



HUMANISTINEN
AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ

Käsikirja harjoittelijalle ja ohjaajalle

Case: Logomo

Kaisa Ajakainen

Kulttuurituotannon koulutusohjelma (240op)

5/2014

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

Kulttuurituotannon koulutusohjelma

TIIVISTELMÄ

Työn tekijä Kaisa Ajakainen	Sivumäärä 51 ja 46 liitesivua
Työn nimi Käsikirja harjoittelijalle ja ohjaajalle, case: Logomo	
Ohjaavat opettajat Minna Hautio, Helinä Ahola	
Työn tilaaja ja/tai työelämäohjaaja Logomo, Tiina Nousiainen	
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyön tavoite on kehittää tilaajaorganisaation harjoittelijoiden perehdytystä työhön - ja samalla hiljaisen tiedon siirtämistä eteenpäin työyhteisön uudelle jäsenelle, harjoittelijalle. Konkreettinen lopputuote on kaksiosainen käsikirja, jossa on osuutensa sekä harjoittelijan ohjaajalle Logomossa että harjoittelijalle. Kaksiosainen käsikirja perehdyttää harjoittelijan Logomon toimintamalleihin ja työtehtäviin sekä antaa ohjaajalle neuvoja ja käytäntömalleja liittyen hänen uuteen rooliinsa harjoittelijan ohjaajana.</p> <p>Opinnäytetyössä on hyödynnetty toiminnallista ja tutkimuksellista kehittämistyötä. Konkreettinen lopputuote, käsikirja, on muodostunut nojaten teoriaan ja tutkimusmenetelmillä saatuun materiaaliin. Vertaisarvioinnilla, kyselytutkimuksella, haastattelulla ja havainnoinnilla on kerätty aineistoa, jota analysoidulla käsikirja on muodostettu. Usean eri tutkimusmenetelmän käyttäminen kehittämistyön eri vaiheissa vahvistaa saatujen tulosten vakuuttavuutta. Laadullisilla tutkimusmenetelmillä saavutettuja tietoja ja tuloksia on mahdollista soveltaa käytäntöön myös muissa organisaatioissa – niin kulttuurialalla kuin myös muissa yhteisöissä, joista vastaavanlainen käsikirja vielä puuttuu. Opinnäytetyö käsittelee hyvän käsikirjan ominaisuuksia, rakennetta ja sisältöä perehdyttämisen teoriaan pohjaten.</p> <p>Logomossa on jatkuvasti useita harjoittelijoita ja suuren tietomäärän siirtyminen uusille harjoittelijoille on koettu haasteena. Kaksiosainen käsikirja tarjoaa ratkaisun perehdyttämällä sekä harjoittelijan että ohjaajan: Hiljainen tieto siirtyy eteenpäin käsikirjan avulla. Vastaavanlaista käsikirjaa Logomolla ei aikaisemmin ole ollut käytössä. Käsikirjan harjoittelijalle suunnatun osuuden käyttömahdollisuudet eivät rajoitu ainoastaan alkuperehdyttämiseen, vaan se toimii apuna, ohjenuorana ja tietopakettina läpi harjoittelun. Samaten ohjaajan osuus kokoaa yhteen toimintaohjeita harjoittelujakson ajalta, sitä ennen ja sen jälkeen.</p>	
Asiasanat perehdyttäminen, harjoittelu, työharjoittelu, hiljainen tieto	

HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES
Degree Programme in cultural management

ABSTRACT

Author Kaisa Ajakainen	Number of Pages 51 + 46
Title Manual for trainee and instructor, case: Logomo	
Supervisor(s) Minna Hautio, Helinä Ahola	
Subscriber and/or Mentor Logomo, Tiina Nousiainen	
Abstract <p>The purpose of this thesis is to develop introduction to trainees and relay tacit knowledge. The result of this thesis is a manual which is separated in two parts: one for the new trainee and another for the instructor. The two-part manual introduces the trainee into Logomo business models and tasks, as well as gives the instructor some advice and practice patterns related to his or her new role as a trainee instructor.</p> <p>The manual is based on theory and research methods. It is made by using a number of different research methods: benchmarking of similar manuals, an interview, observation and a questionnaire. Different research methods at various stages confirm the results. The acquired knowledge and results can be applied in practice – not only in Logomo, but also in other organizations in the cultural sector as well as in any other organizations which does not have any manual for trainee and instructor yet. This thesis elaborates good manual features, the structure and content of familiarization with theory.</p> <p>There are constantly a number of trainees in Logomo. The large amounts of information must be told to new trainees - and this can be perceived as a challenge. The two-part manual offers a solution by familiarizing and inducting the trainee and the instructor. At the same time the tacit knowledge moves forward. The usage of the manual is not limited only to be a part of the introduction of trainee's first working days – the manual is necessary before, during and after the practical training.</p>	
Keywords practical training, introduction, tacit knowledge	

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 AIHEENA KÄSIKIRJA LOGOMON HARJOITTELIJALLE JA OHJAAJALLE	7
2.1 Tilaajaorganisaationa Logomo	7
2.2 Kehittämistarpeen tunnistaminen	8
2.3 Aiheen rajaaminen ja tarkentuminen	10
2.4 Toimiva käsikirja ja perehdyttäminen teoriassa	12
3 KEHITTÄMISTYÖN MENETELMÄT	14
3.1 Havainnointi	15
3.2 Kysely	17
3.3 Haastattelu	18
3.4 Vertaisarviointi	20
3.4 Valmiit dokumentit	21
4 AINEISTON ANALYYSI JA PÄÄTELMÄT - LOPPUTUOTTEENA KÄSIKIRJA23	
4.1 Käsikirjan rakenne	24
4.2 Sisältö - harjoittelijan osuus	30
4.3 Sisältö - ohjaajan osuus	38
5 LOPUKSI	44
5.1 Arvio tilaajaorganisaatiolta	44
5.2 Käsikirjan käyttö ja soveltamismahdollisuudet	45
LÄHTEET	49
LIITTEET	52

1 JOHDANTO

Toiminnallisen opinnäytetyöni tilaajaorganisaatio on turkulainen tapahtumatalo ja luovan talouden keskus Logomo, jonka toiminta on alkanut kulttuuripääkaupunkivuoden 2011 aikana. Logomo toimii tapahtuma-areenana monelle eri mittakaavan tuotannolle sekä tarjoaa toimitiloja luovan alan yrityksille, joten se on luonnollisestikin monipuolinen oppimisympäristö työharjoittelijalle.

Kehitystarpeen hahmottaminen – ja samalla opinnäytetyöni aihe – sai alkunsa oman työharjoitteluajan alkumetreillä ja vahvistui sitä mukaan, kun sain seurakseni uusia harjoittelijoita muualta kuin kulttuurialalta: Logomolta puuttui selkeä, ohjeellinen ja yksien kansien väliin koottu perehdytysopas uusille työharjoittelijoille. Käytännön tarvetta oli tietopakettille, jonka avulla kulttuurialalle tyypillinen hiljainen tieto siirtyy tiedoksi uudelle työharjoittelijalle. Hiljaisella tiedolla tarkoitetaan kokemusten kautta kertynyttä tietopohjaa, jonka kautta pystyy reagoimaan eri vaiheisiin ja ongelmiin työssä oikealla tavalla (Stam 2013, 11). Hiljainen tieto on kokemuksia, taitoja ja hyväksi havaittuja tapoja hoitaa erilaisia tilanteita sekä asioita. Se on myös tietoa yrityskulttuurista: millainen on yritykselle ominainen tapa toimia. (Kangas 2006.)

Aloittavalle harjoittelijalle ja harjoittelun ohjaajalle suunnattu kaksiosainen käsikirja jäsentää, kokoaa ja selittää auki Logomon toimintamalleja ja -tapoja. Siitä on vaivatonta tarkistaa ohjeita ja sen on tarkoituksena toimia mukana kulkevana konkreettisenä apuna työharjoitteluarjessa. Se sisältää vastuksia usein kysytyihin kysymyksiin ja siirtää hiljaista tietoa eteenpäin. Käsikirjan kummatkin osat ovat opinnäytetyön liitteenä.

Käsikirjan olen koonnut käyttäen apuna laadullisia tutkimusmenetelmiä, subjektiivista havainnointia ja olemassa olevaa aineistoa. Opinnäytetyöni alussa käsittelen ja avaen lähdeaineistoon pohjautuen työharjoittelijan kohtaamia haasteita ja ongelmatilanteita, joihin opinnäytetyöni konkreettinen lopputuote eli käsikirja harjoittelijalle ja ohjaajalle tarjoaa vastauksia. Selvennän myös tilaajaorganisaation toimintaa ja sitä, miten ja miksi opinnäytetyöni aihe löytyi. Kerron käyttämistäni tutkimusmenetelmistä ja niiden pohjalta tehdyistä havainnoista ja syntyneistä tuloksista. Opinnäytetyöni kä-

sittelee edellä mainittujen osioiden lisäksi käsikirjan sisältöä ja perustelee tekemiäni ratkaisuja.

Lopuksi tuon esille ajatuksiani soveltamismahdollisuuksista ja siitä, miten harjoittelijan ja ohjaajan käsikirjaa on mahdollista hyödyntää tehokkaasti ja miten sen rakenteellisista ratkaisuista voi olla hyötyä myös muille vastaavanlaisille organisaatioille, joilta vielä toistaiseksi puuttuu perehdytyspaketti työharjoittelijoille

2 AIHEENA KÄSIKIRJA LOGOMON HARJOITTELIJALLE JA OHJAAJALLE

Toiminnallisen opinnäytetyöni aiheena on tuottaa tapahtumatalo Logomolle käsikirja, johon on koottu tarpeellisia tietoja niin lähdemateriaalia, teoriaa, tutkimustuloksia kuin käytännönhavaintojakin hyödyntämällä. Tilaajan pyynnöstä käsikirjassa tulee olemaan erillinen osio myös harjoittelun ohjaajalle.

Olen itse ollut työharjoittelussa Logomossa vuoden 2013 marraskuusta seuraavan vuoden helmikuuhun asti, joten minulla on omakohtaista kokemusta ja näin ollen myös kiinnostusta alkaa kehittää Logomolle tietopakettia, joka sieltä vielä toistaiseksi puuttuu.

2.1 Tilaajaorganisaationa Logomo

Logomo on turkulainen luovan talouden keskus ja tapahtumatalo, joka sijaitsee Turun päärautatieaseman välittömässä läheisyydessä. Talon avajaisia vietettiin vuonna 2011. Tällöin Logomo loisti valokeilassa kulttuuripääkaupunkivuoden tapahtumien pääareenana. Vaikka tapahtumatalon rakentaminen sai kulttuuripääkaupunkivuoden ansiosta ns. lentävän lähdön, taloa on alusta alkaen rakennettu pitkällä tähtäimellä. (Hartela 2014.)

Tänä päivänä Logomo on yksi Suomen luovan talouden keskuksista, josta on mahdollista varata tapahtumasalien lisäksi myös pienempiä kokous- ja koulutustiloja, auditorio tai ravintolapuoli. Tapahtumatilojen lisäksi Logomossa sijaitsee myös Byrån puoli, joka koostuu erityyppisistä luovan alan yritysten toimitiloista – eli yksittäisistä työpisteistä aina suuriin toimistotiloihin. (Logomo 2014a.) Logomon perusorganisaatio on verrattain pieni ja toiminta pyörii noin seitsemän palkatun työntekijän ja muutamien harjoittelijoiden voimin. Perusorganisaatioon kuuluvat toimitusjohtaja, myyntijohtaja, koordinaattori, projektipäällikkö, tapahtuma- ja tuotantojohtaja, tuotantopäällikkö sekä myyntineuvottelija. (Logomo 2014c.) Logomolla on myös perusorganisaation lisäksi ns. kumppaneina luovien alojen yrityksiä Logomo Byrån puolella. Logo-

mon harjoittelijoiden tehtäviin ei kuitenkaan kuulu näissä yrityksissä työskentely, vaan yrityksillä saattaa olla omia harjoittelijoita.

Tapahtuma-areenana Logomoa voi kuvailla monipuoliseksi ja muuntautumiskykyiseksi: Logomo toimii näyttämönä monelle muullekin kuin pelkästään musiikkipuolen tapahtumalle, vaikka usein se saatetaan mieltää pelkästään konserttiareenaksi. Pääpaino ja ulkopuolinen mainonta keskittyvät toki enemmän suuriin konsertteihin, mutta Logomossa tapahtuu jatkuvasti paljon muutakin: Pelkästään huhtikuun 2014 aikana talossa on tarjolla taidenäyttelyitä, elokuvia, komiikkaa, klassista musiikkia, postimerkinäyttely, tv-ohjelman suorina lähetyksiä ja tietenkin populäärimusiikkia (Logomo 2014b). Tämä edellä mainittu esimerkki kuvaa mielestäni loistavasti Logomon sisällökkyyttä ja monivivahteista tapahtumatarjontaa.

Logomon monipuolisuus ja eri tapahtumien laaja kirjo tekevät paikasta loistavan työympäristön eri alojen harjoittelijoille. Logomolla on ollut työharjoittelijoita sen toiminnan alusta alkaen (Nousiainen 2014a). On mielestäni motivoivaa ja tärkeää, että opinnäytetyölleni ja sen konkreettiselle lopputuotteelle, käsikirjalle, on siis oikeasti tarvetta ja käyttöä. Harjoittelijoita on esimerkiksi tällä hetkellä, vuoden 2014 huhtikuussa, neljä. Harjoittelijat ovat eri alojen opiskelijoita, kuten kulttuuri- ja markkinointialoilta. (Nousiainen 2014b.)

Työtehtävät määritellään harjoittelijakohtaisesti, mutta esimerkiksi markkinointi- ja myyntitiimin harjoittelijan toimenkuvaan kuuluvat sosiaaliseen mediaan liittyvä sisällöntuotanto ja esimerkiksi nettisivujen sisällöntuotanto ja myös niiden päivittäminen. Tapahtuma- ja tuotantoharjoittelijalla vastuu voi olla tuotannollisissa tehtävissä ja tapahtumien toteutuksessa avustamisessa, kun taas toimitilatiimin harjoittelijan työtehtävät ovat mahdollisesti toiminnan kehittämiseen osallistumisesta ja viestinnällisissä tehtävissä avustamisesta. (Logomo 2014d.)

2.2 Kehittämistarpeen tunnistaminen

Yleisellä tasolla suurin arkipäiväinen haaste Logomon niin harjoittelijan kuin palkatun vakityöntekijänkin kohdalla on omiin kokemuksiini pohjautuen hektisyys: Välillä kiirei-

nen työtahti johtuu tulevasta suuremman luokan tapahtumasta, mutta toisinaan se muodostuu tavalliseen tapaan kasaantuneista, tekemättömistä työtehtävistä. Tätä ei kuitenkaan kannata nähdä pelkästään negatiivisena asiana, vaan se samalla tarjoaa mahdollisuuden siihen, että myös harjoittelijalle riittää työtä ja oikeasti merkittäviä tehtäviä.

Oman kolmen kuukauden mittaisen työharjoittelujaksoni pohjalta uskallan väittää, että toinen harjoittelijan kohtaama haaste on hiljaisen tiedon ja toimintamallien välittyminen Logomon työntekijöiltä harjoittelijoille. Hiljainen tieto on kokemusten ja asiaan perehtymisen kautta syntynyttä osaamista ja taitoa, joten se voidaan kokea haastavaksi tai vaikeaksi dokumentoida ja eritellä (Kesti 2013, 42).

Muistiinkirjoittamattoman tiedon siirtyminen henkilöltä toiselle on mielestäni mahdollista nähdä haasteena ja kehitystarpeena myös harjoittelijan ohjaajan osalta: Kun tulevaisuudessa harjoittelijoista ja heidän perehdytyksestään vastaava Logomon työntekijä vaihtuu, on viisasta koota kaikki ohjaajalle kuuluvat tehtävät, muistilistat ja käytännöt yhdeksi kokonaisuudeksi. Näin on mahdollista välttää olemassa olevan tiedon katoaminen edeltävän ohjaajan mukana. Hiljaista tietoa onkin pyrittävä mallintamaan esimerkiksi kirjallisiksi ohjeiksi tai säännöiksi, jolloin sitä voidaan jakaa eteenpäin organisaation muille jäsenille (mt., 45). Tämä on yksi opinnäytetyöni tavoitteista.

Hiljaisella tiedolla en tässä yhteydessä tarkoita arkaluontoista tai salaista tietoa, vaan lähinnä sellaista, joka tähän mennessä on suullisesti siirtynyt ja jota ei ole kirjoitettu muistiin: Se voi olla toimintamalleja, käytäntöjä, ohjeita – sellaisia asioita, mitä tekemällä oppii ja kysymällä selviää. Omasta harjoittelijan näkökulmastani koen, että kuitenkin arjen ja työn kannalta on huomattavasti helpompaa, jos nämä tiedot olisivat olleet koottuina samaan paikkaan. Logomossa on jo valmiina joitakin oppaita, kuten Byrån puolen toimijoille suunnattu opas. Tämän lisäksi on olemassa ainakin yhden henkilökunnan henkilöstöopas. Harjoittelijalle tai harjoittelun ohjaajalle opasta ei kuitenkaan aikaisemmin ole ollut.

2.3 Aiheen rajaaminen ja tarkentuminen

Hiljaista tietoa ja toimintamalleja voi tietenkin siirtää puhumalla, näyttämällä, kysymällä ja kuuntelemalla. Näin Logomossa onkin tähän asti toimittu. Siinä ei sinänsä ole mitään vikaa, mutta miksi turhaan pysyä vanhassa käytännössä kun on asian voi hoitaa helpomminkin.

Opinnäytetyön aihe lähti kehittymään osittain tilaajan toiveesta ja osittain omasta havainnostani, kun eteen tuli aluksi ongelma, josta muodostui idea kehittämistä kaipaavasta osa-alueesta. Se vaati selvittämistä ja keskustelua, ennen kuin lopulta muotoutui opinnäytetyön aiheeksi. Tällainen toiminta opinnäytetyön tekemisessä onkin yhä yleisempää kaikilla ammattikorkeakouluilla. (Hakala 2004, 38–39.)

Alkujaan opinnäytetyöni tuotteen eli käsikirjan piti olla vain kehitystehtävä työharjoitteluni ohessa: Työharjoittelussa alkunsa sai Harjoittelijan opas, johon oli koottuna ohjeita, yhteystietoja ja usein kysytyjä kysymyksiä. Niin omasta kuin tilaajankin mielestä, laajemmalle kokonaisuudelle oli yhä käytännön tarvetta. On huomioitava, että harjoittelun aikana tekemäni opas oli vain subjektiivinen näkökulmani siihen, mitä tietoja uusi harjoittelija tarvitsee harjoittelujakson alussa. Käsikirja sen sijaan on kehittämistyönmenetelmien vuoksi objektiivisempi – olen ottanut huomioon myös muiden harjoittelijoiden kokemukset ja mielipiteet, jolloin tarvetta ilmeni muuttaa, laajentaa ja kehittää sekä oppaan rakennetta että sisältöä.

Käsikirja on paljon yksityiskohtaisempi ja laajempi kokonaisuus kuin aikaisemmin tekemäni opas. Käsikirjan harjoittelijalle suunnattu osuus poikkeaa oppaasta laajemman ja yksityiskohtaisemman sisällön lisäksi myös siten, että käsikirjan käytön ei ole tarkoitus rajoittaa ainoastaan työharjoittelujakson alkuun. Harjoittelijalle suunnattu osuus käsikirjasta on tarkoitus lähettää harjoittelijalle jo viikkoa ennen työharjoittelun alkua.

Siinä missä aikaisemmin tekemäni oppaan tavoite oli vastata lähinnä vain harjoittelijan kysymyksiin työtehtäviin liittyen, käsikirjan on tarkoitus perehdyttää harjoittelija kokonaisuudessaan Logomon toimintaan, historiaan, arvoihin, työtiloihin, työaikoihin ja työtehtäviin. Samoin ohjaajalle suunnattu osuus käsikirjasta perehdyttää uuden

ohjaajaan työhönsä. Opinnäytetyöstäni tuli siis luonnollinen jatkumo tälle aikaisemmin harjoittelun yhteydessä tekemälleni kehitystehtävälle.

Hakalan (2004, 42) mukaan hankkeen alkuvaiheessa onkin varauduttava siihen, että työllä on todella arkijärkinen tavoite, joka on yhdensuuntainen toimeksiantajan toiveiden kanssa. Työstä on oltava hyötyä tilaajalle. Tämä oli itsellekin tärkeää, että toive laajasta tietopakelistä tuli tilaajan puolelta. Kun opinnäyte tehdään toimeksiannosta, tärkeää on tietoenkin aina myös laatu. Tavoite voi toisinaan olla hankkeen alkuvaiheessa melko yleinen, mutta myöhemmin siitä tulisi voida muotoilla yksi tai kaksi täsmällisempää tutkimus- tai kehittämistehtävää. (mt.,38–42.) Opinnäytetyöni lopputuotteessa tulee olemaan kaksi täsmällistä osa-aluetta, ensimmäinen niistä on käsikirjan osuus ohjaajalle ja toinen on osuus uudelle harjoittelijalle. Nämä kaksi muodostavat yhdessä kokonaisuuden, käsikirjan.

Opinnäytetyön alussa on syytä muodostaa itselle laaja yleiskuva mahdollisesta tutkimus- tai kehittämiskohteesta ja tutkia, minkä verran asiaa on aiemmin selvitetty. On otettava selvää, löytyykö aiheeseen liittyvää ajankohtaista kirjallisuutta tai mistä muualta on mahdollista löytää tukea opinnäytetyöhön ja sen aiheeseen. (mt., 39.) Tukea ja lisätietoja on omalla kohdallani ollut saatavissa työn tilaajalta ja kokemuspohjaista tietoa itselleni on karttunut opinnäytetyötä edeltäneen työharjoittelun kautta.

Täsmällisen kirjallisen lähdeaineiston löytäminen osoittautui odotettavasti haastavaksi opinnäytetyöni aiheen vuoksi: Kun hankkeen tarkoituksena on luoda ohjeellinen käsikirja yhdelle organisaatiolle, on selvää, ettei suoria ohjeita tähän ole löydettävissä kirjoista. Näin ollen toiminnallisen tutkimustyön ja omakohtaisen havainnoinnin merkitys korostuu. Opinnäytetyöni aihealueen hahmottuessa nykyiseen muotoon, otin vertailukohteeksi muita oppaita, joita kulttuurialalla on tehty opinnäytetöinä. Toisaalta on opettavaista tutkia aiempien opiskelijapolvien tuotoksia, sillä juuri niistä voi saada hyödyllistä ensi käden tuntumaa (mt., 51).

Vaarana on kuitenkin, että aiemmin valmistuneilla opinnäytetöillä on taipumus kaventaa omaa näköpiiriä tai lukita liiaksi ajattelua (mt., 51). Välttääkseni tämän perehdyn moniin erikaltaisiin ja eri alojen opinnäytetöihin ja niiden rakenteellisiin ratkaisuihin.

Lisäksi oma työni on siinä mielessä ainutlaatuinen, ettei vastaavaa ole Logomolle vielä tehty.

2.4 Toimiva käsikirja ja perehdyttäminen teoriassa

Toiminnan kehittämiseen tähtäävä tilaustyö edellyttää vankkaa tietopohjaa, jonka ei tarvitse olla ainoastaan kirjallisuutta, vaan se voi olla myös dokumentteja ja kokemusperäistä tietoa (Humanistinen ammattikorkeakoulu 2013).

Opinnäytetyöni aihe, käsikirja Logomon harjoittelijalle, osoittautui melko rajaavaksi lähdekirjallisuuden suhteen: Olemassa olevaa kirjallisuutta on tietenkin mahdollista soveltaa käytäntöön toiminnallisen opinnäytetyöni lopputuotteessa. Itse koen kuitenkin, että lopputuotteen käytettävyyden kannalta olemassa olevat dokumentit, tilaajan suulliset tiedonannot, oma kokemusperäinen tieto työharjoittelun parista ja tutkimusmenetelmien avulla kerätty tieto muodostavat valtaosin perustan opinnäytetyöni lopputuotteelle eli käsikirjalle. Syynä tähän on se, että tilaajalla on tarkat toiveet käsikirjasta ja se on myös tulossa oikeasti käyttöön Logomossa.

Millainen on sitten toimiva käsikirja teoriassa? Käsikirjan on tarkoitus perehdyttää uusi harjoittelija työhön ja Logomon toimintatapoihin. Samalla sen on myös annettava uudelle ohjaajalle ohjeita harjoittelijan vastaanottamiseksi. Työnantajan on huolehdittava siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään ja yleisvelvoitteeseen kuuluu, että työntekijöitä on kohdeltava syrjimättömästi ja tasapuolisesti (Työsopimuslaki 55/2011). Käsikirjan tehtävänä onkin antaa kaikille uusille harjoittelijoille samankaltaiset lähtötiedot riippumatta siitä, kuinka hyvin entuudestaan he tuntevat Logomon käytäntöjä tai mitä alaa he opiskelevat.

Uuden työntekijän, tässä tapauksessa harjoittelijan, tullessa taloon perehdyttäminen on osaamisen kehittämisen ensimmäinen vaihe (Surakka & Laine 2011, 152). Työharjoittelussa kyse on juurikin ammattiosaamisen kehittämisestä, joten perehdyttämisen rooli on suuri. Perehdytyksessä uusi työntekijä sopeutetaan organisaation toimintatapoihin ja siihen, mitä talossa arvostetaan ja miten asioita tehdään. Perehdytys luo mielikuvaa organisaatiosta ja vaikuttaa ajatukseen siitä, miten tervetullut uusi työntekijä

kijä on työyhteisöön. Hyvin perehdytetty sitoutuu työyhteisöön paremmin kuin huonosti perehdytetty: Kun työt tehdään alusta asti sujuvasti ja oikein, vältetään virheitä ja saman asian uudestaan tekemiseltä. (mt., 152.)

Perehdyttämisessä ei ole kyse vain ja ainoastaan työtehtäviin liittyvistä ohjeista. On varmistettava, että omien työtehtävien lisäksi työntekijä – tai tässä tapauksessa uusi harjoittelija, on perehdytetty myös koko organisaation toimintaan eikä pelkästään omiin työtehtäviinsä. (mt., 153.) Tämän vuoksi käsikirjaan on sisällytettävä myös lyhyt kuvaus Logomon toiminnasta ja toimitiloista, sillä uuden harjoittelijan ei voida olettaa tietävän kaikkea jo valmiiksi. Hyvällä perehdyttämisellä on mahdollista varmistaa, että aloittava harjoittelijakin työskentelee oman ryhmänsä ja organisaation tavoitteiden suuntaisesti (mt., 153).

Työhön ja työnkuvaan perehdyttäminen on tavallisesti esimiehen tehtävä. Tämäkin on mahdollista delegoida eteenpäin. (mt., 153.) Mielestäni on mahdollista nähdä käsikirja yhtenä delegoinnin muotona: Kun harjoittelijalle annetaan jo ennen ensimmäistä työpäivää käsikirja luettavaksi, voidaan hänellä olettaa olevan jonkinlaista pohjatietoa sen perusteella organisaation toiminnasta ja työtehtävistään. Näin säästyy esimiehen eli harjoittelun ohjaajan aikaa. Työyhteisössä on suositeltavaa olla perehdyttämisen apuna sähköinen tai paperinen perehdytyskansio (mt., 154). Käsikirja kaikkinen osuuksineen tulee olemaan sekä paperisessa että sähköisessä muodossa. Sähköisen käsikirjan muuttaminen ja päivittäminen on helppoa ja sen voi lähettää työharjoittelijalle luettavaksi jo ennen työn alkua. On suositeltavaa, että talon tavoista kertova esite, kuten käsikirja, toimitetaan luettavaksi ennen ensimmäistä työpäivää (mt., 155).

3 KEHITTÄMISTYÖN MENETELMÄT

Kehittämistyön menetelminä eli aineiston hankinnassa käytän opinnäytetyössäni havainnointia, vertaisarviointia, kyselytutkimusta ja haastattelua. Tämän lisäksi opinnäytetyöni konkreettinen lopputuote, käsikirja harjoittelijoille ja ohjaajalle, vaatii jo olemassa olevien aineistojen ja dokumenttien tutkimista. Haastattelu ja havainnointi ovat tässä tapauksessa kvalitatiivisia eli laadullisia menetelmiä, joita tunnetusti käytetään silloin, kun päämääränä on tutkia ja tarkastella henkilöiden omakohtaisia kokemuksia (Räsänen 2012). Tämän lisäksi opinnäytetyöstäni ja sen sisällöllisistä ja rakenteellisista ratkaisuista olen keskustellut tilaajaorganisaation edustajan kanssa, joka toimii siis harjoittelijoiden ohjaajana tällä hetkellä.

Myös vertaisarviointi eli benchmarking on laadullinen kehittämistyön menetelmä opinnäytetyössäni, vaikka kyseisen käsitteen määritelmät ja luokitukset ovatkin kuluneiden vuosien aikana ja tutkimuskohteiden vaihtuessa muuttuneet (Kyrö & Kulmala 2004). Käytän vertaisarviointia, jonka tutkimustavoitteena on pääosin selvittää, millainen on hyvän käsikirjan rakenne ja ulkoasu.

Kyselytutkimus mielletään usein kvantitatiiviseksi eli määrälliseksi tutkimusmenetelmäksi, mutta itse koen järkevämmäksi analysoida ja purkaa tuloksia laadullisesti myöhemmin tässä luvussa julki tulevien seikkojen vuoksi. Kaikkia edellä mainittujen menetelmien tuloksia tulen siis tarkastelemaan ja analysoimaan laadullisesta näkökulmasta.

Laadullisen eli kvalitatiivisen tutkimuksen pätevyyttä ja luotettavuutta tutkittaessa voidaan soveltaa joiltakin osin reliabiliteetin ja validiteetin käsitteitä: Laadullisessa tutkimuksessa on olennaista arvioida tutkimuksen luotettavuutta ja sitä, kuinka uskottavia saadut tulokset ovat. Tuloksia analysoidessa pyrin huomioimaan, etteivät ne esimerkiksi saa olla sattumanvaraisia. (Jyväskylän yliopisto 2014a.) Kehittämistyön menetelmät olen valinnut sellaisiksi, että niillä on mahdollista saavuttaa tutkimukselle olennaista tietoa ja vahva validiteetti: oikeanlaisen analyysin on tarkoitus tuottaa totuudenmukaisia päätelmiä (mt.).

Reliabiliteetilla tarkoitetaan analyysin johdonmukaisuutta ja mittaustulosten toistettavuutta: Laadullisessa tutkimuksessa esimerkiksi heikko reliabiliteetti voi johtua nauhoitetun haastattelun epätarkasta purkamisesta tai asiayhteydestä irrotetun tiedon käyttämisestä väärässä yhteydessä (Saukkonen 2014). Validiteetilla taas viitataan kerätystä aineistosta tehtyjen johtopäätösten luotettavuuteen: Käytetyillä menetelmillä on voitava tutkia juuri sitä, mitä tutkimuksessa on tarkoituskin tutkia (mt.).

Valitsemillani kehittämistyön menetelmillä on tarkoitus onnistua tuottamaan sellaista aineistoa, josta on apua perehdyttämisessä. Käsikirjan molempien osuuksien tavoitteena on perehdyttää – harjoittelija Logomon toimintaan ja työtehtäviinsä ja ohjaaja uuteen rooliinsa harjoittelijan esimiehenä. Jokaisessa työyhteisössä on syytä olla perehdyttämisen apuvälineenä perehdytyskansio, jota apuna käyttäen uusi työyhteisön jäsen voidaan tutustuttaa koko organisaation toimintaan – ei siis pelkästään omiin työtehtäviinsä (Surakka & Laine 2011, 153–154).

3.1 Havainnointi

Havainnointi on tutkimusmenetelmänä laadullista eli kvalitatiivista. Tällaiselle menetelmälle onkin tyypillisenä piirteenä se, että havainnot tehdään luonnollisessa ympäristössä ja niin sanotusti sisäpiirin näkökulmasta (Räsänen 2012, 4). Havainnointi oli ensimmäinen käyttämäni menetelmä aineiston keruussa.

Omalla kohdallani sisäpiirin näkökulman saavutin kolmen kuukauden mittaisen työharjoittelun aikana: Logomossa tein lähes jatkuvasti subjektiivista, omakohtaista havainnointia. Aluksi se oli lähinnä tiedostamatonta, vaikka johtikin kehitysideaan, josta myöhemmin opinnäytetyöni sai alkunsa. Harjoitteluni aikana, kun opinnäytetyön aihe oli selvillä, muuttui havainnointi tiedostamattomasta tiedostetuksi: kirjoitin muistiin, etsin ja keräsin tietoa. Näin ollen edellä mainitusta syystä lasken tiedostamattomana alkaneen havainnoin yhdeksi aineistonkeruumenetelmäksi.

Aineiston keräämisen menetelmänä havainnointi sisältää ihmisten, tässä tapauksessa Logomon ydinorganisaation työntekijöiden ja harjoittelijoiden käyttäytymisen kuuntelua ja seuraamista (Räsänen 2012, 11). Havainnoinnilla keräsin tietoa harjoittelijoi-

den perehdytyksestä työhön ja samalla siitä, mitä Logomon harjoittelijoiden perehdytyspakettiin eli käsikirjaan olisi omasta näkökulmasta katsottuna syytä sisällyttää. Suurin hyöty havainnoinnissa on, että sen avulla on mahdollista kerätä ensikäden tietoa luonnollisessa toimintaympäristössä, aivan eri tavalla kuin kyselyiden tai haastatteluiden avulla (mt.,11).

Aineistoa analysoitaessa ja purettaessa on ymmärrettävä havainnoinnin asema empiirisenä eli kokemusperäisenä menetelmänä: Aineistonhankintakeinona tämän kaltaisen suorittamani havainnointi ei ole kaikista luotettavin keino löytää objektiivisia, kaikkia koskevia havaintoja: Näkökulmani on tietenkin kulttuurituottajan näkökulma, joten tuloksia analysoidessa ja käytettäessä saattaa ilmetä, että jokin asia voi olla itselleni jo niin itsestään selvä, etten ole sitä huomionut. Tämän vuoksi käytän opinnäytetyössäni useita erilaisia kehittämistyön menetelmiä. Reliabiliteettinäkökulmasta toteuttamani havainnointi ei siis ole välttämättä toistettavissa täysin samankaltaisena, sillä se on niin kokemuksohtaista tietoa.

Toisaalta havainnoinnin avulla pystyn samaistumaan uusiin harjoittelijoihin, sillä olinhan itsekkin harjoittelussa samaan aikaan Logomolla. Pystyin keräämään lähietäisyydeltä tietoja, toisten kokemuksia ja muuta materiaalia suoraan siitä toimintaympäristöstä, johon opinnäytetyöni aihe sijoittuu. Toimintaympäristöllä tarkoitan työympäristöä ja yhteisöä, jossa harjoittelijat työskentelevät. Vaarana osallistuvassa havainnoinnissa on kuitenkin, että tapahtumat ja tilanteet vaikuttavat havainnointitekijään niin paljon, että neutraalin näkökannan ottaminen on haasteellista (mt.,14). Harjoittelijana minä itsekkin olin tavallaan oman havainnointini kohde, jolloin en kokisi neutraalia näkökantaa edes tarpeelliseksi.

Havainnoinnilla pystyin keräämään tietoa perehdyttämisestä ja siitä, miten hiljainen tieto siirtyy kokeneemmalta uudelle työyhteisön jäsenelle. Surakan ja Laineen (2011, 154–156) mukaan perehdyttäminen voidaan jakaa eri askelmiin. Näistä askelmista viisi ensimmäistä ovat sellaisia, joita pääsin havainnoimaan niin omalla kuin muidenkin harjoittelijoidenkin kohdalla Logomossa: perehdytykseen valmistautuminen ennen uuden työntekijän saapumista, vastaanottaminen, ensimmäisen päivän esittely, ensimmäisen viikon aikana tapahtuva perusasioiden käsittely sekä ensimmäisen kuu-

kauden mittainen jakso, jossa varmistetaan valmiudet tuottavaan työhön (Surakka & Laine 2011, 154–156).

Havainnoinnin tuloksia käsittelen hermeneuttisen analyysi kautta: Hermeneuttisen tutkimuksen päämäärä on sama kuin kaikessa humanistisessa tutkimuksessa eli ymmärtää kohde syvemmin. Sen metodina on kerätyn aineiston tarkastelu näkökulmista, joita vuorotellaan. Ensin tutkittavasta kohteesta on jonkinlainen alustava mielikuva tai tieto, jota pyritään selventämään. (Jyväskylän yliopisto 2014b.) Keräsin talteen aineistoa ensin omien kokemusteni pohjalta työharjoitteluajaltani, jonka jälkeen tein havaintoja siitä, miten muut minun jälkeeni taloon tulleet harjoittelijat toimivat samoissa tilanteissa kuin minä itse olin ollut. Näin pystyin vahvistamaan tutkimustuloksen validiteettia: oliko muilla samankaltaisia kokemuksia kuin itselläni?

3.2 Kysely

Toinen aineistonhankintamenetelmä opinnäytetyössäni on kyselytutkimus, jonka kohderyhmänä ovat kaikki Logomon entiset harjoittelijat ulkomailta tulleita vaihtoopilaita mukaan laskematta. Kyselyn toteutin Webropol-sivuston kautta ja se oli avoinna viiden päivän ajan opinnäytetyöni loppuvaiheessa, 25.4–30.4.2014. Kyselystä ilmoitettiin etukäteen viestillä kymmenelle entiselle Logomon harjoittelijalle. Opinnäytetyöni loppuvaiheessa, johon kyselytutkimus kuului, laitoin samoille kymmenelle Logomossa olleelle harjoittelijalle linkin kyselyyn. Kaksi heistä vastasi. Kyselyn avulla kartoitin aineistoa siitä, mitä minua edeltäneet harjoittelijat eri aloilta olisivat kaivanneet perehdytykseen: mikä heille oli epäselvää harjoittelun alussa ja mitä heidän mielestään käsikirjaan tulisi sisällyttää.

Kyselytutkimuksen tulokset mielletään usein tulkittavaksi määrällisen analyysin kautta, mutta hyödynsin analysoinnissa myös laadullista näkökulmaa. Tähän vaikutti ennako-odotuksena oleva vähäinen vastaajamäärä, joka taas johtuu siitä, että kysely on suunnattu vain Logomossa olleille harjoittelijoille. Logomo on ollut verrattain vain vähän aikaa toiminnassa, joten myös harjoittelijoita on ollut vähäinen määrä.

Mikäli kerätty aineisto analysoitaisiin vain ja ainoastaan määrällisesti, saattaisivat saadut tulokset poiketa todellisuudesta: vastaajamäärän ollessa pieni, on tuloksen kannalta epäedullista laskea prosenttilukuja ja tehdä niistä päätelmiä – kun tutkimus on segmentoitu vain pienelle joukolle ihmisiä, vaikuttaa yhdenkin vastaajan poikkeava vastaus prosentuaalisesti tarkasteltuna paljon. Tämä vaikuttaisi negatiivisesti saatujen tulosten validiteettiin ja johtopäätösten todenmukaisuuteen. Analyysivaiheessa on poimittava esiin vain ja ainoastaan oleellimmat tiedot ja keskityttävä siihen, mikä todella tarjoaa uutta tietoa (Borg 2010).

Vahvan validiteetin saavuttamiseksi jo ennen analysointivaihetta on tietenkin pohdittava kyselyrunkoa: se ei saa olla liian johdatteleva. Kyselyllä ei myöskään ole mielekäästä kerätä turhaa tietoa, vaan keskityttävä tutkimuksen kannalta oleelliseen tietoon. Toteuttamassani kyselyssä oli viisi kysymystä. Kaksi ensimmäistä kysymystä käsitelivät harjoittelijoiden työtehtäviä Logomossa ja kaksi seuraava perehdytystä harjoittelun alussa. Viimeisessä kysymyksessä tarkoitus oli kerätä tietoa siitä, onko harjoittelijan kohdalle osunut jokin asia tai työtehtävä, johon hän olisi kaivannut lisäohjeistusta. Kyselyrunko vastausvaihtoehtoineen on opinnäytetyöni liitteenä ja kyselyn yksittäisten kysymysten tarkoitusperiä ja niillä saavutettuja tuloksia käsittelen seuraavassa pääluvussa.

Kyselyn toteutin aivan opinnäytetyöni loppuvaiheessa. Syynä tähän on yksinkertaisesti ajallisten resurssien puute ja se, että kyselyn yhtenä tarkoituksena on vahvistaa jo muilla tutkimusmenetelmillä saatua tietoa ja näin ollen koko tutkimuksen validiteettiä: Mikäli kyselyn tulokset ovat samankaltaisia kuin muilla käyttämilläni kehittämistyön menetelmillä saadut tulokset, on validiteetti kokonaisuudessaan vahva. Kyselyn tuloksia analysoitaessa on myös otettava huomioon se, että osa vastaajista on saattanut olla Logomolla harjoittelussa jo muutamia vuosia sitten: Logomon toiminta ja harjoittelijoiden perehdytys on saattanut kehittyä huomattavasti menneinä vuosina.

3.3 Haastattelu

Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimusperinteessä voidaan käyttää myös haastattelua tiedonkeruumuotona. Silloin kyse on kuitenkin enemmän tai vähemmän avoin-

ten kysymysten tai keskusteluteemojen esittämisestä valituille yksilöille tai ryhmille. (Tilastokeskus 2014.)

Haastattelun toteutin ryhmähaastatteluna neljälle Logomon nykyiselle harjoittelijalle. Haastattelun muoto voi olla esimerkiksi teemahaastattelu, ryhmähaastattelu tai asi-
antuntijahaastattelu (Jyväskylän yliopisto 2014c). Idea ryhmähaastatteluun lähti alun perin tilaajaorganisaation puolelta. Kysymysrungon haluan pitää riittävän avoimena, jotta yhteiselle vapaalle keskustelulle jää mahdollisuus – kyseinen haastattelumuoto on avoin haastattelu ja toteutuksessa se lähestyy haastattelijan ja haastateltavan välistä keskustelua (mt.).

Ryhmähaastattelussa haastattelijan rooli ei ole niinkään vain esittää kysymyksiä haastateltaville, vaan enemmänkin olla yhteisen keskustelun ohjaaja, rakentaja ja rohkaisija (Pietilä 2010, 213). Itse koen mieluisana vaihtoehtona olla valitsematta haastattelukysymyksiä liian tarkasti. Mielestäni haastattelutilanteessa on tässä tapauksessa järkevintä olla muutamia pääkysymyksiä niistä aihealueista, joista haastateltavien mielipiteen kuuleminen on tärkeää: Esimerkiksi mihin olisi kaivattu enemmän perehdytystä harjoittelun alussa, mitä viikoittaisia tai muuten toistuvia tehtäviä harjoittelijoilla on, mitä heille osoitetut työtehtävät pitävät sisällään ja mitä heidän mielestään käsikirjaan olisi hyvä mahduttaa mukaan? Varauduin haastatteluun myös valmiilla, tarkentavilla lisäkysymyksillä. Haastattelun runko on opinnäytetyöni liitteenä.

Haastattelu on mahdollista tallentaa monin eri tavoin analysointia varten, esimerkiksi täyttämällä lomake, tekemällä muistiinpanoja, äänittämällä tai videoimalla (Jyväskylän yliopisto 2014c). Neljän harjoittelijan ryhmähaastattelun tallennan nauhoittamalla ja samanaikaisesti myös tekemällä muistiinpanoja. Nauhoitetun haastattelun litteroin eli kirjoitin puheesta tekstimuotoon hyvän validiteetin saavuttamiseksi: Näin on tarvittaessa jälkikäteen mahdollista varmistaa, mitä haastattelussa on sanottu ja missä yhteydessä. Litterointi lisää aineiston läpinäkyvyyttä ja mahdollistaa uudelleenanalyysit, mikä on validiteettia parantava piirre (Nikander 2010, 433).

Haastattelun päämääränä on kerätä aineistoa Logomon harjoittelijoille suunnattuun käsikirjaan ja perehdyttämiseen liittyen. Sekä kyselyssä että haastattelussa on osit-

tain samankaltainen teema. Näin pyritään osoittamaan, että saatu tutkimustulos ei ole sattumanvarainen, vaan että samaan tulokseen voidaan päätyä erilaisilla lähestymistavoilla (Jyväskylän yliopisto 2014a). Haastattelun ja kyselyn on tarkoitus täydentää toisiaan.

Aineiston laadullisen analyysin suhteen ei ole olemassa vain yhtä yleispätevää ja johdonmukaista polkua tulkita ja analysoida kerättyä aineistoa (Ruusuvuori & Nikander & Hyvärinen 2010, 11). Analysointimenetelmänä käytän pääasiassa fenomenografiaa, jossa tarkastelun kohteena ovat ihmisten erilaiset tavat kokea jokin asia tai erilaiset käsitykset samasta asiasta (Jyväskylän yliopisto 2014d). Edellä mainitulla tavalla pyrin vertailemaan ja löytämään myös yhtäläisyyksiä siitä, mitä jokainen haastateltu olisi kaivannut perehdytykseen ja työharjoittelun alkuun – ja miten nämä poikkeavat esimerkiksi omista havainnoistani.

3.4 Vertaisarviointi

Osana laadullista tutkimusta on myös benchmarking eli vertaisarviointi, jossa vertailemme jo olemassa olevia oppaita tai käsikirjoja ja niiden rakennetta. Tällä tavoin on tarkoitus saada selville muiden käyttämiä, hyväksi havaittuja rakenteellisia ja graafisia ratkaisuja.

Benchmarking eli vertaisarviointi terminä viittaa vertailujen tekemiseen eri systeemien ja organisaatioiden osalta. Benchmarking paljastaa vertailujen avulla esimerkiksi parhaan tuotteen tai toimijan, jonka toiminta on ylivertaista suhteessa muihin toimijoihin. (Kaivo-oja 2010.) Toteuttamassani vertaisarvioinnissa ei kuitenkaan etsitä parasta käsikirjaa tai opasta, vaan parhaita ratkaisuja, joita on mahdollista soveltaa käytäntöön.

Alkuperäisenä ideana oli vertaisarvioida muiden tapahtumatalojen harjoittelijoille suunnattuja oppaita, mutta tilaajaorganisaation edustajan kanssa päädyimme siihen, ettei ole välttämätöntä lähteä pyytämään muiden kilpailijoiden mahdollisesti olemassa olevia oppaita. Sen sijaan aineistonhankinta vertaisarvioinnissa päätettiin yhdessä

toteuttaa niin, että minä vertailen muita olemassa olevia harjoittelijoille tai uusille työntekijöille suunnattuja oppaita eri aloilta.

Vertaisarviointi kohdistui vapaasti saatavilla oleviin oppaisiin ja käsikirjoihin, jotka ovat kohdennettu kyseisen organisaation uudelle jäsenelle. Vertaisarvioinnissa analysoin ja tutkin tarkemmin kolmea eri opasta: S-ryhmän kesätyöntekijöiden opasta (Skanava 2014), Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän opasta (Ylä-Savon SOTE kuntayhtymä 2011) ja Someron kaupungin opasta uudelle työntekijälle (Somero 2014). Alussa vertaisarvioinnissa oli mukana enemmänkin oppaita, mutta ne osoittautuvat ulkoasultaan ja rakenteeltaan niin sekaviksi, ettei niiden vertailu olisi tuottanut mitään uutta, sovellettavissa olevaa tietoa.

Analysoin näiden oppaiden graafista ulkoasua, luettavuutta, selkeyttä, rakennetta ja informatiivisuutta laadullisesta näkökulmasta – pyrin löytämään hyviä ja huonoja puolia: Mitä olisi mahdollista oppia näistä vertaisarvioinnissa käytetyistä oppaista, ja mistä ei sen sijaan kannata ottaa mallia. Tällainen laadullinen analyysi on mahdollista eritellä vielä tarkemmin kuuluvaksi sisällön ja muodon analyysiin: huomiota kiinnitetään kohteen muotoon ja rakenteeseen (Jyväskylän yliopisto 2014e).

Vakuuttavuuden kannalta on otettava huomioon, että läpikäyty aineisto on hyvin suppea verrattuna siihen, minkälainen otos olisi parhaimmillaan mahdollista tehdä ja käydä läpi. Vertaisarvioinnin on kuitenkin tässä tapauksessa tarkoitus tuottaa lähinnä ideoita käsikirjan ulkoasuun ja rakenteeseen liittyen. Mielestäni suuremman määrän vertaisarviointi ei edes ollut ajankäytön kannalta kannattavaa.

3.5 Valmiit dokumentit

Hyödynnän opinnäytetyössä hankitun aineiston ohella myös jo olemassa olevia dokumentteja: Nämä dokumentit ovat muutamia ohjeita tai muistiin kirjattuja toimintatapoja erilaisissa harjoittelijan kohtaamisissa tilanteissa. Dokumentit ovat tavallaan vahvistuksena esimerkiksi havainnointimenetelmällä saaduille tuloksille ja näin ne vahvistavat havainnoinnilla saadun aineiston analyysin vakuuttavuutta eli validiteettia.

Osa dokumenteista on osana sitä teoreettista tietoperustaa, jota tarvitsen käsikirjan ohjaajalle suunnattuun osuuteen. Tilaajaorganisaation puolelta on toivottu käytettävän myös heillä olemassa olevaa aineistoa sovellettuna ja muokattuna käsikirjaan sopivaksi kokonaisuudeksi.

4 AINEISTON ANALYYSI JA PÄÄTELMÄT – LOPPUTUOTTEENA KÄSIKIRJA

Aineiston analyysin pohjalta ja siitä saaduista päätelmistä aloitin käsikirjan koostamisen. Tässä luvussa käsitelen hankittua aineistoa ja teoriaa sekä analysoinnin tuloksia edellisessä luvussa mainittujen analysointimenetelmien kautta. Kerron, miten käsikirjan sisältö ja rakenne alkoi muotoutua lopulliseen malliinsa. Perustelen myös tekemiäni ratkaisuja hankkimaani aineistoon ja tietoperustaan pohjautuen. Koska valmis ja viimeistelty käsikirja tulee tilaajaorganisaation käyttöön sellaisenaan, on sen tekemisessä tutkimustulosten lisäksi ollut suuri rooli myös tilaajaorganisaation toiveilla sisällön ja rakenteen suhteen.



Kuva 1. Käsikirjan muodostuminen käytettyjen kehittämistyönmenetelmien kautta.

Ylläoleva kaavio osoittaa käyttämieni kehittämistyönmenetelmien järjestyksen. Kehittämistoiminnassa pyritään kehittämään jotakin tuotetta tai organisaatiota (Toikko & Rantanen 2009, 156). Opinnäytetyössäni kehittämisen kohteena voidaan nähdä Logomon perehdyttämistoiminta koskien uusia harjoittelijoita. Kehittämistoiminnassa tiedon käyttökelpoisuus on keskeistä ja siten esimerkiksi kokemustieto voi olla yhtä

oleellista ja tärkeää kuin tieteellinen tietokin (mt., 156). Kokemustietoa kartutin havainnoinnin kautta – ja siitä koko opinnäytetyöni sai alkunsa.

Koko prosessi alkoi subjektiivisen havainnoinnin kautta, johon liittyi valmiiden dokumenttien ja aineistojen tarkastelu: Oli selvitettävä, millaista aineistoa perehdytykseen tai hiljaisen tiedon siirtämiseksi Logomossa oli jo valmiina – ja miten sitä olisi mahdollista hyödyntää. Tämä aineisto yhdessä muun käyttämäni tietoperustan kanssa luo teoreettisen pohjan opinnäytetyöni lopputuotteelle.

Seuraava käyttämäni menetelmä oli vertaisarviointi kohdistuen muiden organisaatioiden oppaisiin ja niiden rakenteellisiin ratkaisuihin ja ulkoasuun. Tätä ennen kuitenkin keskustelin tilaajaorganisaation edustajan kanssa käsikirjan harjoittelijalle suunnatussa osuudesta ja siitä, millaista lähdemateriaalia Logomolla on jo valmiina ja miten minun tulisi sitä hyödyntää. Vertaisarvioinnin jälkeen suunnittelin ja toteutin ryhmähaastattelun Logomon neljälle harjoittelijalle ja samana päivänä kävin ideointikeskustelun markkinointiviestinnän opiskelijan kanssa käsikirjan ulkoasusta. Viimeisenä menetelmänä oli kyselytutkimus niille, jotka ovat olleet aikaisempina vuosina harjoittelussa Logomossa.

Edellisissä kappaleissa on hyvin yksinkertaistettu referaatti opinnäytetyöni lopputuotteen valmistumisesta ja käytettyjen kehittämistyömenetelmien järjestyksestä. On otettava huomioon, että myös tietoperusta on vaikuttanut lopulliseen käsikirjaan koko prosessin aikana, vaikka se ei kaaviokuvasta käykään ilmi. Samaten olen keskustellut opinnäytetyöstäni ja sen sisällöstä tilaajaorganisaation edustajan kanssa useaan kertaan. Keskustelua kehittämisen lähtökohdista ja suunnista pidetään tärkeänä tutkimuksellisessa kehittämistyössä. Se pyritään tekemään mahdollisimman monipuolisesti ja ottamaan mukaan kaikki osalliset. (Toikko & Rantanen 2009, 47.)

4.1 Käsikirjan rakenne

Käsikirjan rakenteella ja ulkoasulla on merkitystä, sillä se antaa harjoittelijalle ensivaikutelman Logomossa suoritettavasta työharjoittelusta. Se on siis yksi ensimmäisistä sisäisen viestinnän muodoista, tiedotuskanava, jonka harjoittelija kohtaa. Tiedo-

tuskanavalla tarkoitetaan yksisuuntaista tiedon jakamista vastaanottajalle (Kesti 2013, 140). Tässä tapauksessa vastaanottajia ovat sekä harjoittelija että harjoittelijan ohjaaja Logomon ydinorganisaatiosta: Käsikirjassa on omat osuutensa kummallekin osapuolelle.

Käsikirjan rakenne ja aihealueet

Käsikirja Logomon harjoittelijoille ja ohjaajalle on siis jaettu fyysisesti kahteen eri osaan. Tähän vaikutti tilaajaorganisaation toive ja käytännöllisyys: Käsikirjan harjoittelijalle suunnattu osuus on mahdollista lähettää sähköisessä muodossa harjoittelijalle jo etukäteen, eikä harjoittelijalle tuo mitään lisäarvoa se, että samassa olisi myös ohjaajalle suunnattu osuus. Talon tavoista kertova esite, kuten tässä tapauksessa käsikirja, on järkevää antaa työyhteisön uudelle jäsenelle luettavaksi jo ennen ensimmäistä työpäivää (Surakka & Laine 2011, 155). Käsitystä kahdesta eri osasta koostuvasta tietopaketesta vahvasti myös se, että vertaisarvioinnissa käyttämissäni oppaissa vain yhdessä oli samassa yhteydessä myös eräänlainen ohjaajan osuus.

Vertaisarvioinnissa analysoin aineistoa laadullisesta näkökulmasta ja rakenteen, ei niinkään sisällön näkökulmasta. Tekemässäni vertaisarvioinnissa ei tietenkään yksiselitteisesti voi luokitella vertailtuja oppaita paremmuusjärjestykseen, sillä se ei ole mitattavissa mitenkään objektiivisesti vaan on enemmänkin jokaisen henkilökohtainen mielipide. Sen sijaan luettavuutta, selkeyttä, aihealueiden jaottelua ja jäsentelyä on mahdollista verrata ja analysoida. Benchmarking-arviointi eli vertaisarviointi on vertailua, arviointia ja avointa kiinnostusta siihen, miten toiset tekevät ja toimivat. Se on samalla oppimista toisilta organisaatioilta ja rakentava tapa kyseenalaistaa omia menettelyjä. (Oulu 2014.)

Rakenneanalyysissä pohdin toistuvia teemoja: organisaation esittely, työtila, työkuva, tauot ja työaika olivat esiteltyinä ja selitettyinä jokaisessa vertaisarvioinnin oppaassa, kuten alla olevasta taulukosta on nähtävissä. Tämän vuoksi niitä voidaan pitää olennaisina asioina myös Logomon käsikirjassa. Alla olevassa taulukossa on rakenteellisesti eroteltuina se, millaisia osa-alueita vertailukohteina olevissa oppaissa on ja mitä näistä tulee myös Logomon käsikirjan harjoittelijalle suunnattuun osuuteen.

Kuva 2. Vertaisarviointikohdeoppaissa olevat aihealueet ja Logomon käsikirjaan (harjoittelijalle) valitut aiheet.

	S-ryhmä/ Hyvä tietää – oppia työharjoitteluun	Somero/ Uuden työntekijän opas	Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän sosiaalityö/ opiskelijan ja uuden työntekijän opas	Käsikirja/ harjoittelijan osuus
sisällysluettelo	-	x	x	x
esittely organisaatiosta	x	x	x	x
tervetuloa-toivotusteksti	x (suunnattu hyvin nuorille?)	x	x	-
muiden työntekijöiden esittely	x (työntekijöiden määrästä kerrottu)	x (työntekijöiden määrä)	x (rakennekaavio eri yksiköistä)	x (kuvalliset yhteystiedot)
työpaikan arvot, ns. pelisäännöt ja/tai odotetut käyttäytymismallit	x	x	x	x (sisällytetty työhjeistuksiin)
työaika, tauot esiteltynä	x	-	-	x
sairastapauksissa toimiminen tai muut poissaolot	x	x	-	x
työtilat, työympäristö esiteltynä	x	-	x (työympäristö ja toimitilapaikkakunnat esiteltynä)	x
työvälineistä ja kulkuvälineistä kertominen	x	x	x (perhehdyttäjän osuudessa)	x
työtehtävät pääpiirteittäin/yleisesti	x	x (kerrottu eri työpaikoista)	x	x
yhteystiedot	-	x	x	x
informatiivisia, ohjeellisia kuvia liittyen työtehtäviin	x (kuvat liittyvät perusarkeen työpaikalla)	-	x (kaaviota)	x(kuvaohjeet)
kuvituskuvia, joilla ei ole tekemistä itse työtehtävien kanssa	x	-	-	x
yrittäjien tai organisaation logo/tunnus/ominainen tyyli näkyvillä läpi koko oppaan	x (S-ryhmälle tyypillinen värimaailma kuvien taustalla, sivujen taustalla ja otsikoissa, Logo 2 kertaa)	x (värimaailma, logo näkyvissä joka sivulla)	x (logo kansilehdessä, logon värimaailma ei toistu itse oppaassa, pelkätään kaaviosivuilla kaavioissa)	x

Vertailukohteina olevissa oppaissa organisaation tai työpaikan esittelyteksti oli alussa, joten se on mahdollista tulkita hyväksi havaituksi käytännöksi, jota on järkevää soveltaa myös Logomon käsikirjassa. Someron kaupungin uuden työntekijän oppaassa oli alussa esittelyteksti kyseisestä kaupungista ja työpaikoista (Somero 2014). S-ryhmän kesätyöntekijöiden oppaassa kerrottiin ensimmäisenä organisaation

tiosta (S-kanava 2014). Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän oppaan alussa oli johdanto-osuus sisältäen organisaation kuvauksen (Ylä-Savon SOTE kuntayhtymä 2011).

S-ryhmän oppaassa (S-kanava 2014) esittelytekstiä edelsi ns. tervetuloitoivotus, joka mitä ilmeisimmin oli kuitenkin suunnattu nuorille kesätyönhakijoille tai työelämään tutustujille: *”Tervetuloa S-ryhmään. Työelämän tutustumisjaksolla otat ensiaskelia työhön - - tätä kautta saattaa löytyä paitsi toiveammatti, myös pysyvä työpaikka”*. (mt.) Vastaavanlaista tekstiä en kuitenkaan valinnut mukaan Logomon harjoittelijalle suunnattuun osuuteen. Myös Someron uudelle työntekijälle suunnatussa oppaassa (Somero 2014) ja kuntayhtymän oppaassa (Ylä-Savon SOTE kuntayhtymä 2011) on samankaltainen tervetuloa-toivotus alussa.

Päätökseeni jättää tervetuloitoivotusteksti kokonaan pois Logomon käsikirjasta vaikutti se, että vertaisarviointioppaiden tervetuloa-tekstit ovat niin sanotusti myyviä tai mainostavia: *” - - kaupunki tarjoaa sinulle turvallisen työilmapiirin ja työtehtävän sekä yleisten sopimusten mukaiset edut. Työyhteisömme hyödyntää moninaisuutta ja siksi jokaista työntekijää arvostetaan omana yksilönä.”* (Somero 2014.) Mielestäni Logomon ei tarvitse enää siinä vaiheessa ”mainostaa” itseään, kun tuleva harjoittelija on kuitenkin jo valintansa tehnyt ja hakenut harjoitteluun. Vertaisarvioitujen oppaiden tervetuloitoivotusten informatiivinen sisältö on sijoitettu Logomon käsikirjassa organisaation esittelytekstiin.

Logomon käsikirjan sisällysluetteloa ja siinä olevien aihealueiden sisältöä avaan ja perustelen enemmän seuraavissa alaluvuissa. Vertaisarvioinnin kohteita analysoitaessa tuli esille muiden organisaatioiden rakenteellisia ratkaisuja, mutta käsikirjan sisällöntuotantoon ne eivät tietenkään vaikuttaneet. Vertaisarvioinnissa saamani tutkimustulokset ovat siis kuin ohjenuoria hyvään rakenteeseen ja ulkoasuun, ei sisältöön. Se, missä järjestyksessä nämä vertaisarvioinninkin kautta löydettävissä olleet aihealueet käsikirjassa ovat, on ollut pitkälti tilaajaorganisaation edustajan päätettävissä. Heidän puoleltaan on tullut ohjeet siihen, missä järjestyksessä sisällysluettelo on toivottavaa olla, mutta tietenkin olen myös esittänyt oman näkökantani asiaan.

Käsikirjaa edeltänyt, harjoittelun aikana tekemäni Harjoittelijan opas oli rakenteeltaan – kuin myös sisällöltään – hyvin erilainen verrattuna käsikirjaan: Oppaan rakenne

eteni sen mukaan, miten itse koin tarvinneeni tietoa ja ohjeita harjoittelun aikana. Käsikirjan rakenne sen sijaan ei perustu pelkästään yhden ihmisen oletukselle työtehtävien etenemisjärjestyksestä, vaan se on kokonaislaatuinen perehdyttämispaketti kaikkine osioineen. Kuten vertaisarviointitaulukosta on nähtävissä (ks. kuva 2), Logomon käsikirjaan olen sisällyttänyt kaikki aihealueet tervetuloitotutusta huomioimatta, joita myös muissa oppaissa oli.

Käsikirjan ulkoasu

Rakenteeseen kuuluu osaltaan myös graafinen ulkoasu. Vertaisarvioinnissa tuli ilmi, että arvioituissa oppaissa on huomioitu myös ulkoasu: Niissä on kuvia, kaavioita tai muuta grafiikkaa (ks. kuva 2). Tämä tekee oppaan lukemisesta selkeämpää ja logot tai organisaatiolle muuten ominainen tyyli näkyy näissä oppaissa. Nykyaikaisessa kilpailuhenkisessä yhteiskunnassa visuaalisen ilmeen tärkeys on kasvanut, koska se vaikuttaa helposti yrityksen imagoon. Tästä syystä yrityksen visuaalinen ilme on tärkeä riippumatta siitä, onko kyse käyntikorteista, esitteistä vai internetsivuista. Graafiseen suunnitteluun kuuluvat esimerkiksi kirjaisnlajin, rakenteen, muotojen, värien ja kuvien valitseminen. (Wasa Business Development 2014.)

Alla olevissa kuvissa (ks. kuva 3) on esiteltynä vertaisarviointikohteiden graafista ulkoasua. Kuvista näkyy, miten värimaailma ja organisaatiolle oleellinen tyyli esiintyy läpi koko oppaan. Ainoastaan yhden oppaan tekstiosuudessa ei ole huomioituna organisaatiolle tyypillistä värimaailmaa mitenkään – sen sijaan kaaviokuvassa toistuvat samat värit kuin Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän logossa.



Kuva 3. S-ryhmän työharjoittelijan/kesätyöntekijän oppaan, Someron kaupungin uuden työntekijän oppaan ja Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän uuden työntekijän ja harjoittelijan oppaan ulkoasu.

Esimerkiksi S-ryhmän työharjoittelijoiden opaskirjaa (S-kanava 2014) analysoidessani huomasin, että vaikka kuvilla ei olisikaan informatiivista merkitystä, ne tekevät kuitenkin luettavuudesta mielekkäämpää. Tämä vertaisarvioinnilla saavutettu oivallus on tarkoitus soveltaa käytäntöön myös Logomon käsikirjassa: kuvat tekevät lukemisesta mielekkäämpää ja samalla ne myös esittelevät Logomoa käsikirjan esittelytekstin lisäksi. Käsikirjan harjoittelijan osuudessa on kolmenlaisia kuvia: Sanallista esitystä tukevat kuvat ovat ohjekuvia, jotka havainnollistavat ohjetekstiä esimerkein. Kuvat niin sanottuina tunnelmanluojina auttavat lukijaa perehtymään aiheeseen – tällaisia ovat myös esimerkiksi S-ryhmän oppaassa olevat kuvat. Tunnuskuvalla, joita on näkyvillä myös jokaisessa vertaisarvioidussa oppaassa, tarkoitetaan tässä yhteydessä logoja. (Korpela 2002.)

Laadukas ja yhtenäinen visuaalinen ilme tuottaa myönteisiä mielikuvia yrityksestä (Kauppila 2010). Tämän vuoksi keskustelin ulkoasusta ja siihen liittyvistä tekemistäni vertaisarvioinnin havainnosta myös Logomon markkinointiviestintäharjoittelijan kanssa. Kävimme läpi valmistuvan käsikirjan ulkoasua kokonaisuudessaan: tavoitteena oli saada käsikirjasta ulkoasultaan yhtenevä. On käytettävä Logomolle tyypillistä mustavalkoista värimaailmaa korosteväreineen, valittava fonttityyli joka on selkeä myös opasta sähköisessä muodossa luettaessa sekä valittava edustavia ja hyvälaatuisia kuvia mukaan. Tein itse käsikirjaan kummankin osuuden sisällön ja suunnittelin ulkoasun kuvineen ja kaavioineen, Logomon markkinointiviestinnän harjoittelija toteutti ohjeiden perusteella graafisen ulkoasun siihen soveltuvalla ohjelmistolla.

Omien työharjoittelussa tekemiäni havaintojen pohjalta päädyin ratkaisuun, että käsikirjan harjoittelijan osuudessa on oltava mukana myös havainnollistavia, kuvallisia ohjeita sosiaalisen median päivittämiseen liittyen. Tätä ajatusta tukee myös tekemäni ryhmähaastattelu nykyisille Logomon harjoittelijoille. Vertaisarvioiduissa oppaissa vastaavanlaisia kuvallisia ohjeita ei ole, mutta tämä selittyy sillä, että oppaissa työtehtävistä on muutenkin kerrottu hyvin yleislaatusesti.

Käsikirjan rakenne ja ulkoasu ovat siis muodostuneet monen eri menetelmän kautta: Vertaisarvioinnin ja omien havaintojeni pohjalta kerätyn aineiston lisäksi käsikirjan lopulliseen rakenteeseen on vaikuttanut myös haastattelu yhtenä kehittämistyönme-

netelmänä, ideakeskustelu Logomon markkinointiviestinnän harjoittelijan kanssa ja suullinen tiedonanto tilaajaorganisaation edustajalta.

4.2 Sisältö - harjoittelijan osuus

Käsikirjan sisältöosuus harjoittelijoille koostuu olemassa olevien dokumenttien tarkastelusta, ryhmähaastattelun ja kyselyn analyysin tuloksista ja omista havainnoistani kulttuurituottajaharjoittelijan näkökulmasta. Näiden lisäksi tilaajaorganisaation edustajalta on tullut palautetta ja ideoita, jotka olen ottanut huomioon käsikirjassa. Merkittäville tutkimustuloksille on ominaista, etteivät ne perustu pelkästään yhteen tutkimusprosessiin, vaan että evidenssiä on kerätty myös laajemmin (Toikko & Rantanen 2009, 158).

Tekemässäni ryhmähaastattelussa oli avointen kysymysten, niin valmiiksi suunniteltujen kuin spontaanien, esittämistä neljälle harjoittelijalle. Kyselyrunko on opinnäyte-työni liitteenä. Haastattelun analysointivaiheessa pyrin tarkastelemaan ja löytämään asioita, joita haastateltavat kokevat eri tavalla kuin minä omassa harjoittelussa - tai eri tavalla kuin joku muu ryhmähaastattelun jäsenistä. Sen sijaan, että harjoittelijoilla olisi ollut kovinkaan eriäviä mielipiteitä, tuli esille enemmänkin heille kaikille tai suurimmalle osalle yhteisiä asioita liittyen harjoittelijoiden perehdytykseen – tai tarkemmin sanoen perehdytyksen johdonmukaisuuteen. Samaan johtopäätökseen päädyin myös kyselytutkimuksen kautta. Perehdytys on tärkeää, sillä sen avulla uusi työntekijä pääsee kiinni työhönsä ja perehtyy niihin keskeisiin asioihin, joiden avulla työn aloittaminen on mahdollista (Surakka & Laine 2011, 156).

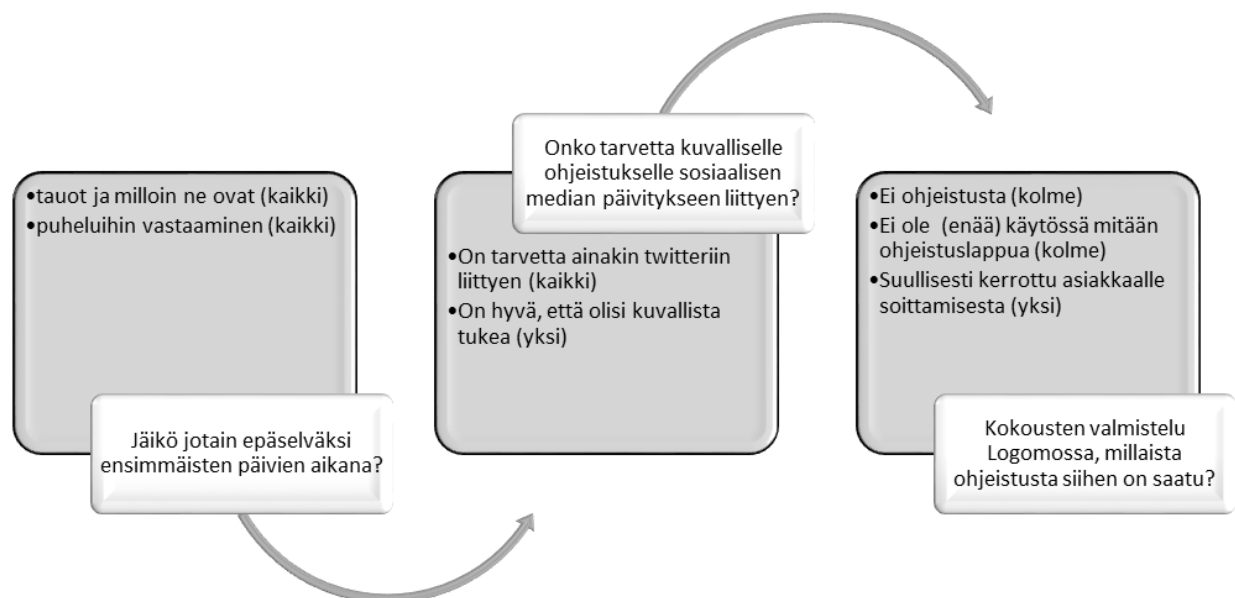
Ihmiselle on tyypillistä hakea puuttuvaa tietoa jotakin muuta kautta, jos luotettavaa ja varmaa tietolähdettä ei ole saatavilla. Tämä on syy, miksi on tärkeää, että oikea ja paikkaansa pitävä tieto saavuttaa työntekijät ajoissa. (Kesti 2013, 111.) Juuri tähän käsikirja pyrkii – hiljaisen tiedon siirtämiseen. Haastattelussa kävi ilmi, etteivät haastatteluun osallistuneet harjoittelijat aluksi olleet aivan varmoja, mistä he olivat oppineet jotkin toimintamallit tai -tavat liittyen esimerkiksi sosiaalisen median päivittämiseen. On pääteltävissä, että tieto on siirtynyt joko hiljaisena tietona ja perehdyttämisenä, kun edellinen harjoittelija on perehdyttänyt uudempaa.

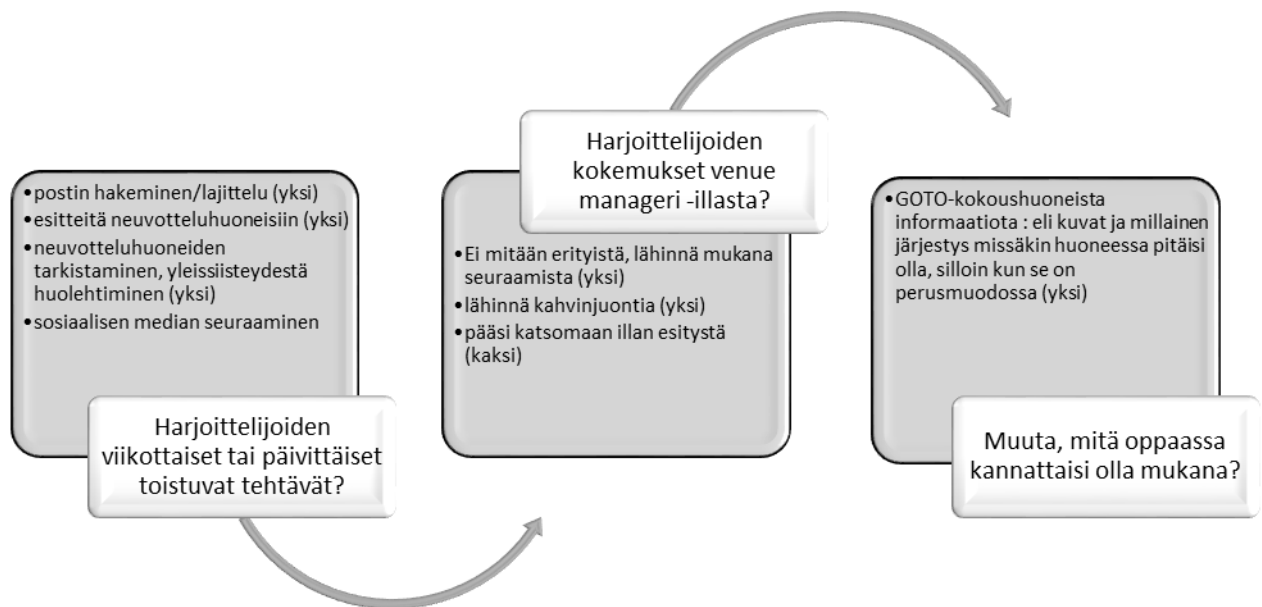
Harjoittelijalle suunnatun käsikirjan osuuden yhtenä päämääränä on tehdä tällaisesta tiedosta näkyvämpää, jäseneltyä ja sellaista, että sen paikkaansa pitävyyden voi jälkikäteen myös tarkastaa. Ryhmähaastattelussa tuli siis selväksi, että yksityiskoh- taiselle ja tarkalle käsikirjalle on tarvetta riippumatta siitä, mitä alaa nämä harjoittelijat opiskelivat.

Laadullisen tutkimuksen piirissä uskottavuutta on pidetty luotettavuuden kriteerinä (Toikko & Rantanen 2009, 158). Tiedon luotettavuus kasvaa, kun samankaltaista tie- toa saavutetaan useammilla tutkimusmenetelmillä. Tätä varten ryhmähaastattelun lisäksi käytin kyselyä yhtenä tiedonkeruumenetelmänä. Toiset tutkimusmenetelmät joko vahvistavat tai kumoavat jo saatuja tuloksia (mt., 158).

Kuvallisia ja yksityiskohtaisia ohjeita

Haastateltavat olivat yhtä mieltä myös sosiaalisen median päivitykseen liittyvien ku- vallisten ohjeiden tarpeellisuudesta. *”On parempi, että olisi jotakin kuvallista tukea”* (Ryhmähaastattelu 2014). Mitä selkeämmät ohjeet käsikirjaan tulee niin Facebookin ajastamisesta kuin Hootsuite – sosiaalisen median alusta -sivuston käyttämisestä, sitä helpommin nämä asiat ovat opittavissa.





Kuva 4. Haastattelun eteneminen, pääkysymykset ja saadut vastaukset.

Ohjekuvilla tuettu, kirjoitettu yksityiskohtainen ohjeteksti on ehkä itsessäänkin periaatteessa ymmärrettävä ilman kuvan tukea, mutta kuva korostaa sen olennaisia osia ja havainnollistaa sitä esimerkillä (Korpela 2002). Tätä tukee myös oma havainnointini kuvallisten ohjeiden tärkeydestä. Samoin haastattelussa kuvalliset ohjeet koettiin tarpeellisena lisänä käsikirjaan (ks. kuva 4).

Työaikaa ei kulu turhaan kysymiseen ja varmistamiseen, kun epäselvissä tilanteissa kaikki on tarkastettavista käsikirjasta. Luovassa ryhmässä osataan hyödyntää tehokkaasti uutta teknologiaa, joka vaikuttaa tuottavuuden parantumiseen (Kesti 2013, 111). Oppimalla nopeasti käyttämään useimmille harjoittelijoille ennestään tuntemattomia sivustoja tai ohjelmistoja, paranee tuottavuus samalla: Säästyy aikaa niin harjoittelijalta kuin perehdyttäjältä, kun kuvallisten ohjeiden kanssa oppiminen on pelkkää suullista ohjeistusta helpompaa ja selkeämpää.

Kuvalliset ohjeet olivat haastateltavien mielestä hyvä idea, sillä tähän mennessä jokaiselle on näytetty erikseen esimerkiksi Logomon sosiaalisen median ajastus. Samaa mieltä oli myös markkinointiviestinnän opiskelija, jonka kanssa pidimme ideakeskustelun käsikirjaan tulevista kuvista.

Yksi haastateltavista toi haastattelussa esiin myös ohjekuvien tarpeellisuuden liittyen kokoushuoneisiin ja niiden järjestykseen (ks. kuva 4): neljälle kokoushuoneelle on tyypillinen järjestys ja lukumäärä pöytien ja tuolien suhteen, mutta ne ovat myös muunneltavissa kokousasiakkaiden tarpeiden mukaan. Tämän vuoksi on hyvä olla jokaisesta huoneesta kuvat, jotta huoneet voidaan kokouksen jälkeen järjestellä uudestaan siihen perusmuotoon, jossa niiden kuuluukin olla.

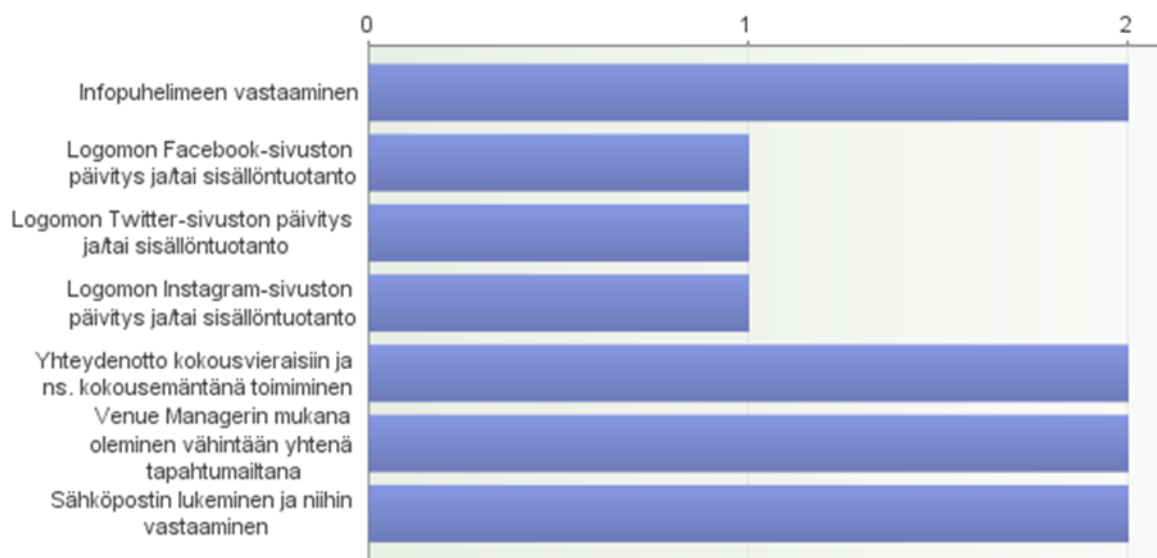
Hiljaista tietoa ja käytäntöjä siirrettynä tekstimuotoon

Ryhmähaastattelussa kysyessäni harjoittelijoilta, onko heillä tietoa esimerkiksi tauoista ja niiden mahdollisuudesta, yhdelläkään neljästä haastattelusta ei ollut tietoa muista kuin ruokatauoista eikä senkään kestosta oltu varmoja (ks. kuva 4). Käsikirjassa on tarkat ohjeet liittyen työaikaan, poissaoloihin ja taukoihin. Nämä samat asiat ovat myös ohjaajan osuudessa, sillä niiden kertominen on osa alkuperehdytystä. Näiden ohjeiden tarve ilmeni haastattelussa, kyselyssä ja havainnoinnissa. Ohjeiden sisällön kokoamiseen on käytetty apuna Logomolla valmiina olleita dokumentteja ja suullisia tiedonantoja.

Kuten jo ennen tutkimusta oletin omien havaintojeni pohjalta, tässäkin työyhteisössä on olemassa hyvin paljon hiljaista tietoa, joka on kauemmin taloissa olleille jo niin itsestään selvää, ettei sitä tule automaattisesti kerrottua eteenpäin. Haastattelun avulla kerätty tieto siis vahvasti havainnoinnin kautta syntyneitä oletuksia. Haastateltavista kolmella ei ollut heidän sanojensa mukaan annettu minkäänlaista kirjallista ohjetta tai perehdytystä, vaan kaikki tieto oli siirtynyt suullisesti. Tässä on riskinä se, ettei voida tietää millaisessa muodossa tieto siirtyy eli onko se edes täysin oikeaa tietoa. Jos varmaa tietolähdettä ei ole saatavilla, saattavat ihmiset hakea tiedon jostakin muualta (Kesti 2013, 111).

Haastattelussa ja kyselyssä keräsin tietoa harjoittelijoiden, nykyisten ja entisten, työtehtävistä. Näiden saatujen tietojen avulla oli mahdollista sisällyttää käsikirjaan ohjeet mahdollisimman monesta eri työtehtävästä, joita harjoittelijoille kuuluu. Työtehtävät ovat nähtävissä käsikirjan harjoittelijalle osoitetussa osuudessa. Kyselyssä, johon vastaajia oli määrääikaan mennessä vain kaksi, vahvistui käsitys siitä, että harjoitteli-

joille kuuluu hyvin samankaltaisia, toistuvia työtehtäviä. Alla olevan kuvan vastaukset ovat kahdelta kyselyyn vastanneelta, entiseltä Logomon harjoittelijalta. Kuten on nähtävissä (ks. kuva 5), sosiaalisen median päivittäminen ei kuulunut toiselle harjoittelijalle. Tämä saattaa johtua siitä, ettei Logomolla ole ollut kaikkia sosiaalisen median muotoja käytössä silloin, kun harjoittelija on ollut talossa. Nykyisin käytössä on kuitenkin Facebook, Twitter- ja Instagram-tilit, joten niiden päivitys ja sisällöntuotanto on huomioituna käsikirjan harjoittelijan osuudessa.

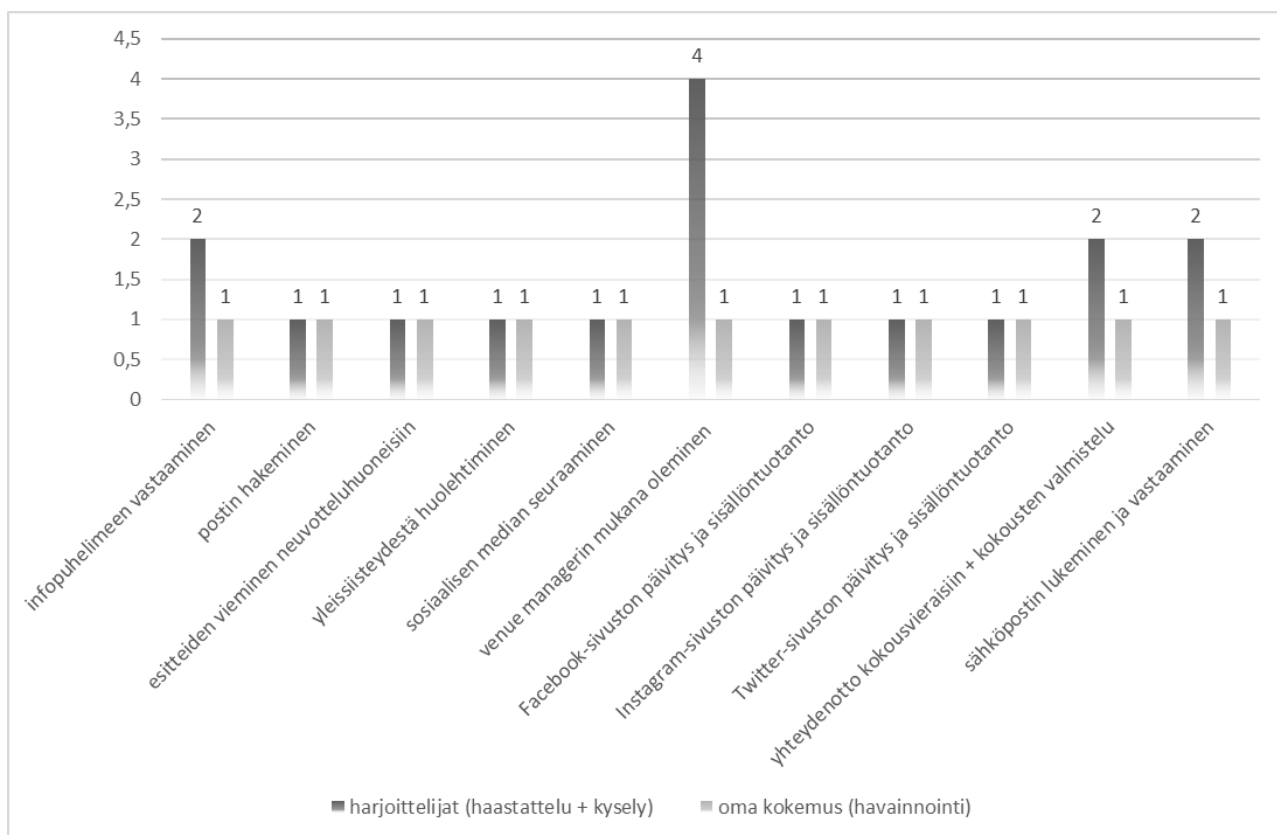


Kuva 5. Kyselytutkimuksen tulos siitä, mitä tehtäviä harjoittelijoille on kuulunut harjoittelujakson aikana.

Kyselyssä oli myös vapaavalintainen kysymys siitä, mitä muita viikoittain tai päivittäin toistuvia tehtäviä harjoittelijalle on kuulunut. Kysymys oli vapaavalinnainen ja avoin, ja siihen vastasi vain yksi vastaaja: Työtehtäviin kuuluu myös pitäminen kirjaa some-tykkääjien määrästä ja huolehtiminen siitä, että kyniä ja esitteitä on kaikkialla talossa riittävästi. Kyselyn vastaukset ryhmähaastatteluun verrattuna ovat hyvin samankaltaisia.

Alla olevaan kuvaan (ks. kuva 6) olen koonnut yhteen haastattelulla, kyselyllä ja havainnoinnilla saadut tulokset Logomon harjoittelijoiden tehtävistä. Tuloksia analysoidessa huomasin, etteivät ne ole sattumanvaraisia, mikä on vakuuttavuuden kannalta hyvä (Jyväskylän yliopisto 2014a). Todisteena tästä on se, että haastattelun ja kyselyn tulokset ovat yhteneviä omien havaintojeni kanssa. Tummanharmaa palkki kuvaa sitä, kuinka moni haastateltu tai kyselyvastaaja mielsi kyseisen tehtävän kuu-

luneen osaksi hänen harjoitteluaan. Vaaleanharmaa palkki kertoo omista havainnoistani. Kuvaa analysoitaessa on huomioitava, että se perustuu vain ja ainoastaan siihen faktatietoon, jota haastattelun tai kyselyn kautta olen saanut. Todellisuudessa esimerkiksi esitteiden vieminen saattaa kuulua kaikille harjoittelijoille, mutta koska sitä ei suoraan tullut ilmi haastattelussa tai kyselyssä, en sitä ole lisännyt kaavioon.



Kuva 6. Yhteenvedo haastattelulla, kyselyllä ja havainnoilla saaduista tiedoista liittyen harjoittelijan työtehtäviin.

Käsikirjassa on syytä olla myös hyvin yksityiskohtaisia tietoja, jotka saattavat jäädä perehdytyksessä vahingossa sanomatta. Faktatieto on helppo dokumentoida. Se ei kuitenkaan yksin riitä, vaan tiedon käyttöön ja soveltamiseen tarvitaan myös kehitystyön ja kokemuksen tuomaa näkemystä. Kokemukseen perustuvan hiljaisen tiedon ja osaamisen siirtämisestä puhutaan paljon yrityksissä, mutta ilman systemaattista suunnitelmaa se jää sanahelinäksi. (Kupila 2013.) Käsikirja on kehitystyön tulos – ja ratkaisu hiljaisen tiedon siirtämiseksi.

Hiljaisen tiedon keräämisessä oli omalla subjektiivisella havainnoinnilla suuri rooli: Oman harjoitteluni aikana ehdin kirjata ylös hiljaista tietoa ja käytäntöjä sekä kerää-

mään materiaalia eri tiedonlähteistä, joita käytän käsikirjassa siirtääkseni kaiken oppimani eteenpäin myös toisille. Nämä näkyvät esimerkiksi käsikirjan Usein kysytyt kysymykset -osiossa. Osiossa on käytetty tilaajan toiveesta lähteenä myös Logomon internetsivuilta löytyvää Usein kysytyt kysymykset -listausta (Logomo 2014e).

Haastattelun aikana ilmeni, että myös käytäntöihin kaivattaisiin kaikkien mielestä kirjallista ohjeistusta esimerkiksi siitä, mitä kaikkea pitää muistaa tehdä jälkeen ja ennen kokousten. Käsikirjassa on yksityiskohtaiset ohjeet koskien kokouksia. Sisältö näihin ohjeisiin on kerätty hyödyntämällä omakohtaisia kokemuksia ja havaintoja sekä Logomolla valmiina olleita muistilistadokumentteja.

Havainnoinnin aikana olen seurannut uusia harjoittelijoita, jotka ovat tulleet Logomoon töihin oman harjoitteluni ollessa vielä kesken: vaikka Logomossa olisikin vierailut aikaisemmin, oli minulle ja muille harjoittelijoille täysin uutta tietoa se, mitä kaikkia tiloja Logomon rakennuksessa oikeasti on. Käsikirjaan siis tulee esittelyteksti ja kartta asian selventämiseksi.

Alla on kuva käsikirjan harjoittelijalle tarkoitetun osuuden sisällysluettelosta (ks. kuva 7), josta on nähtävissä kaikki aihealueet, joita käsikirja pitää sisällään.

Sisällysluettelo

Logomon esittely.....	3
Henkilökunta	5
Yhteystietoja	6
Harjoittelijana Logomossa.....	7
Työaika	7
Poissaolot.....	7
Työ- ja taukotilat	8
Kulkuluvat ja tunnusluvut	9
Sisäinen tiedottaminen ja ongelmatilanteet.....	9
Henkilöstöedut	9
Salassapito ja tietosuoja	10
Työharjoittelun päättyessä.....	10
Harjoittelijan tehtävät.....	11
Infopuhelimeen vastaaminen.....	12
Yleistä	12
Jos et heti tiedä vastausta	12
Usein kysyttyä puhelimesta	13
Usein kysyttyä	14
Usein kysyttyä	15
Tapahtumat ja konsertit	15
Lipunmyynti.....	17
Pyörätuolipaikat ja esteettömyys.....	18
Löytötavarat	19
Logomon tilojen varaaminen	19
Pysäköintihaasteet.....	20
Logomo Kitchen.....	21
Muut.....	22
Sosiaalisen median päivitys.....	23
Facebook	24
Instagram	25
Twitter	26
Kokoukset Logomossa	27
Ennen kokousta.....	28
Kokouspäivänä.....	29
Kokouksen jälkeen	30
Logomo Byrån tehtävät.....	31
Neuvottelutilat.....	31
Infotiski.....	31
Avaintilaukset, kulkulätkät ja ID-kortit	32
Postit.....	32
Logomo Byrån kopiokoneet.....	33
Sisäinen tiedottaminen Byrånssa	33
Yleisestä siisteydestä huolehtiminen	33
Yleiset harjoittelijan tehtävät	34
Venue managerin matkassa tapahtumailtana	35

2

Kuva 7. Logomon käsikirjan harjoittelijoille suunnatun osuuden sisällysluettelon aihealueet.

Sisällysluettelosta on nähtävissä, että alussa käsikirjassa esitellään Logomoa eli organisaatioita. Tässä osuudessa olen tietolähteenä käyttänyt havainnoinnin kautta saamaani tietoa sekä erinäisiä internetlähteitä, kuten Logomon omia nettisivuja. Tie-

don oikeellisuus on tarkastettu tilaajaorganisaation edustajan toimesta. Harjoittelijana Logomossa -osuus pitää sisällään yleistietoa työajoista, työtiloista ja talon toimintatavoista. Harjoittelijan tehtävät -osuus on jaettu alaotsikkoihin sen mukaan, mitä erinäisiä, kaikille yhteisiä ja toistuvia työtehtäviä Logomon harjoittelijoiden arkeen pääsääntöisesti kuuluu. Tehtävien sisältö perustuu haastattelusta saamiini tietoihin, omiin havaintoihin ja suullisiin tiedonantoihin. Usein kysytyt kysymykset osion pohjana ovat tilaajan toiveesta Logomon omat nettisivut ja oma havainnointini.

Käsikirjaa täydentävät liitteet, mutta niitä ei ole tarkoitus toimittaa harjoittelijalle kuin vasta harjoittelun alussa. Tämä ratkaisu perustuu siihen, ettei salasanojen ja muiden tunnusten haluta olevan konkreettisesti kiinni tässä käsikirjassa: Tunnuksia päivitetään säännöllisin väliajoin, eikä turvallisuuden kannalta sen ole järkevää olla käsikirjassa kiinni.

4.3 Sisältö - ohjaajan osuus

Logomon käsikirjan ohjaajan osuus on suunnattu sille ydinorganisaation työntekijälle, joka on vastuussa harjoittelijasta ja hänen perehdyttämisestään. Tuottavuutta parantavaan strategiaan kuuluu, että perehdyttäminen on ohjeistettua ja opastettua (Kesti 2013, 41). Materiaali ohjaajan osuuteen on kerätty jo olemassa olevan aineiston pohjalta ja suullisen tiedonannon kautta lähdekirjallisuuteen nojaten. Logomolta sain käyttöön perehdytyksessä käytetyt niin sanotut ohjaajan muistilistat, joissa oli lueteltuina, mitä uuden harjoittelijan saapuessa taloon pitää muistaa tehdä.

Vertaisarvioinnin avulla selvitin, mitä muissa organisaatioissa kuuluu ohjaajalle tai esimiehelle osoitettuun ohjeistukseen. Myös kyselystä ja ryhmähaastattelusta saaduilla tiedoilla pystyin kartoittamaan sitä, onko harjoittelijoiden perehdytyksessä tehtävä tarkennuksia tai muutoksia entiseen verrattuna. Odotusten mukaisesta tarvetta perehdyttämiselle on. Tähän asti käytössä ollut aineisto on kaivannut päivittämistä ja tarkennusta. Tarvittavat lisätiedot olen saanut suullisina tiedonantoina tai sähköpostiviestinä harjoittelijoiden ohjaajalta.

Tämän pääluvun alussa on kuvio siitä, miten käsikirja kokonaisuudessaan on muodostunut. Alla oleva kuvio sen sijaan kuvaa käsikirjan ohjaajan osuuden työvaiheita yksityiskohtaisemmin:



Kuva 8. Käsikirjan ohjaajan osuuden muodostuminen.

Perehdytyksen tärkeys

Perehdyttämiseen liittyvää aineistoa olen kerännyt myös haastattelun ja kyselyn pohjalta. Haastattelusta kävi ilmi, kuten kuva 4 osoittaa, että alkuperehdytyksessä harjoittelijoille oli jäänyt epäselväksi esimerkiksi taukojen mahdollisuus ja se, millaisia taukoja ruokatauon lisäksi on. Perehdyttämisen tärkeys nousi esille myös kyselytutkimuksessa. Käsikirjan ohjaajan osuus perehdyttää sekä uuden ohjaajan rooliinsa että antaa neuvoja siihen, miten ohjaaja pystyy perehdyttämään harjoittelijan mahdollisimman hyvin. Ohjaajan on varmistettava, että perehdytys etenee järjestelmällisesti ja sovitun mukaisesti (Surakka & Laine 2011, 154).

Käsikirjan ohjaajan osuus on myös ajankohtainen ja sille on tarvetta, sillä Logomossa harjoittelijoista vastuussa ollut henkilö vaihtuu. Kirjallisten ohjeiden avulla tieto ei katoa, vaan sitä voidaan jakaa eteenpäin mallinnettuna ohjeiksi (Kesti 2013, 45). Ohjaajan osuus käsikirjasta on pienempi kokonaisuus kuin harjoittelijan osuus. Ohjaajan osuuden sisällysluettelo näyttää seuraavalta:

Sisällysluettelo	
Kulttuurin, taiteen ja luovan talouden keskus	1
Sisällysluettelo	2
Yleistä harjoitteluun liittyen	3
Ohjeita ohjaajalle	3
Ennen harjoittelijan saapumista	4
Valmistautuminen harjoittelijan saapumiseen	4
Harjoittelijan ensimmäisenä päivänä	5
Sopimukset, kulkuavain, ID-kortti ja muut	5
Perehdytys	6
Perehdytyksessä on käsiteltävä ainakin seuraavat asiat:	6
Harjoittelijan työajat, tauot ja ylityöt:	6
Sairaus- ja muut poissaolot:	6
Työ- ja taukotilat:	6
Työpiste ja työvälineet:	6
Kulkuluvat, käyttäjätunnukset, salasanat:	6
Sisäinen tiedottaminen:	7
Ongelmatilanteissa toiminen:	7
Harjoittelijan tehtävät:	7
Harjoittelujakson aikana	8
Ohjaajan muistilista	8
Harjoittelujakson päättyessä	9
Arviointilomake ja työtodistus	9
Arviointikeskustelu	9
Palautettavat työvälineet yms.	9

Kuva 9. Käsikirjan ohjaan osuuden sisällysluettelo.

Ohjaajalle suunnatussa osuudessa korostuu se, että harjoittelija on yksi täysivaltaisista työyhteisön jäsenistä ja että hänet pitää perehdyttää ja ottaa mukaan työpaikan arkeen. Tällaisella huomioimisella ja palautekeskustelulla harjoittelijankin motivaatio kasvaa. Työstä saatava palaute ja tunnustus motivoivat sekä ohjaavat harjoittelijaa parempaan suoritukseen. Palautteen lisäksi niin sanotut sosiaaliset palkkiot ovat keskeisessä roolissa työssä viihtymisen kannalta. Sosiaalisilla palkkioilla tarkoitetaan esimerkiksi kiittämistä hyvin tehdystä työstä ja arvostusta. (Surakka & Laine 2011, 35.)

Esimiehen, tässä tapauksessa harjoittelun ohjaajan, johtamistapa vaikuttaa myös harjoittelijan motivaatioon. Tähän liittyy oikeudenmukaisuus ja johdonmukaisuus. (mt., 36.) Käsikirja on avain johdonmukaiseen perehdyttämiseen: Se sisältää ohjeita siihen, mitä ohjaajan pitää tehdä ennen harjoittelijan saapumista, harjoittelijan ensimmäisenä päivänä, harjoittelujakson aikana ja sen loppuessa.

Hyvän esimies-alaisuuden perustana on, että molemmat osapuolet tuntevat toistensa odotukset (mt.,18). Käsikirjan ohjaajan osuudessa on alussa kerrottuna, että opiskelijan kanssa kannattaa harjoittelun alkumetreillä käydä tavoitekeskustelu, jossa

mietitään ja täsmennetään kummankin osapuolen tavoitteita ja odotuksia harjoittelujakson ajalta.

Kehittämistyön menetelmät apuna ohjaajan osuuden muodostamisessa

Vertaisarvioinnissa yhdessä oppaassa oli ohjaajalle suunnattu osuus, mutta kaikilla mainittuna ainakin palaute- tai kehityskeskustelu. Se, että ohjaajan osio oli vain yhdessä vertaisarviointioppaassa, ei tietenkään tarkoita, etteikö muillakin vertaisarvioidulla organisaatioilla olisi oppaita ohjaajalle, esimiehelle tai perehdyttämiseen liittyen. Ne saattavat olla olemassa, mutta eivät julkisesti netissä kaikkien saatavilla.

Kuva 10. Vertailu oppaiden perehdyttämiseen ja ohjaajan/esimiehen työtehtäviin liittyvistä osaluista.

	S-ryhmä/ Hyvä tietää – oppia työharjoitteluun	Somero/ Uuden työntekijän opas	Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän sosiaalityö/ opiskelijan ja uuden työntekijän opas	Käsikirja/ ohjaajan osuus
Palautekeskustelu tai loppukeskustelu-maininta	x	-	x	x
Kehityskeskustelu-maininta	-	x	-	-
Tietoa vastuuhenkilön, ohjaajan tai esimiehen tehtävistä uuteen harjoittelijaan/työntekijään liittyen	x (vastuuhenkilö antaa kulkuvat, työasut, työvälineet)	-	x	x
työtodistuksen antaminen	x	-	x (maininta työsopimuksesta)	x
maininta työsopimuksen tai harjoittelusopimuksen tekemisestä	-	x	x	x
ohjeet ohjaajalle/esimiehelle ennen uuden työntekijän saapumista	-	-	x (tapaaminen, keskustelu tavoitteista yms.)	x
ns. perehdyttäjän muistilista: työtilat, työvälineet yms.	-	-	x	x
ohjaajan vastuu	-	-	x (perehdyttäminen, motivoiminen jne)	x (tasapuolinen kohtelu, perehdytys)

Ohjaajan osuuden aihealueita olen tutkinut vertaisarvioinnin kautta. Esimerkiksi S-ryhmän oppaassa on töiden tai harjoittelun arviointi -osuus, jossa on informaatiota palautekeskustelusta, työtodistuksesta ja arvioinnista (S-kanava 2014). Varsinainen ohjaajalle suunnattu osuus on kuitenkin vain yhdessä oppaassa (Ylä-Savon SOTE kuntayhtymä 2011). Osuudessa oli mainittuna palautekeskustelu. Vaikka uusi työntekijä osaisi itse arvioida työnsä laatua, tarvitsee hän palautetta esimieheltään (Surakka & Laine 2011, 150).

Palautekeskustelun lisäksi Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän oppaassa olivat mukana ohjaajan tehtävät uuteen työntekijään tai harjoittelijaan liittyen, muistutus työsopimuksesta ja työtodistuksesta, ohjeita toimimiseen ennen harjoittelujakson alkua, perehdyttäjän muistilista ja ohjaajan vastuu siitä, että harjoittelija pitää ottaa tasaver-taiseksi työyhteisön jäseneksi (ks. kuva 10). Samat aihealueet ovat myös Logomon ohjaajalle suunnatussa käsikirjan osuudessa.

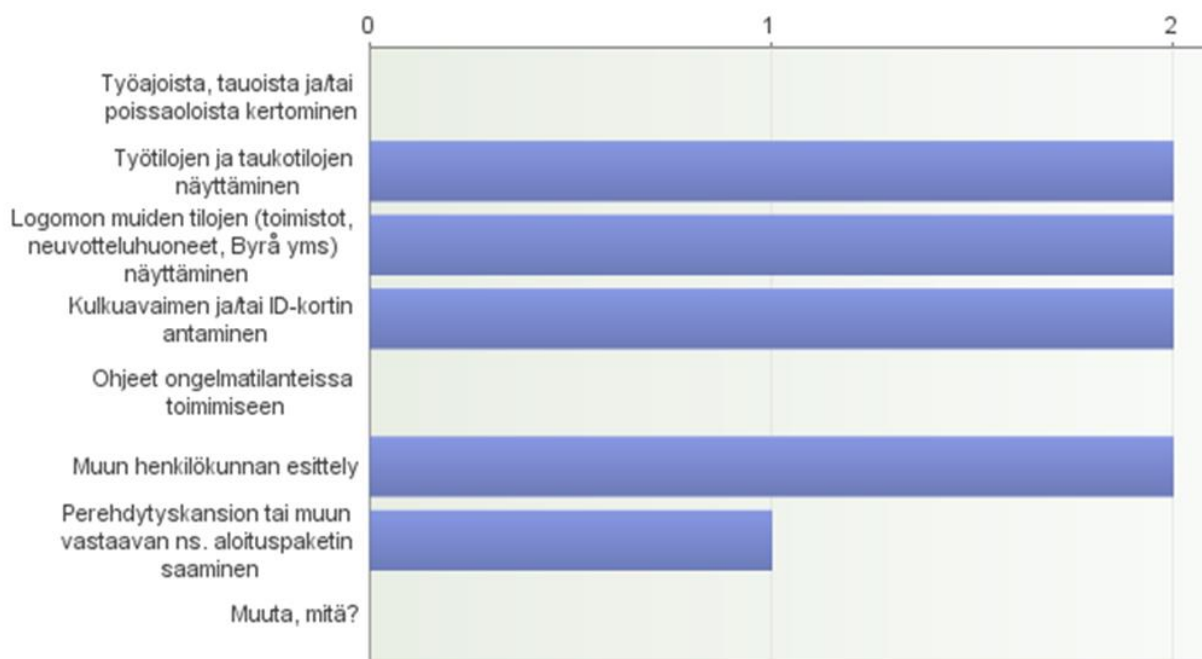
Logomon harjoittelijoiden ryhmähaastattelussa ilmeni myös kehittämistarvetta liittyen harjoittelijoiden perehdyttämiseen ensimmäisten päivien aikana: Harjoittelijoille oli esimerkiksi epäselvää, milloin ja millaisia taukoja heillä on työpäivän aikana. Täysin sama asia nousi esille myös kyselytutkimuksessa. Kyselyssä yksi vastaaja oli vastannut kysymykseen, että harjoittelun alussa olisi kaivannut lisänä perehdytykseen tietoa poissaolo- ja taukokäytännöistä. Kysymys *”Onko mielessäsi jotakin, mitä olisit itse kaivannut lisää perehdytykseen harjoittelun alussa?”* oli valinnainen ja vapaa- muotoinen, eikä siihen ollut siis pakko vastata.



Kuva 11. Eri tutkimusmenetelmillä saatujen, samankaltaisten perehdyttämiseen liittyvien tarpeiden huomioiminen käsikirjassa.

Ohjaajan käsikirjassa on harjoittelijan ensimmäisenä päivänä -osuus, jossa on alaot-sikoin lueteltuna kaikki ne asiat, jotka perehdytyksessä tulee tuoda julki uudelle harjoittelijalle – sisältäen siis tauoista ja poissaolokäytännöistä kertomisen. Kyselyssä

selvitin, mitä entisten harjoittelijoiden perehdyttämiseen Logomolla oli kuulunut. Tavoitteenani oli löytää mahdollisia epäkohtia tai epäjohdonmukaisuutta, johon käsikirjan ohjaajan osuus tarjoaisi avun.



Kuva 12. Kyselytutkimuksen tulos: mitä on kuulunut entisten harjoittelijoiden perehdytykseen heidän omien kokemusten mukaan.

Ylläolevasta kuvasta on nähtävissä, että kummallekaan kyselyyn vastanneista työajoista, tauoista, poissaolokäytännöistä tai ongelmatilanteiden toimimisoheista ei ollut kerrottu perehdytyksessä. Tämä on otettu huomioon käsikirjan ohjaajan osuudessa, jotta vastaisuudessa harjoittelijoille voidaan tarjota mahdollisimman kattava perehdytys.

Tutkimusmenetelmillä saatuja tuloksia analysoimalla ilmeni perehdyttämisen tarve ja se, että perehdytyksen on syytä olla kattavampaa ja hieman yksityiskohtaisempaa. Kyselyllä ja haastattelulla tuli ilmi osa-alueita, joita perehdytyksestä puuttui. Tietosisältö näihin osa-alueisiin löytyi teorian ja olemassa olevien dokumenttien kautta.

5 LOPUKSI

Opinnäytetyöni konkreettinen lopputuote on kaksiosainen käsikirja Logomon tulevalle harjoittelijalle ja harjoittelun ohjaajalle. Se on perehdyttämisen väline harjoittelijalle jo ennen harjoittelujakson alkua, mutta toimii ohjekirjana myös läpi harjoittelun. Ohjaajan osuus käsikirjasta on tavallaan mielletävissä muistilistana ja ohjenuorana uudelle harjoittelun ohjaajalle: Mitä pitää muistaa ja tehdä ennen kuin taloon tulee uusi harjoittelija? Mitä on muistettava harjoittelujakson ollessa meneillään ja sen loputtua?

Tiivistetysti sanottuna, käsikirja kokonaisuudessaan perehdyttää sekä uuden ohjaajan että uuden harjoittelijan. Käsikirja helpottaa kummankin osapuolen perehtymistä uuteen rooliinsa. Käsikirjan avulla perehdyttäminen etenee vaiheittain ja johdonmukaisesti: Ennen uuden työntekijän aloittamista varmistetaan, että perehdyttämiseen ollaan valmiita (Surakka & Laine 2011, 155). Tässä vaiheessa ohjeet toimimiseen ja valmisteluun ovat luettavissa ohjaajalle osoitetusta käsikirjasta. Mikäli harjoittelijalle toimitetaan käsikirjan toinen osuus suunnitelmien mukaan jo ennen ensimmäistä työpäivää, perehdyttää sekin osaltaan harjoittelijaa Logomon toimintamalleihin ja -tapoihin. Vastaanottovaiheessa osoitetaan, että uusi työntekijä on tervetullut taloon (mt., 155). Toimintamalli harjoittelijan vastaanottoon on ohjaajan osuudessa. Samaten ensimmäisten päivien aikana tapahtuvaan perehdyttämiseen löytyy ohjeita käsikirjan ohjaajan osuudesta – ja työtehtävien ohjeet harjoittelijan osuudesta.

5.1 Arvio tilaajaorganisaatiolta

Käsikirja on ollut Logomon edustajan arvioitavana jo ennen sen valmistumista ja käyttöönottoa. Niin sanottu raakaversio käsikirjan harjoittelijalle tarkoitetusta osuudesta oli arvioitavana, jonka jälkeen tein pyydetty korjaukset ja lisäykset siihen. Näin oli tarkoitus varmistaa, että lopullinen tuote tulee olemaan sisällöltään käyttöönottovalmis ja että siinä olevat tiedot ovat paikkaansa pitäviä ja ajan tasalla. Samaten käsikirjan ohjaajalle suunnattu osuus oli arvioitavana, mutta toisinkuin harjoittelijan osuus, siinä ei ilmennyt korjaus- tai muutostarvetta sillä hetkellä. Sisällysluettelo sen sijaan on lopullisessa versiossa suunnittelemani yksityiskohtaisempi.

Muutokset, joita niin sanottuun raakaversioon tein suullisen tiedonannon ja keskustelun perusteella, liittyivät esimerkiksi siihen, että joistakin työtehtävistä kaivattiin tarkempia selityksiä ja yhtenäistämistä niihin dokumentteihin, joita Logomossa jo on tällä hetkellä käytössä (Nousiainen 2014c).

Valmiista käsikirjasta pyysin vielä erikseen arvion tilaajaorganisaation edustajalta. Hänen mukaansa *”tietoa on paljon ja tiedon siirtäminen perehdyttämisympäristössä on haastavaa, sillä suurien tietomäärien sisäistäminen lyhyessä ajassa ei ole helppoa. Logomo on harjoitteluympäristönä hektinen ja se luo omat haasteensa perehdyttämiselle. Logomossa on vuosittain paljon erialojen harjoittelijoita, käsikirjalle oli suuri tarve ja olemme tyytyväisiä laadittuun käsikirjaan. Toteutus vastasi odotuksiamme.”* (Nousiainen 2014d.)

5.2 Käsikirjan käyttö ja soveltamismahdollisuudet

Kuten aikaisemmin mainitsin, käsikirja tulee heti valmistumisen jälkeen käyttöön Logomossa: *”Käsikirjan tulevat harjoittelijat saavat luettavaksi ennen harjoittelun alkua, jotta harjoittelun alkaessa he ovat hieman jo sisällä asioissa ja siinä, mitä tuleman pitää”* (Nousiainen 2014d).

Vastaavaa käsikirjaa tilaajaorganisaatiossa ei ole ollut. Käsikirjan kummatkin osuudet tulevat olemaan niin sähköisessä kuin painetussa muodossa. Tämä mahdollistaa sen, että käsikirjan toinen osuus on mahdollista lähettää tulevalle työharjoittelijalle jo etukäteen luettavaksi. Näin ollen perehdytys alkaa jo ennen harjoittelijan ensimmäistä työharjoittelupäivää – säästyy aikaa ja harjoittelija saa mahdollisimman kattavan kuvan esimerkiksi tulevista työtehtävistään ennen aloittamistaan. Talon tavoista kertova esite on järkevää toimittaa työyhteisön uudelle jäsenelle luettavaksi jo ennen ensimmäistä työpäivää (Surakka & Laine, 155).

Käsikirjan harjoittelijan osuus on tarkoitus lähettää sähköpostitse uudelle harjoittelijalle, sillä käsikirjassa on myös ohjeita ennen harjoittelun aloittamista: Harjoittelijan pitää esimerkiksi toimittaa Logomoon passikuva kulkulupakorttia varten. Aikaisemmin

kulkulupakortin on saanut omien havaintojeni mukaan vasta harjoittelun jo alettua, mutta tällä tavoin kulkulupakortti voidaan tehdä valmiiksi ja annettavaksi jo ensimmäisenä harjoittelupäivänä. Samaten ohjaajan osuudessa on ohjeita harjoittelijan ohjaajan toimintaan ennen harjoittelijan saapumista taloon: mitä on tehtävä ja otettava huomioon ennen kuin työyhteisö saa uuden jäsenen harjoittelijasta.

Käsikirjan toinen, lyhempi osuus on siis tarkoitettu sille henkilökunnan jäsenelle, joka on harjoittelijan ohjaaja Logomossa. Tämä osuus toimii käytännössä ohjaajalle suunnattuna muistilistana, josta on mahdollista tarkistaa esimerkiksi, mitä lomakkeita harjoittelija tarvitsee ja mitä hänelle on annettava harjoittelun alussa. Se, että ohjaaja tai esimies on ns. perillä harjoittelijaa koskevista asioista, on kummankin osapuolen etu.

Soveltamismahdollisuudet Logomossa

Käsikirjalle löytyy useita soveltamismahdollisuuksia: Ensinnäkin se, että käsikirja on myös sähköisessä muodossa, mahdollistaa myöhemmin sen päivittämisen ajan tasalle. Käsikirja ei siis muutu tarpeettomaksi, vaikka käytännöt tai toimintamallit Logomossa tulisivatkin muuttumaan. Käsikirjan paperisessa muodossakaan ei ole liitteitä yhdistettynä käsikirjaan, joten koko käsikirjaa ei tarvitse painattaa tai tulostaa uudelleen silloin, kun esimerkiksi liitteenä olevat salasanat tai tunnuslistat vaihtuvat.

Mielestäni harjoittelijalle suunnattua käsikirjaa saattaisi olla mahdollista soveltaa käyttöön myös uudelle työntekijälle, mikäli sen sisältö esimerkiksi työtehtävien osalta muokattaisiin vastaamaan uuden työntekijän tehtäviä.

Harjoittelijalle tarkoitettua käsikirjan osuudesta saattaa olla käytännön hyötyä myös uudelle harjoittelijan ohjaajalle: Käsikirjasta ohjaaja voi lukea harjoittelijan tehtävistä, joka taas mahdollistaa sen, että uusi ohjaaja on tietoinen harjoittelijalle osoitetuista tehtävistä. Tällä tavoin hän myös osaa perehdyttää harjoittelijaa. Käsikirjassa olevista kuvallisista ohjeista voisi vielä erikseen tulostaa ja laminoida ohjelappuja, jotka sijoitettaisiin esimerkiksi seinälle harjoittelijoiden työpisteen viereen.

Logomossa on lähes poikkeuksetta koko ajan useita harjoittelijoita. Käsikirjan harjoittelijan osuutta voisi soveltaa käytäntöön myös jo harjoittelijahaun aikana: mikäli har-

joittelijan käsikirja olisi ladattavissa harjoittelijahakuilmoituksen yhteydessä Facebookissa ja Logomon nettisivuilla, voisivat harjoittelijaksi hakevat tutustua siihen jo etukäteen. Tällä tavoin ne, jotka harjoittelijaksi Logomoon hakevat, voisivat perehtyä jo valmiiksi Logomon harjoittelijoiden tehtäviin. Tämä antaisi heille myös mietintävaraa sen suhteen, onko Logomo juuri heille mieluisa harjoittelupaikka. Samalla ehkä tulisi vähemmän niin sanotusti turhia hakemuksia, kun hakijoilla olisi etukäteen jonkinlainen realistinen käsitys siitä, millaista arki Logomossa on. Käsikirjan harjoittelijan osuus ilman liitteitä ei sisällä oman näkemykseni mukaan mitään niin arkaluonteista tietoa, etteikö sitä hieman muokattuna ja jotkin kohdat poistamalla voisi julkaista vapaasti internetissä. Toisaalta on huomioitava, että kaikki harjoittelijan tehtävät eivät käy ilmi käsikirjassa ja tarkemmista työtehtävistä voidaan sopia harjoittelijakohtaisesti.

Opinnäytetyöni soveltamismahdollisuudet muilla aloilla tai muissa organisaatioissa

Koen, että opinnäytetyötäni on mahdollista soveltaa käytäntöön myös muilla aloilla tai muissa organisaatioissa. Käsikirja sellaisenaan ei tietenkään ole sopiva mihinkään muuhun organisaatioon. Kuitenkin esimerkiksi sen rakenteellisista ratkaisuista ja aihealueista saattaa olla hyötyä niille tahoille, joilta vielä vastaavanlainen käsikirja perehdyttämisen ja hiljaisen tiedon siirtämisen apuna puuttuu. Lukemalla opinnäytetyöstäni löytämistäni kehittämistarpeista esimerkiksi perehdyttämisen suhteen, saattaa lukija löytää samankaltaisuuksia omaan työyhteisöönsä nähden – ja näin ollen myös tarpeen tehdä käsikirja omalle organisaatiolleen.

Opinnäytetyössäni on kerrottu yksityiskohtaisesti menetelmistä, joiden avulla käsikirja on muodostunut. Samat menetelmät ja käsikirjan valmistumisen prosessi ovat kopioitavissa käyttöön myös muissa organisaatioissa. Opinnäytetyössäni olen kuvien avulla selkeyttänyt käyttämäni järjestystä kehittämistyön menetelmien suhteen: Samaa järjestystä suosittelisin käytettäväksi myös niille muille, jotka samankaltaisen käsikirjan kokoamista ovat miettineet. Kerron myös käyttämäni tutkimusmenetelmien avulla saatujen tulosten vakuuttavuudesta – näitä samoja seikkoja kannattaa pohtia myös niiden, jotka käyttävät samoja tutkimusmenetelmiä.

Tutkimustulokset, joita olen saanut esimerkiksi vertaisarvioinnissa, ovat nähtävissä taulukkokuvan muodossa. Niitä on mahdollista hyödyntää sellaisenaan, eikä käsikirjaa tekevän tarvitse itse suorittaa samankaltaista vertaisarviointia, vaan hän voi käyttää minun tekemääni. Näistä tuloksista jokainen voi tarvittaessa tehdä omanlaisensa analyysin ja soveltaa näin ollen niitä käytäntöön itse parhaaksi näkemällään tavalla.

Toivon tietenkin, että opinnäytetyöstäni olisi mahdollisimman suuri hyöty. Opinnäytetyössäni on myös teoriaa liittyen esimerkiksi harjoittelijoiden perehdytykseen, käsikirjan ulkoasun tärkeyteen ja hiljaisen tiedon siirtämiseen. Näistä tiedoista voi olla hyötyä niille organisaatioille, alasta riippumatta, joilta vielä puuttuu harjoittelijoille tai harjoittelijoiden ohjaajalle tarkoitettu opaskirja tai käsikirja.

LÄHTEET

- Borg, Sami 2010. Kyselyaineiston dokumentointi ja raportointi. Viitattu 16.4.2014.
<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/raportointi/raportointi.html>
- Hakala, Juha T. 2004. Opinnäytetyöopas ammattikorkeakouluille. Helsinki: Gaudeamus Kirja.
- Hartela 2014. Tapahtumatehdas ja toimitalo. Viitattu 7.4.2014.
<http://www.hartela.fi/monitila/>
- Humanistinen ammattikorkeakoulu 2013. Opinnäytetyöopas.
- Jyväskylän yliopisto 2014a. Tutkimusprosessi. Tutkimuksen toteuttaminen. Viitattu 11.4.2014.
<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/tutkimusprosessi/tutkimuksen-toteuttaminen>
- Jyväskylän yliopisto 2014b. Aineiston analyysimenetelmät. Hermeneuttinen analyysi. Viitattu 16.4.2014.
<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/aineiston-analyysimenetelmät/hermeneuttinen-analyysi>
- Jyväskylän yliopisto 2014c. Aineiston hankintamenetelmät. Haastattelut. Viitattu 16.4.2014.
<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/aineistonhankintamenetelmät/haastattelut>
- Jyväskylän yliopisto 2014d. Aineiston analyysimenetelmät. Fenomenografinen analyysi. Viitattu 17.4.2014.
<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/aineiston-analyysimenetelmät/fenomenografinen-analyysi>
- Jyväskylän yliopisto 2014e. Aineiston analyysimenetelmät. Tieteenalakohtaiset sisällön ja muodon analyysit. Viitattu 17.4.2014.
<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/aineiston-analyysimenetelmät/tieteenalakohtaiset-sisallot-ja-muodon-analyysit>
- Kaivo-oja, Jari 2010. Benchmarking- ja edelläkävijäanalyysit ennakkoinnin perusmenetelmänä. Viitattu 17.4.2010. <http://www.foresight.fi/2010/09/07/benchmarking-ja-edellakavijaanalyytit-ennakkoinnin-perusmenetelmana/>
- Kangas, Marjatta 2006. Hiljainen tieto on työyhteisön voimavara. Turun Sanomat 22.8.2006. Viitattu 26.4.2014.
<http://www.ts.fi/erikoissivut/talousliite/1074141717/Hiljainen+tieto+on+tyoyhteison+voimavara>
- Kauppila, Matias 2010. Graafinen ohjeistus. CASE: Digitalisoiti.com. Turun ammattikorkeakoulu. Tietojenkäsittelyn koulutusohjelma. Opinnäytetyö. Viitattu 18.4.2014.
http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/23460/Kauppila_Matias.pdf?sequence=1

- Kesti, Marko 2013. Hiljaiset signaalit esimiestyössä. Helsinki: Finva Finanssi- ja vakuutuskustannus.
- Korpela, Jukka 2002. Kuvien käytöstä viestinnässä yleensä ja Webissä erityisesti. Viitattu 28.4.2014. <http://www.cs.tut.fi/~jkorpela/kuvat.html>
- Kupila, Pirjo 2013. Hiljaisen tiedon siirtäminen muuttuu helposti sanahelinäksi. Talouselämä 16.6.2013. Viitattu 27.4.2014. <http://www.talouselama.fi/tyoelama/hiljaisen+tiedon+siirtaminen+muuttuu+helposti+sanahelinaksi/a2190231>
- Kyrö, Paula & Kulmala, Juhani 2004. Metodix. The Roots and the content of benchmarking. Viitattu 16.4.2014. http://www.metodix.com/fi/sisallys/01_menetelmat/02_metodiartikkelit/kyro_roots_content_benchmarking/210
- Logomo 2014a. Info. Tilat. Viitattu 8.4.2014. <http://www.logomo.fi/fi/info/tilat/>
- Logomo 2014b. Tapahtumat. Viitattu 8.4.2014. <http://www.logomo.fi/fi/tapahtumat/>
- Logomo 2014c. Info. Viitattu 11.4.2014. <http://www.logomo.fi/fi/info/>
- Logomo 2014d. Media. Ajankohtaista. Harjoitteluun Logomoon? Viitattu 11.4.2014. <http://www.logomo.fi/fi/media/ajankohtaista/harjoitteluun-logomoon/>
- Logomo 2014e. Info. Usein kysytyt kysymykset. Viitattu 2.5.2014. <http://www.logomo.fi/fi/info/ukk/>
- Nikander, Pirjo 2010. Laadullisten aineistojen litterointi, kääntäminen ja validiteetti. Teoksessa Johanna Ruusuvuori & Pirjo Nikander & Matti Hyvärinen (toim.) Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino, 432-445.
- Nousiainen, Tiina 2014a. Suullinen tiedonanto. 10.3.2014. Turku: Logomo.
- Nousiainen, Tiina 2014b. Suullinen tiedonanto. 10.4.2014. Turku: Logomo.
- Nousiainen, Tiina 2014c. Suullinen tiedonanto. 17.4.2014. Turku: Logomo.
- Nousiainen, Tiina 2014d. Onko mahdollista saada arviota käsikirjasta? Sähköposti kaisa.ajakainen@gmail.com 2.5.2014.
- Oulu 2014. Mitä benchmarking-arviointi tarkoittaa? Viitattu 27.4.2014. <http://www oulu.fi/w5w/benchmarking/>
- Pietilä, Ilkka 2010. Ryhmä- ja yksilöhaastattelun diskursiivinen analyysi. Kaksi aineistoa erilaisina vuorovaikutuksen kenttinä. Teoksessa Johanna Ruusuvuori & Pirjo Nikander & Matti Hyvärinen (toim.) Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino, 212-241.
- Ruusuvuori, Johanna & Nikander, Pirjo & Hyvärinen, Matti 2010. Haastattelun analyysin vaiheet. Teoksessa Johanna Ruusuvuori & Pirjo Nikander & Matti Hyvärinen (toim.) Haastattelun analyysi. Tampere: Vastapaino, 9-36.

- Räsänen, Henrik 2012. Kvalitatiiviset tutkimusmenetelmät. HAMK (Y-AMK). Viitattu 16.4.2014. http://portal.hamk.fi/portal/page/portal/HAMK/koulutus/Ylempi_AMK_tutkinto/kudos/menetelmat/4_Kvalitatiiviset_tutkimusmenetelmaet.pdf
- Saukkonen, Pasi 2014. Tutkielmanteon tukisivut. Tutkimusmenetelmät ja tutkimusaineistot. Viitattu 11.4.2014. http://www.mv.helsinki.fi/home/psaukkon/tutkielma/Tutkimusmenetelmat.html#Validius_ja_reliaabelius
- S-kanava 2014. Hyvä tietää. Oppia työharjoitteluun. Viitattu 18.4.2014. <https://www.s-kanava.fi/documents/8696771/10414776/Oppia+ty%C3%B6harjoitteluun+HiRes.pdf/abe4031b-141f-48a5-aef2-35b3e36e10ae>
- Somero 2014. Henkilöstö. Uuden työntekijän opas. Viitattu 17.4.2014. http://www.somero.fi/UserFiles/somero/File/intranet/henkilosto/uuden_tyontekijan_opas.pdf
- Stam, Marika 2013. Hiljainen tieto. Osa kulttuurituottajan ammattitaitoa. Humanistinen ammattikorkeakoulu. Kulttuurituotannon koulutusohjelma. Opinnäytetyö. Viitattu 7.4.2014. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2013120119236>
- Surakka, Tarja & Laine, Nina 2011. Käsikirja ammattimaiseen esimiestyöhön (1 painos). Tampere: Taurus Media.
- Tilastokeskus 2014. Laadullisen ja määrällisen tutkimuksen erot. Viitattu 17.4.2014. <http://tilastokeskus.fi/virsta/keruu/01/07/>
- Toikko, Timo & Rantanen, Teemu 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Näkökulmia kehittämissprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. Tampere: Tampere University Press.
- Työsopimuslaki 55/2011.
- Wasa Business Development 2014. Graafinen suunnittelu. Viitattu 28.4.2014. <http://www.wbd.fi/palvelumme/11>
- Ylä-Savon SOTE kuntayhtymä 2011. Opiskelijan ja uuden työntekijän opas. Ylä-Savon SOTE kuntayhtymän sosiaalityö. Viitattu 17.4.2014. <https://www.uef.fi/documents/1399211/1399224/YI%C3%A4SavonSOTEOpiskelijanUudenty%C3%B6ntekOpas.pdf/e56f6122-d8cf-48e3-a1f3-47a3ca47c59d>

HAASTATTELUT

Ryhmähaastattelu Logomon neljälle työharjoittelijalle 17.4.2014. Turku. Kaisa Ajakainen.

Liite 1

Kyselyrunko

1. Logomon harjoittelijoilla on monia työtehtäviä: mitkä seuraavista alla olevista tehtävistä ovat sellaisia, joita myös sinulla itselläsi oli harjoittelun aikana? *

- Infopuhelimeen vastaaminen
- Logomon Facebook-sivuston päivitys ja/tai sisällöntuotanto
- Logomon Twitter-sivuston päivitys ja/tai sisällöntuotanto
- Logomon Instagram-sivuston päivitys ja/tai sisällöntuotanto
- Yhteydenotto kokousvieraisiin ja ns. kokousemäntänä toimiminen
- Venue Managerin mukana oleminen vähintään yhtenä tapahtumailtana
- Sähköpostin lukeminen ja niihin vastaaminen

2. Edellisessä kysymyksessä oli vastausvaihtoehtoina joitakin toistuvia harjoittelijan tehtäviä Logomossa. Mitä muita viikottain tai päivittäin toistuvia tehtäviä sinulla itselläsi oli Logomossa harjoittelujaksosi aikana?

3. Aloittaessasi harjoittelun Logomossa, mitä kuului perehdytykseesi ensimmäisten päivien aikana?

- Työajoista, tauoista ja/tai poissaoloista kertominen
- Työtilojen ja taukotilojen näyttäminen
- Logomon muiden tilojen (toimistot, neuvotteluhuoneet, Byrå yms) näyttäminen
- Kulkuavaimen ja/tai ID-kortin antaminen
- Ohjeet ongelmatilanteissa toimimiseen
- Muun henkilökunnan esittely
- Perehdytyskansion tai muun vastaavan ns. aloituspaketin saaminen
- Muuta, mitä?

4. Onko mielessäsi jotakin, mitä olisit itse kaivannut lisää perehdytykseen harjoittelun alussa?

5. Oliko harjoittelusi aikana jokin työtehtävä tai muu asia, johon olisit kaivannut enemmän tai selkeämpää ohjeistusta? *

- Ei/En muista enää
- Kyllä, mikä?

Vahvista vastausten lähetyks

Liite 2
Ryhmähaastattelurunko

Haastattelu:

Missä epäselvyyttä harjoittelun alkaessa tai mihin olisitte kaivanneet lisäohjeistusta?

Yleisesti lisäohjeistusta kaivattu työajoista, entä tauoista?
Mitä muuta asiakaspalveluohjeiden lisäksi (sähköpostit, infopuhelimeen vastaaminen)?
Kokousemäntänä toimimiseen tai muuten kokouksiin liittyen?
Perehdytys?

Onko mielestänne kuvallisille ohjeille tarvetta?

Esimerkiksi liittyen sosiaalisen median päivittämiseen, twitteriin, facebookiin?
Ketä on perehdyttänyt, miten perehdytys hoidettu?

Mitä yleisiä harjoittelijan tehtäviä teidän mielestä pitäisi esitellä oppaassa? Harjoittelijoille on kerrottuna ne aihealueet, joita oppaan ns. raakaversiossa on mukana.

Mitä viikoittaisia, päivittäisiä toistuvia tehtäviä harjoittelijoille (itsellesi) kuuluu Logomossa?

Jokaisella ilmeisesti kokemus venue manageri -illasta, mitä tehtäviä siihen kuuluu? mitä te olette silloin tehneet?

Onko jotain muuta, mitä oppaaseen kannattaisi lisätä teidän mielestä?