



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

eLearning: Esimiehen oikeudet ja velvollisuudet

Jaakkonen, Joni

2015 Hyvinkää

Laurea-ammattikorkeakoulu
Hyvinkää

eLearning: Esimiehen oikeudet ja velvollisuudet

Joni Jaakkonen
Liiketalous
Opinnäytetyö
Kesäkuu, 2015

Joni Jaakkonen

eLearning: Esimiehen oikeudet ja velvollisuudet

Vuosi

2015

Sivumäärä

42

Koska johtaminen on yksi organisaation tärkeimmistä tekijöistä kilpailukyvyn kannalta, on esimiestoiminnan kehittäminen organisaatiossa ensiarvoisen tärkeää. Nykyään osaamisen kehittämisen tulee olla nopeaa ja tehokasta. Verkkokoulutus on yleistynyt koulutuksen muoto, joka pyrkii vastaamaan organisaation koulutustarpeeseen keinoilla, joihin perinteiset koulutusmallit eivät kykene.

Esimiehen oikeudet ja velvollisuudet verkkokoulutus on PlusTerveys Oy:n järjestämä juridinen koulutus, jonka kohteena ovat PlusTerveys Oy:n esimiehet. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia kehittämistarpeita tulevia verkkokoulutuksia varten. Tutkimuksen tavoitteena on saada selville konkreettisia tekijöitä, joilla eLearningia koulutusmuotona voidaan PlusTerveys Oy:ssä kehittää.

Opinnäytetyön tiedonkeruuseen käytettiin survey-tutkimusta, joka sisälsi sekä kvantitatiivisia että kvalitatiivisia kysymyksiä. Tutkimuksen kyselylomake sijoitettiin PlusTerveys Oy:n sisäiseen intraverkkoon, jossa esimiehet pääsivät siihen vastaamaan. Lomakkeen kysymykset koskivat verkkokoulutuksen toteutuksen onnistumista ja sisällön vaikuttavuutta. Tutkimukseen osallistui 13 esimiestä.

Tutkimuksella päästiin tavoitteisiin ja tuloksilla pystyttiin selvittämään asioita, joilla PlusTerveys Oy:n tulevia verkkokoulutuksia voidaan kehittää. Tärkeimpänä kehittämistarpeena on koulutuksen osallistujamäärän kasvattaminen.

Joni Jaakkonen

eLearning: Esimiehen oikeudet ja velvollisuudet

Year	2015	Pages	42
------	------	-------	----

While leadership is a key factor for the competitiveness of an organization, the development of managerial operations is also primarily important. Today, the development of skills should be fast and efficient. E-learning is an increasing form of education, which aims to meet the needs of the organization in ways that the traditional educational models are not capable of.

“Manager’s rights and obligation” - online training is a juridistic training organized by PlusTerveys Ltd and is targeted for PlusTerveys Ltd superiors. This study examines the development needs of future online training. The aim is to determine the specific factors that can help develop eLearning as a form of education at PlusTerveys Ltd.

Data for the thesis was collected by survey research including both quantitative and qualitative questions. The study questionnaire was placed on PlusTerveys Ltd intranet, where managers were able to answer the questions. The questions were related to the success of implementation and effectiveness of the content of eLearning. The study involved 13 managers.

The study was successful and the results were used to resolve things that help develop the future online training of PlusTerveys Ltd. The most important thing to improve is the number of participants in the training.

Keywords: In-service training, eLearning, human resource management, labor law

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Verkkokoulutuksen valmistelu ja sisältö	7
	2.1 Koulutuksen mainosvideo	8
	2.2 Koulutuksen sisältö	9
3	Osaaminen kilpailukykytekijänä	11
	3.1 Henkilöstön kehittäminen ja kouluttaminen	12
	3.2 eLearning	12
	3.3 Koulutuksen vaikuttavuuden arviointi	13
	3.4 Henkilöstöjohtaminen	14
	3.5 Esimiestyön kehittäminen	15
4	Esimieskoulutus esimiehen oikeuksista ja velvollisuuksista	15
	4.1 Työnantajan direktio-oikeus	15
	4.2 Tasapuolinen kohtelu	16
	4.3 Työssä jaksaminen ja ylikuormittuminen	16
	4.4 Kiusaamistapaukset	17
	4.5 Päihteiden väärinkäyttö.....	18
	4.6 Sairauspoissaolot	18
	4.7 Irtisanominen	19
5	Tutkimusmenetelmät.....	20
	5.1 Tutkimusmenetelmän valinta	20
	5.2 Tutkimuksen toteutus	21
6	Koulutuksen palautekyselyn vastaukset.....	22
	6.1 Koulutuksen järjestämistä ja toteuttamista koskevat kysymykset	22
	6.2 Koulutuksen sisällön vaikuttavuutta koskevat kysymykset	28
7	Johtopäätökset tutkimustuloksista	29
	7.1 Esimiesten aktivointi ja koulutuksen toteutus	30
	7.2 Sisällön vaikuttavuus	31
8	Kehitysehdotukset ja yhteenveto.....	32
9	Oma pohdinta.....	33
	Lähteet	34
	Kuviot.....	36
	Liitteet.....	37

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia PlusTerveys Oy:ssä järjestettävän verkkokoulutuksen toimivuutta ja selvittää sen pohjalta kehittämistarpeita tulevia koulutuksia varten. ”Esimiehen oikeudet ja velvollisuudet” on ensimmäinen PlusTerveydellä toteutettava verkkokoulutus, joten voidaan puhua niin sanotusta pilottiversiosta.

Koulutuksen toimivuuden lisäksi tässä työssä tutkitaan kevyesti myös koulutuksen sisällön vaikuttavuutta. Järjestettäessä toimivaa verkkokoulutusta tulee myös sisällön olla koulutettavalle hyödyllistä ja kehittävää. Vaikuttavuudella tutkitaan koulutuksen vaikutusta esimiestoimintaan.

PlusTerveys tarjoaa yksityisiä terveydenhuoltopalveluja 117 paikkakunnalla Suomessa ja se on yksityisellä suun terveydenhuollon sektorilla Suomen suurin yritys. Suun terveydenhuollon lisäksi PlusTerveys tarjoaa lääkäri- ja fysioterapiapalveluja. Yrityksen omistavat sen omat terveydenhuollon ammattilaiset. PlusTerveys tarjoaa suun terveydenhuoltoa 150:ssä eri hammaslääkäritoimipisteessä ja lääkäripalveluja viidessä omassa lääkärikeskuksessa. Suurin osa lääkäreistä toimii yhteistyökumppaneiden toimipisteissä.

PlusTerveiden toimipisteiden koko vaihtelee suuresti, ja niissä toimii yhteensä noin 500 eritasoista esimiestä, joista suurin osa on hammaslääkäriesimiehiä. Erikokoisista toimipisteistä johtuen PlusTerveiden lääkäri- ja hammaslääkäriesimiesten alaisten määrä vaihtelee suuresti, millä on vaikutusta esimiestyön luonteeseen. Esimiestaitojen määrässä ja tasossa löytyy myös oletettavasti huomattavia eroavaisuuksia, kun tarkastellaan näin suurta määrää esimiehiä.

Riippumatta esimiehen aikaisemmasta koulutuksesta tai alaisten määrästä esimies on aina esimies. Hänellä on velvollisuudet ja oikeudet toimia tietyissä tilanteissa lain asettamalla tavalla. Kouluttamalla esimiehiä PlusTerveys haluaa kehittää henkilökuntaansa sekä varmistaa, että kaikille esimiehille on annettu tarvittava tieto ja taito toimia asianmukaisesti erilaisissa johtamistilanteissa. Työpaikalla esimiehen toiminta heijastuu alaisten hyvinvointiin ja näin koko yrityksen toimintaan sekä tulokseen.

PlusTerveiden esimiehilleen tarjoama verkkokoulutus ”Esimiehen oikeudet ja velvollisuudet” käsittelee tärkeitä työoikeuteen liittyviä tekijöitä käytännönläheisellä tavalla. Koulutuksen tarkoitus on opettaa esimiehille kyseisiä asioita, jotta he osaavat ottaa ne huomioon jokapäiväisessä työskentelyssä. Koulutuksen sisällön tärkeys korostuu sen juridisuuden takia. Laki velvoittaa esimiehiä toimimaan tietyissä tilanteissa tietyllä tavalla. Koulutus antaakin esimie-

hille käytännön esimerkkejä siitä, kuinka tietyissä johtamistilanteissa lain mukaan tulisi toimia.

Opinnäytetyön alussa perehdytään verkkokoulutuksen valmisteluun ja koko projektin läpiviennin. Tämän jälkeen paneudutaan koulutuksen varsinaiseen sisältöön. Sisällön jälkeen käydään läpi työn teoreettista viitekehystä, joka koostuu pääasiassa henkilöstön kehittämisestä ja koulutuksesta sekä henkilöstöjohtamisesta. Johtamisen teoria syventyy lopulta koulutuksen sisältämiin aiheisiin. Tutkimusta koskeva teoria, toteutus ja tutkimustulokset ovat työn lopussa.

Tavoitteena työssä on selvittää konkreettisia tekijöitä, jolla PlusTerveiden verkkokoulutusta voidaan kehittää.

2 Verkkokoulutuksen valmistelu ja sisältö

”Esimiehen oikeudet ja velvollisuudet” - verkkokoulutusprojekti lähti opinnäytetyön osalta käyntiin 5.1.2015. Tässä luvussa käydään läpi verkkokoulutusta valmistelevia toimenpiteitä sekä koulutuksen sisältöä. Valmistelevista toimenpiteistä opinnäytetyön kannalta keskeisimpiä ovat esimiesten aktivointi koulutukseen sekä yhteistyö lakiasiaintoimisto Fondian kanssa.

Verkkokoulutuksen sisällöstä vastasivat Fondian työoikeusjuristit. Yhteistyö Fondian kanssa sisälsi alkupalaverin projektin läpiviennistä sekä pääasiassa sähköistä viestintää aikatauluista, koulutuksesta valmisteltavista mainosvideoista sekä koulutuksen järjestämiseen ja sisältöön liittyvistä tekijöistä.

Lakiasiaintoimisto Fondia järjesti pääkäyttäjäkoulutuksen verkkokoulutusympäristöön. Pääkäyttäjätunnuksilla pystyi tarkkailemaan, ketkä koulutuksen ovat suorittaneet ja aloittaneet sekä tutkimaan koulutuksen lopputestin tuloksia. Lisäksi toisena koulutusympäristön pääkäyttäjänä toimi PlusTerveiden koulutusassistentti.

PlusTerveidessä oli kaksi selkeää koulutukseen liittyvää päätehtävää, jotka olivat esimiehille lähetettävän tiedotteen laatiminen sekä koulutusta esittelevän introvideon valmistelu. Tiedote lähetettiin esimiesten sähköpostiin uutiskirjeenä ja tämän lisäksi se asetettiin PlusTerveiden intraverkkoon, jossa se oli kaikkien työntekijöiden nähtävillä. Videoprojekti oli näistä kahdesta luonnollisesti huomattavasti laajempi tehtävä ja siihen perehdytään alla olevassa luvussa lisää. Molempien tehtävien pääasiallisena tarkoituksena oli jakaa esimiehille tietoja tulevasta koulutuksesta ja motivoida heitä osallistumaan. Videota ja tiedotetta suunniteltaessa olikin pääpaino kysymyksessä: ”Miksi esimiehet tarvitsevat tätä koulutusta?”. Koulutuksen aiheiden pohjalta tätä lähdettiin miettimään ja yritettiin ilmaista osuvasti tiedotteeseen sekä videolle.

2.1 Koulutuksen mainosvideo

Koulutuksen pääasiallisena markkinointikeinona käytettiin koulutuksesta tehtyä introvideota. PlusTerveysten mainosvideoon liitettiin myös Fondian tekemä esittelyfilmi koulutuksen sisällöstä. Mainosvideo oli PlusTerveysten työntekijöiden nähtävillä 6.3.2015 järjestetyillä PlusTerveys-päivillä sekä PlusTerveysten sisäisessä intrassa. Myös PlusTerveysten oma osuus videosta oli nähtävillä koulutuksen verkkosivuilla.

Koulutuksen esittelyvideon valmistelu alkoi sisällön hahmottelulla. Videon tuli olla motivoiva, ja sen tarkoituksena oli saada esimiehet huomaamaan, kuinka tärkeä koulutus on kyseessä. Videolle puhumaan valittiin eräs PlusTerveysten omista hammaslääkäriesimiehistä. Esittelyvideo kuvattiin hänen vastaanottotiloissaan.

Videota koskevien teesien selvittyä valmisteltiin käsikirjoitus. Kuvaaminen toteutettiin kahden kertaan. Ensimmäisellä kuvauskerralla ohjaajat sekä kuvattava vielä muuttivat vuoroja. Tämän takia videon kuvaustekniset asiat kärsivät, kun fokus oli liikaa vuorosanoissa. Toisella kuvauskerralla vuorosanat oli lyöty lukkoon ja kuvaamiseen oltiin keskittyneempiä. Videomateriaalia kuvattiin myös varmuuden vuoksi huomattavasti enemmän, kuin olisi ollut tarpeen. Ainoana miinuksena tällä kertaa oli huono valaistus, joka johtui pääasiassa ahtaasta kuvaustilasta. Asia korjattiin kuitenkin hyvällä editoinnilla.

Videon lopulliseksi kestoksi tuli 1 min ja 50 sekuntia. Varsinaista kuvattua materiaalia tästä oli noin yksi neljännes. Suurin osa videosta päädyttiin esittämään dioina. Diat sisälsivät tekstiä, jonka päälle taustakertoja puhui. Rennomman ilmapiirin luomiseksi videossa soi taustamusiikki. Yhdistettynä Fondian tekemään videoon kesto oli yhteensä 3 min 5 sekuntia.

Editoinnista vastasi PlusTerveysten IT-osasto. Editoinnissa avustamassa oli lisäksi PlusTerveysten markkinointiassistentti, joka oli myös koko videoprojektissa mukana. Videosta luotiin hyvä ja tiivis paketti, joka toi oleellimmat asiat sen tarkoituksesta esiin. Traileri pyöri moitteetta PlusTerveysten intrassa, koulutuksen verkkosivuilla sekä PlusTerveys-päivillä. Alla oleva kuvakaappaus (kuva 1) on otettu videon alitusdiasta.

Tervetuloa tutustumaan hyvän esimiestyön reseptiin!



Kuva 1: Kuvakaappaus PlusTerveiden esittelyvideosta

2.2 Koulutuksen sisältö

”Esimiehen oikeudet ja velvollisuudet” on noin tunnin pituinen verkkokoulutus, joka sisältää videoita, tekstiosioita ja testikysymyksiä. Koulutus aukesi verkkoon suoritettavaksi 2.3.2015 ja aikaa sen suorittamiseen oli 30.4.2015 asti. Koulutuksen aukioloaikaa päätettiin myöhemmin jatkaa toukokuun loppuun asti.

Koulutuksen sisällön takana ovat Fondian kokeneet ja ammattitaitoiset työoikeusjuristit. Verkkokoulutuksessa käsitellään seuraavia aiheita:

- Työoikeuden peruskäsitteet
- Työnantajan direktio-oikeus
- Tasapuolinen kohtelu
- Työssä jaksaminen, ylikuormittuminen
- Kiusaamistapaukset
- Päihteiden väärinkäyttö
- Poissaolot
- Huomautus, varoitus vai potkut
- Työsuhteen päättämisen periaatteet

Jokainen aihealue sisältää videon, jota joissain aiheissa seuraa tekstiosuus. Aiheen päättää aina vähintään yksi sitä koskeva testikysymys, johon vastattuaan koulutettava saa siitä välittömän palautteen. Koulutettava pystyy kelaamaan koulutusta eteen- tai taaksepäin sekä pysäyttämään sen ja jatkamaan sitä haluttaessaan myöhemmin. Tämän ansiosta koulutuksen pystyy suorittamaan juuri silloin, kun siihen on parhaiten aikaa.

Alla olevassa kuvassa (kuva 2) on koulutuksen ensimmäinen dia. Kuvan alalaidassa näkyy koulutuksen aiheittainen etenemisjärjestys.



Kuva 2: Kuvakaappaus koulutuksen alusta

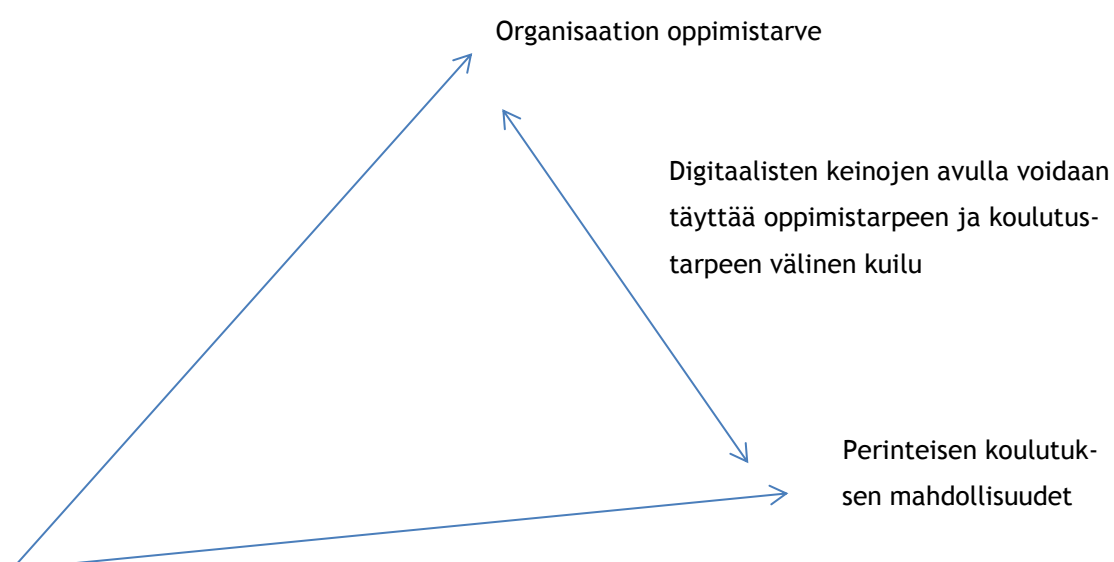
Verkkokoulutuksen viimeinen osa on Fondian järjestämä webinaari eli verkkoseminaari. Webinaarissa esimiehillä on muun muassa mahdollisuus kysyä heitä koulutuksesta askarruttamaan jääneitä asioita. Kysymyksiin vastaavat Fondian työoikeusjuristit reaaliaikaisesti. Webinaari on rajattu tämän opinnäytetyön tutkimuksen ulkopuolelle.

3 Osaaminen kilpailukykytekijänä

Yrityksen kilpailukyvyyn taso on yhteydessä yrityksessä toimivien henkilöiden osaamiseen. Osaavat työntekijät parantavat yrityksen kilpailukykyä, mutta on tärkeää, että osaamista myös käytetään oikein ja kehitetään koko ajan eteenpäin. Johtoportaantäytyy kohdistaa työntekijöidensä osaaminen oikein yrityksen päämäärää ja tavoitteita kohden. Tehokas osaamisen hyödyntäminen parantaa kilpailukykyä ja se näkyy muun muassa parempina tuotteina ja palveluina. Tämän ansiosta yrityksen taloudellinen tulos kasvaa. (Viitala 2013, 170-171.)

Useat yritykset havaitsevat nykypäivänä, etteivät voi säilyttää kilpailukykyään ainoastaan perinteisiä koulutusmenetelmiä käyttämällä. Teknologian kehittyessä yritysten koulutus- ja osaamistarve kasvavat koko ajan. Kilpailukyvyyn säilyttämisen kannalta on tärkeää, että osaamisen kehittäminen on mahdollisimman nopeaa ja joustavaa, eikä se ole sidottuna tiettyyn aikaan tai paikkaan. Oppimisesta saadaan nopeampaa ja tehokkaampaa, jos monipuolista sekä oikein paketoitua tietoa kyetään toimittamaan oikeaan aikaan, oikeassa paikassa. Tähän yleistynyt eLearningina tunnettu koulutusmuoto tuo omat mahdollisuutensa. (Alamäki & Luukkonen 2002, 16-17.)

Alla olevalla kuviolla (kuvio 1) havainnollistetaan organisaation oppimistarpeen ja koulutustarpeen välistä kuilua.



Kuvio 1: Organisaation oppimistarpeen ja koulutustarpeen välinen kuilu (Alamäki & Luukkonen 2002, 17)

3.1 Henkilöstön kehittäminen ja kouluttaminen

Henkilöstön kehittämisen yleisimpiä toteuttamistapoja ovat erilaiset koulutukset. Koulutukset tapahtuvat irrallaan työnteosta. Käytännössä työntekijöille organisoidaan aika ja paikka, jossa oppiminen tapahtuu. Yleisimmin koulutus tapahtuu luentojen tai erilaisten koulutusprosessien avulla ja voi kestää päivistä jopa vuosiin.

Koulutukset voidaan järjestää yrityksen sisäisesti tai ulkoistaa ulkopuoliselle organisaatiolle. Sisäisellä koulutuksella on helpompi keskittää oppimista yrityksen päämäärää kohti ja täten siirtää opittua suoraan tekemistä kohden. Ulkoinen koulutus taas avaa oppijoille ja yritykselle uusia näkökulmia ulkopuolisten asiantuntijoiden välityksellä.

Lyhyillä koulutuksilla pyritään kehittämään konkreettisia taitoja ja saamaan aikaan nopeaa kehitystä yrityksen sisällä johonkin asiaan, joka katsotaan tarpeelliseksi. Pidemmällä koulutuksella luodaan työntekijöille mahdollisuuksia kehittää omaa ammattitaitoaan pitkän ajan kuluessa ja luomaan yritykselle vakautta pitkälle ajanjaksolle. (Viitala 2013, 199-200.)

3.2 eLearning

eLearning eli verkko-oppiminen on yleistynyt koulutuksen muoto, jossa oppiminen tapahtuu lähinnä internetin välityksellä. Tämänkaltaisia koulutuksia voi käydä itsenäisesti tai yhdessä esim. etäluentoina. Verkkokoulutus voi sisältää mm. luentoja, erilaisia verkkomateriaaleja, harjoituksia, keskusteluja, kokeita ja palautekeskusteluja. (Viitala 2013, 198.)

Verkkokoulutuksen suurin hyöty on se, että sen voi käytännössä suorittaa silloin, kun se itselleen parhaiten sopii ja matkakuluja ei kerry. Työntekijälle jää enemmän aikaa varsinaiseen työntekoon ja erinäisiä järjestelyjä koulutuksen kannalta ei välttämättä suuremmin tarvitse tehdä. (Viitala 2013, 198)

Verkkokoulutuksen tulee ohjata oppijan ajattelua ja tunnetta. Verkkokoulutus luo paljon erilaisia mahdollisuuksia, joita niin sanotut perinteiset koulutusmuodot eivät kykene tarjoamaan. Tämän takia suurimpia virheitä verkkokoulutusta järjestettäessä on rakentaa siitä esim. ”lue asiat ruudulta” -tyyppinen toteutus. Koulutettava ei todennäköisesti halua lukea samoja asioita ruudulta, kun ne voi opiskella kätevästi kirjasta. (Alamäki & Luukkonen 2002, 11.)

PlusTerveiden verkkokoulutus esimiehen oikeuksista ja velvollisuuksista nimenomaan pyrkii koulutettavan ajattelun sekä tunteen aktivoimiseen. Videomateriaalin lisäksi opiskelijan pääsee käyttämään omaa pohdintaansa etenkin testiosioissa. Kaiken kaikkiaan koulutus ohjaa

koulutettavaa juridisten asioiden opettamisen lisäksi tutkailemaan aihepiiriä oman esimies-toimintansa perusteella.

Verkon käytön määrän lisääntyminen yleisesti kertoo kulttuurisesta muutoksesta. Ihmisten sosiaaliset käyttäytymismallit kehittyvät koko ajan. Internetin käyttö yleistyy nyky-yhteiskunnassa jatkuvasti ja ihmiset viettävät vapaa-aikaansa muun muassa erilaisissa foorumeissa, sosiaalisissa medioissa ja blogeissa. Digitalisoimalla koulutusmenetelmiään yritys pysyy paremmin kehittyvän teknologian mukana. Verkosta löytyy lukemattomia erilaisia tapoja toiminnan kehittämiseen ja löytämällä näistä itselleen sopivia kouluttamiseen sopivia malleja, organisaatio pystyy kehittämään työntekijöidensä sekä johtajiensa taitoja yhä kilpailukykyisemmiksi. (Fiehl 2012.)

Perinteinen koulutus on pääasiassa aikaan ja paikkaan sidottua yksittäisistä tapahtumista koostuvaa luokkahuonekoulutusta, kun taas verkkokoulutus on parhaimmillaan jatkuva työtilanteisiin integroitava prosessi. (Alamäki & Luukkonen 2002, 19.)

3.3 Koulutuksen vaikuttavuuden arviointi

Koulutuksen vaikuttavuuden arviointi jää usein kovin vähälle huomiolle ja se usein tehdäänkin vain pintaa raapaisten. Usein arvioinnilla mitataan vain koulutettavan tyytyväisyyteen liittyviä tekijöitä. Syynä tähän on vaikuttavuuden arvioinnin hankaluus. Perusteellinen arviointi vaatii reilusti aikaa vieviä toimenpiteitä. On myös vaikeaa eristää juuri koulutuksen vaikutus muista tekijöistä. (Viitala 2013, 204-205.)

Vaikutavuuden tuloksien mittaamiseen ei välttämättä ole selkeitä tavoitelähtöiselle arvioinnille tyypillisiä ennakoita tai mittareita. Vaikutavuus ei niinkään tarkastele sitä, kuinka hyvin tavoitteisiin päästään, vaan sitä, millaisia vaikutuksia sen tarkastelema kehityshanke sen kohteissa saa aikaan. (Kananen 2012, 155-157.)

Kehittämistoimenpiteiden arviointiin on olemassa joitakin valmiita malleja. Alla on esimerkkinä Brinkenhofin (1991) kuusi arviointivaihetta sisältävä malli, joka arvioi järjestelmällisesti kaikkia kehittämisprosessin vaiheita. (Viitala 2013, 205.)

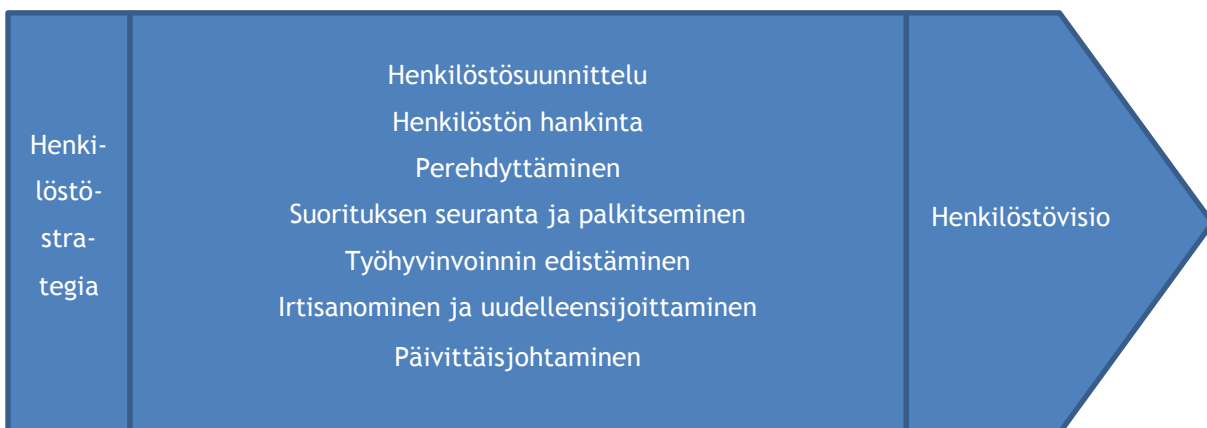
1. Tarvekartoitus ja tavoiteasetanta
2. Kehittämisohjelman suunnitteluprosessi ja suunnitelma
3. Suunnitelman toteutus
4. Saavutetut tulokset
5. Oppimistulosten käytännön vaikutukset pitkällä tähtäimellä
6. Tuotosten arviointi

3.4 Henkilöstöjohtaminen

Henkilöstöjohtamisen perimmäisenä tarkoituksena on varmistaa riittävä työvoima ja sen osaaminen, hyvinvointi sekä motivaatio. Laajasti määriteltynä henkilöstöjohtaminen sisältää kaiken henkilöstöön liittyvän tarkoituksellisen toiminnan yrityksessä. Tällöin henkilöstöjohtaminen muodostuisi kolmesta pääalueesta, jotka ovat henkilöstövoimavarojen johtaminen, työelämän suhteiden hoitaminen sekä johtajuus ja esimiestyö. (Viitala 2013, 20.)

Ammattitaitoinen esimies tuntee organisaationsa, sen strategian sekä tavoitteet. Yrityksen strategiaan tukeutuminen auttaa esimiestä työskentelemään jämäkämmin. Ilman selkeää strategiaa esimiestyö on vain reagointia eteen tuleviin asioihin ilman huolellista valmistautumista. Kun yrityksen strategia tunnetaan, voidaan toimintaa viedä koko ajan johdon haluun suuntaan. (Nikkola & Salminen 2012, 25-26.)

Henkilöstöjohtamista ohjaavat siis yrityksen liiketoimintaan liittyvät strategiset päämäärät ja tavoitteet. Toisaalta liiketoimintastrategiaa tehtäessä täytyy taas ottaa huomioon yrityksen henkilöstövoimavarat. Liiketoimintastrategian toteuttamisen mahdollistaa henkilöstö ja sen turvaamiseen yrityksillä on käytössään henkilöstöstrategia. Sen pohjalta henkilöstöjohtamista lähdetään toteuttamaan ja sitä ohjaa yrityksen henkilöstövisio. (Viitala 2013, 24-25.)



Kuvio 2: Henkilöstöjohtamisen osa-alueet (Viitala 2013, 24)

Yrityksen strategian tuntemisen ja edistämisen lisäksi hyvä esimies toimii kustannustehokkaasti sekä lain ja annettujen määräysten mukaisesti. Esimiehenä toimiminen vaatii ammattitaitoa, joka kehittyy ainoastaan kokemuksesta ja oppimalla. (Nikkola & Salminen 2012, 42-43.)

3.5 Esimiestyön kehittäminen

Esimiestyön kehittämisessä niin sanottu esimiestyön johtaminen on avainasemassa. Esimiestyön johtamiseen on olemassa kolme erilaista metodia, jotka ovat oman esimerkin antaminen, esimiesten aktiivinen johtaminen sekä johtaminen valmentamalla. (Erämetsä 2009, 86-87.)

Kaikki mitä esimies viestittää omalla toiminnallaan, vahvistuu myös alemman esimiehen toiminnassa. Esimiestyön johtaminen esimerkillä välittää alemmalle esimiehelle sitä, miten hänenkin toivotaan alaisiaan kohtelevan. Esimiestyön aktiivisella johtamisella tarkoitetaan sitä, kuinka esimies johtaa hänen alastaan esimiestä. Esimiehen nimenomaan tulee johtaa alaisensa esimiehen johtamiseen liittyviä asioita eikä tarkastella ainoastaan hänen johtamisensa tuloksia. Johtamalla valmentamalla esimies pyrkii lyhyesti sanottuna kehittämään ja uudistamaan alaistensa toimintatapoja. Kyseiset kolme esimiehen johtamisen metodia rinnakkain käytettynä luovat vahvan perustan esimiestoiminnan kehittymiselle. (Erämetsä 2009, 88-90.)

On tärkeää, että organisaatio tarjoaa esimiesvalmennusta etenkin kokemattomille esimiehille. Valmennuksella organisaatio tukee esimiehiään ja antaa heille tietoa sekä taitoa toimia roolinsa mukaisesti. (Aarnikoivu 2008, 31-32.)

4 Esimieskoulutus esimiehen oikeuksista ja velvollisuuksista

Työoikeus on oikeustieteellinen oikeudenala ja oikeusnormien kokonaisuus, jonka olemus kytkeytyy työsuhteen käsitteeseen. Työoikeus lyhyesti sanottuna koskee työnantajan ja työntekijän välistä työsuhdetta. ”Esimiehen oikeudet ja velvollisuudet” -koulutus käsittelee keskeisiä työoikeuteen liittyviä asioita. Tämän otsikon alla avataan ja käydään läpi koulutuksen aiheiden keskeisintä sisältöä. (Kairinen 2009, 7.)

4.1 Työnantajan direktio-oikeus

Kirjoittamalla työ sopimuksen työntekijä antaa työvoimansa työnantajan käytettäväksi. Tämän voidaan katsoa luovan perustan direktio-oikeudelle. (Kairinen 2009, 218.)

Direktio-oikeus eli työnjohto-oikeus katsoo työnantajalla olevan valtaa määrätä työsuhteen sisältöä koskevista tekijöistä. Yleensä oikeuskirjallisuudessa direktio-oikeuteen liitetään kaksi käyttöyhteyttä, jotka ovat direktiotunnusmerkki sekä työntekijän pää- ja sivuvelvoitteet. (Kairinen 2009, 216-217)

Direktiotunnusmerkki viittaa siihen, että työnantajalla tulee olla oikeus valvoa sekä johtaa työntekoa. Työntekijän päävelvoite on työn tekeminen työnantajalle. Sivuelvoitteita ovat kuuliaisuuden ja uskollisuuden noudattaminen. Kuuliaisuusvelvoitteella tarkoitetaan työntekijän velvollisuutta noudattaa työnantajan määräyksiä, joita hän toimivaltansa puitteissa antaa. Uskollisuusvelvoitteella tarkoitetaan lähinnä sitä, että työntekijä ei saa aiheuttaa menehtyksiä tai vahinkoa työnantajalleen toimilla, jotka eivät ole työntekijältä kohtuuden mukaan vaadittavan menettelyn mukaisia. (Kairinen 2009, 216-217, 269, 77)

Työnjohto-oikeuden käytön tulee aina olla lain ja hyvän tavan mukaista. Kaikkia työntekijöitä tulee myös kohdella tasapuolisesti ja kohtuullisesti. Direktio-oikeudella ei saa rikkoa työturvallisuusmääräyksiä, joten työntekijällä on oikeus pidättäytyä työn tekemisestä jos se voisi aiheuttaa vaaraa hänen terveydelleen. (Äimälä, Åström & Nyssölä 2012, 30)

4.2 Tasapuolinen kohtelu

Työnantajaa velvoittaa työsopimuslain mukainen syrjäntäkielto ja velvollisuus tasapuoliseen kohteluun. Ilman perusteltua syytä työnantaja ei saa asettaa työntekijää eri asemaan johtuessa iästä, terveydentilasta, vammaisuudesta, kansallisesta tai etnisestä alkuperästä, kansalaisuudesta, sukupuolisesta suuntautumisesta, kielestä, uskonnosta, mielipiteestä, vakaumuksesta, perhesuhteista, ammattiyhdystötoiminnasta, poliittisesta toiminnasta tai muusta näihin verrattavissa olevasta seikasta. (Havunen & Lavikkala 2010, 151-152)

Työnantajan tulee työntekijöiden lisäksi kohdella myös työnhakijoita tasapuolisesti. Työpaikkaa ei saa ilmoittaa esimerkiksi joko naisten tai miesten haettavaksi, ellei siihen ole työn laadusta johtuvaa hyväksyttävää syytä tai ellei se perustu tasa-arvosuunnitelman toteuttamiseen. (Parnila 2013, 40.)

Rikoslaki sanoo työsyrynnästä, että työnantaja tai tämän edustaja voidaan tuomita työsyrynnästä sakkoon tai vankeuteen enintään kuudeksi kuukaudeksi. (Havunen & Lavikkala 2010, 152)

4.3 Työssä jaksaminen ja ylikuormittuminen

Lain mukaan esimiehen tulee valvoa alaistensa työssä kuormittumista. Välillä työntekijä ei huomaa omaa kuormittumistaan tai sen huomattuaan ei itse osaa tai uskalla puuttua asiaan. Ylirasittumisen kierteeseen joutuu usein liiallisen työmäärän, jatkuvan aikapaineen ja jopa työn ulkopuolisen matkustelun takia. Myös työntekijöiden vähentäminen työpaikoilla saattaa johtaa siellä jatkavien työntekijöiden uupumiseen. Aikaa ei riitä uusien tehtävien opettelemiseen, mutta ei uskalleta sanoa vastaan. Työntekijät saattavat myös pelätä, että heidän väsy-

myksensä huomataan ja tämä voisi johtaa jopa irtisanomiseen. (Havunen & Lavikkala 2010, 83-84.)

Esimiehen vastuulla on havaita ylikuormittumisen merkkejä työntekijöistä ja puuttua näihin. Alaisten jaksaminen ja hyvinvointi lisää lopulta yrityksen toimivuutta ja kannattavuutta paljon enemmän kuin se, että työntekijät ajetaan lyhyessä ajassa loppuun ja saadaan sen hetken tavoitteet ylitettyä vaikka väkisin. (Havunen & Lavikkala 2010, 85.)

Ennakoiva ehkäisy on paras keino puuttua ylikuormittumiseen. Laki vaatii esimiestä arvioimaan, välttämään ja vähentämään työn kuormitustekijöitä. Tämä on nimenomaan ennaltaehkäisyä. Käytännössä esimies arvioi riskit ja pyrkii poistamaan ne. (Havunen & Lavikkala 2010, 85-86.)

4.4 Kiusaamistapaukset

Kiusaaminen on yleensä henkistä tai fyysistä väkivaltaa. Myös sukupuolinen häirintä lasketaan kiusaamiseksi. Fyysisen väkivallan tunnistaminen on näistä helpoiten tunnistettavaa ja kiusatukin tuo tapaukset herkemmin esimiehen tietoisuuteen. (Havunen & Lavikkala 2010, 105.)

Henkiseen kiusaamiseen liittyy yleensä yksi kiusattu ja yksi tai useampi kiusaaja. Tunnuksmerkkejä henkiselle kiusaamiselle ovat sen säännöllisyys sekä pitkäkestoisuus, uhrin puolustuskyvyttömyys, sosiaalisten suhteiden rajoittaminen, tarkoituksellisuus ja työnteon hankaloittaminen. Kiusaaminen voi olla suoraa moittimista tai haukkumista, mutta myös vaikeammin tunnistettavaa hiljaista kiusaamista, kuten syrjintää tai puhumattomuutta. (Havunen & Lavikkala 2010, 105-106.)

Sukupuoliseksi häirinnäksi lasketaan sopimattomat henkilökohtaiset kysymykset, vihjailu, ilmeet ja eleet, fyysinen koskettelu ja sopimattomat puheet. Sukupuolisessa häirinnässä tulisi kiinnittää huomiota siihen, mitä häirinnän kohde henkilökohtaisesti mieltää epäasiallisena ja häiritsevänä käytöksenä. (Nikkola & Salminen 2012, 142-143.)

Laki määrää esimiestä toimimaan, jos työssä esiintyy työntekijään kohdistuvaa terveydelle haittaa tai vaaraa aiheuttavaa häirintää tai muuta epäasiallista kohtelua. Kiellettyä häirintää on epäasiallinen kohtelu, josta saattaa koitua haittaa turvallisuudelle tai terveydelle. Toimintavelvollisuus on kaikissa tapauksissa aina työnantajalla. (Havunen & Lavikkala 2010, 110-111.)

4.5 Päihteiden väärinkäyttö

Päihteet ja etenkin alkoholi on yksi yleisimmistä syistä irtisanomiseen Suomessa. Päihteiden vaikutuksen alaisena työskentely johtaa myöhästelyihin ja poissaoloihin sekä töiden laiminlyöntiin. Tämän lisäksi päihteistä johtuva terveyden heikentyminen johtaa työkyvyn laskuun, sairauspoissaolojen lisääntymiseen ja tapaturmiin. Yrityksen imago voi myös vaarantua päihdeongelmien takia. (Havunen & Lavikkala 2010, 139.)

Esimiehen tulee päihdetapauksen ilmaantuessa ja irtisanomista pohtiessaan turvautua kokonaisuutensa tarkastamiseen. Tietyillä aloilla on niin sanottu nollatoleranssi jo työn luonteenkin takia, ja työsuhde päättyy ensimmäiseen lipsahdukseen. Yleisesti nollatoleranssi on työpaikoilla kuitenkin harvemmin käytössä ja työntekijä saatetaan esimerkiksi ensin ohjata hoitoon, jos työpaikalla on hoitoonohjausjärjestelmä käytössä. Muita lain velvoittavan kokonaisarviointin kysymyksiä ovat muun muassa päihtymyksen työturvallisuusriski sekä sen selvittäminen, onko alkoholin käyttö sallittua esimerkiksi edustustehtävän takia, onko kyseessä kertalipsahdus, organisaatioasema, työhistoria, muut rikkeet, onko varoitettu aikaisemmin, asian vakavuus, miten toimittu aikaisemmin vastaavissa tilanteissa ja onko kyseessä sairaus. (Havunen & Lavikkala 2010, 140-142.)

4.6 Sairauspoissaolot

Työsopimuslaki oikeuttaa työntekijän saamaan sairausajan palkkaa, jos hän on estynyt sairauden tai tapaturman takia tekemästä työtään. Työntekijä saa kyseistä palkkaa yhdeksältä sairastumispäivää seuraavalta arkipäivältä. Työntekijällä voi myös olla oikeus pidempään sairausajan palkkaan riippuen alan työehtosopimuksesta tai työpaikalla vakiintuneesta käytännöstä. (Parnila 2013, 93-95.)

Työntekijällä on oikeus olla poissa töistä työkyvyttömyystodistusta eli yleisimmin lääkärintodistusta vastaan. Osasta työpaikoilla on käytäntö, jonka mukaan kolme päivää voi olla poissa työpaikalta ilman sairaustodistusta. Sairauden jatkuessa tämän ajan yli täytyy asianmukainen lääkärintodistus toimittaa työnantajalle. (Havunen & Lavikkala 2010, 95-96.)

Työntekijän tulee itse kustantaa sairaustodistus, ellei työnantaja vaadi määrätyn lääkärin antamaa todistusta tai määrää työntekijää tietyn lääkärin tarkastukseen. (Parnila 2013, 95.)

Lain mukaan työntekijällä on oikeus sairausajan palkkaan jos seuraavat kolme kohtaa täyttyvät

1. Työntekijä on estynyt tekemään työtään tapaturman tai sairauden johdosta.

2. Sairaus tai tapaturma ei johdu työntekijän törkeästä huolimattomuudesta tai hän ei ole aiheuttanut sitä tahallaan.
3. Työsuhde on kestänyt vähintään kuukauden. Työsuhteen alittaessa tämän ajan, maksetaan työntekijälle vain 50 % hänen palkastaan.

(Havunen & Lavikkala 2010, 96.)

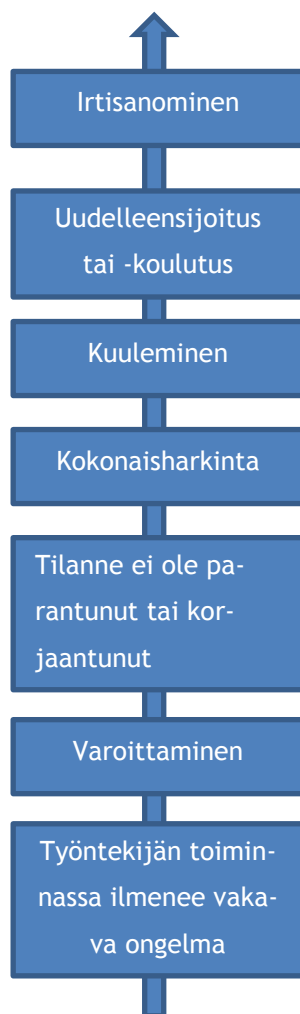
4.7 Irtisanominen

Työntekijää irtisanottaessa tulee tälle olla työsopimuslain mukaan aina asiallinen ja pätevä syy. Tällaisena voidaan pitää työsopimuksesta tai laista johtuvien työsuhteeseen olennaisesti vaikuttavien velvoitteiden vakavaa rikkomista tai laiminlyöntiä. Työntekijän työntekoedellytysten muuttuminen voi myös olla irtisanomisperusteena, jos se vaikuttaa työtehtävistä selviytymiseen. (Havunen & Lavikkala 2010, 157-159.)

Irtisanomista edeltää pääsääntöisesti aina varoitus, ellei kyse ole poikkeuksellisen vakavasta rikkeestä. Varoituksen tarkoituksena on antaa työntekijälle mahdollisuus korjata siihen johtanut käytös tai syy. Varoitus on järkevää antaa aina kirjallisena. Mikäli varoitus ei korjaa työntekijän toimintaa, joutuu esimies turvautumaan irtisanomiseen. (Parnila 2013, 146-147.)

Varoituksen jälkeen irtisanomista edeltää vielä työntekijän oikeus tulla kuulluksi ja uudelleensijoittamisen harkinta. Työnantajan on varattava työntekijälle tilaisuus tulla kuulluksi irtisanomisen syistä ja työntekijällä on oikeus käyttää tilaisuudessa myös avustajaa. Uudelleensijoittamisella haetaan irtisanomisen välttämistä työtehtävää vaihtamalla. Työntekijälle tulee ensisijaisesti tarjota hänen työsopimuksen mukaista työtä. Mikäli tällaista työtä ei ole mahdollista tarjota, niin työntekijälle tulee järjestää hänen koulutustaan, ammattitaitoaan tai kokemustaan vastaavaa työtä. (Havunen & Lavikkala 2010, 157-161.)

Alla olevassa kuviossa (kuvio 3) tiivistetään irtisanomiseen johtava prosessi lähtien ongelman ilmestymisestä työntekijän toiminnassa.



Kuvio 3: Ongelman ilmenemisestä irtisanomiseen (Havunen & Lavikkala 2010, 161.)

5 Tutkimusmenetelmät

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää PlusTerveydellä järjestettävän verkkokoulutuksen kehittämistarpeita ja arvioida koulutuksen vaikuttavuutta. ”Esimiehen oikeudet ja velvollisuudet” -koulutus on PlusTerveysten ensimmäinen verkossa järjestettävä koulutus. Tarkoituksena on kartoittaa, onko kyseisen pilotin jälkeen kannattavaa järjestää uusia verkkokoulutuksia ja miten niitä tulisi kehittää.

5.1 Tutkimusmenetelmän valinta

Tutkimusaineistoa lähdettiin keräämään survey-tutkimuksen avulla. Siinä tietoa kerätään standardoidussa muodossa tietyltä ihmisjoukolta. Kysymykset ovat kaikille samoja ja vastaus tulee yleensä valita valmiiksi annetuista vastausvaihtoehdoista. Aineisto kerätään yleensä kyselylomakkeella tai strukturoidulla haastattelulla. Tässä työssä päädyttiin käyttämään kyse-

lylomaketta, joka sijoitettiin PlusTerveiden intraan, jossa esimiehet pääsivät siihen vastaamaan. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2000, 130.)

Survey-tutkimukselle tyypillistä on, että siinä valitaan otos perusjoukosta ja otoksesta saatuja tuloksia voidaan yleistää koko perusjoukkoon. Tässä tutkimuksessa ei kyseistä tekniikkaa kuitenkaan käytetä, vaan kyselylomakkeet lähetetään kaikille koulutukseen kutsutuille. (Järvinen & Järvinen 2004, 56.)

Kyselylomakkeessa käytettiin survey-tutkimukselle tyypillisiä määrällisiä kysymyksiä. Viimeisiin kysymyksiin päädyttiin kuitenkin valitsemaan laadullinen lähestymistapa, koska niillä haluttiin selvittää koulutuksen sisällön vaikuttavuutta ja siihen katsottiin sopivan paremmin avoimet kysymykset.

Kvantitatiivinen tutkimus pyrkii mittaamaan asioita määrällisesti ja numeerisesti. Käytännössä määrällisen tutkimuksen tutkimusaineisto pyritään aina lähtökohtaisesti viemään taulukkomuotoon. Tutkimuksen johtopäätökset pyritään tekemään aina tilastollisella analysoinnilla. (Alasuutari 2011, 34-37.)

Kvalitatiivisella tutkimuksella selvitetään merkityksiä ja asioita pyritään tutkimaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Samaa asiaa voidaan kuvata monin eri tavoin riippuen ihmisestä ja tilanteesta. Laadullisen tutkimuksen oleellinen piirre onkin tapauksien ainutlaatuinen käsittely ja tulkinta. (Hirsjärvi ym. 2000, 160-165)

Kyselylomakkeen viimeiset kohdat pyrkivät selvittämään koulutuksen sisällön merkitystä koulutettavalle ja koulutuksen vaikutusta kyseisen esimiehen työskentelyyn ja asenteeseen. Laadullisella tutkimusotteella saadaan kyseisistä aiheista tarkempaa ja kuvailevampaa tietoa, kuin kvantitatiivisella tutkimusotteella saataisiin.

5.2 Tutkimuksen toteutus

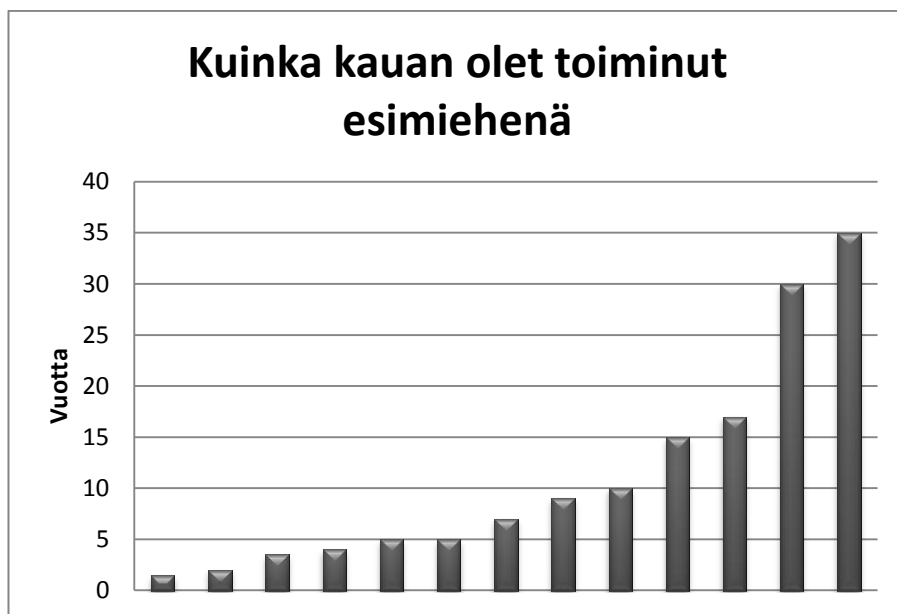
Tutkimuksessa käytetty kyselylomake sijoitettiin PlusTerveiden intraan huhtikuussa 2015. Intrassa kaikki koulutukseen kutsutut henkilöt pääsivät täyttämään ja palauttamaan lomakkeen. Täytettyjä kyselylomakkeita palautettiin 13 kappaletta. Vastauksia yritettiin kerätä lisää nostamalla kyselylomakkeen näkyvyyttä intrassa, sekä muistuttamalla esimiehiä sähköpostitse.

6 Koulutuksen palautekyselyn vastaukset

6.1 Koulutuksen järjestämistä ja toteuttamista koskevat kysymykset

- Kuinka kauan olet toiminut esimiehenä?

Kysymykseen vastasi 13 esimestä.

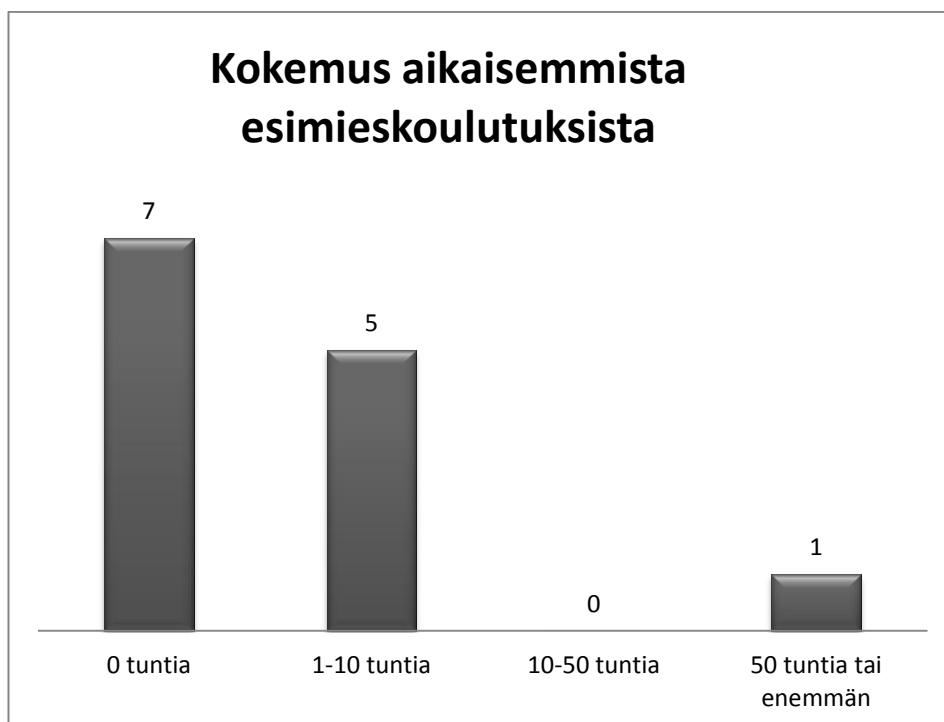


Kuvio 4: Kuinka kauan olet toiminut esimiehenä

Tuloksista käy ilmi, että vastauksista kaksi erottuu suuruutensa takia selkeästi muista (30 vuotta ja 35 vuotta). Muuten vastaukset jakautuvat tasaisen nousevasti 1,5 vuodesta aina 17 vuoteen asti.

- Kokemus aikaisemmista esimieskoulutuksista.

Kysymykseen vastasi 13 esimestä.



Kuvio 5: Kokemus aikaisemmista esimieskoulutuksista

Vastauksista käy ilmi, että vastaajien kokemus esimieskoulutuksista on pääasiassa todella vähäistä. Yli puolet (7) esimiestä on vastannut, että kokemusta aikaisemmista esimieskoulutuksista on 0 tuntia. Taulukosta löytyy kuitenkin yksi poikkeus, jossa vastaaja ilmoittaa aikaisemman kokemuksen olevan 50 tuntia tai enemmän.

- Osallistuitko Esimiehen oikeudet ja velvollisuudet koulutukseen?

Kysymykseen vastasi 13 esimestä.

Vastanneista 11 kertoo osallistuneensa koulutukseen. Vastaajista ainoastaan kaksi kertoo jättäneensä koulutukseen osallistumisen väliin.

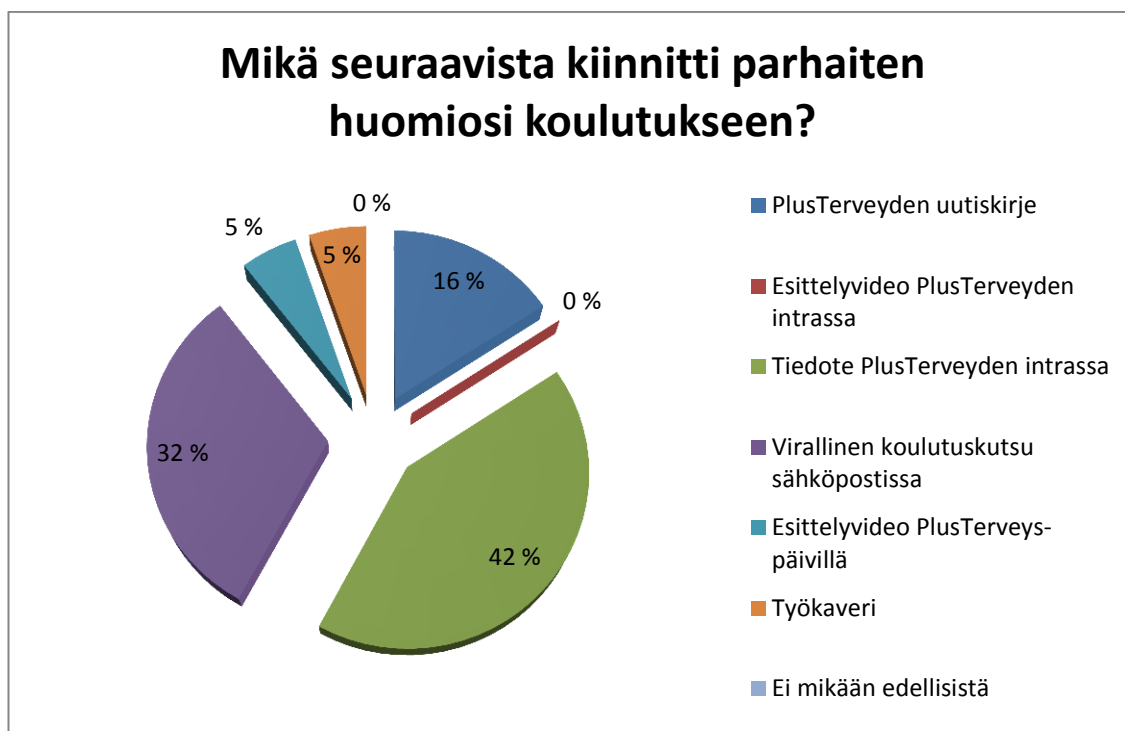
- Jos jätit koulutuksen väliin, mistä syystä?

Kysymykseen vastasi 2 esimestä.

Vastaajista toinen kertoi törmänneensä teknisiin ongelmiin ja toinen ilmoitti, että koulutus ei tuntunut hänen ”omalta jutultaan”.

- Mikä seuraavista kiinnitti parhaiten huomiosi koulutukseen?

Kysymykseen vastasi 13 esimestä.



Kuvio 6: Mikä seuraavista kiinnitti parhaiten huomiosi koulutukseen

Kuvio 4 osoittaa, että ”tiedote PlusTerveiden intrassa” sai eniten (8) vastauksia vastanneiden kesken. Toiseksi eniten vastauksia (6) sai virallinen koulutuskutsu sähköpostissa. Vähäisemmälle huomiolle vastausvaihtoehdoista jäivät PlusTerveiden uutiskirje (3), esittelyvideo PlusTerveyspäivillä (1), työkaveri (1). Vastausvaihtoehdoista ”esittelyvideo PlusTerveiden intrassa” ja ”ei mikään edellisistä” eivät saaneet yhtään vastausta.

- Koulutusta koskevaa tiedotusta oli mielestäni.

Kysymykseen vastasi 12 esimiestä.

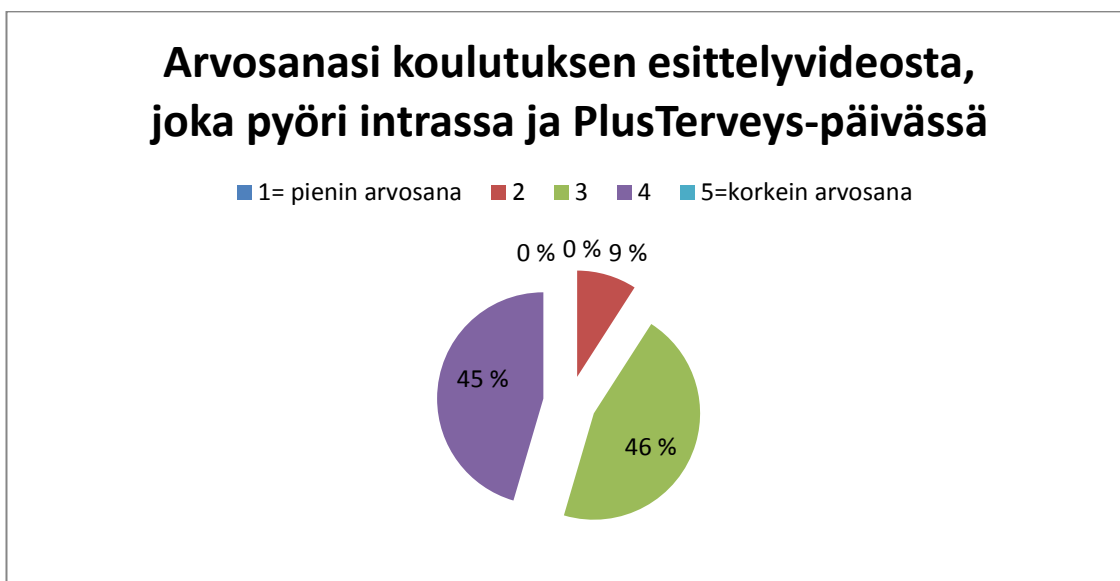


Kuvio 7: Koulutusta koskevaa tiedosta oli mielestäni

Vastanneista 11 oli sitä mieltä, että koulutusta koskevaa tiedotusta oli sopivasti. Ainoastaan yhden mielestä tiedotusta oli liikaa.

- Arvosanasi koulutuksen esittelyvideosta, joka pyöri intrassa ja PlusTerveys-päivässä.

Kysymykseen vastasi 11 esimiestä.



Kuvio 8: Arvosanasi koulutuksen esittelyvideosta

Eniten vastauksia saivat arvosanat 3 ja 4. Molempia vaihtoehtoja vastattiin 5 kertaa. Arvosana 2 vastattiin yhden kerran.

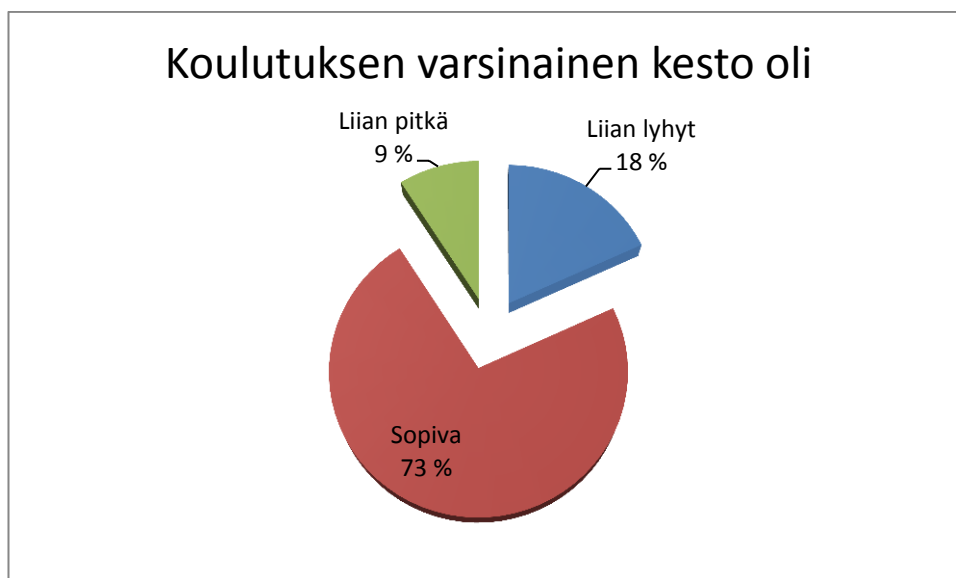
- Aikaa koulutuksen suorittamiseen oli.

Kysymykseen vastasi 11 esimiestä.

Kaikki kysymykseen vastanneet yhtä lukuun ottamatta olivat sitä mieltä, että aikaa koulutuksen suorittamiseen oli sopivasti. Yhden vastaajan mielestä koulutuksen kesto oli liian pitkä.

- Koulutuksen varsinainen kesto oli.

Kysymykseen vastasi 11 esimiestä.



Kuvio 9: Koulutuksen varsinainen kesto oli

Valtaosa vastaajista (8) oli sitä mieltä, että koulutuksen varsinainen kesto oli sopiva. Kahden vastaajan mielestä kesto oli liian lyhyt ja yhden vastaajan mielestä kesto oli liian pitkä.

- Mielestäni sopivin koulutuksen kesto olisi.

Kysymykseen vastasi 3 esimestä.

Yhden kysymykseen vastanneen mielestä koulutuksen kesto oli sopiva ja totesi tähän kysymykseen, että sopiva kesto olisi yksi tunti (koulutuksen arvioitu kesto). Toisen vastaajan mielestä sopiva koulutuksen kesto olisi 30 min ja kolmannen vastaajan mielestä koulutuksen tulisi kestää ainakin yhden päivän ajan.

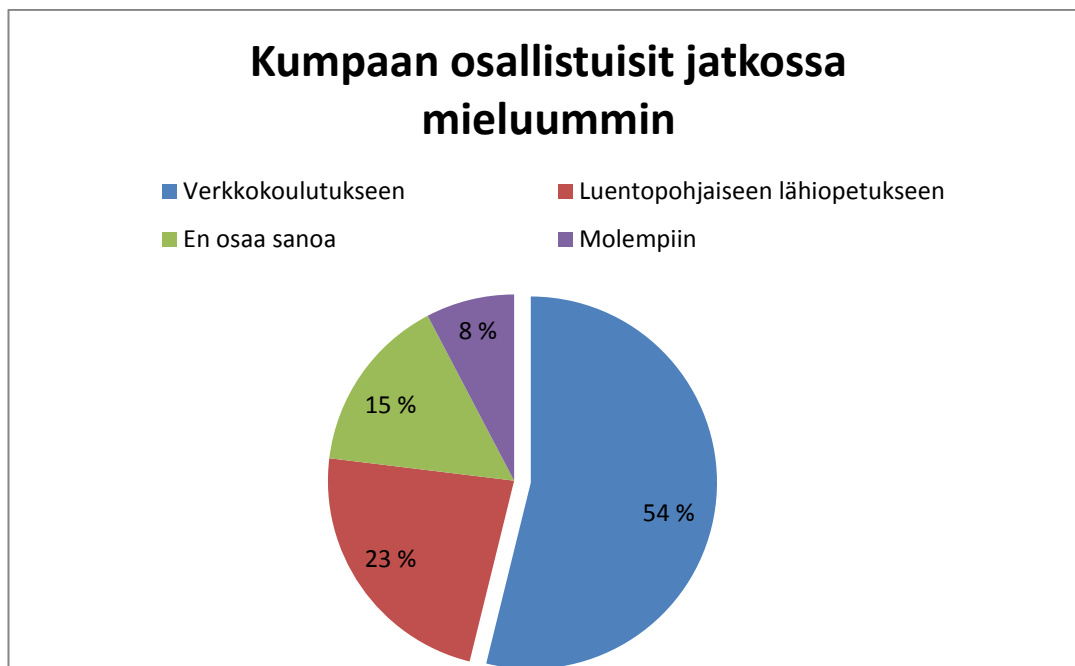
- Törmäsitkö koulutusta suorittaessasi teknisiin ongelmiin? Millaisiin?

Kysymykseen vastasi 9 esimestä.

Kysymykseen vastanneista neljällä oli jonkin asteisia teknisiä ongelmia. Niistä lisää kappaleessa 7.1.

- Kumpaan osallistuisit jatkossa mieluummin (verkkokoulutukseen vai luentopohjaiseen lähiopetukseen)

Kysymykseen vastasi 13 esimestä.



Kuvio 10: Kumpaan osallistuisit jatkossa mielummin

Kysymykseen vastanneista yli puolet (7) ilmaisi osallistuvansa jatkossa mielummin verkkokoulutukseen. Kolme vastaajaa osallistuisi mielummin luentopohjaiseen lähiopetukseen. Yksi vastaaja voisi osallistua molempien tyyppisiin koulutuksiin ja kaksi vastaajaa ei osannut sanoa, että kumpaan osallistuisi mielummin.

- Aiotko osallistua tätä koulutusta käsittelevään webinaariin?

Kysymykseen vastasi 13 esimiestä.



Kuvio 11: Aiotko osallistua tätä koulutusta käsittelevään webinaariin?

Kysymykseen vastanneista ainoastaan yksi aikoo varmasti osallistua webinaariin. Yli puolet (7) ei osannut sanoa, aikooko osallistua. Viisi kysymykseen vastanneista ei aio osallistua webinaariin.

- Mikä koulutuksen toteutuksessa jätti kehittämisen varaa?

Kysymykseen vastasi 6 esimiestä.

Kysymykseen vastanneista kolme ilmaisi koulutuksen teknisessä toteutuksessa olevan kehittämisen varaa. Suurin osa kyselyyn osallistuneista jätti tämän kohdan tyhjäksi.

6.2 Koulutuksen sisällön vaikuttavuutta koskevat kysymykset

- Miten paljon koulutus sisälsi sinulle uusia asioita?

Kysymykseen vastasi 11 esimiestä.



Kuvio 12: Miten paljon koulutus sisälsi sinulle uusia asioita?

Kysymyksen vastaukset jakautuivat tasaisesti. Vastaaajista kenenkään mielestä koulutus ei sisältänyt heille todella paljon uusia asioita. Asteikko neljä sai 3 vastausta, asteikko kolme sai 2 vastausta ja asteikko kaksi sai 3 vastausta.

- Kuinka haastavia aiheita koulutus sisälsi?

Kysymykseen vastasi 11 esimiestä.



Kuvio 13: Kuinka haastavia aiheita koulutus sisälsi?

Yhden vastaajan mielestä koulutus sisälsi erittäin haastavia aiheita. Asteikko kaksi ja kolme saivat molemmat 4 vastausta. Asteikko neljä sai 2 vastausta. Yhdenkään vastaajan mielestä koulutuksen aiheet eivät olleet yhtään haastavia.

- Miten koulutus on muuttanut asennettasi esimiestyöskentelyä kohtaan?

Kysymykseen vastasi 9 esimestä.

Neljä vastaajista kertoi, että koulutuksella ei ole ollut suurempaa vaikutusta heidän esimiestyöskentelynsä. Loppuja vastauksia käydään läpi kohdassa 7.2.

- Mitkä koulutuksen osa-alueet olivat sinulle kaikkein hyödyllisimpiä?

Kysymykseen vastasi 9 esimestä.

Tämän kysymyksen vastauksia käydään läpi sisällön vaikuttavuutta käsittelevässä kappaleessa 7.2.

7 Johtopäätökset tutkimustuloksista

Tuomiranta (2002) tutkii lääkäreiden johtamisroolin omaksumista erikoissairaanhoidossa. Tuloksista käy ilmi, että ainoastaan noin puolet lääkärijohtajista on kiinnostuneita johtamisesta. Tuomiranta pitää tulosta todella huolestuttavana, koska erikoissairaanhoidon yksikköjä tulisi johtaa motivoituneesti ja tehokkaasti. Kliinisen osaamisen lisäksi lääkäriesimiehellä tulisi olla hyvät asia- ja henkilöstöjohtamistaidot (Järvinen 2005, 16-17).

Koulutukseen kutsutuista 488 esimiehestä koulutuksen kävi 65 henkilöä. Suhteessa kutsuttuihin osallistujamäärä on todella vähäinen. Osittain tätä voidaan selittää koulutukseen kutsuttujen esimiesten toimialalla. Tuomirannan (2002) mukaan lääkäriesimiesten kiinnostus johtamista kohtaan ei lähtökohtaisesti ole kovin suuri. Hänen tutkimukseensa osallistuneista lääkäriesimiehistä ainoastaan 39 % oli kiinnostuneita asijaohjauksesta ja 45 % henkilöstöjohtamisesta (Tuomiranta 2002, 84). Tutkimustulosten perusteella voidaan olettaa, että koulutuksen kävijämäärän vähyys osittain selittyy lääkäriesimiesten yleisellä asenteella johtamista kohtaan. PlusTerveiden järjestämän verkkokoulutuksen juridinen aihepiiri saattaa esimerkiksi saada osan esimiehistä ajattelemaan, että se ei koske heitä, vaikka tosiasiallisesti koulutus sisältää todella keskeisiä asioita heidän toimialaltaan. Eräs opinnäytetyön verkkokoulutusta käsittelevään kyselyyn vastanneistakin kertoi, että koulutus ei tuntunut hänen ”omalta jutultaan”, joten hän ei siihen osallistunut.

Esimiestyyppistä riippumatta henkilöstöjohtamisen tärkeyttä ei voi ylikorostaa. Järvinen (2005) toteaa johtamisen olevan tärkein keino, jolla huolehditaan organisaation tuloksesta ja tehokkaasta toiminnasta. Esimies tarkastelee toimintaa kokonaisuutena ja johtaa sitä yrityksen päämäärää kohti. (Järvinen 2005, 22.)

7.1 Esimiesten aktivointi ja koulutuksen toteutus

Koulutuksen järjestämiseen liittyvistä tehtävistä tärkeintä opinnäytetyön kannalta oli esimiesten aktivointi koulutukseen. Koulutuksesta valmistettua esittelyvideota työstettiin päämarkkinointikeinona. Video sai verkkokoulutusta koskevan kyselyn mukaan hyvät arvosanat, mutta se ei kuitenkaan ollut keino, joka eniten kiinnitti esimiesten huomion koulutukseen. Siinä onnistui kyselyn mukaan parhaiten tiedote PlusTerveiden intrassa (42 %). Tämä kertoo lähinnä siitä, että PlusTerveiden sisäinen viestintä intraverkon välityksellä toimii ja tieto löytää tiensä perille. Toiseksi eniten vastauksia sai koulutuksen virallinen kutsu sähköpostissa (32 %) ja kolmanneksi eniten PlusTerveiden tiedote sähköpostissa (16 %). Ainoastaan yksi henkilö vastasi, että koulutuksen esittelyvideo PlusTerveys-päivässä kiinnitti eniten hänen huomiotaan koulutukseen. Videosta saatujen arvosanojen perusteella voidaan kuitenkin olettaa, että kaikki kyselyyn vastaajat ovat sen nähneet ja pitäneet sitä pääasiassa hyvänä koulutuksen markkinointikeinona. Tästä voidaan päätellä videon saavuttaneen kohderyhmänsä ja onnistuneen koulutuksen tietoisuuden lisäämisessä. Kyselytutkimukseen vastanneista 92 % kertoi koulutusta koskevaa tiedotusta olevan sopivasti. Tiedotusta oli liikaa ainoastaan yhden vastaajan mielestä.

Verkkokoulutus esimiesten oikeuksista ja velvollisuuksista oli ensimmäinen koulutus suurimmalle osalle (7/13) kyselyyn vastanneista esimiehistä. Tutkimuksen mukaan verkkokoulutukseen kaikista vastaajista voisi jatkossa osallistua 62 %. Vastaajista ainoastaan kolme (23 %)

osallistuisi mieluummin luentopohjaiseen lähiopetukseen. Vastaukset jakoutuivat tasaisesti esimiesten kesken riippumatta aikaisemman esimieskoulutuksen määrästä. Tällä mittarilla verkkokoulutusta voidaan pitää onnistuneena.

Kyselytutkimukseen vastanneista neljällä oli jonkin tyyppisiä teknisiä ongelmia. Yksi koulutuksen aikana esiin noussut ongelma oli salasanojen toimimattomuus. Tämä ongelma oli kuitenkin vain pienellä osalla koulutukseen kutsutuista henkilöistä. Salasanat ja käyttäjätunnukset toimitettiin osallistujille koulutuksen aikana uudestaan ja näin ongelma saatiin korjattua. Suurin osa vastaajista ei osannut sanoa, mitä parantamisen varaa koulutuksessa olisi.

Verkkokoulutuksen suorittamisen arvioitu aika oli noin tunti. Kyselyyn vastanneista 73 % piti koulutuksen kestoa sopivana. Ainoastaan kolmen vastaajan mielestä kesto oli liian pitkä tai liian lyhyt. Lisäksi koulutuksen aukioloaikaa (n. 2kk) arvioi 10/11 vastaajaa sopivaksi. Tämän perusteella koulutuksen ajallisessa suunnittelussa on onnistuttu kiitettävästi.

7.2 Sisällön vaikuttavuus

Mielenkiintoisena voidaan pitää sitä, että verkkokoulutuksen haastavuuteen tai uusien asioiden määrään koulutettavalle ei vaikuttanut aikaisempi kokemus esimiestyöskentelystä tai aikaisempi esimieskoulutuksen määrä. Kysymykseen koulutuksen sisältämien uusien asioiden määrästä koulutettavalle vastaukset jakoutuivat tasaisesti asteikkojen 2 ja 4 välille. Ainoastaan 20 % vastasi, että koulutus ei sisältänyt heille ollenkaan uusia asioita. Yhden koulutettavan mielestä koulutus sisälsi erittäin haastavia asioita. Muut sisällön haastavuutta koskevat vastaukset sijoittuivat asteikolle neljä 18 %, kolme 36 % ja kaksi 37 %. Yhdenkään vastaajan mielestä koulutus ei siis sisältänyt laisinkaan haastavia asioita. Uusien asioiden määrästä koulutettaville voidaan päätellä, että koulutus on tullut monelle vastaajalle tarpeeseen. Vastaajat ovat pitäneet koulutuksen sisältöä melko haastavana, mikä kertoo, että koulutuksessa käsiteltävien asioiden tunteminen ja osaaminen eivät ole kaikille esimiehille itsestäänselvyys.

Kyselystä ilmenee, että koulutus on antanut esimiehille lisää eväitä johtamistyöskentelyyn lähinnä asioiden tiedostamisen ja huomioon ottamisen tasolla. Tutkimukseen osallistuneiden esimiesten mukaan koulutus on kiinnittänyt heidän huomiotaan muun muassa ongelmien ehkäisemiseen, asioiden tarkemmin huomioon ottamiseen (kuten direktio-oikeuden), varovaisuuden ja tarkkaavaisuuden lisäämiseen sekä alaisten jaksamisen huomioimiseen. Koulutus on erään esimiehen mukaan myös muistuttanut tärkeistä asioista, joita ei aina muista ottaa huomioon. Positiivista on se, että koulutus on vaikuttanut tai tuonut uusia näkökulmia esimiestyöskentelyyn suurimmalle osalle kyselyyn vastanneista.

Koulutuksen tärkeimpinä aiheina pidettiin päihdevalvontaa, kuormittumisen seuranta ja kiusaamisen estämistä. Yhden vastaajan mukaan kaikki aihealueet sisälsivät jotain uutta. Tämä kertoo koulutuksen aihepiirin sopivuudesta. Koulutus sisälsi suurimmalle osalle koulutettavista uusia asioita ja koulutuksen aihepiirien tärkeys jakautui melko tasaisesti esimiesten kesken.

8 Kehitysehdotukset ja yhteenvetoa

Tutkimuksen tuloksista ilmenee, että aiemman esimieskoulutuksen määrää saattaa olla todella vähäistä, vaikka olisi toiminut esimiehenä jopa kymmeniä vuosia. Esimiestyön ollessa yksi tärkeimmistä tekijöistä yrityksen toimivuuden kannalta, tulisi sitäkin kehittää jatkuvasti. Koulutukseen osallistuneiden esimiesten vähäisyydestä johtuen tulisi löytää jatkossa keino heidän aktivoimiseensa tehokkaammin. Tutkimus paljastaa, että koulutus ei ollut siihen osallistuneille esimiehille kokonaan tuttua aluetta ja siitä irtosikin heille lisää välineitä esimiestyöskentelyyn. Syynä osallistujien vähäisyyteen siis tuskin on se, että esimiehet kokevat osaavansa jo kaikki koulutuksessa käsiteltävät asiat tai että he kokevat saaneensa esimieskoulutusta tarpeeksi. Yksi syy koulutuksen vähäiseen kävijämäärään saattaa myös olla osallistumisen vapaaehtoisuus. Koulututtavien tulee löytää aikaa koulutukseen työajan ulkopuolelta, kun työpäivät menevät täysipainoisesti vastaanotoilla. Koulutukseen osallistuminen vapaa-aikana saattaa olla joillekin epämiellyttävää, jos ei omista korkeaa motivaatiota itsensä kehittämiseen vapaaehtoisesti.

Suurin osa verkkokoulutukseen osallistuneista ilmaisi kiinnostuksensa tulevaisuudessakin osallistua verkkokoulutuksiin. Kehittämällä verkkokoulutusta ja löytämällä myöhemminkin sopivan aihealueen, voidaan osallistujia saada varmasti enemmän, kunhan sen markkinointi osuu kohdalleen. Tärkeimpänä asiana verkkokoulutusta markkinoitaessa tulevaisuudessa, on sen sisällön tärkeyden korostaminen. Kyseisessä koulutuksessa niin tehtiin, mutta ongelmana oli enemmänkin se, että kaikki esimiehet eivät ehkä katsoneet koulutuksen olevan tärkeä juuri heille. Korostamalla tulevaisuudessa koulutuksen tärkeyttä sen kohderyhmälle, eli lääkäri- ja hammaslääkäriesimiehille, voitaisiin siihen saada lisää osallistujia.

Esimiesten koulutukseen osallistumisen aktivointiin, PlusTerveiden kannattaa pääasiallisena keinona myöhemminkin käyttää heidän sisäistä intraverkkoaan. Jos koulutuksesta päädytään esimerkiksi tekemään uudestaan esittelyvideo, kannattaisi sen näkyvyyttä PlusTerveiden intrassa korostaa mahdollisuuksien mukaan enemmän. Markkinointia koulutuksesta oli esimiesten mukaan sopivasti, joten markkinointia lisäämällä olisi tuskin suurta vaikutusta koulutuksen osallistujamäärän nousuun.

Koulutuksen virallinen koulutuskutsu herätti osassa esimiehistä hämmästyksiä. Osa luuli kutsua roskapostiksi ja osa ihmetteli, että miksi heidät on ylipäätänsä kutsuttu mihinkään koulutuk-

seen. Tämä kertoo siitä, että tieto tulevasta koulutuskutsusta ei ole tavoittanut kaikkia esimiehiä ja koulutuskutsu ei välttämättä sisältänyt kaikkea tarvittavaa tietoa. Lisäämällä koulutuksesta lähetettävään viralliseen kutsuun enemmän tietoa siitä, miksi kutsutun tulisi avata siinä oleva koulutus ja suorittaa se, saattaisi koulutuksen suorittavien lukumäärä nousta. Motivovammalla koulutuskutsulla voi käyttäjä innostua koulutuksen suorittamiseen heti kutsun nähtyään.

Verkkokoulutuksen toimivuuden kannalta kehittämistarpeita nousi esiin teknisten asioiden kanssa. Kitkemällä näitä virhetekijöitä nostetaan käyttäjäystävällisyyttä ja koulutuksen loppuun kävijöiden määrää. Koulutuksen keston ja aukioloajan kokivat tutkimukseen osallistuneet esimiehet sopivina.

”Esimiehen oikeudet ja velvollisuudet” -verkkokoulutuksen toteutus onnistui pääosin hyvin. Pieniä korjauksia tekemällä pystytään tulevista verkkokoulutuksista tekemään varmasti vielä sujuvampia. Avaintekijä verkkokoulutuksen onnistumiseen PlusTerveydellä on koulutukseen kutsuttavien henkilöiden aktivoimisessa onnistuminen.

9 Oma pohdinta

Työharjoitteluni PlusTerveydellä oli erittäin kehittävä kokemus. Pääsin harjoitteluni aikana paneutumaan koulutuksen järjestämisen eri vaiheisiin ja opinnäytetyössäni vielä analysoimaan sitä. Suurin projekti harjoitteluni aikana oli koulutuksen esittelyfilmin suunnitteleminen ja valmistaminen. Vaikka apunani oli useita PlusTerveyden eri alojen ammattilaisia, niin tuntui, että olin kuitenkin saanut paljon vastuuta. Kokemusta kun itselläni ei vastaavista tehtävistä aikaisemmin juurikaan ollut. Saamani palautteen ja oman arviointini perusteella voin kuitenkin sanoa, että videoprojekti onnistui mainiosti. Jälkeenpäin tulee tietenkin mieleen asioita, joita olisi voinut tehdä paremmin, mutta tarkoituksena tässä on kuitenkin oppia koko ajan. Kaiken kaikkiaan sain harjoittelusta paljon eväitä mahdolliseen henkilöstön kehittämistä koskevaan toimintaan tulevaisuudessa.

Opinnäytetyöni tutkimuksen otanta jäi melko pieneksi. Vaikka sain kyselyyn osallistuneiden vastauksista hyvin tietoa irti, olisi suurempi otanta lisännyt tutkimuksen luotettavuutta ja kiinnostavuutta. Kirjoittamiseni kehittyi työn edetessä ja sain mielestäni teorian tiiviiksi kokonaisuudeksi, joka sisälsi opinnäytetyön kannalta tärkeimmät aihealueet. Kokonaisuudessaan olen tyytyväinen opinnäytetyöhöni ja sen tutkimuksen tuottamaan tietoon. Lisäksi PlusTerveydeltä ja Fondialta saamani positiivinen palaute on ollut erittäin motivoivaa ja rakentavaa.

Lähteet

Aarnikoivu, H. 2008. Esimiehenä arjessa. Helsinki: WSOY.

Alamäki, A. & Luukkonen, J. 2002. Osaamisen kehittämisen digitaaliset keinot: strategia, sisällöntuotanto, teknologia ja käyttöönotto. Helsinki: Edita

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. 4. Painos. Tampere: Vastapaino.

Erämetsä, T. 2009. Teoriasta todeksi: Esimiestyö käytännössä. Helsinki: Talentum.

Fiehl, S. 2012. Integrating Social Media, Workplace Learning, and eLearning for Development of Soft Skills. *Global Focus* 1/2012, 25-28.

Havunen, R. & Lavikkala, A. 2010. Ongelmia ratkaiseva esimies. Hämeenlinna: Talentum

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2000. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Järvinen, P. 2005. Ammattina esimies. Helsinki: WSOY.

Järvinen, P. & Järvinen, A. 2004. Tutkimustyön metodeista. Tampere: Opinpajan kirja.

Kairinen, M. 2009. Työoikeus perusteineen. Raisio: Työelämä tietopalvelu.

Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä: Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Tampere: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Nikkola, M. & Salminen, J. 2012. Haastavien esimiestilanteiden ratkaiseminen. Helsinki: J-Impact.

Parnila, K. 2013. Työsuhde tutuksi: Esimiehen selviytymisopas. Viro: Kauppakamari.

Tuomiranta, M. 2002. Lääkärijohtaja - Lääkäri vai johtaja? Viitattu 9.5.2015.
<http://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/67180/951-44-5291-7.pdf?sequence=1>

Viitala, P. 2013. Henkilöstöjohtaminen: Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.

Äimälä, M., Åström, J. & Nyysölä, M. 2012. Käytännön työoikeutta esimiehille. 5. Painos. Helsinki: Sanoma

Kuvat

Kuva 1: Kuvakaappaus PlusTerveiden esittelyvideosta	9
Kuva 2: Kuvakaappaus koulutuksen alusta	10

Kuviot

Kuvio 1: Organisaation oppimistarpeen ja koulutustarpeen välinen kuilu.....	11
Kuvio 2: Henkilöstöjohtamisen osa-alueet	14
Kuvio 3: Ongelman ilmenemisestä irtisanomiseen	20
Kuvio 4: Kuinka kauan olet toiminut esimiehenä.....	22
Kuvio 5: Kokemus aikaisemmista esimieskoulutuksista	23
Kuvio 6: Mikä seuraavista kiinnitti parhaiten huomiosi koulutukseen	24
Kuvio 7: Koulutusta koskevaa tiedosta oli mielestäni	24
Kuvio 8: Arvosanasi koulutuksen esittelyvideosta	25
Kuvio 9: Koulutuksen varsinainen kesto oli.....	26
Kuvio 10: Kumpaan osallistuisit jatkossa mieluummin	27
Kuvio 11: Aiotko osallistua tätä koulutusta käsittelevään webinaariin?	27
Kuvio 12: Miten paljon koulutus sisälsi sinulle uusia asioita?	28
Kuvio 13: Kuinka haastavia aiheita koulutus sisälsi?	29

Liitteet

Liite 1: Verkkokoulutusta koskevat tutkimuskysymykset	38
Liite 2: Koulutuksesta lähetetty tiedote	39
Liite 3: Esimieskoulutuksen tunnukset ja salasanat	40
Liite 4: Kysely esimieskoulutuksesta	41
Liite 5: Ilmoitus verkkokoulutuksen aukioloajan jatkamisesta	42

Liite 1: Verkkokoulutusta koskevat tutkimuskysymykset

Kuinka kauan olet toiminut esimiehenä?

Kokemus aikaisemmista esimieskoulutuksista (0 tuntia, 1-10 tuntia, 10-50 tuntia, 50 tuntia tai enemmän)

Osallistuitko koulutukseen?

(Jos et osallistunut, vastaa ainoastaan kysymykseen numero 4. Koulutukseen osallistuneet jatkavat kysymyksestä numero viisi eteenpäin.)

Mistä syistä jätit koulutukseen osallistumisen väliin?

Mikä seuraavista kiinnitti parhaiten huomiosi koulutusta kohtaan? (Esittelyvideo Intrassa, Plus-terveyden uutiskirje, PlusTerveiden tiedote intrassa, virallinen koulutuskutsu sähköpostissa, esittelyvideo PlusTerveyspäivillä, työkaveri, ei mikään edellisistä)

Koulutusta koskevaa mainostusta oli mielestäni (liian paljon, sopivasti, liian vähän)

Arvosanasi koulutuksen esittelyvideosta, joka pyöri PlusTerveyspäivässä sekä intrassa?

(1=erittäin huono ja 5=erittäin hyvä)

Aikaa koulutuksen suorittamiseen oli (liian paljon, sopivasti, liian vähän)

Koulutuksen varsinainen kesto oli (liian pitkä, sopiva, liian lyhyt)

Mielestäsi sopivin koulutuksen kesto olisi _h__min.

Törmäsitkö koulutusta suorittaessa teknisiin ongelmiin? Jos törmäsit, minkälaisiin?

Kumpaan osallistuisit jatkossa mieluummin (verkkokoulutukseen, luentopohjaiseen lähiope-
tukseen, en osaa sanoa)

Aiotko osallistua tätä koulutusta käsittelevään webinaariin? (kyllä, ei, en osaa sanoa)

Mikä koulutuksen toteutuksessa jätti kehittämisen varaa?

Kuinka paljon koulutus sisälsi sinulle uusia asioita? (1= Ei ollenkaan ja 5= Erittäin paljon)

Kuinka haastavia aiheita koulutus sisälsi? (1= Ei ollenkaan ja 5= Erittäin haastavia)

Onko koulutus muuttanut asennettasi esimiestyöskentelyä kohtaan? MITEN?

Mitkä osa-alueet koulutuksesta olivat sinulle kaikkein hyödyllisimpiä?

Mistä muista aiheista haluaisit lisää koulutusta?

Liite 2: Koulutuksesta lähetetty tiedote

Esimiesten verkkokoulutus (Hyvän esimiestyön resepti): Esimiehen oikeudet ja velvollisuudet

20. maaliskuuta 2015

Tervetuloa osallistumaan maksuttomaan, netissä suoritettavaan esimieskoulutukseen.

Käytännönläheinen koulutus koostuu aiheista, joihin esimiehet törmäävät päivittäin vastaanoton arjessa. Koulutus tarjoaa työkaluja toimia oikein sekä valottaa sitä, milloin esimiehellä on oikeus tai velvollisuus toimia tietyllä tavalla. Esimerkiksi kiusaamista tai ylikuormittumista koskevissa tapauksissa on tärkeää puuttua asioihin nopeasti.

Osallistuminen on helppoa

Pääset koulutukseen klikkaamalla sähköpostissa saamasi koulutuskutsun linkkiä. Sähköpostiviestissä on myös tunnukset, joilla pääset kirjautumaan koulutussivulle. Kutsu koulutukseen tulee maaliskuun alussa. Tunnin pituisen verkkokoulutuksen voit tehdä milloin vain maaliskuun aikana. Koulutus koostuu opetusvideosta sekä testikysymyksistä, joilla kerrataan tärkeimmät asiat koulutuksesta.

Yhteistyössä Fondian ja xxx kanssa

PlusTerveys järjestää koulutuksen yhteistyössä lakiasiantointimisto Fondian työoikeusasiantuntijoiden kanssa. Koulutus on suunnattu kaikille esimiestyötä tekeville. Eläkevakuutusyhtiö xxx sponsoroii koulutusta.

Koulutus on hyvä täydennys johtamispolku-koulutusohjelmaan.

Jos hävitit tunnukset, ota yhteyttä: xxx

Liite 3: Esimieskoulutuksen tunnukset ja salasanat

Esimeskoulutuksen tunnukset ja salasanat

2. huhtikuuta 2015

Oletko jo suorittanut Esimiehen oikeudet ja velvollisuudet -verkkokoulutuksen? Onko koulutus vielä suorittamatta, mutta tunnukset kadoksissa? Ei hätää!

Esimeskoulutuksen oikeudet ja velvollisuudet -verkkokoulutuksen tunnukset lähetetään uusintalähtötyksenä pääsiäisen jälkeen tiistaina kaikille esimiehille. Älä siis ihmettele, jos puhelimeesi saapuu viesti salasanasta ja sähköpostiisi käyttäjätunnuksista (viesti tulee osoitteesta " Plus-terveys verkkokoulutus" xxx, eikä se ole roskapostia)

Suosittelimme kaikille PlusTerveysten esimiehille koulutuksen suorittamista. Saat suorituksestasi myös todistuksen. Koulutus sisältää tarpeellista perustietoa kaikille PlusTerveysissä toimiville esimiehille!

Koulutus antaa sinulle eväitä toimia esimerkiksi kiusaamista ja ylikuormittumista koskevissa tapauksissa. Täältä löydät artikkelin työnjohto-oikeuden rajoista ja työnantajan velvollisuudesta puuttua häirintään ja epäasialliseen kohteluun työpaikalla sekä videokutsun koulutukseen.

Lisätietoja xxx

Liite 4: Kysely esimieskoulutuksesta

Kysely esimieskoulutuksesta

22. huhtikuuta 2015

Liiketalouden opiskelija Joni Jaakkonen tekee opinnäytetyötä PlusTerveiden Esimiehen oikeudet ja velvollisuudet (Hyvän esimiestyön resepti) -koulutuksesta. Tähän liittyen PlusNetissä on kyselylomake, johon toivomme vastauksia. Jaakkonen laatii yhteenvedon kyselyn tuloksista ja ne tulevat myös PlusTerveiden hyödynnettäviksi.

Kyselyssä on 16 kohtaa.

Linkki kyselyyn on osiossa Henkilöstö > Esimiestyö

Liite 5: Ilmoitus verkkokoulutuksen aukioloajan jatkamisesta

Esimiehen oikeudet ja velvollisuudet - verkkokoulutus jatkuu. Muista suorittaa koulutus toukokuun loppuun mennessä

6. toukokuuta 2015

Yleisön pyynnöstä olemme jatkaneet "Esimiehen oikeudet ja velvollisuudet-verkkokoulutuksen voimassaoloaikaa toukokuun loppuun saakka.

Suosittelimme, että kaikki PlusTerveiden esimiehet ja myös vastaanottojen vastuuhoitajat suorittavat koulutuksen. Koulutuksessa opitaan muun muassa se, mitä tarkoittaa työnjohto-oikeus, milloin pitää puuttua häirintään jne.

Koulutuksen voi suorittaa osio kerrallaan, joten ei haittaa, vaikka et pysty käyttämään opiskeluun koko tuntia kerrallaan.

Mikäli olet hukannut tunnuksesi (lähetetty sinulle sähköpostilla ja tekstiviestinä), voit tilata uuden laittamalla viestiä xxx.

Antoisia opiskeluhetkiä!