuormitus on organisaatiossa tärkeä asia ja kyselyssä moni arvioi työaikansa riittävän kohtalaisesti tai hyvin omien työtehtävien suorittamiseen. Vain yksi henkilö vastasi erittäin hyvin. Toinen kysymys joka liittyy tähän portaaseen, on virikkeellisen vapaaajan mahdollisuus työn ohella. Tässä yksi vastaajista kokee että hänellä tämä onnistuu kohtalaisesti, muut vastasivat hyvin tai erittäin hyvin. Eli keskiarvona vastauksien perusteella tämä porras on toteutunut 4,0 eli arvosana hyvä.

Toisella portaalla on turvallisuuden tarve eli työsuhde, työolot, työ- ja toimintatavat. Tälle portaalle sopii työtyytyväisyys työpaikalla ja vastaajista yksi oli vastannut että hänen työssään on työtyytyväisyyttä tukevia tekijöitä erinomaisesti, kaksi vastasi hyvin ja loput kaksi kohtalaisesti. Samoin tähän sopii kysymys siitä miten työyhteisö vastaajan mielestä voi kokonaisuudessaan. Yhden mielestä työyhteisö voi kohtalaisesti ja muut neljä vastausta jakautuivat tasan hyvin ja erittäin hyvin -kohdan kanssa. Keskiarvona vastauksien perusteella voidaan tälle portaalle antaa arvion 4,0 eli arvosana hyvä.

Kolmannella portaalla on liittymisen tarve ja tähän kuuluu mm. työyhteisö, johtaminen, joustavuus ja erilaisuuden hyväksyminen. Tälle portaalle kysymyksistä sopii kysymys työyhteisön avoimesta ja rehellisestä viestinnästä. Viestintä on hyvin tärkeää työyhteisössä ja se että viestitään rehellisesti, mitään muuttamat-

ta, on todella tärkeää. Viestinnän avoimuuteen ja rehellisyyteen oltiin tyytyväisiä ja arvio on hyvin. Työpaikan sisäinen viestintä sopii tähän myös ja sen arvioitiin toimivan kohtalaisesti. Työyhteisön roolien selkeys on myös tällä portaalla ja vastauksien keskiarvo tässä kysymyksessä on hyvin. Työpaikalla avun pyytäminen ja antaminen arvioitiin erittäin hyvin toimivaksi. Tälle portaalle kokonaisarvioksi saadaan 3,9 eli arvosana hyvä.

Neljännellä portaalla on arvostuksen tarve johon kuuluvat mm. arvot, toiminta, palaute ja työntekijän aktiivinen rooli toiminnassa ja kehittämisessä. Tähän sopii mielestäni kysymyksistä neljä. Ensimmäisenä kysymys tähän on tietääkö työntekijä mitä esimies häneltä odottaa. On hankalaa jos esimies odottaa enemmän mitä työntekijä olettaa häneltä vaadittavan. Tällöin voivat mennä vaatimukset ja käytännön toteutus ristiin. Tässä keskiarvo menee hyvin -kohdan puolelle. Toinen kysymys joka tähän sopii, on työntekijän omien tavoitteiden liittyminen organisaation omiin tavoitteisiin. Tämä arvioitiin toteutuvaksi hyvin. Kolmas sopiva kysymys mielestäni on omasta työstä saatava riittävä palaute. Palautteen antaminen, sekä hyvä että huono palaute, on tärkeää. Kun saa palautetta niin tällöin työntekijästä tuntuu että hänen työnsä huomataan. Keskiarvona voidaan sanoa että työstä saadaan palautetta kohtalaisesti. Neljäs sopiva tälle portaalle on kysymys oman työn arvostuksesta ja tämän arvioitiin toimivan hyvin. Näiden kaikkien neljän kysymyksen yhteenlaskettu arvio toimivuudesta on 3,55 eli hyvä.

Viidennellä ja viimeisellä portaalla on itsensä toteuttamisen tarve ja tähän kuuluvat osaamisen hallinta ja ylläpito. Työyhteisössä toimivien ihmisten osaamisen tason nostaminen ja vaaliminen ja sen tehokas hyödyntäminen ovat osaamisen johtamisen tärkeimmät osat. Osaaminen vastaa vastaajien mukaan työn vaatimuksia hyvin. Väitteeseen että perehdyttäminen työtehtäviin ja talon tapoihin on hyvä, vastattiin toimivan hyvin. Mahdollisuutta työtehtäviin liittyvään riittäväan koulutukseen arvioitiin saatavan hyvin. Kolmen kysymyksen keskimääräinen arvio on 3,85 eli hyvä.

Kaikki portaat täyttyivät ennen perehdyttämiskansiota tehdyssä kyselyssä arvosanalla hyvin. Tämä tarkoittaa sitä että työhyvinvointi on jo ennen kansion käyttöönottoa hyvä.

Toisen kyselyn heinäkuu 2013 vastaukset

Ensimmäisellä portaalla on kaksi kysymystä eli työajan riittävyys sekä virikkeellisen vapaa-ajan mahdollisuus. Vastaukset poikkesivat jonkin verran helmikuusta ja keskimääräinen arvio on 3,8 eli hyvä. Tämän portaan vastaukset olivat huonontuneet 0,2 eli jonkin verran mutta eivät mitenkään hälyttävästi.

Toisella portaalla on myös kaksi kysymystä eli kysymykset työyhteisön kokonaisvoinnista sekä työn työtyytyväisyyttä tukevista tekijöistä. Arvosanaksi vastauksista tulee 3,8 eli hyvä. Kuten ensimmäinen porras myös tämä porras oli laskenut 0,2 pykälää.

Kolmannella portaalla on neljä kysymystä joissa kysytään mm. viestinnän ja tehtävien toimivuudesta. Näiden neljän kysymyksen vastauksien keskiarvo on 3,65 eli nyt oli arvioitu tämä porras huonommaksi kuin helmikuussa. Laskua oli tullut mielestäni paljon, yhteensä 0,25. Hyvin toteutui tämä porras sanallisena arviona.

Neljäs porras jolla myös neljä kysymystä eli kysymykset työn arvostuksesta, organisaation kokonaistavoitteista, esimiehen odotuksista alaisiaan kohtaan sekä työn riittävästä palautteesta. Näiden neljän kysymyksen koettiin olevan huonommin jälkimmäisessä kyselyssä. Vastauksien keskiarvoksi tuli 3,45 eli kohtalainen. Laskua helmikuusta on vähän 0,1. Yksilön kannalta todella merkittävää on sellaisten henkilöiden antama arvostus, joita hän pitää tärkeinä eli mm. esimiehen, työkavereiden, asiakkaiden (Rauramo 2008, 144).

Viides porras, jossa on kysymykset omasta osaamisesta, perehdytyksestä sekä riittävästä koulutuksesta, laski heinäkuussa myös. Keskiarvoksi tuli 3,4 eli tämä kohta toteutui samoin kuten edellinenkin kohtalaisesti. Laskua tuli aika roimasti 0,45. Oppimisen edistämisessä on tärkeää korostaa työssä tapahtuvaa oppi-

mista ja oppimisen liittymistä kaikkeen päivittäiseen toimintaan (Rauramo 2008, 160). Mahdollisesti voisi olla, että uuden johtajan myötä myös vaatimukset kasvaneet.

Näiden kaikkien viiden portaan yhteenlaskettu arvo työhyvinvoinnin toteutumisesta, on sanallisesti hyvä, huolimatta kahdesta kohtalaisesti täyttyneestä portaasta.

Maslow'n perustavoitteet ovat riippuvaisia toisistaan hierarkkisen olettamuksen mukaisesti. Jos tarve on melko hyvin tyydytetty, seuraavan tason tarve alkaa hallitsemaan tietoista elämää. Tällöin vähemmän tärkeiden tarpeiden osuus vähenee. Vallitseva tarve siis hallitsee ihmisen käyttäytymistä sillä ne tarpeet jotka ovat jo tyydytetty, eivät ole enää aktiivisia. (Rauramo 2008, 29.) Jokaista porrasta arvioidaan lähemmin erilaisilla kyselyillä ja keskusteluilla. Tällöin saadaan tarkka tulos siitä miksi jokin porras täyttyy huonommin kuin toinen. Näiden kyselyiden jälkeen on helpompi lähteä työyhteisössä kehittämään hyvinvointia parempaan suuntaan. Näistä vastauksista käy ilmi että parantamisen varaa on mutta tilanne ei ole kuitenkaan huono. Viestintään pitää tulevaisuudessa panostaa enemmän ja nimenomaan sisäiseen viestintään. Positiivisen palautteen antaminen on tärkeää ja samoin odotukset, sekä esimies että työntekijätasolta, täytyisi olla selkeämmät.

8.4.5 Millainen on perehdyttämisen ja työhyvinvoinnin suhde kyselyn saaneissa kirjastoissa? Ja miten se eroaa toimeksiantaja kirjastosta.

Kirjastoille lähettämilläni kysymyksillä (Liite 2) halusin saada heidän mielipiteitään perehdyttämisestä ja työhyvinvoinnista ja siitä kuinka heidän kirjastossaan ovat nämä edellä mainitut asiat hoidettu.

Perehdyttämisessä on monenlaista tapaa ja esimerkiksi kaikissa kirjastoissa ei ollut käytössä perehdyttämiskansiota (käytössä myös sana perehdytyskansio). Sain vastaukset viideltä eri kirjastolta ja näistä kolmella ei ollut omaa perehdyttämiskansiota käytössään mutta heillä oli esimerkiksi yhteinen perehdyttämissuunnitelma kunnan kanssa. Kirjastot, joilla kansio on käytössä, kokevat että

siitä on heille apua ja se on hyvä tuki perehdyttämisessä. Ja eräs vastaajista totesi että on hyvä kun kansio on paperisena versiona ”että sitä voidaan ohjattavan kanssa mennä yhdessä läpi kohta kohdalta”. Monissa näistä kirjastoista ei ole nimettyä ns. perehdyttäjää vaan kukin vakihenkilökunnasta perehdyttää oman vastuualueensa mukaan.

Vastuu perehdyttämisestä on johtajalla, onko kirjastoissa vastuu hänellä vai muilla työntekijöillä. Alla on esimerkkinä saatuja vastauksia.

Ei selkeästi määriteltyä vastuuta, vaan kukin perehdyttää osaamisensa ja työvuoron mukaan.

Jokaisella vakituisella toimenhaltijalla on perehdytyksessä vastuu oman vastuualueensa osalta. Myös johtajalla on oma vastuualue perehdytyksessä.

Kirjastonjohtajalla on päävastuu yleisistä asioista mutta virkailijat perehdyttävät käytännön työhön työparin ominaisuudessa.

Kaikilla omilta osa-alueiltaan ja yksi vastuuperehdyttäjä

Päävastuu johtajalla. Lähinnä vastaavaa työtä tekevä esim. hiljaista tietoa omaava kirjastovirkailija perehdyttää uutta virkailijaa.

Teoriaosuudesta käy ilmi, että perehdyttämisessä olisi hyvä olla ns. vastuuperehdyttäjä ja mielestäni olisi hyvä että tämä vastuuperehdyttäjä vaihtuisi tasaisin väliajoin. Näin ei perehdyttäminen kuormittaisi liikaa ketään työntekijöistä. Monissa näistä kirjastoista näin onkin mutta ei kaikissa. Toimeksiantajakirjastossa ei ole nimetty vastuuperehdyttäjää mutta usein uuden ihmisen tullessa taloon sovitaan henkilö joka ottaa hänet vastaan ja laittaa uuden työn alkuun. Ja tästä eteenpäin kukin opettaa hänelle omat vastuualueensa niiltä osin kuin se on tarpeellista. Tämä metodi on toiminut hyvin ja toimii varmasti vielä paremmin sitten kun perehdyttämiskansio on perehdyttämisen yhtenä apuvälineenä.

Perehdyttämiskansio on hyvä apuväline perehdytettäessä, onko siitä apua käytännön työhön. Työnkuormittavuutta on sekä myönteistä että kielteistä, onko perehdyttämiskansiosta vähentämään sitä. Täytyy muistaa että pelkkä kirjalli-

nen perehdyttämiskansio ei yksinomaan riitä uuden henkilön perehdyttämiseen. Henkilökohtainen ohjaus ja kontaktit ovat aina tarpeen. Mutta helpotusta kansioon toivotaan antavan. Näihin kysymyksiin saaduissa vastauksissa on jonkin verran hajontaa. Eräässä vastauksessa painotettiin henkilökohtaisen opastuksen merkitystä. ”Yleensä henkilökohtainen opastus on paras ja perehdyttämiskansio ei vaikuta vähentävästi työnkuormittavuuteen.” Kahdessa muussa kirjastossa, joissa kansio oli käytössä, he totesivat sen vaikuttavan positiivisesti perehdyttämiseen ja heidän mielestään se vähentää työnkuormittavuutta. ”Kyllä se on ainakin hyvä muistilista siihen mitä ja mistä tulisi kertoa.” Vastaajan mielestä kansio vaikuttaa työnkuormittuneisuuteen positiivisesti. Perehdyttämisen tukenahan perehdyttämiskansiota onkin tarkoitus käyttää että oikein nämä vastaajat kirjastossaan kansiota käyttävät. Kahdessa kolmesta kirjastosta, joissa kansio on käytössä, on ansiosta helpotusta työnkuormittavuuteen. Toimeksiantajakirjastossa on tarkoitus käyttää perehdyttämiskansiota perehdyttämisen tukena. Työnkuormittavuutta sen toivotaan helpottavan uuden henkilön taloon tullessa.

Yhdessä kysymyksessä mietittiin riittävän henkilökunnan määrää uuden työntekijän perehdyttämiseen. Useassa kirjastossa, varsinkin pienemmissä, on vähän henkilökuntaa. Kirjastotoimen laatusuosituksen mukaan henkilöstöä täytyisi olla kirjastoissa yksi henkilötyövuosi tuhatta asukasta kohden. Miten sitten jaksetaan perehdyttää uutta henkilöä omien toimien ohella? Viidestä saadusta vastauksesta neljällä oli mielestään tarpeeksi henkilökuntaa perehdyttämiseen. Mielestäni tämä on yllättävää kun ottaa huomioon kyseisten kirjastojen henkilöstömäärät. Vain yksi kirjasto oli vastannut tähän kielteisesti. ”Ei ole, monesti kiinnostusta ei löydy tarpeeksi ei motivaatiota.” Tästä vastauksesta voi kyllä saada sellaisenkin kuvan että perehdyttäminen on kiinni ehkä enemmän motivaatiosta kuin henkilöstömäärästä. Tähän vaikuttaa myös millaista perehdyttämismuotoa työpaikalla perehdyttämisessä käytetään. Toisissa menetelmissä vaaditaan enemmän henkilökohtaista työpanosta kuin toisissa. Toimeksiantajakirjastossa on vähän henkilökuntaa ja kirjasto kaipaisi kovasti lisätyövoimaa. Jos kirjastoon

tulee uusi työntekijä, meneekö perehdyttämiseen käytetty aika uudesta työntekijästä saadun avun edelle. Apua henkilökuntavajeeseen toivottiin, saatiinko sitä. Perehdyttämiskansion toivotaan helpottavan kirjastossa juuri tällaista tilannetta. Olisi perehdyttämisen tukena kirjallinen materiaali mistä perehtyjä voisi itse tarkistaa jotain asiaa jos ei suullisen ja henkilökohtaisen perehdyttämisen jälkeen sitä muista.

Henkilökuntaa monissa kirjastoissa liian vähän, vaikuttaako vähäinen henkilökunta heillä henkilökunnan jaksamiseen. Mietintää aiheuttaa myös, helpottaako perehdyttämiskansio henkilökunnan jaksamista. Monesti ollaan sitä mieltä että perehdyttämiskansio vaikuttaa jaksamiseen, onko näin.

Meillä vastualueiden jako selkeä, joka helpottaa perehdytystä.

Kyllä vaikuttaa - ei helpota ko. kansio käytännössä on aina opit annettava.

Henkilökunnan määrä on lähes minimitasolla, eikä siinä ole kovin paljon särkymävaraa sairauksien tms. varalta. Perehdytyskansiosta ja perehdytyksestä on varmaan se hyöty että mahdollinen uusi työntekijä (harjoittelija tms.) pääsee hieman nopeammin käytännön työhön käsiksi ja silloin vakituiset voivat keskittyä muihin tehtäviin.

Tämä jälkimmäinen kommentti sopii hyvin moneen kirjastoon. Toimeksiantaja-kirjasto pyrkii uudella perehdyttämiskansiolla juuri tähän että uusi työntekijä olisi nopeammin työn touhussa mukana ja näin hänestä saadaan se apu mitä häneltä halutaankin. Viidestä vastauksesta voidaan todeta että kirjalliset ohjeet perehdyttämiseen eivät merkittävästi helpota henkilökunnan jaksamista. Ne ovat todennäköisesti muut seikat jotka vaikuttavat henkilökunnan jaksamiseen. Työhyvinvointiin vaikuttaa monia eri asioita ja hyvä perehdytys on niistä yksi, mutta ei vastaajien mielestä olennaisin.

Loput laatimistani kysymyksistä koskivat työyhteisön hyvinvointia ja perehdyttämisen vaikutusta siihen. Perehdyttäminen ja työhyvinvointi kulkevat käsi kädessä, onko näin. Tiedonkulku työyhteisössä on tärkeää ja se vaikuttaa myös yhteisön työhyvinvointiin.

Hyvä työilmapiiri on työpaikalle tärkeä asia, onko vastaajakirjastoissa työilmapiiri hyvä. Kaikilla kirjastoilla oli vastauksena että heidän työyhteisönsä ilmapiiri on hyvä tai ainakin melko hyvä. Jos kyselyyn olisivat vastanneet kaikki kunkin työyhteisön jäsenet eikä vain yksi henkilö, niin todennäköisesti tulos olisi ollut erilainen, koska kaikki eivät koe työilmapiiriä samalla tavoin.

Työilmapiiri on hyvä ja ihmiset viihtyvät työssään.

Työyhteisömme on melko tiivis ja ilmapiiri on melko hyvä.

Ajoittain huono ja ajoittain hyvä

Ilmajoen kirjastossa myös kunta tekee tietyin väliajoin kunnan yhteisen työhyvinvointi-kyselyn. Kirjaston sisäinen kysely (Liite 3) tehtiin tämän lopputyön tiimoilta ensimmäisen kerran. Kirjaston oma kysely antaa tarkemman tuloksen kuin kunnan yhteinen, missä kirjasto sijoittuu koko kunnan sivistustoimen kanssa samaan osastoon. Tämän nyt tehdyn kyselyn perusteella toimeksiantajakirjaston työilmapiiri on hyvä.

Yksi kysymys käsittelee sairauspoissaolojen määrää. Haluttiin myös saada tietoa siitä, onko tilaajakirjaston kokoisissa kirjastoissa kuinka paljon sairauspoissaoloja ja liittyvätkö ne työn kuormittavuuteen ja kuormittavuuden kautta perehdyttämiseen.

Todella vähän sairauspoissaoloja, eivätkä nekään johdu työn kuormittavuudesta.

Normaalisti – vaikea sanoa, yleensä sairauslomat ovat ok.

Sairauspoissaoloja on ollut viime vuosina melko vähän. Kuormitusta on pyritty tasaamaan sillä että kaikilla on tasaisesti aamu- ja iltavuoroja sekä äärimmäisen harvoja poikkeuksia lukuun ottamatta aina ollaan töissä vähintään kahdestaan (työpareittain) etenkin iltavuorossa.

Kahdessa muussa kirjastossa oli vastauksena vähän poissaoloja jotka eivät ole väsymystä ja eivätkä johdu työn kuormittavuudesta. Vastauksista käy ilmi että liika työkuormittavuus ja sairauspoissaolot eivät ole niin yleisesti yhteydessä

toisiinsa kuin voisi olettaa. Toimeksiantajakirjastossa toimitaan samalla tavoin kuin viimeisessä esimerkissä eli iltavuorossa on aina kaksi henkilöä ja kaikilla työntekijöillä on suunnilleen yhtä paljon aamu- ja iltavuoroja. Työtehtävien ollessa erilaisia kunkin työmäärät myös vaihtelevat mutta pyrkimys on että kaikilla olisi työtehtäviä yhtä paljon. Jos perehdyttämiseen menee yhdeltä työntekijältä ylen määrin aikaa niin se vaikuttaa myös työn kuormittavuuteen ja sitä kautta jaksamiseen.

Väittämään vähäisen henkilökunnan vaikutuksesta työnkuormittavuuteen ja henkilökunnan väsymiseen, kaikki olivat olevansa samaa mieltä. ”Olemme samaa mieltä siinä tapauksessa, että työn kuormittavuus ja kiire on jatkuvaa, eikä esim. taukoja ehdi pitää.” Mutta sitten perehdyttämiskansion avusta työnkuormittavuuteen uuden henkilön tullessa jotkut olivat eri mieltä.

Ei ole.

Perehdytyskansioista on apua. Se täytyy tietenkin muistaa että pelkkä kansio ei perehdytä, vaan ihminen.

Kaikki työ kuormittaa ja työ voi kuormittaa sekä myönteisesti että kielteisesti. Hetkellinen kuormitus ei ole haitaksi mutta pitkään jatkunut työn liiallinen kuormitus voi aiheuttaa työuupumuksen. Eli tässä tapauksessa jos henkilökuntaa on aina vähän ja töitä paljon niin tällöin kuormitus lisääntyy ja henkilökunnalla on uhkana väsymys. Tämä on pelkona toimeksiantajakirjastossakin mutta toivottavasti töiden yhdessä tekemisellä, vähäisestä henkilökunnan määrästä selvitään. Kuten Perkkä-Jortikka (2002, 157) kirjoittaa että koko työyhteisön jaksamisen kannalta on tärkeää henkilöstön työmäärien jakautuminen tasaisesti.

Toiseen väittämään perehdyttämisen kuulumisesta johtajalle oltiin aika yksimielisiä. Eli vastaajien mielestä perehdyttäminen kuuluu kaikille työyhteisön jäsenille mutta vastuu siitä johtajalle. Halusin saada mielipiteen johtajan asemasta uuden henkilön perehdyttämisessä ja todella esimies on vastuussa. Kritisoin vielä että onko se sitten niin että alaiset hoitavat itse perehdyttämisen ja johtaja vain esittelee itsensä?

Mielestäni perehdyttäminen kuuluu kaikille työyhteisössä mukana oleville mutta vastuu sen järjestämisestä on johtajalla.

Eri mieltä.

Osittain samaa mieltä, perehdyttäminen kuuluu kaikille.

Soveltuvien osin kyllä mutta käytännössä kunkin työntekijän omasta ammattitaidosta ja osaamisesta on uudelle työntekijälle eniten hyötyä.

Osittain kyllä eikä "opetettavia" saisi olla liikaa eikä sellaisia lainkaan jotka eivät todella aio opiskella alaa.

Toimeksiantajakirjastossa kaikki työntekijät ovat perehdyttäneet ja esimies ei ole ollut perehdyttämisestä vastuussa. Vastuu on ollut pääsääntöisesti kaikilla työyhteisön jäsenillä.

Hyviä työyhteisöjä on monenlaisia, miten vastaajat määrittelevät hyvän työyhteisön. Kaikki vastaukset olivat todella mielenkiintoisia ja terveen työyhteisön mukaisia. Hyvän työyhteisön ominaisuuksia on monenlaisia, samoin kuten me ihmiset olemme kaikki erilaisia. Tasa-arvoinen, joustava ja avoin työyhteisö on vastaajien mielestä hyvä. Avoin työyhteisö merkitsee sitä että tiedonkulku yhteisössä on toimivaa ja tieto kulkee joustavasti työyhteisön sisään, sisällä sekä työyhteisöstä ulos.

Kaikki huomioon ottava, erilaisuudet hyväksyvä, kaikki kirjastossa tehtäviä töitä kunnioittava - tasa-arvoinen ja henkilökuntaa riittävästi.

Hyvä työyhteisö on toisiaan arvostava ja toisten vahvuuksia hyödyntävä joukko ihmisiä, jotka tekevät työtä yhteisen päämäärän eteen. Se miten tämä saavutetaan, on paljon vaikeampi asia mutta siihen pyritään.

Avoin, joustava, keskusteleva, mukavat työkaverit yms.

Joustava, yhteistyökykyinen, yhteen hiileen puhaltava.

Yhtenäisesti voidaan todeta että vastaukset kaikkiin kysymyksiin olivat aikailla samanlaisia jokaisessa kirjastossa. Eli hyvin samoilla linjoilla ovat kaikki kirjastot kun ajatellaan sekä perehdyttämistä että työhyvinvointia.

9 LOPPUYHTEENVETO

Viidelle kirjastolle tehty kysely tuotti todella mielenkiintoisia vastauksia joista kuvastui käytännönläheinen työ. Kyselystä kävi ilmi että on monia erilaisia mielipiteitä perehdyttämisen vaikutuksesta työkuormittavuuteen ja myös siitä miten perehdyttäminen vaikuttaa työhyvinvointiin. Perehdyttämisen todettiin sujuvan mallikkaasti hyvällä yhteistyöllä työyhteisön jäsenten kesken.

Samaisesta kyselystä voidaan myös todeta että kirjalliset ohjeet perehdyttämiseen eivät helpota henkilökunnan jaksamista. Ne ovat todennäköisesti muut seikat jotka tähän vaikuttavat. Työhyvinvointi koostuu monesta asiasta ja hyvä perehdytys on niistä yksi, mutta ei vastaajien mielestä olennaisin. Työhyvinvointi rakentuu osaamisesta, vaatimuksista ja sosiaalisesta tuesta ja näistä kolmesta osaaminen on keskeisimmässä asemassa. Työhyvinvoinnin kannalta osaaminen ja sen vaatimukset, täytyvät olla tasapainossa, tällöin ihminen jaksaa. Perehdytys on siis yksi tärkeä osa työhyvinvointia mutta ei kaikkein tärkein.

Työyhteisön välinen viestintä on tärkeää ja se koettiin tärkeäksi myös kyselyn vastauksissa eli vastaajien mielestä hyvässä työyhteisössä viestitään avoimesti. Työpaikkaviestinnän tulisi olla toimivaa ja kulkea hyvin työyhteisössä sekä ylhäältä alas että alhaalta ylös. Tiedonkulku yhteisössä on samaa kuin yhteisössä tapahtuva viestintä ja myös perehdyttäminen on tiedonkulkua työyhteisössä eli miten voi olla että perehdyttäminen ei joidenkin vastaajien mielestä liity olennaisesti työhyvinvointiin. Omasta mielestäni nämä kaksi asiaa kulkevat käsi kädessä mutta ilmeisesti se ei käytössä kuitenkaan niin ole, teoriassa kylläkin.

Perehdyttämiskansio valmistui ajallaan ja se on koettu työyhteisössä hyväksi ja toimivaksi. Kansio sisältää tärkeimmät asiat ja se on myös tarpeeksi tiivis eli helposti luettavissa ja hallittavissa. Kansio on käytössä sekä paperisena versiona että henkilökunnan saatavilla verkossa. Paperista versiota säilytetään asiakaspalvelussa kaikkien työntekijöiden saatavilla.

Omaan työyhteisöön tehdyssä työhyvinvointikyselyssä työhyvinvoinnin portaat -malli toteutui sekä ennen perehdyttämiskansion käyttöönottoa että sen jälkeen hyvin. Perehdyttämistä koskevan kysymyksen vastaukset nousivat hieman kansion käyttöönoton jälkeen mikä on mielestäni hyvä asia. Kyselystä ja sen peilaamisesta Maslowiin ja Rauramon työhyvinvoinnin portaat -malliin on ollut hyötyä. Nyt työyhteisössä tiedetään kaikkien mielipiteet siitä kuinka yhteisö oikeasti kokonaisuudessaan voi ja mitä voitaisiin parantaa. Tässä kehittämistyössä käytettävissä oleva aika soti työhyvinvointi -kyselyä vastaan. Tarkoitin tällä sitä että näiden kahden kyselyn aikaväli olisi pitänyt olla pidempi, niin tällöin olisin ehkä saanut toisenlaisia vastauksia, joista olisi enemmän tullut esiin perehdyttämiskansion käytöstä saatava hyöty.

Jatkotutkimukselle olisi mielestäni aihetta. Samaisen kyselyn Ilmajoen kirjastolle voisi tehdä 6-12 kuukauden kuluttua uudelleen. Tällöin nähtäisiin onko perehdyttäminen tehostunut ja näin vaikuttanut työyhteisön hyvinvointiin. Samanlaisesti olisi mielenkiintoista verrata kahta perehdytettävää henkilöä joista toisella on perehtymisessä kansio apunaan ja toisella ei ole. Kuinka he kokevat oppivansa ja miten työyhteisössä huomataan näiden kahden erilaisen perehdytystavan vaikutukset työssä jaksamiseen? Olisi myös mielenkiintoista saada selville mihin suuntaan työhyvinvoinnin portaat -malli menee tulevaisuudessa Ilmajoen kirjastossa, paranevatko vai huononevatko.

LÄHTEET

Alhanen Kai, Kansanaho Anne, Ahtiainen Olli-Pekka, Kangas Marko, Soini Tiina & Soininen Jarkko. 2011. Työnohjauksen käsikirja. Helsinki: Tammi.

Anttila, Pirkko. 2007. Realistinen evaluaatio ja tuloksellinen kehittämistyö. Hamina: Akatiimi Oy.

Anttonen, Hannu & Räsänen, Tuula (toim.) 2009. Työhyvinvointi – uudistuksia ja hyviä käytäntöjä. Helsinki: Työterveyslaitos.

Häkkinen, Kari. 2002. Hyvinvoiva työyhteisö. Euroopan työterveys- ja työturvallisuusvirasto. Viitattu 24.4.2013. Saatavissa: <https://osha.europa.eu/fi/oshnetwork/focal-points/finland>

Ingalsuo, Ulla. 2013. Työhyvinvointi lisää tuottavuutta. Jyty 2, 10-11.

Juholin, Elisa. 2008. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. Helsinki: WSOY-pro

Juntunen, Arja & Saarti, Jarmo. 2012. Kirjaston johtaminen. Käytännön opas laadukkaaseen kirjastonhoitoon. Helsinki: BTJ Finland Oy.

Juuti, Pauli. 2005. Toivon johtaminen. Helsinki: Otava.

Kananen, Jorma. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Kehittämistutkimukset kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Tiedonkulku lisää työhyvinvointia. Viitattu 24.3.2013. Saatavissa: <http://www.kookas.fi/articles/read/2105>.

Koivisto, Kari. 2001. Tunnista ja torju työuupumus. Helsinki: Yrityskirjat Oy.

Kupias, Päivi & Peltola, Raija. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Tampere: Oy Yliopistokustannus. Palmenia-sarja 61.

Lindström, Kari & Leppänen, Anneli (toim.) 2002. Työyhteisön terveys ja hyvinvointi. Helsinki: Työterveyslaitos.

Luukkala, Jouni. 2011. jaksaa, jaksaa, jaksaa...-työhyvinvointitaitojen kirja. Helsinki: Tammi.

Manka, Marja-Liisa. 2006. Tiikerinloikka työniloon ja menestykseen. Helsinki: Tammi.

Manka, Marja-Liisa. 2011. Työnilo. Helsinki: WSOYproOy

Metsämuuronen, Jari. 2008. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: International Methelp Ky.

Mäkelä, Marja-Leena. 1969. Ilmajoen kunnankirjaston vaiheet. Yhteiskunnallisen opetusjaoston tutkielma kirjastotutkintoa varten. Tampere: Tampereen yliopisto.

Mäkisalo, Merja. 2003. Yhdessä onnistumme: opas työyhteisön kehittämiseen ja hyvinvointiin. Helsinki: Tammi.

Niiranen Vuokko, Seppänen-Järvelä Riitta, Sinkkonen Merja & Vartiainen Pirkko. 2010. Johtaminen sosiaalialalla. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.

- Otala, Leena Maija & Ahonen, Guy, 2003. Työhyvinvointi tuloksen tekijänä. Ekonomia-sarja. Helsinki: Wsoy.
- Paasivaara, Leena & Nikkilä, Juhani. 2010. Yhteisöllisyydestä työhyvinvointia. Helsinki: Kirjapaja.
- Paunonen-Ilmonen, Marita. 2001. Työnohjaus. Toiminnan laadunhallinnan varmistaja. Helsinki: WSOY.
- Peltonen, Tuomo. 2007. Johtaminen ja organisointi : teemoja, näkökulmia ja haasteita. Keuruu: Ky-Palvelu Oy.
- Perkka-Jortikka, Katriina. 2002. Työyhteisöjohtaminen : vastuuta ja motivointia puun ja kuoren välissä. Helsinki: Edita. Yritysjulkaisut.
- Piili, Marjut. 2006. Esimiestyön avaimet : Ihmisen kohtaaminen ja ohjaaminen. Helsinki: Tietosanoma Oy.
- Piispanen, Ritva & Sannamo, Maria. 2010. Työnohjauksen ABC. Helsinki: Tmi Ritva Piispanen.
- Punkanen, Tiina. 2009. Työnohjaus muutoksen moottorina. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Rantanen, Teemu & Toikko, Timo. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Viitattu 26.11.2012. Saatavissa: www.uasjournal.fi/index.php/kever/article/viewFile/1088/919
- Rauramo, Päivi. 2008. Työhyvinvoinnin portaat : viisi vaikuttavaa askelta. Helsinki: Edita.
- Rissa, Kari. 2009. Työyhteisöviestinnällä hyvinvointia. Työturvallisuuskeskus TTK. Viitattu 6.6.2013. Saatavissa: http://www.ttk.fi/files/916/Tyoyhteisoviestinnalla_hyvinvointia_2009.pdf
- Suutarinen, Marjaana & Vesterinen, Pirkko-Liisa (toim.). 2010. Työhyvinvoinnin johtaminen. Helsinki: Otava.
- Tuomi, Lauri & Sumkin, Tuula. 2012. Osaamisen ja työn johtaminen : organisaation oppimisen oivalluksia. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Vaativassa ja kuormittavassakin työssä jaksaa, jos saa arvostusta ja apua / Birgitta Suorsa (Jyty 3:2012, 2-3)
- Vesterinen, Pirkko (toim.) 2006. Työhyvinvointi ja esimiestyö. Helsinki: WSOYPro
- Vesterinen, Pirkko-Liisa. 2013. Työhyvinvointi- mitä se on ja miten sitä johdetaan? Tuottavuustyö Tuloksellisuustyö –verkkolehti. Viitattu 10.3.2013. Saatavissa: <http://www.tuottavuustyoy.fi/>
- Viitala, Riitta. 2009. Henkilöstöjohtaminen: Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.
- Vilkka, Hanna. 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki: Tammi.

Liite 1 (1)

Ilmajoen kunta

Perehdyttämisopas

Ilmajoen kunnankirjasto

Kati Parvi



2013

Sisällysluettelo

1. Perehdyttämisen tarkoitus	2
2. Perehdyttämisen sisältö	2
3. Perehdyttämisen tavoitteet	3
4. Vastuu perehdyttämisestä	3
5. Organisaatio: Ilmajoen kunnankirjasto	3
6. Työsopimus	3
7. Työsuhtenehtojen ja työsuhteeseen liittyvien asioiden läpikäynti	4
8. Henkilöstöpalvelut	5
9. Työturvallisuus	6
10. Viestintä	6
11. Työympäristön esittely	7
12. Kirjaston tärkeimmät sidosryhmät päivähoito ja koulut	7
13. Yhteistoimintamenettely ja henkilöstön vaikutusmahdollisuudet	8
14. Käytännön työ eli käytännön ohjeet	8
15. Lyhyesti perusasiat Aurora-kirjastojärjestelmästä	10

Liite 1 (3)

1. Perehdyttämisen tarkoitus

Perehdyttämisen tarkoitus on valmentaa henkilö tehtäväänsä sekä tutustuttaa hänet työympäristöön, työoloihin, oman työyhteisön tavoitteisiin ja toimintaan sekä niiden muutoksiin. Perehdyttäminen on tärkeä osa henkilöstön kehittämistä ja työturvallisuustoimintaa.

Kaikki työhön tulevat uudet työntekijät perehdytetään, organisaation sisällä uusiin tehtäviin siirtyvät henkilöt sekä pitkään työstään poissaolleet henkilöt perehdytetään tehtäviinsä. Huomiota tulee myös kiinnittää ensimmäiseen kuntatyöpaikkaansa tulevien henkilöiden perehdyttämiseen. Tehtävien tai työolosuhteiden muuttuessa on ”vanhatkin” työntekijät perehdytettävä muutoksiin.

Vastuu perehdyttämisestä on esimiehellä, mutta myös perehdyttäjällä ja hänen työtovereillaan sekä perehtyjällä itsellään. Työpaikalla valmistaudutaan ottamaan vastaan uusi henkilö nimeämällä perehdyttäjä, tarkistamalla työtilat ja työvälineet sekä tiedottamalla työyhteisön jäsenille uuden henkilön tulosta. Ilmajoen kunnan kunnanhallitus on aikanaan päättänyt, että uuden henkilökunnan perehdyttämisestä tulee kunkin yksikön/osaston ja sillä olevan esimiehen vastata sopivalla tavalla.

2. Perehdyttämisen sisältö

Ensimmäisenä työpäivänä tulokkaalle annetaan kokonaiskuva hänen työstään ja työpaikastaan. Hänelle esitellään työympäristö sekä työtoverit. Tällöin hoidetaan myös työn vastaanottamiseen liittyvät asiat, kuten työsopimuksen solmiminen/virkasääntöön tutustuminen. Seuraavien työpäivien aikana uusi työntekijä käy yhteistyössä perehdyttäjän kanssa läpi työtehtäviensä eri vaiheita ja siirtyy yhä itsenäisempään työskentelyyn. Työnopastuksen sisältö ja menetelmät sopeutetaan työtehtävien laatuun ja tulokkaan aikaisempiin työkokemuksiin. Uudelle työntekijälle on annettava myös tilaisuus itsenäisesti perehtyä työnsä kirjalliseen aineistoon. Kirjallinen aineisto ei saa kuitenkaan korvata henkilökohtaista suullista opastusta.

Työturvallisuuslain mukaan on työntekijälle annettava työn laadun ja työolosuhteiden edellyttämää opetusta ja ohjausta työssä sattuvan tapaturman sekä työstä aiheutuvan sairastumisen vaaran välttämiseksi.

Liite 1 (4)

3. Perehdyttämisen tavoitteet

Perehdyttämisen tavoitteet ovat:

- esitellä työntekijälle oman hallintokunnan ja työpaikan olosuhteet ja yhteistointiminta
- tutustuttaa työntekijä omaan työhönsä niin että mahdollisimman nopeasti saavuttaa työvalmiuden

Perehdyttämisen avulla työntekijä saa perustan jatkuvalla kehittämiselle. Hänen työmotivaationsa ja työturvallisuutensa kasvaa.

4. Vastuu perehdyttämisestä

Vastuu perehdyttämisestä on lähimmällä esimiehellä. Esimies seuraa että perehdyttäminen tapahtuu ennalta sovitun mukaisesti. Jokaiselle töihin tulevalle tai työtehtävää vaihtavalle nimetään oma perehdyttäjä joka on pääasiassa vastuussa uuden henkilön perehdyttämisestä. Perehdyttäjä voi olla tehtäviä aikaisemmin hoitanut henkilö tai joku henkilö työpaikalta jolla on tarpeeksi tuntemusta kyseisistä työtehtävistä.

5. Organisaatio: Ilmajoen kunnankirjasto

Ilmajoen kunnankirjasto on perustettu 1800-luvun lopulla. Tällä hetkellä kirjasto sijaitsee kunnantalon läheisyydessä kansalaisopiston kanssa samassa rakennuksessa. Kirjaston tilat ovat pienet mutta toimivat. Kirjaston alakerrassa ovat tilat asiakkaille ja yläkerrassa sijaitsee henkilökunnan työtilat, kahvikuppimuseo sekä kirjaston kotiseutukoelma. Sijaintipaikan vuoksi Museoon ja kotiseutukokoelmaan on pääsy vain henkilökunnan luvalla. Kirjastoauto kiertää 5pv/viikossa yhdessä vuorossa. Työntekijöitä Ilmajoen kirjastossa on 7 vakituista joista yhden sijaintipaikka on kirjastoautossa.

6. Työsopimus

- sisällön läpikäynti ja allekirjoitus
Työsopimuksen kesto eli työssäolo aika ja vastuu sopimuksen noudattamisesta.

Liite 1 (5)

Pääasialliset tehtävät työsuhteen alkaessa määritellään jokaiselle työntekijälle erikseen.

- salassapitovelvollisuus
Kirjastossa tapahtuva toiminta liittyen asiakkaiden tietoihin ja lainauksiin ja kirjaston sisäisiin asioihin ovat salaisia. Esimerkiksi ei ole luvallista kertoa asiakkaille tai muille ulkopuolisille kenellä aineistoa on lainassa ja millaista aineistoa kukakin lainaa.
- koeaika ja irtisanoutuminen
Koeaika on määriteltävissä mutta yleensä 4 kk.
Työntekijän irtisanoessa työsopimuksensa irtisanomisaika on vähintään 14 päivää, jos palvelussuhde on jatkunut enintään 5 vuotta yksi kuukausi, jos palvelussuhde on jatkunut keskeytyksettä yli 5 vuotta.
- työhöntulotarkastus (työterveyshuolto)
Työterveyshoitajat ovat tavoitettavissa terveyskeskuksesta. Työhöntulotarkastus Ilmajoen terveyskeskuksessa vakinaista paikkaa vastaan otettaessa ja lääkärintodistus terveydentilasta on esitettävä sovitun määräajan kuluessa.

7. Työsuhteen ehtojen ja työsuhteeseen liittyvien asioiden läpikäynti

- työntekijän oikeudet ja velvollisuudet
Työnantajan ja työntekijän välille solmitaan yleensä kirjallinen työsopimus jossa mainitaan ne ehdot jotka koskevat juuri työpaikkaa esim. työaika, palkka, luontoisedut, mahdolliset palkan lisät, palkanmaksupäivä jne. Työntekijällä on oikeus: työehtosopimuksen tai virkaehtosopimuksen mukaiseen palkkaan, suojaan jonka lait ja sopimukset antavat, järjestäytymiseen ja terveelliseen ja turvalliseen työympäristöön.
Työntekijällä on velvollisuus noudattaa työaikoja, niin kuin on sovittu. Jos työntekijä sairastuu eikä pääse tulemaan töihin, hänen on heti ilmoitettava siitä työnantajalle. Työntekijällä on velvollisuus: suorittaa työ huolellisesti, noudattaa työnjohtajan ohjeita, kieltäytyä työnanta-

Liite 1 (6)

jan kanssa kilpailevasta toiminnasta, pitää liike- ja ammattisalaisuus ja ottaa huomioon työnantajan etu.

- matkustaminen ja oman auton käyttö
Koulutusmatkoista saa matkakorvauksen ja päivärahat, hakemus korvauksen saamiseksi tehtävä 2 kk:n kuluessa. Matkakorvauslomake on saatavissa sähköpostin asiakirjoissa. Kirjaston edessä pysäköintitilaa omaa autoa varten ja lämmitystolpat varattavissa kunnan tekniseltä puolelta hintaan 15e/v.
- vakuutusasiat
Työntekijät ovat vakuutettuina Vakuutusyhtiö Pohjolassa työmatkalla/työmatkoilla ja työssäoloaikana.
- salassapitovelvollisuus ja tietosuojamääräykset
Kirjaston henkilökunta auttaa asiakasta löytämään parhaan mahdollisen aineiston tai tiedon noudattaen tiedon luottamuksellisen välityksen periaatetta. Kirjaston käyttäjillä on oikeus yksityisyyteen ja nimettömyyteen. Kirjastonhoitajat ja muu kirjaston henkilökunta eivät saa kertoa aineiston käyttäjän henkilöllisyyttä kolmannelle osapuolelle.
- työaika, työvuorolistat, lepotauot, vuosiloma
Kirjastossa työskennellään kahdessa vuorossa, aamuvuoro klo 8-15.45 ja iltavuoro klo 11.15-19.00 Ilmajoen kirjastossa on käytössä kellokortti.
Työvuorolistat tehdään aina kuukaudeksi kerrallaan, listassa kiertävät iltavuoroviikot ja lauantai-vuorot. Muutoksista on keskusteltava johtajan ja työkavereiden kanssa.
Vuosilomat määräytyvät KVTES:n mukaan. Lomakausi alkaa huhtikuun alusta ja päättyy maaliskuun loppuun. www.kvtes.fi/
- poissaolomenettely
Johtajan luvalla työntekijä voi sairastuessaan olla poissa enintään 3 pv, pidemmäksi ajaksi hankittava lääkärintodistus tai muu vastaava. Alle 10-vuotiaan sairaan lapsen sairastuessa saa olla poissa töistä enintään 3 pv ja lääkärintodistuksella pidemmän aikaa kts. www.kvtes.fi/
- palkka ja palkanmaksu

Liite 1 (7)

Ilmajoen kunnassa ei-vakinaisten työntekijöiden palkanmaksupäivä on kuukauden viimeinen päivä ja vakinaisilla työntekijöillä kuukauden 15. päivä.

8. Henkilöstöpalvelut

- ruokailumahdollisuudet
Työpaikkaruokailuun on mahdollisuus Ilmajoen terveyskeskuksen ruokala Tillariinassa. Ruokaliput (10 kpl/nippu) ovat ostettavissa ruokalasta tai kunnantalon neuvonnasta kulloinkin voimassa olevaan hintaan.
Kirjaston ruokailutilassa on mahdollisuus omiin eväisiin, keittiössä kahvinkeitin, vedenkeitin, hella, mikro ja jääkaappi.
- työterveyspalvelut
Ilmajoen terveyskeskuksessa on käytettävissä kaksi työterveyshoitajaa, Maria Rahko p. 044 4191581 (Maria.Rahko@jiky.fi) ja Merja Vuorenmäki p. 044 4191998 (Merja.Vuorenmaki@jiky.fi). Työterveyslääkärinä toimii Timo Kosonen.

9. Työturvallisuus

- paloturvallisuus
Kirjastossa on automaattiset palohälyttimet joista hälytykset menevät suoraan aluehälytyskeskukseen. Nämä hälytinalitteet tarkistetaan säännöllisesti kunnan teknisen puolen toimesta. Keittiössä sijaitsee sammutinpeite ja yläkerran muovitushuoneessa vaahtosammutin ja alakerran eteisessä vaahtosammutin.
- ensiapuvalmius, ensiapukaappi
Ensiapukaappi sijaitsee kirjaston yläkerrassa olevassa wc:ssä ja on työntekijöiden käytettävissä. Työterveyshoitaja täydentää kaappia tarvittaessa.
- työn keskeiset riskit esim. portaat

Liite 1 (8)

Ilmajoen kirjasto sijaitsee kahdessa kerroksessa joten portaissa kulkeminen on välttämätöntä. Kirjastossa ei ole hissiä joten kaikki kantamukset kirjoista lähtien on kannettava itse portaita ylös ja alas. Portaissa on noudatettava erityistä varovaisuutta koska ne ovat betoniset ja jyrkät kierreportaat. Näin ollen hyvät kengät ovat välttämättömät.

10. Viestintä

- sisäiset tiedotteet
Sisäinen posti kulkee kunnan toimipisteiden kesken kerran päivässä. Sähköposti on yleisesti käytössä.
- suullinen viestintä työpaikalla
Kirjastossa sisäinen viestintä on todella tärkeää joko suullisesti tai kirjallisesti. Asioista täytyy keskustella avoimesti että tärkeät asiat saavuttavat kaikki työntekijät. Työpaikkakokouksia pidetään tarpeen tullen aina perjantaisin klo 9.

11. Työympäristön esittely

- paikoitusalueet
Kirjaston pihassa sijaitsee paikoitusalue omille ja asiakkaiden autoille. Työntekijöille on kirjaston pihassa lämmityspaikkoja, joihin avaimet varattavissa tekniseltä puolelta kunakin vuonna voimassa olevaan hintaan.
- avaimet, kellokortti
Käytössä kellokortti ja joka kuukauden lopussa johtaja tarkistaa ja hyväksyy jokaisen työntekijän menneen kuukauden leimaukset. Tarpeen vaatiessa kellokortille voi kerätä tunteja mutta tästä keskusteltava ensin johtajan kanssa. Kerättyjä tunteja voi pitää ns. kellokorttivapaina maksimissaan kaksi päivää peräkkäin.
Avaimet ovat noudettavissa, esimiehen luvalla, kunnan tekniseltä puolelta rakennustarkastajalta.

Liite 1 (9)

- sosiaali- ja taukotilat

Kirjaston yläkerrassa työntekijöiden käytettävissä kaksi wc:tä joissa toisessa sijaitsee myös bidee-suihku. Työntekijöiden lukolliset vaatekaapit sijaitsevat yläkerran aulassa, erillistä sosiaalitilaa kirjastossa ei ole.

Kirjaston yläkerrassa sijaitsee pieni keittiö jossa on kaikki tarvittavat välineet esim. ruuan laittoon ja pienet mutta toimivat tilat ruokailuun. Yläkerrassa on myös kokous-/taukotila jossa sijaitsee pitkä pöytä tuolineen sekä sohvut ja televisio.

12. Kirjaston tärkeimmät sidosryhmät: päivähoito ja koulut

- Päiväkodit ovat kaikki kirjastoauton asiakkaita. Auto vierailee näissä säännöllisesti kerran viikossa. Kirjaston satutuntiväki koostuu pääasiassa päivähoitossa olevista lapsista. Satutunteja pidetään kirjastossa 2-4 kertaa kuukaudessa.
- Kouluilla käy myös viikoittain kirjastoauto. Kouluilla käydään myös kirjavinkkaamassa ja luokat, varsinkin Herralan koululta, käyvät myös usein omatoimisesti pääkirjastossa. Koululuokat voivat tulla kirjastoon myös aamuisin kun kirjasto on muilta asiakkailta vielä suljettu. Tämä vaatii opettajilta ilmoittamisen kirjastoon että työntekijät tietävät avata oven ja olla paikalla. Kaikilla päiväkodeilla ja kouluilla on oma kirjastokortti. Mutta nykyään myös erillisellä luokalla voi olla oma kortti esim. Herralan 4a:lla ja 4b:llä on omat kortit. Opettajat ovat vastuussa koulun korteilla lainatusta aineistosta. Päivähoidon kortit ovat kirjastojärjestelmässä päivähoiton alla.
- Kirjastossa on myös lainattavissa koululuokille kirjoja joissa on useampi kappale samaa nimekettä. Kirjoissa on soviteltavissa oleva eräpäivä ja ne ovat koululuokille vapaasti lainattavissa.

13. Yhteistoimintamenettely ja henkilöstön vaikutusmahdollisuudet

- kokous- ja palaverikäytännöt

Kirjastossa pidetään henkilöstökokouksia tarpeen mukaan, yleensä perjantaisin ennen kirjaston aukeamista. Näistä kokouksista tehdään

Liite 1 (10)

tarvittaessa muistio, joka jaetaan kirjaston henkilökunnalle sähköpostin välityksellä. Muita palavereita pidetään tarpeen vaatiessa.

- luottamusmiesten ja työsuojeluvaltuutettujen esittely
Ilmajoen kunnassa on 9 jäseninen sivistyslautakunta joka pääasiassa tekee yhteistyötä kirjaston kanssa. Lautakuntien, kunnanhallituksen ja kunnanvaltuuston esittelyt ovat kunnan verkkosivuilla. <http://www.ilmajoki.fi/>
Sivistystoimen työsuojeluvaltuutettuna on vuosina 2013 - 2016 Ari Heikkilä.

14. Käytännön työ eli käytännön ohjeet

- työn sisältö ja työtehtävät
Työtehtävät määritellään pääosin työsopimuksessa. Kirjastossa on kaikilla työntekijöillä omat vastuualueensa ja jokainen työntekijä on vuorollaan asiakaspalvelussa. Periaatteenamme on että kaikki tekevät kaikkea. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä että jokaisen työnkuvaan kuuluu esim. kirjojen hyllytys aamuvuorossa koulutukseen katsomatta.
- asiakaspalvelun yleiset pelisäännöt
Ilmajoen kirjastossa palvellaan kaikkia asiakkaita ikään tai sukupuoleen riippumatta tasapuolisesti. Kaikki ovat kirjastoon tervetulleita. Asiakkaita tervehditään heidän tullessa kirjastoon ja samoin heidän sieltä lähtiessä.
Kirjastossamme emme vaadi täyttä hiljaisuutta koska lehtien luku-paikka sijaitsee sivussa jossa on yleensä hiljaista.
Lainattaessa toivomme että kirjastokortti, käy myös Kela- tai Ajokortti, on mukana.
DVD-levyjen lainauksessa noudatamme ikärajoja. Vanhemman luvalla ja hänen läsnä ollessa voimme lainata alaikäisen kirjastokortilla.
- salassapitovelvollisuus
Olemme velvoitettuja pitämään salassa asiakkaiden lainaaja- ja lainaustiedot. Samoin myös asiakkaan henkilökohtaiset tiedot jäävät kirjaston seinien sisäpuolelle. Ja samoin asiat joita kirjaston väki keske-

Liite 1 (11)

nään keskustelea asiakkaistaan kirjastossa jäävät myös vain heidän tietoonsa.

- kirjaston työtehtävät

Aamuvuoro: palautusluukun tyhjentäminen ja siellä olevan aineiston palautus, kirjojen ja muun aineiston hyllytys, lehtien merkitseminen saapuneeksi, oven avaaminen kirjaston aueua ja päivystäminen asiakaspalvelussa klo 15.45 saakka, ruokatunti aamuvuorossa on klo 11 - 12 välillä ja ruokatunnin kesto 30 min.

Iltavuoro: ilmoituskorttien ja huomautuskorttien tulostaminen ja postittaminen, aamuvuorolaisten vapauttaminen kahvitunnille, omien sisältöiden teko, ruokatunti klo 15 - 15.45 välillä ja ruokatunnin kesto 30 min, asiakaspalvelussa klo 15.45-19.00, kirjaston sulkeminen klo 19.00.

Kirjastossa myös kiertävä lauantaivuoro eli yksi vakituisista on töissä lauantaivuoroja tekevän nuoren kanssa. Vakituinen lauantaivuoro on klo 8-15 ja seuraavan viikon pe on vapaapäivä. Kirjasto on auki lauantaisin klo 11 - 15.

- ohjeet hyllyttäjäille

Hyllytys tapahtuu aamuisin ennen kirjaston aukeamista. Hyllytykseen ja muihin aamutoimiin osallistuvat kaikki aamuvuorossa sillä hetkellä olevat.

Huolellisuus on kaiken perusta. On katsottava huolellisesti että kirjat tulevat oikeaan luokkaan. Kaikki kirjat ovat luokan mukaan juoksevis- sa aakkosissa. Hyllyt täytyy olla siistit ja suorat. Samalla kun hyllytät niin katso että viereiset hyllytkin ovat suorassa ja silmämääräisesti katsottuna kirjat ovat oikeilla paikoillaan. Jos huomaat että kirja on väärässä paikassa niin palauta se oikealle paikalleen.

- kaukopalvelutilauksen tekeminen

Kirjastovirkailija Terhi Ankkuri hoitaa kirjaston kaukopalvelua. Asiakkaat täyttävät kaukopalvelulomakkeen joka toimitetaan em. virkailijalle. Jos asiakkaan toivoma kirja löytyy lähikunnasta niin silloin kulloinenkin virkailija voi itse soittaa kyseiseen kirjastoon ja pyytää kirjan meille kaukolainaksi. Kaukolainamaksu on 5€/kpl ja maksu maksetaan haettaessa.

Liite 1 (12)

- kirjaston maksut

Myöhästymismaksut ovat:

2€ /varatun kirjan myöhästymismaksu

2€/aineisto myöhässä 2vk

4€/aineisto myöhässä 4vk

8€/aineisto myöhässä 8vk

Varausmaksu 1€/varaus. Maksetaan varausta haettaessa.

Kaukolainamaksu 5€/kaukolainattu aineisto (kpl)

Uusi kirjastokortti tuhoutuneen tai kadonneen tilalle 2€/kpl

Kopiot ja tulosteet 0,10€/mustavalk. ja värillinen 0,50€/kpl

Faksin lähettäminen 0,20€ lähetys

Myytävät poistokirjat 0,50€/kpl ja poistetut lehdet 0,10€/kpl

Korvaushinnat käyttökelttomasta aineistosta määräytyvät korvattavan aineiston hankintahinnan perusteella.

- lähtevä posti

Varausilmoitukset ja varattujen karhut tulostetaan ja lähetetään joka arkipäivä. Samoin karhukirjeet eli myöhästymisilmoitukset tulostetaan ja lähetetään päivittäin. Kirjastoauton asiakkaiden kirjeet annetaan Riitalle kirjastoautoon tarkastettavaksi hyllystä. Lähetti noutaa postin kirjastolta noin klo 14 arkipäivisin tai ellei ole lähettiä niin kirjaston työntekijä vie postit teknisen puolen postitushuoneeseen. Siellä on tarkemmat ohjeet postituskoneen käytöstä.

- kirjaston käyttösäännöt

Ilmajoen kirjaston käyttösäännöt ovat nähtävillä asiakaspalvelussa ja kirjaston nettisivuilla. Linkki alla:

<http://www.ilmajoki.fi/?lang=fi&id=692>

15. Lyhyesti perusasiat Aurora-kirjastojärjestelmästä

Lainauskierto

- Lainaus ja Palautus

Liite 1 (13)

Käytetyimmät toiminnot ovat lainaus ja palautus. Ole tarkkana että kaikki kirjat tulevat palautetuiksi, kone ns. piippaa jokaisen kohdalla vaikka ei olisi palauttanutkaan. Kuljetuskuitti tulostuu automaattisesti kirjastoauton aineiston kohdalla. Samoin kuin varauksista tulee kuitti automaattisesti.

Toivomus olisi että asiakkailla on kirjastokortti mukana mutta lainataan myös ilman kortti (ei toistuvasti). Ole myös lainauksessa huolellinen että kaikki kirjat menevät lainaan. Varatun kirjan voi myös hakea perheenjäsen omalla kortillaan mutta tällöin ohjelma kysyy lainaamiseen lupaa.

- Lainojen uusinta

Mene asiakkaan tietoihin, valitse ylhäältä kohta lainat ja näin saat näkyviin kaikki asiakkaalla oleva aineisto. Jos haluat uusia vain osan lainoista, niin valitset ne mitä haluat ja painat uusi valitut tai jos haluat uusia kaikki, niin paina kohtaa uusi kaikki.

- Varausten tekeminen

Hae varattavan aineiston tiedot tiedonhaun kautta. Valitse ylävalikosta VARAA, hae asiakkaan tiedot ja sitten paina TALLENNA.

Asiakastiedot

- Asiakkaan lisäys

Mene asiakastietoihin. Valitse ylhäältä uusi asiakas. Kirjoita asiakkaan tiedot ja kenttään *kirjastokortin tunnus* vedä uusi kirjastokortti. Kirjoita myös salasana joka on nelinumeroinen luku. Muista tietojen viennin jälkeen tallentaa. Lapsiasiakkaalle lisää myös huolta jos se on tiedossa. Voit hakea myös huoltajan tiedot kirjaston rekisteristä jos ne ovat siellä.

- Asiakkaan poisto

Hae asiakas asiakastiedoista joko kirjastokortilla tai asiakkaan nimellä. Valitse alhaalta valikosta POISTA. Asiakkaan tietoja ei saa poistettua jos hänellä on lainoja.

- Maksujen käsittely

Muista poistaa maksetut maksut asiakkaan tiedoista. Valitse lainatessa tai palautettaessa asiakkaan tietojen ollessa ruudun ylhäällä kohta maksut. Vähennä sieltä maksettu summa ja tallenna.

Liite 1 (14)

Tiedonhaku

- Hakutyökalut

Tiedonhaku → Vapaasana-kenttä

tähän voit kirjoittaa esim. sanan joka esiintyy haettavan aineiston nimessä tai tietenkin kirjan nimen tai tekijän. Tarkemman haun saa laajennettu haku-kohdasta. Ota huomioon ei-sana. Näytä varaukset-kohdasta näkee niteen varaukset

- Saatavuus

Tiedonhausta näkee niteen saatavuuden alhaalla olevasta palkista saatavuus ja siellä myös eräpäivät.

Kaikki tiedot kirjastojärjestelmästä ovat saatavilla tarkemmin verkosta: <http://aurorawiki.axiell.com/wiki/index.php>

Hei!

Nimeni on Kati Parvi ja työskentelen Ilmajoen kunnankirjastossa kirjastovirkailijana. Tällä hetkellä toimin kylläkin vs. kirjastonhoitajana. Opiskelen Turun Ammattikorkeakoulussa Kirjastoalan Ylempää Amk-tutkintoa. Olemme ensimmäisiä kirjastoalalla jotka voivat suorittaa tämän Ylemmän Amk-tutkinnon. Koulutus alkoi vuosi sitten syksyllä 2011. Meitä on noin parisen kymmentä, innokasta opiskelijaa. Koulutukseen pääseminen edellytti kirjastoalan pohjakoulutusta ja vähintään kolmen vuoden työkokemusta kirjastoalalta. Koulutukseen sisältyy paljon johtamiskoulutusta kuten esim. asiakkuuden johtaminen ja osaamisen johtaminen. Koulutus kestää ensi vuoden loppuun eli joulukuussa 2013 pitäisi kaiken olla valmiina. Meidän lopputyönämme on kunkin omaan organisaatioon sijoittuva kehittämistyö. Itse teen työn omalle kirjastolleni eli Ilmajoen kirjastoon. Tarkastelen työssäni perehdyttämisen ja työhyvinvoinnin suhdetta perehdyttämiskansion kautta. Ajatukseni on että perehdyttämiskansio helpottaa vakiuistien työntekijöiden työnkuormittavuutta ja näin myös työhyvinvointia. Tuotoksena on Ilmajoen kirjastoon Perehdyttämiskansio.

Olen kirjoittanut muutamia kysymyksiä tämän sivun jatkeeksi. Kysymykset ovat osittain omia oletuksiani mutta toivon että viitsisitte niihin vastata ja korjata jos olette niissä eri mieltä. En mainitse työssäni mistä kirjastosta olen mitään vastauksia saanut eli käsittelemme ne nimettömänä. Olen lähettänyt muutamia kirjastoihin nämä kysymykset eli en tee mitään valtavan laajaa kyselyä koska mielestäni tämä työni ei sellaista tarvitse.

Kiitos kaikille jo etukäteen ja pitäkäähän peukkuja että ehdin työn ohella saada kaikki valmiiksi ensi vuoden loppuun mennessä.

t: Kati Parvi

Ilmajoen kunnankirjasto
Museopolku 1
60800 Ilmajoki
kati.parvi@ilmajoki.fi
p. 4191 360/työ

Perehdyttäminen ja työhyvinvointi kirjastoissa

1. Onko teillä käytössä perehdytyskansio/opas?
2. Missä muodossa kansio on? Paperisena, verkossa...
3. Miten usein te kansiota käytätte?
4. Oletteko huomanneet että siitä on teille apua?
5. Vähentääkö tämä teillä työkuormittavuutta? Siis se että teillä on perehdyttämiskansio käytössä?
6. Kenellä on teillä vastuu perehdyttämisestä? Onko johtajalla ja jos ei niin miksi?
7. Onko teillä mielestänne riittävän paljon henkilökuntaa uuden työntekijän perehdyttämiseen?

Liite 2(3)

8. Millainen teidän työyhteisönne on? Onko työilmapiiri hyvä? Onko teillä tehty työhyvinvointi-kyselyä työpaikallanne?

9. Miten paljon teillä on sairaspoissaoloja? Väsymystä, työn liikaa kuormittavuutta jne...

10. Vaikuttaako vähäinen henkilökunta teillä henkilökunnan jaksamiseen? Helpottaako mielestänne perehdytyskansio sitä?

11. Oletteko samaa mieltä kuin minä että
 - a. vähän henkilökuntaa → työn kuormittavuus lisääntyy → henkilökunta väsyy (sairaslomia)
Olisiko apua uuden henkilön esim. tukityöllistettyjen tai työharjoittelijoiden tullessa perehdyttämiskansiosta ja kunnollisesta perehdyttämisestä?
 - b. Perehdyttäminen kuuluisi johtajalle

12. Millainen on mielestänne hyvä työyhteisö?

Kiitos paljon!

Liite 3

Työhyvinvointikysely

Arvio alla olevalla asteikolla 1-5 seuraavat työtäsi ja työyhteisöäsi kuvaavat asiat

1=erittäin huonosti

2=huonosti

3=kohtalaisesti

4=hyvin

5=erittäin hyvin

Tiedän mitä esimieheni odottaa minulta	1 2 3 4 5
Ymmärrän miten tavoitteeni liittyvät organisaation kokonaistavoitteisiin	1 2 3 4 5
Saan työstäni riittävästi palautetta	1 2 3 4 5
Työyhteisössäni tehtävät, roolit ja vastuut ovat kaikille selkeät	1 2 3 4 5
Osaamiseni vastaa työn vaatimuksia	1 2 3 4 5
Perehdytys työtehtäviin ja talon tapoihin hyvät	1 2 3 4 5
Mahdollisuus saada työtehtäviin liittyvää koulutusta riittävästi	1 2 3 4 5
Työyhteisössäni viestitään avoimesti ja rehellisesti	1 2 3 4 5
Työpaikallani pyydetään ja annetaan apua toisille	1 2 3 4 5
Työyhteisöni voi mielestäni kokonaisuudessaan	1 2 3 4 5
Sisäisen viestintä työpaikallani on toimivaa	1 2 3 4 5
Työaikani riittää annettujen työtehtävien suorittamiseen	1 2 3 4 5
Työssäni on tarpeeksi työtyytyväisyyttä tukevia tekijöitä	1 2 3 4 5
Työni mahdollistaa virikkeellisen vapaa-ajan	1 2 3 4 5
Työtäni arvostetaan	1 2 3 4 5

Kiitos paljon!