

Opinnäytetyö (AMK)

Kirjasto- ja tietopalvelun koulutusohjelma

2014

Saija Savolainen

# KOTIKIRJASTOSTA SISÄLTÖÄ ELÄMÄÄN JA ILOA ARKEEN

– Uuden työntekijän perehdyttäminen Kotikirjaston toimintaan



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU  
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Kirjasto- ja tietopalvelun koulutusohjelma

2014 | Sivumäärä 44

Ohjaaja: Olli Mäkinen

Saija Savolainen

## KOTIKIRJASTOSTA SISÄLTÖÄ ELÄMÄÄN JA ILOA ARKEEN – UUDEN TYÖNTEKIJÄN PEREHDYTTÄMINEN KOTIKIRJASTON TOIMINTAAN

Opinnäytetyön aiheena oli laatia perehdytysohjelma Helsingin kaupunginkirjaston Kotikirjastolle. Perehdytysohjelman avulla pyritään luomaan selkeä ja yhtenäinen tapa perehdyttää uusi työntekijä mahdollisimman nopeasti ja tehokkaasti Kotikirjaston työhön. Lähtökohtana tälle perehdytykselle on se, että tulokkaalla on jo ammattitaito ja käytännön kokemus kirjastotyöstä Helsingin kaupunginkirjastossa. Tämän työn tavoitteena on perehdyttää tulokas Kotikirjaston käytäntöihin ja toimintatapoihin sekä luoda Kotikirjastolle mahdollisimman kattava ja helposti uudistettava perehdytysopas koko työyhteisön tueksi.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään perehdyttämisen suunnittelua, toteutusta ja arviointia sekä perehdyttämistä ohjaavaa lainsäädäntöä. Perehdyttäminen on muutakin kuin ohjeita ja lakeja, se on tiedonvaihtoa ja kokemuksen kautta opitun osaamisen jakamista sekä hiljaisen tiedon siirtämistä. Opinnäytetyön tuotokseksi valmistui perehdytysopas ja perehdytyksen seurantalomake. Perehdytysopas syntyi tekijän omista kokemuksista, henkilökunnan toiveista sekä olemassa olevien kirjallisten tietojen kokoamisesta. Perehdytysoppaan tarkoituksena on antaa kaikille Kotikirjastossa aloittaville työntekijöille sama tietoperusta. Sen tarkoituksena on olla tukemassa työn ohessa tapahtuvaa työnopastusta ja omalta osaltaan tehostaa tulokkaan oppimista.

Perehdyttämistä tarvitaan aina silloin, kun tulokas tulee työyhteisöön tai vanha työntekijä palaa pitkältä vapaalta. Perehdyttämistä tarvitaan myös työtehtävien muuttuessa. Hyvän perehdyttämisen tulisi olla itsestäänselvyys jokaisen tulijan kohdalla, sillä se lisää työyhteisön läpinäkyvyyttä, helpottaa työyhteisöön sopeutumista ja antaa lisäresursseja itse työn tekemiselle. Hyvin toteutettu perehdyttäminen vaikuttaa jatkossa positiivisesti työhyvinvointiin. Perehdytysoppaan tarkoituksena on siis tukea työntekijän itsenäistä työskentelyä sekä toimia ohjeena perehdyttäjälle.

ASIASANAT:

Perehdyttäminen, osaamisen johtaminen, sisäinen viestintä, työhyvinvointi

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Degree programme in Library and Information Service

2014 | Total number of pages 44

Instructor: Olli Mäkinen

Saija Savolainen

## NEW EMPLOYEE ORIENTATION

The purpose of this thesis was to draw up an orientation (programme) guide to be used at Kotikirjasto, home delivery service of Helsinki City Library. Kotikirjasto has a need for induction measures and induction material. By means of the orientation (programme) guide, new Kotikirjasto employees can be initiated into familiarized with the work methods and practices swiftly and efficiently. The study for this orientation is based on fact that the new employee has already professional and practical knowledge about the library work in Helsinki city library. The purpose of my thesis is to produce the orientation material for the need to orientate a new arrival expressly in Kotikirjasto and helps he or she to learn the lines of action and practices.

The theoretical part of the thesis covers the planning, implementation and evaluation of the orientation process as well as with the legislation guiding it. Orientation is not only guidelines and laws. It is exchanging information and sharing knowhow, it is tacit knowledge. The induction material consisted of induction plans and job instructions. As a result of this thesis an induction guide is completed, the target group of which will have the workers of Kotikirjasto. The orientation folder was developed after own experiences, discussions with colleagues and reading some literary sources. The purpose of the induction guide is not to replace the job introduction but to make it more effective. The induction guide is aimed to give the same basic information to all the workers about Kotikirjasto. The purpose of it is to back up orientation made in addition to regular job.

A well-executed orientation begins before a new employee entries into the community. In the future it will cause positive impact on the employee's well-being. Orientation is required when a new employee starts to work in the workplace or when he or she returns to work after a long absence. is also needed when an employee's duties change. Good orientation should be self-evident, because it increases transparency, facilitates the adaptation to the workplace and provides additional resources to do the job itself. A well-executed orientation also has a positive impact on the personnel's future well-being. As a (result) part of this thesis, an (induction) orientation guide was completed, the target group of which (will have the workers) are the employees of Kotikirjasto. The orientation guide was developed based on the interviews of the library personnel, discussions with the (colleagues) employees and (reading some literary sources) previous studies on the subject. The purpose of the orientation guide is not to replace the job (introduction) orientation but to make it more effective and to ensure that all new Kotikirjasto employees are given the same basic information. Based on this thesis, a comprehensive and easily revisable employee orientation (folder) guide was created and it is now used by the Kotikirjasto staff. It can be utilized both to support an individual employee's work and as a guide to the mentors of new employees.

### KEYWORDS:

Orientation, knowledge management, internal communication, well-being

# SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>6</b>
<b>2 TOIMINNALLINEN OPINNÄYTETYÖ</b>	<b>8</b>
<b>3 PEREHDYTTÄMINEN</b>	<b>10</b>
3.1 Perehdyttäminen käsitteenä	11
3.2 Perehdyttämisen lainsäädäntö	12
3.3 Perehdyttämisen tavoitteet ja hyödyt	13
3.4 Perehdyttäjä ja perehtyjä	14
3.5 Perehdytyksen suunnittelu	16
3.6 Perehdytysprosessin vaiheet	17
3.7 Perehdytyksen seuranta ja kehittäminen	21
<b>4 OSAAMISEN JOHTAMINEN</b>	<b>24</b>
<b>5 SISÄINEN VIESTINTÄ</b>	<b>28</b>
5.1 Sisäinen viestintä työyhteisössä	28
5.2 Sisäisen viestinnän tehtävät ja tavoitteet	29
5.3 Sisäinen viestintä ja työhyvinvointi	30
<b>6 KIRJASTON KOTIPALVELU</b>	<b>32</b>
6.1 Helsingin kaupunginkirjaston Kotikirjasto	32
<b>7 PEREHDYTYSOPAS KOTIKIRJASTOLLE</b>	<b>34</b>
7.1 Perehdytysoppaan suunnittelu ja toteutus	36
7.2 Perehdytysoppaan rakenne ja sisältö	37
7.3 Perehdytysoppaan palaute	38
<b>8 POHDINTA</b>	<b>40</b>
<b>LÄHTEET</b>	<b>43</b>

## LIITTEET

- Liite 1. Kotikirjaston perehdytysopas
- Liite 2. Perehdyttämisen seurantalomake

## KUVAT

- Kuva 1. Perehdyttämisen kokonaisuus. (Kupias & Peltola 2009, 16) 10
- Kuva 2. Perehdyttämisen etenemisen vaiheet (Kupias & Peltola 2009,132) 18

# 1 JOHDANTO

Hyvin suoritetulla perehdytyksellä on keskeinen merkitys työntekijälle uuden työn aloittamisessa. Jo ensi hetkestä lähtien on tärkeää opettaa tulokkaalle, miten työssä toimitaan ja miten työyhteisön jäsenten keskeinen mekaniikka toimii. Opinnäytetyön laatija on aina ollut kiinnostunut perehdyttämisestä ja paljon perehdyttäneenä huomannut hyvän työnopastuksen kauaskantoisen vaikutuksen ja siksi opinnäytetyön aiheeksi valikoitui uuden työntekijän perehdyttämisen Helsingin kaupunginkirjaston Kotikirjastossa tehtävään työhön.

Kotikirjasto on eräs Helsingin kaupunginkirjaston yksiköistä. Se palvelee kaikkia helsinkiläisiä, jotka eivät esimerkiksi vamman tai korkean iän tähden voi itse asioida kirjastossa tai kantaa aineistoa kotiin. Kirjaston kotipalvelutyö on erityislaatuista ja sen vuoksi siellä työskentelevällä on oltava aikaisempaa kokemusta kirjastotyöstä. Helsingin kaupunginkirjaston uusille työntekijöille on olemassa hyvä ohjeistus ja perehdytysopas, joten opinnäytetyö on rajattu koskemaan pelkästään sitä työtä, joka tehdään Kotikirjastossa. Tässä opinnäytetyössä tutkitaan perehdyttämistä kokonaisvaltaisena toimintana ja samalla työn tarkoituksena on kehittää Kotikirjaston perehdytysprosessia. Kyseessä on toiminnallinen opinnäytetyö.

Työn teoriaosuuden lisäksi tuotoksena on syntynyt ajan tasalla oleva perehdytysopas sekä perehdyttämisen seurantalomake. Oppaan sekä seurantalomakkeen tarkoituksena on kehittää ja helpottaa perehdytystä sekä antaa suuntaviivat perehdytyksen aikataululle ja sisällölle. Opaskansioon on koottu yksien kansien sisään työn kannalta oleellisia tietoja. Työn aihe on työelämälähtöinen.

Kotikirjaston toiminnassa ja organisaatiossa koettiin muutama vuosi sitten suuri mullistus, jolloin mm. ulkoistettiin kirjakassien kuljetukset. Perehdyttäminen oli ollut aikaisemmin pelkästään suullista ja perehdyttämiseen tarvittavat ohjeet löytyivät lähinnä sovituisista ohjeista ja muistioista. Kirjallinen perehdytysopas osaston toiminnoista puuttui kokonaan.

Kotikirjaston organisaatiossa on jatkossa tulossa paljon muutoksia, joten kirjallisuudelle ja selkeälle oppaalle on todellista tarvetta.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään perehdyttämistä, sisäistä viestintää ja osaamisen johtamista. Perehdyttämisen osiossa kerrotaan tarkemmin perehdyttämisestä, sen hyödyistä ja tavoitteista sekä perehdyttämisen lainsäädännöstä. Sisäisen viestinnän ja osaamisen johtamisen osioissa tarkastellaan viestintää ja johtamista lähinnä perehdyttämisen kannalta. Teoriaosa on laadittu perehdyttämisen, osaamisen johtamisen ja viestinnän kirjallisuuteen tutustumalla.

Työn tavoitteena on saada Kotikirjastolle selkeä ja ajantasainen perehdytysopas. Sen tarkoitus on ensi sijassa toimia perehdyttämisen välineenä uuden työntekijän tai harjoittelijan tullessa työskentelemään Kotikirjastoon, mutta se on myös suunniteltu kaikkien Kotikirjaston työntekijöiden muistin tueksi. Oppaan tarkoituksena on, että perehdytettävä oppii työtehtävänsä ja pystyy tekemään itsenäistä työtä mahdollisemman nopeasti. Opinnäytetyön tuotoksena valmistunut perehdytysopas laadittiin Kotikirjaston henkilökunnan toiveiden ja perehdyttämiseen liittyvän teorian pohjalta. Tässä opinnäytetyössä on hyödynnetty myös tekijän omaa kokemusta Kotikirjastotyöstä.

Perehdytysoppaassa käsitellään Kotikirjaston toimintaan liittyviä työtehtäviä. Oppaan tarkoitus on helpottaa perehdyttämistä ja toimia yhtenä välikappaleena tulokkaalle omaksua Kotikirjaston työt ja toimintatavat. Perehdytysopas on ajan tasalla oleva kokonaisuus, johon on helppo lisätä tietoa sekä myös tarvittaessa poistaa sitä.

## 2 TOIMINNALLINEN OPINNÄYTETYÖ

Toiminnallisella opinnäytetyöllä tarkoitetaan työtehtävien ohjeistamista, opastamista tai järkeistämistä käytännössä. Toiminnallinen opinnäytetyö voi olla alasta riippuen ohje tai opastus, esimerkiksi perehdyttämisopas tai turvallisuusohje. Toiminnallista opinnäytetyötä pidetään vaihtoehtona perinteiselle tutkimuspohjaiselle opinnäytetyölle. Laadullinen tutkimusmenetelmä sopii toiminnallisiin opinnäytetöihin tilanteessa, jossa tavoitteena on toteuttaa kohderyhmän näkemyksiin ja tarpeisiin nojautuva idea. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 9, 63.)

Toiminnallinen opinnäytetyö sisältää tuotoksen lisäksi raportin. Raportista selviää mitä, miksi ja miten työ on tehty sekä millainen prosessi on ollut. Raportissa arvioidaan prosessia ja tuotosta, esimerkiksi perehdytyskansiota ja tekijöiden omaa oppimista. Toiminnallisen opinnäytetyön raportin tutkimusviestinnällisiä piirteitä ovat muun muassa lähteiden käyttö ja merkintä, argumentointi eli väitteiden ja valintojen perusteleminen, tekstin asiatyylisyys sekä rakenteen johdonmukaisuus (Vilkkä & Airaksinen 2003, 65, 66.)

Anttilan (2007, 135) mukaan toimintatutkimus on prosessi, joka tähtää toiminnan muuttamiseen ja kehittämiseen entistä paremmaksi. Tarkoituksena on kehittää uusia taitoja tai uutta lähestymistapaa johonkin tiettyyn asiaan sekä ratkaista ongelmia, joilla on yhteys johonkin käytännölliseen ongelmaan. Toimintatutkimuksen voidaan sanoa etenevän spiraalimaisesti. (Anttila 2007, 135.) Toimintatutkimus on osallistavaa tutkimusta ja tilanteeseen sidottua, itseään tarkkailevaa ja yleensä yhteistyötä vaativaa toimintaa. Tutkimus etenee suunnitellun toiminnan havainnoinnin ja reflektoinnin spiraalisena kehänä, jossa vaiheita toteutetaan sekä suhteistetaan toisiinsa systemaattisesti sekä kriittisesti. Osallistujat ovat vastuullisia toiminnastaan sekä muille osallistujille että itselleen. (Metsämuuronen 2008, 29-30.)

Opinnäytetyö on myös osaltaan kehittämistutkimus, jonka taustalla on asia tai ongelma, jota halutaan parantaa tai korjata. Tutkimuksen jälkeen ongelmalle on saatu mahdollisimman toimiva käytännön ratkaisu ja kehittämistyön tuloksena



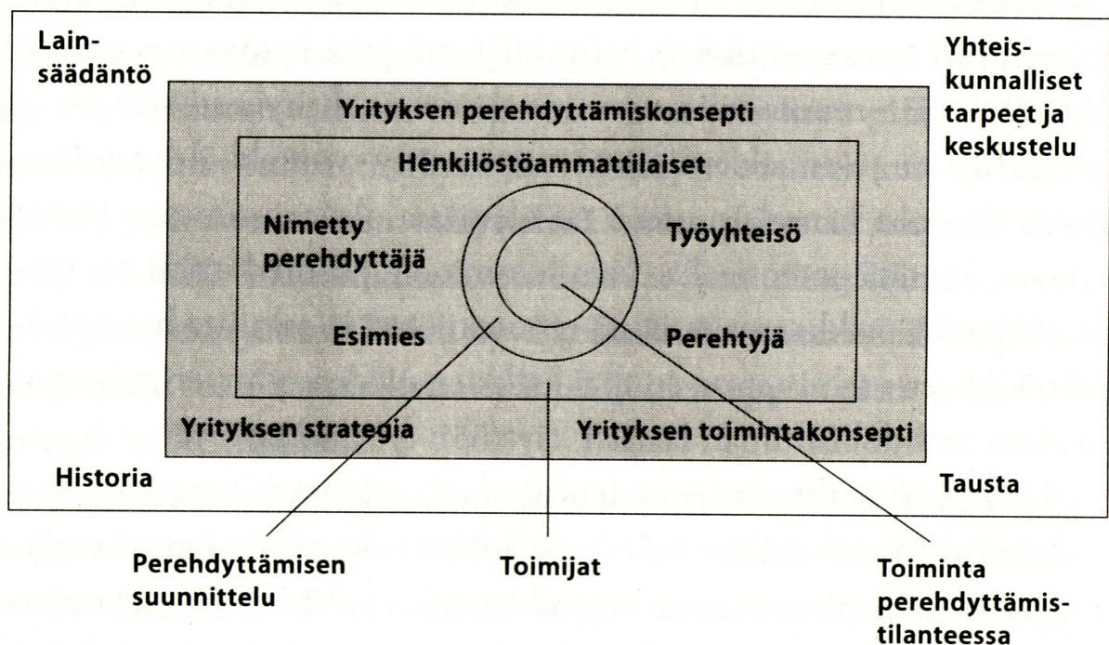
saavutettu muutos on ollut positiivinen. Kehittämistutkimuksen tavoitteena on pyrkiä ensin laadullisin menetelmin ymmärtämään ilmiötä ja sen jälkeen luomaan muutosta ilmiöön. (Kananen 2012, 13.) Laadullinen tutkimusmenetelmä on toimiva opinnäytetyön toteuttamisessa, kun tavoitteena on perehdyttämisen kokonaisvaltainen ja syvällinen ymmärtäminen. Laadullista tutkimusta tarvitaan kehittämistutkimuksen kaikissa vaiheissa. Laadullisen tutkimuksen vaiheet ovat lähtökohtatilanteen arviointi, tutkimus- tai kehittämisongelman määrittely, kehittämishankkeen tulosten tai tavoitteen arviointi, kehittämisilmiöön perehtyminen ja teoreettisen viitekehyksen laatiminen. (Kananen, 2012, 24, 27.)

Toiminnallisen opinnäytetyön yksi osa-alue on jonkin selvityksen tekeminen sekä kirjallisen raportin laadinta. Niistä saatavien tietojen avulla voidaan päästä työssä haluttuun päämäärään, konkreettiseen tuotokseen. Toiminnallisessa opinnäytetyössä käytetään selvitystä yleensä siksi, että tutkija pystyisi tekemään konkreettisen tuotoksen kohderyhmän tarpeiden ja toiveiden mukaisesti. (Vilkkä & Airaksinen 2003, 51, 57.) Kaikelle kehittämistyölle on luonteenomaista käytännönläheisyys, innovatiivisuus, arvioitavuus ja hyödynnettävyys. (Anttila 2007, 13.)

### 3 PEREHDYTTÄMINEN

Työ tekijäänsä opettaa –sanonta pitää varmasti paikkansa, mutta hyvän perehdyttämisen avulla uutta työtä aloittava työntekijä pääsee parhaiten alkuun työssään, työyhteisössään ja työorganisaatiossa. Hyvä perehdytys on työnteon perusedellytys ja laadukkaan alkuperehdytyksen ansiosta työntekijä pystyy mahdollisimman nopeasti selviytymään uudessa työssään itsenäisesti, sillä laadukas perehdyttäminen lyhentää työn oppimiseen tarvittavaa aikaa. Se on tavaltaan kuin navigaattori, joka johtaa oikeaan päämäärään ilman turhia mutkia ja harhailuja.

Kupiasen ja Peltolan (2009, 13-14) mukaan pelkkä työhön opastus ei enää riitä perehdyttämisessä vaan työntekijän on ymmärrettävä, miten organisaatio toimii ja miksi se on olemassa. Perehdyttäminen on monimuotoista ja laajaa ja siihen liittyy monia tahoja ja ihmisiä kuten alla olevassa kaaviossa 1 Kupias ja Peltola (2009, 16) kuvaavasti kertovat.



Kuva 1. Perehdyttämisen kokonaisuus. (Kupias & Peltola 2009, 16)

### 3.1 Perehdyttäminen käsitteenä

Perehdyttämisellä tarkoitetaan erilaisia toimenpiteitä, joiden avulla työntekijä oppii tuntemaan työpaikkansa, sen tavat, työtoverit, omat työtehtävänsä ja siihen liittyvät odotukset (Kangas & Hämäläinen 2007, 2). Perehdyttämisen käsite on laajentunut kattamaan sekä työnopastuksen että alku- ja yleisperehdyttämisen. Perehdyttäminen tarkoittaa siis kaikkia niitä toimia, jotka edesauttavat uuden työntekijän edellytyksiä onnistua työssään. (Kupias & Peltola 2009, 18.) Perehdyttäminen ei ole pelkästään uuden työntekijän opastamista, vaan perehdyttämisestä puhutaan myös muutostilanteissa, esim. kun työtehtävät tai työmenetelmät muuttuvat. (Lawson 2009, 49.)

Kupiaksen ja Peltolan (2009, 20) mukaan perehdyttäminen käsittää sekä erilaiset käytännön toimet, jotka helpottavat työssä aloittamista, että tulokkaan osaamisen kehittämisen ja varsinaisen opastuksen työtehtävään, työympäristöön ja koko organisaatioon. Hyvä perehdyttäminen ottaa huomioon uuden tulokkaan osaamisen ja pyrkii hyödyntämään sitä mahdollisimman paljon koko perehdyttämisprosessin aikana.

Perehdyttämisen pitää olla samanaikaisesti sekä yksilöllistä että yhdenmukaista. Yksilöllisyys ilmenee kiinnostuksena tulokasta kohtaan yksilönä ja hänen kohtaamisessaan ja perehdyttämisessä otetaan huomioon tulokkaan ammattitaito, kokemus ja koulutus. Yhdenmukaisuus toteutuu, kun kaikki perehdyttämisestä huolehtivat toteuttavat perehdyttämistä yrityksen arvojen ja strategian mukaisesti ja samaa laatutasoa tavoitellen. Yhtenäinen perehdyttämisjärjestelmä tarjoaa perehdyttäjille mallin perehdyttämisprosessista, perehdyttämisen välineitä sekä tukea ja valmennusta perehdyttämiseen. (Kjelin & Kuusisto, 2003, 193-194.)

Lawson toteaa (2009, 76-77), että hyvin hoidettu perehdyttäminen maksaa itsensä takaisin moninkertaisena. Vaikka nykyään työpaikoilla on aina kiire, on perehdyttämisen suunnittelulle ja toteuttamiselle varattava tarpeeksi aikaa. Perehdyttämisen avulla työntekijä sisäistää työnsä nopeasti ja niin, että virheitä tulee mahdollisimman vähän alusta alkaen. Kun perehdytettävä pystyy nopeasti

itsenäiseen työskentelyyn, hän ei joudu pyytämään jatkuvasti muilta apua ja neuvoja. Se siis hyödyttää koko työyhteisöä, jolloin kaikkien työ sujuu joustavammin. Onnistuessaan tulokkaan perehdyttäminen vaikuttaa myönteisesti kaikkien muidenkin työntekijöiden mielialaan, motivaatioon sekä jaksamiseen. (Kangas 2003, 5.)

Perehdyttäminen on hyvin tärkeä ja välttämätön vaihe uuden työntekijän sisäänajossa ja muun organisaation jäsenten tutustumisessa häneen. Mikäli esimies laiminlyö ensi vaiheen perehdyttämisen, saattaa uuden työntekijän kiinnittyminen työpaikkaan jäädä heikoksi koko työsuhteen loppuajaksi. (Moisalo, 2010, 102.)

### 3.2 Perehdyttämisen lainsäädäntö

Perehdyttäminen perustuu lakiin ja säädöksiin uuden henkilön perehdyttämisestä ja työhön ohjauksesta. Lainmukaisella ja luotettavalla toiminnalla on positiivinen vaikutus työhyvinvointiin, kilpailukykyyn ja menestymiseen. Perehdyttämisestä on monia suoria määräyksiä ja viittauksia lainsäädännössä, jotka työnantajan on otettava huomioon. Keskeisimmät ovat työsopimuslaki, työturvallisuuslaki, tasa-arvolaki ja yhdenvertaisuuslaki ja laki työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa. (Kupias & Peltola 2009, 20, 27.)

Työsopimuslaissa (55/2001) mainitun yleisvelvoitteen mukaan työnantajan velvollisuus on kaikin puolin edistää suhteitaan työntekijöihin samoin kuin osallistua positiivisesti työntekijöiden keskinäisiin suhteisiin. Työnantajan on huolehdittava, että työntekijä voi suoriutua työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää, työtä tai työmenetelmiä muutettaessa tai kehitettäessä.

Työturvallisuuslaissa (738/2002) sanotaan, että työnantaja on toimenpiteillään velvollinen huolehtimaan työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä. Työntekijä on perehdytettävä riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön ja turvallisiin työtapoihin ennen uuden työn aloittamista tai työtehtävien muuttuessa.

Tasa-arvolaki (609/1986) ja yhdenvertaisuuslaki (21/2004) täydentävät työturvallisuuslakia. Tasa-arvolaki velvoittaa naisten ja miesten välisen tasa-arvon edistämistä. Yhdenvertaisuuslaki kieltää esimerkiksi iän, etnisen tai kansallisen alkuperän ja uskonnon syrjinnän työelämässä. Nämä asiat on otettava perehdyttämisessä huomioon ja mietittävä, ettei yrityksessä ole sellaisia käytäntöjä tai toimintatapoja, jotka edistävät tai hankaloittavat toisen sukupuolen menestymistä. (Kupias & Peltola 2009, 21.)

Lakiin työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa (449/2007) on lisätty kohtia, joiden päämääränä on lisätä vuoropuhelua ja kaikenlaista viestintää työyhteisössä. Tämä tarkoittaa vuorovaikutuksen lisäksi esimerkiksi tiedottamista ja työntekijöiden vaikuttamismahdollisuuksien luomista. Laki yhteistoiminnasta säätelee erityisesti perehdyttämisjärjestelyitä ja kaikkia henkilöstön asemaa koskevia muutoksia, hankintoja sekä järjestelyitä. (Kupias & Peltola 2009, 25.)

Perehdyttämistä ohjaa jonkin verran myös työterveyshuoltolaki (1383/2001). Sen mukaan työnantajan on annettava työntekijälle perehdytystä työhön ja työpaikan olosuhteisiin, riittävät tiedot työpaikan haitta- ja vaaratekijöistä sekä tarvittaessa työsuojelun yhteistoimintaa ja tiedottamista sekä työterveyshuoltoa koskeviin järjestelyihin.

### 3.3 Perehdyttämisen tavoitteet ja hyödyt

Perehdytyksen tavoitteena on uuden työntekijän luonteva liittyminen työyhteisöön. Tästä syystä on tarpeen luoda yhteisöön avoin ilmapiiri, jossa työntekijä saa tukea ja apua koko yhteisöltä. Hyvin hoidettu perehdyttäminen parantaa yrityskuvaa ja luo myönteistä vaikutelmaa työpaikasta. Tavoitteena on, että uusi työntekijä pystyy mahdollisimman pian työskentelemään itsenäisesti ja vastuullisesti. Hyvä perehdyttäminen kannustaa, rohkaisee ja sitouttaa uutta työntekijää työhön ja työpaikkaan. Työn laatu ja tulos paranevat ja virheitä, tapaturmia sekä onnettomuuksia sattuu vähemmän. Myös poissaolot ja työntekijöiden vaihtuvuus vähenevät huomattavasti. (Lepistö 2005, 57.)

Kankaan ja Hämäläisen (2007, 6) mielestä perehdyttämisen yksi tärkeimmistä tavoitteista on oppiminen ja siksi perehdytys pitää nähdä monivaiheisena opetus- ja oppimistapahtumana. Oppimistavoitteiden asettelussa tulisi huomioida yksilölliset erot oppimisprosessin suunnittelussa. Perehdytyksessä ei opeteta vain työtehtäviä, vaan tuetaan myönteisen asenteen syntymistä sekä kannustetaan omatoimisuuteen. Omatoimisuus merkitsee muun muassa sitä, että työntekijä pystyy muuttamaan toimintatapojaan tilanteen muutosten mukaan sekä toimimaan aktiivisesti ja tavoitteellisesti. Hän ottaa asioista selvää ja haluaa kehittää itseään ja osaamistaan. (Kangas & Hämäläinen 2007, 6.)

Työntekijä hyötyy perehdyttämisestä epävarmuuden vähentyessä ja työtehtävien sujuvuuden parantuessa. Uuden työntekijän ammattitaito kehittyy ja työssä oppiminen helpottuu, kun työtehtävät opitaan alusta asti tekemään oikein. Hyvän perehdyttämisen hyödyt näkyvät myös innostumisena, kiinnostuneisuutena työtä ja työpaikkaa kohtaan, osaamisen lisääntymisenä, mielenkiintona alaa kohtaan sekä haluna oppia enemmän. (Lepistö 2004, 56.)

Lepistön (2004, 57) mukaan taitavasti toteutetusta perehdyttämisestä hyötyvät työntekijän lisäksi myös työpaikka sekä esimies, sillä hyvin hoidetulla perehdyttämisellä tulokkaan asenne työpaikkaa ja työtä kohtaan muodostuvat myönteiseksi. Lisäksi huolellisella perehdyttämisellä voidaan myös omalta osaltaan varmistaa henkilöstön pysyvyys. (Heinonen & Järvinen 1997, 146.)

### 3.4 Perehdyttäjä ja perehtyjä

Työturvallisuuslaki määrittelee työnantajan velvollisuuden koskien perehdytystä ja siitä syystä on luonnollista, että lähiesimies on päävastuussa perehdytyksestä. Hänelle kuuluu perehdytyksen suunnittelu, toteutus ja valvonta. Useimmiten käytännön perehdyttämisen hoitaa erikseen valittu perehdyttäjä, esimerkiksi lähityötoveri (Penttinen & Mäntynen 2009, 2). Työpaikoilla voi olla myös nimetty erillinen yleisperehdyttäjä, joka on ollut pitkään talossa ja kaikille tuttu. Hänen tulisi olla myönteisesti työtehtäviinsä suhtautuva, kannustava sekä asenteeltaan rohkaiseva. (Lepistö 2004, 59.)

Kjelinin ja Kuusiston (2003, 196) mukaan hyvä perehdyttäjä on yleensä kokenut työntekijä, ja hänen tulee olla kiinnostunut toisen auttamisesta ja opastamisesta. Lisäksi hyvä perehdyttäjä on sellainen, joka pystyy siirtämään tulokkaalle paljon niin sanottua hiljaista tietoa. Nimetty perehdyttäjä toimii aina yhteistyössä esimiehen kanssa ja hänen tukenaan. Perehdyttäjä ei voi kuitenkaan olla yksin toteuttamassa perehdyttämistä, ja siksi esimiehen tuen lisäksi myös muiden työyhteisön jäsenten apu ja tuki on erittäin tärkeää perehdyttämisen aikana (Kupias & Peltola 2009, 84). Kjelinin ja Kuusiston (2003, 195) mukaan suuremmat edut saavutetaan sillä, että koko työyhteisö osallistuu vuorollaan perehdyttämiseen.

Perehdyttäjällä on suuri merkitys työntekijän motivoimisessa, myönteisen asenteen sekä työtapojen ja työyksikön käytäntöjen oppimisessa. Perehdyttäminen vaatii avointa vuorovaikutusta, kykyä kertoa mutta myös kuunnella. Perehdyttäjän rooli on toimia tukihenkilönä työympäristössä ja yhteistyöverkossa (Kjelin & Kuusisto 2003, 186). Perehdytysuhdetta voidaan kehittää kiinnittämällä huomiota perehdyttäjien valintaan. Perehdyttäjällä tulee olla tietoa ja osaamista perehdyttämiseen sekä taitoa perehdyttää ja hänen tulee saada myös ohjausta perehdyttämisen suunnitteluun ja toteutukseen esimieheltä. (Kupias & Peltola 2009, 94.)

Perehdyttäminen on jatkuva prosessi, jota tulee kehittää henkilöstön ja työpaikan tarpeet huomioiden. Työtehtäviin perehdyttäminen ei koske pelkästään uusia työntekijöitä. Perehdyttämistä tarvitaan myös silloin, kun työtehtävät tai työvälineet muuttuvat, halutaan parantaa osaamisen tasoa tai työntekijä siirtyy uusiin tehtäviin. Myös pitkän poissaolon jälkeen töihin palaava työntekijää on tärkeää perehdyttää työssä tapahtuneisiin muutoksiin. Perehdytettävän ammatillinen tausta vaikuttaa aina perehdyttämiseen. Jos hän tulee samalta tai samantapaiselta alalta, on perehdytettävällä parempi yleiskäsitys tulevista tehtävistään kuin sellaisella joka tulee kokonaan toiselta alalta. Tulokkaalle uusi organisaatio on kuitenkin aina uusi tavoitteidensa, työskentelytapojensa ja ihmisten kanssa. (Österberg 2009, 92.)

Perehtyjä on aina oppijana työyhteisössä, mutta hänellä on silti oma vastuunsa perehdytyksen onnistumisesta. Hänen tulee olla aktiivinen, oma-aloitteinen ja hänellä täytyy olla halua kehittää itseään ja kantaa vastuuta oppimisestaan ja osaamisestaan kysymällä, kertaamalla ja tarkistamalla sekä ottamalla selvää, jos on epävarma jostakin asiasta. Tätä ajattelutapaa on tärkeä korostaa alusta saakka työhön perehdyttämisessä. Perehtyjä on perehdyttämisprosessissa tärkeimmässä roolissa, mutta koska perehdyttäminen on kaksisuuntainen tapahtuma, molempien osapuolien aktiivisuudella on keskeinen merkitys. (Kjelin & Kuusisto 2003, 173.)

Kehoen (2007, 19) mukaan perehdyttämisessä pitää olla avointa keskustelua, muuten voi perehdyttävän tiedot ja taidot jäädä puutteelliseksi. Tästä voi seurata negatiivinen suhtautuminen perehdyttäjään ja koko perehdytystä kohtaan, jolloin myös asioiden oppiminen voi heikentyä. Usein perehtyjää auttaa, jos tärkeimmät työhön liittyvät asiat löytyvät helposti kirjallisena esimerkiksi perehdytyskansioista. (Kupias & Peltola 2009, 70.)

Vertaismentorointi on lisääntymässä. Siinä hyvinkin samanikäiset toimivat vuorollaan mentorina ja aktorina. Mentoroinnin vahvuutena on osallistujien samanlainen tilanne ja tausta. Heillä on monenlaista vuorovaikutusta keskenään ja mahdollisuus seurata toistensa työtä. Työssä jaksamisen tukeminen onnistuu hyvin tämäntyyppisen perehdyttämisen kautta. (Juusela 2007, 16.)

### 3.5 Perehdytyksen suunnittelu

Suunnittelulla tarkoitetaan asioiden tietoista ja tavoitteellista pohtimista ennalta ja sen avulla pyritään vaikuttamaan tulevaisuuteen. Perehdyttämiseen tarvitaan siis huolellista suunnittelua, valmistautumista sekä dokumentointia. Perehdyttämiseen liittyviä suunniteltavia asioita ovat ainakin perehdyttämissuunnitelma, ajankäyttö, perehdyttäjien valitseminen, seuranta ja mahdollisen oheismateriaalin tekeminen. Suunnittelun apuna voi käyttää yrityksen toiminnasta kertovaa aineistoa sekä yrityksen esitteitä, alan työsuojeluoppaita ja muuta perehdyttä-



miseen liittyvää aineistoa. Perehdyttämisen suunnitteluun kuuluu lisäksi myös perehdyttäjien koulutuksen suunnittelu. (Penttinen & Mäntynen 2009, 2.)

Eräsalon (2008, 64) mielestä jokaisella yrityksellä pitäisi olla oma yleinen perehdyttämissuunnitelma, jonka mukaan uudet työntekijät perehdytetään. Yleissuunnitelma sisältää työpaikan perusasiat, jotka kaikkien tulee tietää ja osata. Siinä myös kerrotaan yleisesti, kuinka perehdyttäminen hoidetaan yrityksessä ja mitä jokaisen työntekijän tulisi tietää perehdyttämisestä. Yleissuunnitelman pohjalta laaditaan jokaiselle uudelle työntekijälle oma yksilöllinen perehdyttämissuunnitelma. Tämä voidaan tehdä vasta, kun tiedetään ketä perehdytetään, mihin työtehtäviin ja millainen tuleva työsuhde on, sillä jokaisen perehdyttämissuunnitelma on yksilöllinen ja vastaa uuden työntekijän tarpeita. (Eräsalo 2008, 65.)

Kjelinin ja Kuusiston (2003,199) mukaan yksilöllinen perehdyttämissuunnitelma sisältää ainakin perehdytyksen aikataulun ja vaiheet, vastuut ja sisällön sekä menetelmät ja seurannan. Suunnitelman tekemiseen vaikuttaa yksilön perehdyttämistarve, mitä hän jo tietää ja mitkä ovat hänen osaamisensa entuudestaan. Perehdytysuunnitelmaan listataan kaikki ne aihealueet, joihin tulokkaan on tarkoitus perehtyä ja määritellään perehdyttämisen tavoitteet yksilön kannalta. Siinä tulee myös näkyä asiat, jotka tulokkaalle kerrotaan ja esitellään ensimmäisenä päivänä ja ensimmäisinä viikkoina. Lisäksi suunnitelmassa tulee ilmetä milloin ja kuinka perehdyttämistä ja sen omaksumista seurataan. (Lepistö, 2003, 61.)

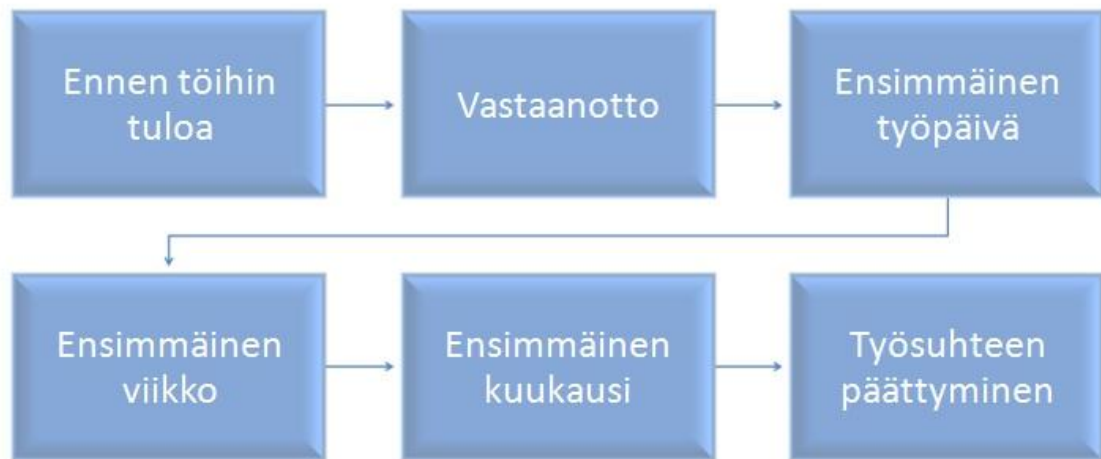
### 3.6 Perehdytysprosessin vaiheet

Perehdyttäminen on koko työsuhteen kestävä prosessi, joka alkaa jo rekrytointivaiheessa ja päättyy työsuhteen päättymiseen. Juholin (2008, 236–237) jaottelee perehdyttämisen vaiheet ja kriteerit seuraavasti: ennen kuin tulokas tulee töihin, töiden alkaessa sekä työn edetessä tapahtuviin toimiin. Hyvän perehdyttämisen kriteereiksi Juholin mainitsee prosessimaisuuden, vuorovaikutteisuu-

den, yksilöllisyyden, johdon näkymisen ja sitoutumisen sekä monien foorumeiden hyödyntämisen.

Kupias ja Peltola (2009, 102) jakavat monivaiheisen perehdyttämisprosessin seuraavasti: ennen rekrytointia, rekrytointivaihe, ennen töihin tuloa, vastaanotto, ensimmäinen päivä, ensimmäinen viikko, ensimmäinen kuukausi, koeajan päätyttyä ja työsuhteen päätyminen.

Alla olevassa kuviossa 1 Kupias ja Peltola (2009, 132) kuvaavat perehdyttämisen etenemisen eri vaiheet:



Kuva 2. Perehdyttämisprosessin etenemisen vaiheet (Kupias & Peltola 2009,132)

Perehdyttäminen alkaa jo ennen rekrytointia, jolloin mietitään ja suunnitellaan tulevan tehtävän tavoitteita, sisältöä ja vaatimuksia sekä siihen tarvittavaa osaamista, jotta työhön osataan palkata sopiva henkilö. Perehdyttämisestä ja työnkuvasta pitää olla kaikilla yhtenäinen käsitys niin, että tuleva työntekijä pysyy toimimaan työssään määrätietoisesti ja suunnitelmallisesti. Rekrytointivaiheessa työnhakijan kanssa keskustellaan ja hänelle kerrotaan työtehtävästä, työyhteisöstä, organisaation toimintatavoista ja asiakkaista sekä työtehtävän vaatimuksista ja erityispiirteistä. Itse rekrytointiprosessi on tärkeä perehdyttämisen vaihe, sillä jo haastattelujen aikana alkaa uuden työntekijän osaamisen kehittäminen. (Kupias & Peltola, 2009, 102-103.)

Kun haettuun tehtävään on valittu sopiva henkilö, on helpompi suunnitella tulevaa perehdyttämistä. Uuden henkilön on hyvä päästä valmistautumaan uuteen työyhteisönsä jo ennen ensimmäistä työpäivää, näin tulokas pääsee tehokkaammin alkuun. Esimiehen kanssa olisi hyvä sopia ennakkoon työsuhteen alkamisen liittyvistä asioista ja antaa luettavaksi mahdollista ennakkomateriaalia (Viitala 2004, 260).

Ennen tulokkaan saapumista on hyvä tiedottaa muulle työyhteisölle tämän tuloista, jotta jokainen tietää kuka tulee, koska hän tulee ja mikä hänen tehtävänsä on. Etukäteen kannattaa suunnitella ensimmäisen päivän ohjelma ja varata valmiiksi kaikki uuden työntekijän tarvitsemat työvälineet, kuten esimerkiksi avaimet ja muu tarvittava välineistö. (Kangas & Hämäläinen 2007, 9.)

Kankaan (2003, 9) mukaan uuden työntekijän vastaanottamisessa on tärkeää, että tulokas tuntee itsensä odotetuksi ja tervetulleeksi taloon. Vastaanottoon kannattaa panostaa ja toimia niin, että hän saa heti myönteisen ensivaikutelman tulevasta työpaikasta ja sen ihmisistä. Perehdyttäminen on hyödyllistä toteuttaa eri vaiheissa, sopivasti jaksottaen. Tulokkaan vastaanottamisen jälkeen hänen kanssaan pidetään yleensä alkukeskustelu. Keskustelun tavoitteena on tutustuminen toinen toiseensa sekä esitellä perehdytysohjelma aikatauluineen. Myös vaihe, jossa perehdytettävältä itseltään odotetaan tuloksia, on tärkeää mainita jo keskusteluvaiheessa. Tulokkaan toimenkuva ja keskeinen rooli yrityksen strategian ja tavoitteiden saavuttamisessa esitellään perehdytettävälle heti alkuvaiheessa. (Österberg 2009, 102.)

Ensimmäisenä työpäivänä ohjelma voi vaihdella paljon eikä tulokkaalta odoteta yleensä mitään työsuorituksia. Hän kulkee perehdyttäjän mukana ja seuraa muiden työskentelyä. Ensimmäisenä työpäivänä hoidetaan myös yleensä kaikki kiireisimmät käytännön asiat ja esitellään työpiste, lähimmät työtoverit ja työtilat. Perehdyttäjän on hyödyllistä hoitaa joitain käytännön asioita etukäteen, jolloin niihin ei tarvitse käyttää enää perehdyttämisen kallisarvoista aikaa. (Kangas 2003, 9.)

Kehoe (2007, 22) toteaa, että ihminen oppii parhaiten tekemällä. On siis tärkeää, että ensimmäisen viikon aikana tulokas pääsee tutustumaan ja kokeilemaan käytännössä oman työtehtävänsä asioita mahdollisimman nopeasti. Ennen perehdytysprosessia on kuitenkin hyvä kartoittaa perehdytettävän tiedon ja kokemuksen taso, jotta saadaan selville mikä on lähtötaso ja miten perusteellisesti työnopastusta tulee käydä läpi. Ensimmäinen viikko on tärkeä itse työn aloittamisen kannalta, sillä tässä vaiheessa alkaa niin sanottu työnopastus. Perehdytysuunnitelmaa pitää tarkentaa ja täydentää ensimmäisen viikon perusteella siihen suuntaan, että perehdytettävä tulisi selviämään työstään riittävän itsenäisesti ja samalla sisäistäisi työyhteisön toimintakulttuurin mahdollisimman hyvin. (Kupias & Peltola, 2009, 105-106.)

Ensimmäiset kaksi viikkoa ovat asenteiden kannalta hyvin merkittäviä. Hyvällä perehdyttämällä voidaan avustaa uuden työntekijän sitoutumista yritykseen ja itse työhön sekä turvata laatua ja tuottavuutta, myönteistä asenneta ja työturvallisuutta. (Viitala 2004, 261.)

Ensimmäisen kuukauden aikana tulokkaan perehdyttäminen jatkuu laaditun perehdyttämissuunnitelman mukaisesti. Päävastuu perehdyttämisestä siirtyy yleensä tässä vaiheessa vaiheittain perehdytettävälle itselleen. Tulokas syvenyy omaan työtehtäväänsä niin, että hän pääsee kiinni tuottavaan työhön ja sisälle työyhteisöön. Sopeutuminen on jatkoon kannalta erittäin tärkeää. Tämän kuukauden aikana on tulokkaalla mahdollisuus tuoda esille omia näkemyksiään, jotka parhaimmassa tapauksessa poikivat uusia ideoita toimintatapojen kehittämiseksi. Tähän liittyy tietysti työyhteisön ja esimiesten halu ottaa vastaan rakentavaa palautetta ja kyky käsitellä sitä. (Kupias & Peltola, 2009, 106-107.)

Parin kuukauden työssäolon jälkeen on hyvä käydä palautekeskustelu esimiehen ja tulokkaan välillä. Keskustelussa perehdytetty saa palautetta omasta toiminnastaan, mutta samalla perehdytettävä voi antaa palautetta perehdyttämisen onnistumisesta. Palautekeskustelu kannattaa toteuttaa ennen kuin perehdytettävän koeaika päättyy, jolloin voidaan hyödyntää keskustelussa saatu palaute ja tehdä niiden perusteella muutoksia perehdytettävän toimintaan. Ei ole olemassa mitään tiettyä perehdyttämiskauden kestoa, sillä eri työtehtävät edel-

lyttävät eripituisen perehdyttämiskokouksen. Perehdyttäminen pitää suunnitella aina tarpeen mukaan riittävän pitkäksi ajanjaksoksi. Tärkeätä on se, että työntekijä saa riittävän hyvän alun työlleen. (Kupias & Peltola, 2009, 108-109.)

Kupiaksen ja Peltolan (2009, 110) mielestä myös työsuhteen päättyminen liittyy perehdyttämiseen. Työsuhde voi päättyä monella eritavalla ja työntekijän lähtö voi olla nopea riippuen irtisanomisperusteesta tai koeaikapurusta. Työsuhteen loppuminen voi olla tiedossa oleva tapahtuma, esimerkiksi eläkkeelle siirtyminen, määräaikaisuuden loppuminen tai kesätyön loppuminen. Työntekijän lähtökeskustelu on oivallinen tilaisuus saada palautetta perehdyttämisen onnistumisesta. Varsinkin pitkän työ- tai virkasuhteen jälkeen työntekijällä on paljon kokemusta, joka voi auttaa organisaatiota kehittämään toimintaansa. Kjelinin ja Kuusiston (2003, 205) mielestä perehdyttämällä ei ole varsinaista loppua, sillä perehdyttäminen päättyy varsinaisesti vasta sitten, kun perehdyttämissuunnitelmassa asetetut tavoitteet on täysin saavutettu.

Keskustelujen ja opastamisen lisäksi tarvitaan oppimisen tueksi erilaisia itseopiskelumateriaaleja ja käsikirjoja. Esimerkiksi perehdytyskansio ja perehdytyksen muistilista tukevat muistamista ja asioiden mielenpainamista, ja niiden avulla työntekijä saa yleiskuvan yrityksestä. Näiden materiaalien tekoon saattaa mennä paljon aikaa, mutta hyvin suunniteltu materiaali ja perehdytysohjelma toimivat sekä perehdytettävälle, perehdyttäjälle että koko työyhteisölle hyödyllisenä muistilistana. Kun perehdyttämissuunnitelma on kerran huolellisesti mietitty ja suunniteltu, sen käyttöönotto on helpompaa ja siitä muodostuu juostavasti yleinen yrityksen toimintatapa. Perehdytysohjelma ja materiaali tulee pitää ajan tasalla, jotta ne ovat jatkossakin hyödyllisiä. (Penttinen & Mäntynen 2009, 2.)

### 3.7 Perehdytyksen seuranta ja kehittäminen

Perehdyttämistä tulee myös arvioida ja seurata. Arviointia voi tapahtua ennen perehdyttämistä, sen aikana sekä perehdyttämisen jälkeen. Oppimista voi olla vaikea arvioida heti, sillä usein oppimistulokset näkyvät vasta myöhemmin. (Beardwell & Claydon 2010, 273.)

Kjelin ja Kuusisto (2003, 245) jakavat perehdyttämisen arvioinnin ja seurannan tulokkaan tilanteen arviointiin ja yrityksen perehdyttämisjärjestelmän toimivuuden arviointiin. Seurannan avulla yrityksessä varmistetaan perehdyttämissuunnitelman onnistuminen – eli tulokkaan oppiminen. Perehdyttämisen toteutumista ja onnistumista täytyy seurata samanaikaisesti, kun sitä toteutetaan. Seurannan täytyy olla luottamuksellista ja yksinkertaista ja sen on annettava sellaista tietoa, jonka avulla voidaan arvioida perehdyttämisen toteutumista sekä siitä saatavaa hyötyä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 245.)

Jotta perehdyttämistä voitaisiin kehittää yrityksessä, tulee sen lähtötilanne selvittää perusteellisesti. Lähtötilannetta selvittäessä mietitään ratkaisua kysymyksiin. Mitkä perehdyttämiseen liittyvät asiat ovat kunnossa ja mitkä eivät? Mitkä ovat kehittämistarpeet tällä hetkellä? Kun perehdyttämisen lähtötilanne on arvioitu, siirrytään miettimään perehdyttämisen tavoitteita. Ne tarkoittavat sellaista tasoa, joka hyvään perehdyttämiseen liittyvissä asioissa tulee olla. Arvioinnin apuna voi käyttää haastatteluja, kirjallisia kyselyjä sekä erilaisia tarkastus- ja muistilistoja. Kehittämistavoitteet suunnitellaan ja samalla sovitaan toimenpiteistä, joiden toteutumista seurataan jatkuvasti. Perehdyttämisen nykytilan arvioinnin voi tehdä esimerkiksi nykyisille työntekijöille kirjallisella kyselyllä tai haastattelemalla. Esimiehellä voi olla erilainen näkökulma perehdyttämisen tilasta kuin tulokkaalla, joten tämän haastattelu on hyvä tapa saada tietoa perehdyttämiseen liittyvistä kokemuksista. (Kangas & Hämäläinen 2010, 25–26.)

Kjelinin ja Kuusiston (2003, 245) mukaan perehdyttämisen onnistumisen kannalta on keskeisintä mitata uuden työntekijän kokemaa mielihyvää suhteessa perehdyttämiseen. Perehdyttäminen saattaa sisältää myös vaiheita, jotka eivät ole perehtyjän näkökulmasta mieluista, mutta jotka ovat uuden työntekijän tai organisaation kannalta katsottuna perusteltuja. Jotta saataisiin aikaan myönteisiä tunne-elämyksiä ja sitoutumista yritykseen, riittävän mielihyvän tuottaminen on välttämätöntä. Pelkällä mielihyvällä ei kuitenkaan saavuteta tulokkaan oppimiselle ja yrityksen uudistumiskyvylle asetettuja tavoitteita. (Kjelin & Kuusisto 2003, 245.)

Kupiaksen ja Peltolan (2009, 166) mukaan perehdyttämisen tehokkuuden ratkaisee se, miten hyvin uusi työntekijä perehdyttämisen oppeja toteuttaa. On kuitenkin muistettava, että kaikessa oppimisessa ja perehdyttämisessä oppiminen ei koskaan tapahdu vain yksilössä itsessään ja myös ympäristö vaikuttaa voimakkaasti oppimiseen.

Perehdyttämisen kehittämistyö voi jossain tapauksissa olla työlästä, mutta koska perehdytys on yksi yrityksen perusprosessi, on sen onnistuminen organisaatiolle erittäin olennaista. Perehdytyksen kehittämiseen kannattaa keskittyä niinä aikoina, kun organisaatiossa ei ole uusia perehdytettäviä. Perehdyttämisen kehittäminen on hyödyllistä aina, koska hyvä perehdytys ei välttämättä vaadi sen enempää aikaa kun huonokaan perehdytys. (Kjelin & Kuusisto 2003, 45.)

## 4 OSAAMISEN JOHTAMINEN

Organisaation oppiminen tarkoittaa organisaation kykyä uusiutua muuttamalla ja parantamalla omia prosessejaan sekä toimintatapojaan. Oppiminen on muuttamista, kehitystä, kasvua ja kypsymistä. Oppiminen on jatkuva prosessi ja uusien asioiden oppiminen vaatii aikaa ja arviointia. (Sydänmaanlakka 2002, 15.) Uusiutumisesä organisaatiolla on jatkuva halu hankkia uutta osaamista ja välittömästi myös hyödyntää sitä. Tätä organisaation oppimista tuetaan erilaisilla prosesseilla kuten suorituksen, tiedon ja osaamisen johtamisella. (Sydänmaanlakka 2007, 57.)

Osaamisen johtaminen on systemaattista johtamistyötä, jonka avulla pyritään turvaamaan organisaation tavoitteiden mukainen osaaminen nyt ja tulevaisuudessa. Henkilöstön osaamisen kehittäminen ja laadukkaan tason ylläpitäminen vaatii jatkuvaa arviointia ja suunnittelua. Osaamisen johtamisen ydin on ihmisen oppimisen ja osaamisen ymmärtäminen, sillä ilman osaavaa henkilöstöä on mahdotonta kehittää tai tuottaa mitään. Osaamisen johtamista kuvataan usein prosessiksi, joka lähtee liikkeelle organisaation vision, strategian ja tavoitteiden määrittelyn kautta. Kun nämä on määriteltä, organisaation on määriteltävä organisaation tarkoitus, joka toteutuu osaamisen kautta. (Viitala 2009, 170-171.)

Viitalan (2009, 190) mukaan yrityksen kilpailukyky on riippuvainen siitä, mitä yrityksessä osataan ja miten osaamista käytetään ja miten nopeasti kyetään oppimaan uutta. Osaamisen johtaminen käsittää kaiken sellaisen toiminnan, jonka avulla yrityksen strategian edellyttämää osaamista vaalitaan, kehitetään, uudistetaan ja hankitaan. Tärkeintä on työyhteisössä toimivien ihmisten osaamisen kehittäminen ja vaaliminen sekä sen tehokas hyödyntäminen. Osaamisen tason nostamiseen vaikuttaa toimiva ja tehokas perehdyttäminen työpaikalla. Tehokasta perehdyttämistä pitää hyödyntää oikein, jotta henkilöstön osaamisen taso nousee. (Viitala 2009, 190.)

Työelämässä oppimisen pitäisi jakautua omatoimisen tekemisen, toisilta oppimisen ja muodollisen koulutuksen kesken. Jo 1960-luvulla Professori Allen



Tough esitteli 70:20:10-mallin oppimisesta. Tämä malli kuvaa, miten ihminen oppii uusia asioita työelämässä. Mallin mukaan noin 70 % oppimisesta tapahtuu työtä tekemällä, tehtäviä ja ongelmia ratkaisemalla. 20 % oppimisesta tapahtuu toisten kautta oppimalla, kuten palautetta saamalla, mentoroinnin kautta, verkostoitumalla, kokemuksia jakamalla tai seuraamalla kollegan tai esimiehen työtä. Noin 10 % oppimisesta tapahtuu muodollisen koulutuksen kautta, kuten seminaareissa ja työpajoissa. Ihmiset kuitenkin oppivat eri tavoin, joten 70:20:10-mallia ei voida hyödyntää jokaiseen työyhteisöön tai yksilöön. 70:20:10-malli on kuitenkin avannut uudenlaisen näkökulman oppimiseen. Mallin myötä työyhteisöissä on huomattu muutkin mahdolliset oppimisen tavat kuin ainoastaan ulkopuolisten järjestämien koulutusten kautta tapahtuva koulutus. (Psycon 2014).

Osaamisen kehittäminen myös kohentaa työhyvinvointia, lisää henkilöstön työmotivaatiota ja luottamuksen tunnetta organisaatiota kohtaan sekä luo yhteisöllisyyden tunnetta työyhteisössä. Kaikki mikä edistää avointa vuorovaikutusta ja yhteistä ymmärrystä vaikuttaa myönteisesti työyhteisön ilmapiiriin ja organisaatiossa oppimiseen. Henkilöstösuunnittelu kulkee käsi kädessä strategisen osaamisen johtamisen kanssa ja siksi se on keskeinen tekijä henkilöstön ja esimiehen välisessä vuorovaikutuksessa. Osaava organisaatio on yrityksen parasta mainosta ja se luo positiivista julkisuuskuvaa. (Niiranen, Seppänen-Järvelä, Sinkkonen & Vartiainen 2010, 93.)

Kupiaksen ja Peltolan (2009, 51) mielestä perehdyttäminen kuuluu olennaisesti henkilöstön osaamisen ja voimavarojen kehittämiseen ja sitä kautta se on eräs osaamisen johtamisen työväline. Perehdyttämisen tulisi olla luonteva osa muuta henkilöstön kehittämistä sekä nivoutua hyvin yrityksen muihin kehittämiskäytäntöihin.

Henkilöstön osaamista johdetaan henkilöstösuunnitelman avulla. Tämä suunnitelma on yksi johtamisen työkalu, jolla kartoitetaan tulevaisuutta henkilöstön osalta yrityksen tavoitteiden mukaiseksi. Henkilöstösuunnitelma auttaa rekrytointien suunnittelussa, henkilöstön osaamisen kehittämisessä sekä hiljaisen

tiedon siirtämisessä. Suunnitelma voidaan tehdä osaamiskartoitusten ja työhyvinvointikyselyjen avulla. (Juntunen & Saarti 2012, 67-68.)

Organisaation ja yksilön osaaminen liittyvät tiukasti toisiinsa. Työpaikalla tulee tilanteita, joissa yhden työntekijän oma osaaminen ei riitä, vaan asian ratkaisemiseen edellytetään monialaista osaamista ja eri ammattialojen yhdistettyä tietoa. (Niiranen, Seppänen-Järvelä, Sinkkonen & Vartiainen 2010, 102.)

Yksilöiden osaaminen on Viitalan (2009, 14) mielestä koko organisaation osaamisen lähtökohta, joten osaamisen johtamisen ydin on yksilön oppimisen ja osaamisen ymmärtäminen. Osaamisen johtamisen merkittävänä tavoitteena on rakentaa silta yksilön osaamisen ja organisaation strategian välille. Yksilön osaaminen muodostaa perustan, jonka varassa prosessit, toimintamallit, rakenteet ja muu organisaatiossa näkyväksi muovautunut tietämys kehittyy. Osaamisen johtamisessa on keskeistä nostaa ja vaalia yrityksessä toimivien ihmisten osaamisen tasoa ja tehokkaasti hyödyntää sitä. (Viitala 2008, 109.)

Viitala (2008, 126-127) jatkaa, että yksilötason osaaminen liittyy myös vahvasti ammattitaitoon. Hyvä ammatillinen osaaminen muodostuu toisaalta ammatissa tarvittavista tiedoista ja taidoista, ja toisaalta henkilön persoonallisuuden eri puolista. Ammattitaitona näkyvä osaaminen koostuu tiedoista, taidoista ja asenteista. Tiedon lisäksi tietorakenteet muodostuvat uskomusten, mielipiteiden, asenteiden ja tunteiden varassa. Tiedon ymmärtäminen ja tulkinta pohjautuvat yksilön aikaisempiin tietoihin ja kokemuksiin. Yksilön osaamisen tärkeimpänä perustana on tieto ja tämä tieto muuttuu osaamiseksi vain, jos tiedon haltija osaa soveltaa sitä työsuorituksissa. Soveltamiseen tarvitaan taitoa ja motivaatiota. Ammattitaitoon liittyy myös työtehtävien hyvä hallinta kokonaisvaltaisesti ja monipuolisesti. (Viitala 2008, 126-127.)

Viitala (2008, 174) toteaa vielä, että organisaation osaaminen on älyllistä pääomaa, joka voidaan jakaa kolmeen osatekijään: inhimilliseen, sosiaaliseen ja rakenteelliseen pääomaan. Näistä inhimillinen pääoma on näkyvää ja näkymättömiä tietoa ja siihen sisältyy organisaation jäsenten tiedot, taidot ja kokemus. Tämä on niin sanottua ”hiljaista tietoa”. Rakenteellinen pääoma säilyy yritykses-

sä, vaikka työntekijä poistuu paikalta. Siihen liittyvät prosessikuvaukset ja kaikki yrityksessä dokumentoitu tieto. Kaikki tämä tieto on näkyvää. Sosiaalisella pääomalla tarkoitetaan organisaation suhteita yhteistyötahoihinsa. Organisaation tasolla osaamista ovat myös prosessit, toimintatavat sekä yrityksen kulttuuri. (Viitala 2008, 174-175.)

Henkilöstön kehittäminen kuuluu yhtenä osana osaamisen kehittämisjärjestelmää ja jokaisen esimiehen vastuulla on omalta osaltaan olla kehittämässä ja määrittämässä organisaation menestykselle keskeisten osaamisten sisältöä ja suuntaa ja tavoitteita. Lisäksi esimiehen haasteena on pitää omaa ammattitaitoaan yllä osaamisen johtamiseen liittyvissä asioissa. Erityisesti esimiehen vastuulla on huolehtia strategioiden edellyttämien osaamisten riittävyys omalla vastualueellaan. (Viitala 2008, 313.)

## 5 SISÄINEN VIESTINTÄ

Viestintä on sanomien välittämistä ja vastaanottamista lähettäjän ja vastaanottajan välillä ja sitä sisältyy meidän jokaisen arkeen. Viestit ja niiden sanomat kulkevat työpaikalla, verkossa, kotona, harrastuksissa ja vapaa-ajalla (Juholin 2009, 34). Åbergin mukaan (2006, 27) viestintä on prosessi, jolla on aina alku ja loppu. Viestintäprosessin osina löytyy lähettäjä, vastaanottaja, vuorovaikutus, informaatio, sanoma, kanava, palaute, kontekstit ja jopa häiriöt.

Lohtaja-Ahonen ja Kaihovirta-Rapo (2012, 11-12) toteavat johtamisen olevan suurimmaksi osaksi viestintää ja siksi tätä on pidettävä yhtenä johtamisen välineenä. Ilman johtamista ja viestintää ei olisi liiketoimintaa. Viestintä on ihmisten välistä vuorovaikutusta ja siihen vaaditaan vähintään kaksi osapuolta. Sanallisen viestinnän, siis puheen ja kirjoittamisen lisäksi viesti voi välittyä esimerkiksi ilmeillä, asennolla ja eleillä. Viestintätilanteissa väline ja kanava sekä tapa, jolla teksti puhuttelee ja jolta se näyttää, vaikuttavat viestin ymmärtämiseen. Tämän vuoksi on tärkeää suunnitella viestintää kohderyhmän ja tavoitteen perusteella. Viestintätilanteiden tavoitteena on saada selkeästi viesti vastaanottajalle. Uuden työntekijän perehdyttäminen on oleellinen osa yhteisön sisäistä viestintää, vaikka sitä harvoin tullaan ajatelleeksi yhdeksi sisäisen viestinnän kanavaksi. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 11-12.)

### 5.1 Sisäinen viestintä työyhteisössä

Työyhteisön viestintä on yleensä vuorovaikutteista, joskin se sisältää myös yksisuuntaisen tiedottamisen. Viestintä yhteisössä on sekä virallista, jolloin siihen kuuluu esimerkiksi kehityskeskustelut ja viikkopalaverit että epävirallista, johon luetaan esim. kahvipöytäkeskustelut. Vaikka yrityskulttuuri vaikuttaa kaikkeen viestintään yhteisössä, sen vaikutus viestintään tulee voimakkaammin esille epävirallisessa viestinnässä, koska tätä ei voida hallita samalla tavalla kuin virallista viestintää. Yhteisöviestintä jaetaan sisäiseen ja ulkoiseen viestintään. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 14.)

Viestintä on työyhteisön voimavara, jota tulee suunnitella, ohjata ja valvoa. Työyhteisön sisäisen viestinnän kohderyhmä on yrityksen henkilökunta. Se on organisoitua ja tavoitteellista viestintää, jossa käytetään laajasti eri viestimiä. Työyhteisön viestintä on sekä tiedon vaihtoa että asioiden pohdiskelua työtovereiden kesken, jolloin se parantaa tietämyksen ja ymmärryksen tasoa. Sisäisessä viestinnässä on kyse myös henkilöstön motivoinnista sekä hyvän ilmapiirin synnyttämisestä ja ylläpitämisestä. Työyhteisölle on siis tärkeää, että sekä työyhteisön sisäinen että ulkoinen viestintä toimivat hyvin. Laadukas johtaminen vaatii viestinnän toimivuuden ja yhteisöllisyyden ylläpitämisen, mutta myös jokaisen yhteisön jäsenen tulee kantaa oma vastuunsa tiedonkulusta ja tiedon vaihdannasta. (Juholin 2008, 85.)

## 5.2 Sisäisen viestinnän tehtävät ja tavoitteet

Työyhteisön sisäisessä viestinnässä yksisuuntainen ylhäältä alas tiedottaminen ei enää nykyaikana yksinään toimi. Tiedotus on muuttunut työyhteisöviestinnäksi, mikä käsittää keskinäisen vuorovaikutuksen, tietojen, kokemusten ja osaamisen vaihdon. Tietoa vaihdetaan työyhteisön jäsenten ja työyhteisöön läheisesti kuuluvien välillä. (Juholin 2013, 175.)

Sisäisellä viestinnällä on useita tehtäviä. Sen tärkein tehtävä on jakaa yrityksen sisällä tietoa laajalle joukolle, samassa muodossa ja samanaikaisesti. Sillä tiedotetaan henkilöstölle toiminnan tuloksista, suunnitelmista ja muista henkilöstölle tarpeellisista asioista. Sen avulla henkilökunta perehdytetään työtehtäviinsä ja työyhteisöön sekä kiinnitetään ja sitoutetaan organisaatioon. Hyvin toimiesaan se luo positiivista ilmapiiriä sekä yhteisöllisyyttä ja ehkäisee ja hoitaa ristiriitatilanteita. On todettu, että työyhteisön erimielisyydet ja työpahoinvointi lisääntyvät, jos yrityksen sisäinen viestintä ei toimi. Sisäinen viestintä vaikuttaa yrityksen tulokseen osoittamalla työntekijöille yrityksen päämäärän, sitouttamalla heidät siihen ja antamalla heille palautetta. Vain motivoitunut ja sitoutunut henkilöstö tekee työtään tehokkaasti ja taitavasti. (Isohookana 2007, 223-225.)

Åbergin (2006, 111) mukaan sisäisen viestinnän tavoitteena on pitää henkilöstö tietoisena työpaikan uutisista ja ajankohtaisista asioista. Viestinnän onnistuminen on elintärkeää yhä kiireisemmässä ja jatkuvasti muuttuvassa työelämässä. Järkevän viestinnän puuttuminen tai kankea tiedon välittyminen vaikeuttaa työntekoa ja luo epäselvyyttä organisaation toiminnasta ja työntekijän omasta asemasta työyhteisössä. Yrityksen toiminnan suunnitteluprosessissa pitää ottaa huomioon myös sisäisen viestinnän osuus. Siinä tulisi selkeästi määritellä mitä viestitään, kenelle ja millaisin keinoin.

### 5.3 Sisäinen viestintä ja työhyvinvointi

Työhyvinvointi rakentuu kolmesta elementistä, osaamisesta, vaatimuksista sekä sosiaalisesta tuesta. Näiden keskiössä on osaaminen. Osaavalla työntekijällä on hallinnan tunne, jolloin hän kokee työperäisen stressin myönteisenä asiana. Työhyvinvointi koostuu oikeudenmukaisesta ja johdonmukaisesta johtamisesta, osaamisen kehittämisestä, työssä onnistumista edistävästä organisaatorakenteesta, vuorovaikutteisesta toimintatavasta sekä työntekijän psyykkisestä, fyysisestä ja sosiaalisesta terveydestä. (Manka 2011, 31.)

Manka jatkaa, että työhyvinvointiin kuuluvia tekijöitä ovat myös organisaation tavoitteellisuus, toimintatavat ja henkilöstön osaamisen kehittäminen. Työ itsessään ja sen vaikutusmahdollisuudet vaikuttavat työhyvinvointiin kuten myös keskinäinen avoin vuorovaikutus eli auttaminen, arvostaminen, luottamus ja ryhmän toimivuus. Viestintä organisaation sisällä vaikuttaa jokaisen työntekijän hyvinvointiin. Tiedon puute korvautuu usein huhuilla, jotka johtavat ihmisiä helposti harhaan. Tällöin epävarmuus lisääntyy ja innovatiivisuus kärsii. (Manka 2011, 18-19)

Sisäinen viestintä on parhaimmillaan työyhteisöä yhdistävää sekä luottamusta ja arvostusta herättävää. Avoin, luottavainen ja yksilöitä kunnioittava sekä myönteisesti koettu viestintä ja viestintäilmapiiri lisäävät yleistä työtyytyväisyyttä ja parantavat työn tuloksia. Tyytyväisyys on kuitenkin riippuvainen yksilön henkilökohtaisesta kokemuksesta. Siksi johdon olisi hyvä miettiä viestintä sekä ko-

konaisvaltaisesti että yksilöidysti yritykselle. Jos viestinnän tehokkuuteen ei kiinnitetä riittävästi huomiota, se voi pahimmassa tapauksessa saada aikaan tietämättömyyttä, epäluottamusta, motivaation laskua ja työntekijöiden välisen yhteistyön vaikeutumista. Muutostilanteissa viestinnän tärkeys korostuu, kun toisaalta halutaan tietää asioista ja toisaalta on tarpeellista niistä tiedottaa. (Juholin 2006, 146-148, 153.)

Juholinin (2013, 113) mukaan viestintätyytyväisyydellä tarkoitetaan henkilökunnan tyytyväisyyttä saatuun tietoon sekä mahdollisuutta tulla kuulluksi ja vaikuttaa omassa työyhteisössä. Viestintätyytyväisyys mittaa myös viestinnän onnistumista yrityksessä. Työ- ja viestintätyytyväisyyksillä on yhteys, sillä kun henkilöstö on tyytyväinen viestintään, se on todennäköisesti myös tyytyväinen työhönkin. (Juholin 2013, 113.)

Työyhteisöviestinnässä on tiedottamisen lisäksi myös kyse henkilöstön motiivoinnista sekä hyvän ilmapiirin synnyttämisestä ja ylläpitämisestä. Viestintää ei ole koskaan liikaa ja on todella tärkeää, että sisäisissä tiedotteissa, olkoonpa se sitten henkilöstölehti, sähköposti, ilmoitustaulu, intranet tai henkilökuntakokoukset, asioista puhutaan avoimesti, luotettavasti ja yhteistyöhenkeä tukevasti. Epäeettinen ja väärä tieto rikkoo auttamatta yhteistyöhalun ja työpaikkaviihtyvyyden. Ihannetilanne, johon kannattaa pyrkiä on se, että viestintä ja toiminta ovat tasapainossa. Hyvää päivittäisviestintää tarvitaan, jotta työntekijät voivat sitoutua työyhteisöönsä ja selviytyvät työtehtävistään hyvin ja asiat tulevat hoidettua. Laadukas esimiehen ja alaisen sekä tiimin jäsenten keskinäinen viestintä takaa sen, että jokainen tietää missä mennään ja saa palautetta omasta osaamisestaan. Mitä rennompia ja kannustavampia ilmapiiriä työpaikalla vallitsee sitä helpompaa on saada ja antaa palautetta, keskustella ja kysyä. Viestintä on työyhteisön verenkierto ja hengitys. (Juholin 2013, 180-182.)

## 6 KIRJASTON KOTIPALVELU

Kirjastolaki velvoittaa yleisiä kirjastoja edistämään väestön yhtäläisiä mahdollisuuksia kirjastopalvelujen saatavuuden suhteen (Kirjastolaki 904/1998 2 §.) Kirjaston kotipalvelutoiminta on palvelua, jota yleiset kirjastot tarjoavat niille kunnan asukkaille, jotka eivät voi itse asioida kirjastossa. Syynä tähän voi olla sairaus, vamma tai korkea ikä. Myös kirjaston huono saavutettavuus, vaikkapa hissittömyys, voi olla syynä kirjaston kotipalvelun käyttöön (Laakso 2010, 9). Palvelu on asiakkaalle maksutonta eikä asiakkailta peritä varaus- tai myöhästymismaksuja. (Laakso 2010, 10.)

Suomessa kirjaston kotipalveluasiakkaat ovat pääsääntöisesti vanhuksia, jotka asuvat joko omissa kodeissaan tai erilaisissa tuetun asumisen yksiköissä. Kotipalvelu mielletään nimenomaan vanhusten palveluksi, eikä se ole tavoittanut kovin hyvin esimerkiksi nuoria vammaisia. Poikkeuksen muodostavat mielenterveyspotilaat, joita on kotipalveluasiakkaina kaikenikäisiä. (Laakso 2010, 21.)

Laakso (2010, 48) toteaa, että kirjaston kotipalvelun asema on monessa kirjastossa hankala, eikä sen ylläpitämiseen ole tarpeeksi rahaa eikä resursseja. Kotipalvelutoiminnan näkyvyys julkisuudessa ei ole suuri eikä sillä tehdä isoja lainauslukuja, jotka ovat kirjastojen saaman rahoituksen kannalta tärkeitä. Lisäksi kotipalvelun laina on kallis suhteessa tavalliseen lainaustoimintaan. Kotipalvelu kuitenkin tuottaa asiakkaalle elämyksen, joka tuo mielekkyyttä ja iloa hänen elämäänsä eikä tätä kotipalvelun tärkeintä ulottuvuutta voida mitata rahassa. (Laakso 2010, 48.)

### 6.1 Helsingin kaupunginkirjaston Kotikirjasto

Helsingin kaupunginkirjaston Kotikirjasto noudattaa tätä suomalaisten kirjastojen kotipalvelun perusajatusta ja palvelee kaikkia helsinkiläisiä, jotka eivät itse voi asioida kirjastossa. Asiakkailta ei vaadita asiantuntijalausuntoa sairaudesta. Ainoa kriteeri asiakkaaksi pääsemiselle on se, että asiakas ei itse pysty



kantamaan aineistoa kirjastosta kotiin. Ennen palvelun aloittamista Kotikirjaston asiakkaat allekirjoittavat erillisen sopimuksen asiakkuudestaan.

Helsingin kaupunginkirjaston kotipalvelu on perustettu vuonna 1987 ja asiakkaita tällä hetkellä on noin neljäsataa. Kotikirjastossa työskentelee viisi virkailijaa, jotka ovat yhteydessä asiakkaisiin joko puhelimitse tai sähköpostitse. Kotikirjastolla ei ole enää säästöyistä omaa kuljettajaa eikä autoa, joten aineiston kuljetus on ulkoistettu. Tällä hetkellä Itella toimittaa asiakkaille aineiston punaisilla kasseilla neljän viikon välein. Helsinki on jaettu reitteihin kartan mukaan ja reittien suunnittelussa on otettu huomioon asiakkaiden määrä, reitin taloudellisuus ja ekologisuus. Reittejä on tällä hetkellä kaksikymmentä.

Kotikirjastolla on oma kokoelma, jota virkailijat hyödyntävät mm. vinkatessaan asiakkaille aineistoa puhelimesta. Kokoelman painopisteinä ovat uutuusaineisto, viihteellinen kaunokirjallisuus sekä muistelmat. Asiakkaiden käytössä on myös koko HelMet-kirjastojen (Espoo, Helsinki, Kauniainen, Vantaa) kokoelma. Monet Kotikirjaston asiakkaat tekevät itse varauksensa HelMet-aineistohaun kautta.

”Sisältöä elämään! Iloa arkeen!” -slogan visiona Kotikirjaston palvelu tarjoaa asiakkailleen mahdollisuuden sivistykseen, uuden oppimiseen, elämyksiin sekä virkistykseen ja siten omalta osaltaan parantaa asiakkaidensa elämänlaatua ja tukee ikäihmisten mahdollisuutta asua pidempään omassa kodissaan.

## 7 PEREHDYTYSOPAS KOTIKIRJASTOLLE

Opinnäytetyön aiheen valinnassa oli tärkeää löytää tutkimuskohde, joka olisi työelämälähtöinen ja siitä saatava hyöty konkreettinen. Juholinin (2006, 148) mukaan puutteellinen perehdyttäminen vaikuttaa alentavasti henkilöstön motivaatioon sekä kykyyn toimia tehokkaasti työssään. Osittain tästä syystä tekijä päätyi tutkimaan perehdytystä.

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tarkoituksena on omalta osaltaan kehittää Helsingin kaupunginkirjaston Kotikirjaston perehdyttämisprosessia ja työn tavoitteena on tuottaa käyttöön selkeä ja helposti päivitettävä perehdytysopas. Perehdytysopas on sekä paperiversiona että sähköisessä muodossa, jolloin se on helposti päivitettävissä ja lähetettävissä esimerkiksi etukäteen uusille työntekijöille. Oppaan tarkoituksena on syventää nykyistä suullista perehdyttämistöimintaa, helpottaa Kotikirjaston palveluihin liittyvän tiedon löytymistä sekä selkeyttää Kotikirjastossa odotettavissa olevien organisaatiomuutosten aiheuttama mahdollista stressitilannetta.

Kotikirjastossa oli selvää tarvetta oman osaston työtä koskevalle perehdytysoppaalle, sillä yhtenäistä kirjallista perehdytysmateriaalia ei ole ollut käytettävissä. Aikaisemmin Kotikirjastossa perehdyttäminen on tapahtunut työtovereiden ohjauksella työn ohessa ja erillisten ohjeiden avulla. Projektissa on hyödynnetty tekijän omaa tietotaitoa ja kokemusta Kotikirjastosta.

Perehdyttämisen merkitys organisaatiossa on kasvanut ja sitä pidetään edellytyksenä hyvälle ja toimivalle työyhteisölle. Sen avulla uusi työntekijä pääsee sujuvammin osaksi työyhteisöä. Tämän opinnäytetyön tuotoksena syntyneen perehdytysoppaan tarkoituksena on tarjota kaikille Kotikirjaston tulokkaille sama yhtenäinen tiedonsaanti helpottamaan sopeutumista ja työn oppimista. Uutta työntekijää auttaa toimipisteessä oleva kirjallinen perehdytysopas, johon on kerätty tärkeimmät työhön liittyvät asiat ja ohjeet. Tällöin työntekijällä on mahdollisuus käydä läpi opasta silloin, kun siihen on aikaa. Perehdytysopas toimii lisäksi perehdyttäjän apuna antaen suunnitelmallisuutta perehdytysprosessiin. Vanho-

jen työntekijöiden on helppo tarkistaa asioita perehdytysoppaasta ja näin opas toimii myös heidän työnsä tukena.

Työntekijöiden koulutustaso ja työkokemus vaihtelevat, joten perehdytystarpeet ovat erilaisia. Työpaikkojen erilaisuudesta ja työhön liittyvien vaatimusten eritasaisuudesta johtuen myös perehdyttämisen tulee olla työpaikkaan yksilöityä. Tästä syystä Helsingin kaupunginkirjaston työntekijöille laadittu perehdytysopas ei sellaisenaan soveltunut Kotikirjaston käyttöön vaan sen liitteeksi oli aiheellista tehdä pelkästään Kotikirjaston toimintoja koskeva perehdytysopas. Laadittu opas rajautui vain Kotikirjaston toimintoihin, muut tarpeelliset ja yleiset ohjeet tulokas löytää kaupunginkirjaston hyvästä ”Tervetuloa taloon” -oppaasta.

Opinnäytetyönä tehty perehdytysoppaan sisältö on syntynyt Kotikirjaston työntekijöiden tarpeista ja toiveista. Kotikirjastossa tehtävä työ on kiireistä, omaaloitteellisuutta vaativaa sekä itsenäistä ja se täytyy oppia nopeasti. Perehdytysopas helpottaa oppimisprosessia ja näiden ohjeiden avulla työntekijä suoriutuu paremmin työssään eteen tulevista ongelmista ja löytää tarvitsemansa tiedon vaivattomasti ja nopeasti.

Hyvää tieteellistä käytäntöä, esimerkiksi eettisesti kestäviä tiedonhankinta-, tutkimus- ja arviointimenetelmiä, noudatetaan hyvässä kehittämistyössä. Opinnäytetyöprosessin aikana pohdittiin eettisiä kysymyksiä silloin, kun Kotikirjaston henkilökunnan toivomuksia perehdytysoppaan sisällöstä tiedusteltiin. Haluttiin myös tasapuolisesti huomioida kaikkien toiveet ja näkemykset. Työssä luotettavuus tarkoittaa johdonmukaisuutta ja lähteiden ja tekstin paikkaansa pitävyyttä. Opinnäytetyössä on käytetty tällä hetkellä vallitsevaan tietoon pohjautuvia ajantasaisia lähteitä ja mahdollisimman uutta, monipuolista ja tuoretta lähdemateriaalia. Myös perehdytysoppaan asiasisältö on luotettavaa ja perustuu tietoon ja kokemukseen. Opas ei sisällä asiakastietoja, joten asiakkaiden yksityisyysuoja ei ole vaarantunut.

## 7.1 Perehdytysoppaan suunnittelu ja toteutus

Perehdytysoppaan suunnitteluprosessi lähti liikkeelle helmikuussa 2014, kun opinnäytetyön aihe lopullisesti varmistui. Aikataulu perehdytysoppaan tekemiseen oli tiivis, joten prosessin eri vaiheet suunniteltiin huolellisesti. Opinnäytetyön aiheen varmistuttua aloitettiin välittömästi keräämään aineistoa opasta varten sekä tutustuttiin perehdyttämisestä kertovaan lähdekirjallisuuteen. Viestintä ja osaamisen johtaminen liittyvät tiiviisti perehdyttämiseen, joten myös näiden alojen kirjallisuus oli huomioitava. Teoria- ja käytäntötieto yhdistyi kokemustietoon tutkimuksen edetessä.

Koska Kotikirjasto on hyvin pieni yksikkö, ei koettu tarpeelliseksi laatia virallista kyselyä henkilökunnalle, vaan käytiin avointa vuoropuhelua henkilöstön kanssa, mitä toiveita heillä oli oppaan sisällöstä. Kotikirjaston henkilöstö antoi alusta asti vapaat kädet perehdytysoppaan kokoamiseen. Oppaan valmistelu aloitettiin työn ohessa ja näin saatiin kirjattua ylös monet päivittäiset tehtävät, jotka oli hyvä tuoda esille perehdytysoppaassa.

Työ aloitettiin tutustumalla kaikkiin kirjallisiin ohjeisiin ja sovittuihin käytäntöihin, joita Kotikirjastosta oli. Henkilökunnan kanssa pidettiin suunnittelukokouksia, joissa mietittiin Kotikirjaston työtehtäviä ja toimintoja sekä aikaisemmin yhdessä sovittuja asioita. Seuraavaksi tutustuttiin perehdyttämisestä kertovaan teorian tietoon, jotta olisi valmiuksia tehdä hyvä perehdytysopas. Teoriaosuutta kirjoittaessa yritettiin etsiä mahdollisimman uutta lähdekirjallisuutta. Kerättyjen tietojen ja omien kokemusten ja ideoiden pohjalta rakentui alustava runko perehdytysoppaalle. Oppaan materiaalia käsiteltiin useaan otteeseen ennen sen lopullista hyväksymistä. Materiaalia koottiin ja muokattiin sitä mukaa, millaisia parannusehdotuksia henkilökunnalta tuli. Muokkauksen jälkeen saatiin lisäkommentteja ja näin prosessin spiraalimainen kehä jatkui niin kauan, kunnes opas lopullisesti oli valmis.

Oppaan suunnittelu Kotikirjaston henkilökunnan kanssa oli sujuvaa ja mutkatonta, vaikka aikataulu työn tekemiseen oli tiivis. Henkilökunnan kanssa pidettiin muutamia keskustelupalavereita, muuten yhteydenpito sujui sähköpostitse.

Koska kaikki olivat valmistautuneet yhteisiin kokoontumisiin hyvin etukäteen, asiat saatiin nopeasti selvitettyä ja työskentely eteni rivakasti.

Apuna perehdytysoppaan päivittämisessä ja kehittämisessä oli Kotikirjaston ohjeet ja muistiot, joiden pohjalta päivitetty opas toteutettiin. Koska vastaavaa opasta ei Kotikirjastossa ollut, ei voitu käyttää mitään aikaisempaa mallia vaan jouduttiin aloittamaan oppaan tekeminen aivan tyhjältä pohjalta. Ajatuksena oli, että opas pysyisi tiiviinä pakettina, joka sisältäisi kaikki Kotikirjaston työhön liittyvät asiat. Tarkoituksena oli luoda tulokkaalle sellainen perehdytysopas, jonka avulla hän voisi tutustua ensimmäisinä työpäivinänsä itsenäisesti Kotikirjastoon ja sen toimintatapoihin. Tämän vuoksi tuotoksen piti olla selkeä ja helppolukuisen. Varsinkin sisällysluettelon tuli olla yksinkertainen ja nopeasti luettava. Oppaan sisältöä mietittäessä koettiin haasteelliseksi se, että asiat ja ohjeet olisivat tarpeeksi yksityiskohtaisia, mutta että oppaaseen ei tulisi liikaa tietoa informaatiotulvan välttämiseksi. Oppaan ulkoasun ja typografian osalta tekijä sai vapaat kädet.

Materiaalia oppaaseen löytyi melko runsaasti ja sen työstäminen eteni hyvin. Perehdytysoppaan kokoaminen sujui melko mutkattomasti, sillä taustatietoa oli tarpeeksi sekä tekijän omaa käytännön kokemusta arjen sujumisesta Kotikirjastossa. Lopullinen perehdytysopas oli kansiomallinen, jotta sen säilytys lähellä työpistettä olisi mahdollista. Tällä tavoin informaatio olisi mahdollisimman helposti saatavilla ja näin oppaasta olisi henkilökunnalle eniten hyötyä. Perehdytysopas on toimitettu Kotikirjastolle myös sähköisessä muodossa, jotta siihen on jatkossa helppo päivittää ajankohtaiset tai muuttuneet tiedot.

## 7.2 Perehdytysoppaan rakenne ja sisältö

Opas on sisällöltään ja tekstiasultaan helppolukuista ja siitä löytyy tarvittava tieto nopeasti. Sisällysluettelon pyrittiin tekemään kattavaksi, jotta sen kautta pystyy löytämään kivuttomasti tiettyyn aiheeseen sisältyvän tiedon. Ulkoasultaan ja materiaaliltaan kansiossa oleva opas on vaivattomasti päivitettävä, siitä voi ottaa sivuja pois tai lisätä aktuellia tietoa. Perehdytysoppaaseen on koottu

helposti luettavia työohjeita, jossa tekstien sisältö on hyvin yksityiskohtaista. Tekstin joukosta on korostettu tärkeimpiä teemoja, jotta nopea asioiden tarkistaminen olisi helppoa.

Perehdytysoppaan rakenne kulkee työtehtävien mukaisessa järjestyksessä. Opas koostuu kansilehdestä, sisällysluettelosta, perehdyttävästä tekstiosuudesta sekä liitteistä. Oppaan alussa kerrotaan lyhyesti Kotikirjaston toiminnasta. Seuraavissa luvuissa käsitellään tarkemmin Kotikirjaston eri toimintoja ja työtehtäviä. Perehdytysoppaan loppuun on lisätty työskentelyä tukevia liitteitä. Ensimmäinen liite on perehdyttämisen seurantalomake, jonka avulla molemmat perehdytyksen osapuolet voivat seurata perehdytysprosessin etenemistä.

### 7.3 Perehdytysoppaan palaute

Kun oppaaseen oli kirjoitettu kaikki ne asiat, jotka sinne oli tarkoituskin saada, opas jäi arvioitavaksi Kotikirjaston henkilökunnalle. Henkilökunta käsitteli opasta työpaikkakokouksessa, jonka jälkeen tehtiin vielä parannusehdotuksia. Niiden pohjalta muokattiin opas lopulliseen muotoonsa. Opas sai positiivista palautetta ja henkilökunnan mielestä se oli hyvä pohja perehdyttämislle. Kiitosta tuli erityisesti oppaan selkeydestä ja luettavuudesta. Henkilökunnan mielestä opas oli onnistunut ja useimmat kokivat hyötyvänsä sen lukemisesta.

Opinnäytetyölle asetetut tavoitteet täyttyivät, sillä tarkoituksena oli laatia perehdytysopas Kotikirjaston työtehtäviin ja tavoitteena oli saada siitä toimiva ja ajantasainen. Kotikirjaston henkilökunnan kanssa käytyjen keskustelujen kautta tarkentui oppaan sisältö lopullisesti. Keskusteluissa kävi myös selväksi miten tärkeää on, että opas valmistuu ja se voidaan ottaa käyttöön perehdyttämisen helpottamiseksi. Perehdyttämislle on suuri merkitys siinä, miten uusi työntekijä pääsee kiinni talon tapoihin ja oppii työtehtävänsä. Hyvä perehdyttäminen luo erinomaisen pohjan työtyytyväisyydelle ja motivaatiolle. Tämä opas auttaa omalta osaltaan Kotikirjastoon perehdyttämistä ja nopeuttaa uusien työntekijöiden sitoutumista työyhteisöön.

Perehdytysoppaan laatiminen onnistui ja se on sisällöltään toivotunlainen. Näkemystä vahvistaa se, että palautteen tulokset olivat positiivisia. Palautteessa koettiin, että oppaassa työtehtävät oli yksilöity hyvin ja se sisälsi tärkeäksi koettuja työtä helpottavia asioita, jotka usein suullisessa perehdyttämisessä unohtuvat kertoa. Oppaan tehtävänä on toimia Kotikirjaston tulokkaan perehdyttämisen apuvälineenä, mutta myös jokainen työntekijä voi tarvittaessa sen avulla virkistää muistiaan, mitä asioista on yhteisesti päätetty ja sovittu. Näin opas helpottaa yhteisten työskentelylinjojen ylläpitoa. Epävarmuus ja stressi päätösten tekemisestä vähenevät, kun on kirjoitettuna tietoa, mistä asiat voi tarkistaa.

Perehdytysopas on tarkoitus ottaa käyttöön vuoden vaihteessa. Perehdytysoppaan pitkäaikaista käytettävyyden arviointia ei siis vielä ole voitu toteuttaa. Olisi ollut mielenkiintoista arvioida perehdytysoppaan vaikuttavuutta toteutettavaan perehdytykseen, jotta olisi saatu parempi käsitys perehdytysoppaan merkityksestä ja sen tuottamasta hyödystä Kotikirjastossa. Perehdytysoppaan päivitys tulisi tehdä vasta sen jälkeen, kun on saatu todellisia kokemuksia sen toimivuudesta.

Jatkossa opasta kannattaa päivittää useita kertoja vuodessa. Ajantasainen päivitys mahdollistaa vanhentuneiden käytäntöjen poistamisen sitä mukaa, kun niitä havaitaan eikä päivityksestä tällöin synny liian suurta vaivaa. Säännöllisen päivittämisen etuna on myös saada kirjattua ylös kaikki uudet ideat ja ajatukset, jotka on huomattu toimiviksi ja joita halutaan jatkossa käyttää. Päivitykseen kannattaa nimetä tietty henkilö, joka vastaa siitä, että perehdyttämisopas on aina asianmukainen ja ajantasainen.

## 8 POHDINTA

Tämä opinnäytetyö on osaltaan kehittämistutkimus ja toiminnallinen opinnäytetyö, johon kuuluu työn raportointiosuus ja varsinainen tuotos eli perehdytysopas ja sen liitteenä oleva perehdytyksen seurantalomake. Oppaan avulla perehdytettävä voi tutustua Kotikirjastoon ja siellä työskentelyyn itsenäisesti. Perehdytysoppaan tarkoituksena on tukea uuden työntekijän oppimista heti ensimmäisestä työpäivästä lähtien. Seurantalomakkeen avulla voidaan tarkistaa perehdytyksen edistymistä ja onnistumista.

Perehdyttäminen on osa työnhallintaa ja työhyvinvointia. Perehdyttämisen perustavoite on auttaa uusi työntekijä mahdollisimman nopeasti työtiimin jäseneksi. Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää miten perehdyttäminen hoidetaan onnistuneesti. Tämän selvittämiseksi on aina muodostettava kokonaisnäkemys perehdyttämisestä ja perehdyttämisprosessista. Opinnäytetyön aihe on työelämälähtöinen. Kanasen (2012, 13) mukaan kehittämisprojektin päämääränä on saada aikaan jotakin konkreettista ja tarpeellista. Perehdyttämisen merkitys haasteellisessa työyhteisössä on jatkuvasti kasvanut ja se on edellytys hyvälle ja toimivalle työyhteisölle.

Opinnäytetyö prosessina on ollut hyvin monimuotoinen. Se on sisältänyt useita erilaisia vaiheita. Teoreettista viitekehystä varten tekijä on lukenut erilaista lähdekirjallisuutta ja tehnyt yhteistyötä tiimin kanssa. Tämä on kehittänyt kirjallisen raportoinnin taitoa, kriittistä ajattelua ja tiimityöskentelyosaamista. Kriittisen ajattelun taidosta on hyötyä työelämässä, koska tietoa on nykypäivänä saatavilla paljon ja luotettavien tietolähteiden löytäminen on tärkeää hyvän ammattitaidon vuoksi. Prosessiin on mahtunut erityyppistä työskentelyä ja siitä syystä projektinhallintataidot ovat olleet hyödyllisiä ja tarpeellisia. Anttila (2007, 135) toteaa, että toimintatutkimus etenee spiraalimaisesti. Tämän oppaan työprosessin spiraalimaisuus näkyi siinä, että materiaalia käsiteltiin useaan otteeseen ennen sen lopullista hyväksymistä.



Opinnäytetyö on kaksiosainen kehittämistutkimus, joka sisältää tutkimuksellisen osan lisäksi myös konkreettisen toiminnan osuuden eli tuotoksen. Aikataulun tekeminen tämäntyyppisen prosessin sujuvan etenemisen kannalta on välttämätöntä ja se auttaa hahmottamaan työmäärää. Vaikka projektin aikana tuli välillä mutkia matkaan, suunniteltu aikataulu piti kuitenkin kohtalaisen hyvin ja projekti eteni tasaisesti. Opinnäytetyön raporttiosuuteen tekijä perehtyi kirjallisuuden avulla. Mahdollisimman uuden teorian tiedon etsiminen oli haasteellista. Työelämä on mennyt vauhdilla eteenpäin ja myös perehdyttäminen on uudistunut, mutta silti sen teorian tieto on melko vanhaa. Työhön on kuitenkin löydetty keskeiset käsitteet ja lähdemateriaaleja hyödyntäen ne on saatu esiteltäessä tässä opinnäytetyössä.

Perehdytys on työntekijän työmotivaation ja tuloksellisen toiminnan perusta ja kirjallinen perehdytysopas auttaa osaamisen välittämisessä uusille työntekijöille. Perehdytysoppaan laatiminen on aikaa vievää, mutta kun se on kerran tehty kunnolla, sitä on helppo pitää ajan tasalla ja täydentää aina tilanteen muuttuessa. Oppaaseen on koottu mitättömiltäkin tuntuvia asioita, jotka kuitenkin ovat tärkeitä uuden työntekijän kannalta. Tulokas ei pysty omaksumaan kaikkia asioita kerralla ja siksi oppaan pitää olla työpaikalla saatavilla vaivattomasti, jotta uusi työntekijä pystyy halutessaan tarkistamaan mieltä askarruttavia asioita. Perehdytysoppaan päivittäminen on jatkossa helppoa ja on todennäköistä, että sen sisältö muuttuu sitä mukaa, kun Kotikirjaston tarpeet ja toimintatavat muuttuvat.

Tällaisen projektin toteuttaminen ja sen loppuun saattaminen aikataulussaan sekä tavoitteiden toteutuminen on ollut tekijälle oppimisprosessi, joka on antanut tietoutta projektityöskentelystä ja hyvän kuvan siitä, minkälaisia vaiheita se pitää sisällään. Työn tekeminen on ollut mielekästä, sillä perehdyttäminen on erittäin tärkeä ja mielenkiintoinen aihe. Aihetta tutkittaessa näkökulma perehdyttämisen tärkeydestä on vaan vahvistunut. Tekijän mielenkiintoa työtä kohtaan on lisännyt se, että on voitu peilata omaa kokemusta perehdyttämisestä teorian tietoon. Tämän työn tekeminen on opettanut tekijälle paljon uutta henkilöstöjohtamisesta, sisäisestä viestinnästä ja perehdyttämisen eri vaiheista.

Opinnäytetyön tekemisellä on ollut myös monia vaikutuksia tekijän omaan oppimiseen sekä ammatilliseen kasvuun. Projektin myötä on vahvistunut ajatus siitä, että tekijä voi jatkaa työuraansa entistä ammattitaitoisempana.

Tulevaisuudessa olisi mielenkiintoista seurata Kotikirjaston perehdytyksen toimivuutta ja laatua työntekijöiden kannalta sekä samalla tarkastella perehdytysoppaan merkitystä yhtenä osana Kotikirjaston perehdytysprosessia. Silloin varmasti tulisi ilmi useamman henkilön näkökulma siitä, mitä oppaan tulisi vielä sisältää ja onko se parantanut Kotikirjaston perehdyttämistä ja millaiset vaikutukset sillä on työhyvinvointiin.

## LÄHTEET

- Anttila, Pirkko. 2007. Realistinen evaluaatio ja tuloksellinen kehittämistyö. Hamina: Akatiimi.
- Beardwell, Ian & Claydon, Tim. 2010. Human Resource Management : a contemporary approach. Harlow: FT Prentice Hall.
- Eräsalo, Ulla. 2008. Käytännön henkilöstöjohtaminen hotelli- ja ravintola-alalla. Helsinki: Restamark.
- Heinonen, Jaakko, Järvinen, Asko. 1997. Henkilöstöasiat yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Otava.
- Isohookana, Heli. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Juva: WSOY.
- Juholin, Elisa. 2009. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. Porvoo: Infor Oy.
- Juholin, Elisa. 2008. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. Helsinki: WSOY-pro.
- Juntunen, Arja, Saarti, Jarmo. 2012. Kirjaston johtaminen. Käytännön opas laadukkaaseen kirjastonhoitoon. Helsinki: BTJ Finland Oy.
- Juusela, Tuulikki. 2007. Ajetaanko tandemilla? Mentorointi työyhteisössämme. Helsinki: Edita-Prima.
- Kananen, Jorma. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kangas, Pirkko. 2003. Perehdyttäminen palvelualoilla. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- Kangas, Pirkko, Hämäläinen, Juha. 2007. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- Kehoe, Daniel. 2007. Developing Your People. Coaching and Training. Australia: MC Graw-Hill Australia Pty Limited.
- Kirjastolaki 4.12.1998/904. [Viitattu 30.5.2014] Saatavissa <http://www.finlex.fi >Lainsäädäntö>Ajantasainen lainsäädäntö>1998>4.12.1998/904>.
- Kjelin, Eija & Kuusisto, Pia-Christina. 2003. Tulokkaasta tuloksetekijäksi. Helsinki: Talentum.
- Kupias, Päivi & Peltola, Raija. 2009. Perehdyttämisen pelikentällä. Tampere: Oy Yliopistokustannus.
- Laakso, Leena. 2010. Kirjaston kotipalvelutoiminta. Helsinki: BTJ.
- Lawson, Ken. 2009. Successful coaching & mentoring. London: New Holland.
- Lepistö, Irma. 2004. Työpaikkakouluttajan käsikirja. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.
- Lohtaja-Ahonen, Sirke & Kaihovirta-Rapo, Minna. 2012. Tehoa työelämän viestintään – Puhu kuulijalle, kirjoita lukijalle. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Manka, Marja-Liisa. 2011. Työnilo. Helsinki: WSOY.

- Metsämuuronen, Jari. 2008. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: International Ky.
- Moisalo, Veli-Pekka. 2010. Arjen johtaminen. Käytännön esimiestyötä. Vantaa: Hansaprint Oy.
- Niiranen, Vuokko, Seppänen-Järvelä, Riitta, Sinkkonen, Merja & Vartiainen, Pirkko. 2010. Johtaminen sosiaalialalla. Helsinki: Gaudeamus.
- Penttinen, Aulikki, Mäntynen, Jukka. 2009. Työhön perehdyttäminen ja opastus. Työturvallisuuskeskus TTK. Oy. Viitattu 3.5.2014. Saatavissa: [http://www.tyoturva.fi/files/800/Tyohon\\_perehdyttaminen2009.pdf](http://www.tyoturva.fi/files/800/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf)
- Psycon 2014. [Viitattu 30.11.2014] Saatavissa <http://www.psycon.fi/fi/blogi/tyo-ja-oppiminen-702010-teoriaa-vai-kaytanta>
- Rissa, Kari. 2009. Työyhteisöviestinnällä hyvinvointia. Työturvallisuuskeskus TTK. Viitattu 28.4.2014. Saatavissa: [http://www.ttk.fi/files/916/Tyoyhteisoviestinnalla\\_hyvinvointia\\_2009.pdf](http://www.ttk.fi/files/916/Tyoyhteisoviestinnalla_hyvinvointia_2009.pdf)
- Sydänmaanlakka, Pentti. 2002. An Intelligent Organization : integrating performance, competence and knowledge management. Oxford: Capstone.
- Sydänmaanlakka, Pentti. 2007. Älykäs organisaatio. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Työsopimuslaki 26.1.2001/55. [Viitattu 15.6.2014] Saatavissa <http://www.finlex.fi >Lainsäädäntö>Ajantasainen lainsäädäntö>2001>26.1.2001/55>.
- Työterveyshuoltolaki 21.12.2001/1383. [Viitattu 10.7.2014] Saatavissa <http://www.finlex.fi >Lainsäädäntö>Ajantasainen lainsäädäntö>2001>21.12.2001/1383>.
- Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738. [Viitattu 1.7.2014] Saatavissa <http://www.finlex.fi >Lainsäädäntö>Ajantasainen lainsäädäntö>2002>23.8.2002/738>.
- Vilka, Hanna & Airaksinen, Tiina. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Viitala, Riitta. 2008. Johda osaamista! : osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Helsinki: Infoviestintä.
- Viitala, Riitta. 2009. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita.
- Åberg, Leif. 2006. Johtamisviestintää! : esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja. Helsinki: Infoviestintä.
- Österberg, Maritta. 2009. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Kauppakamari.

## Kotikirjaston perehdytysopas



# SISÄLLYSLUETTELO

1.1 Helsingin kaupunginkirjaston Kotikirjasto	3
1.2 Yleistä	3
1.2.2 Kotikirjaston yhteystiedot	4
1.2.2 Asiakasrekisteri Kirjain	4
1.2.3 Kotikirjaston ja Itellan yhteinen työtila	4
1.2.4 Jotbar	4
1.2.5 Sähköpostit	4
1.2.6 Puhelimet	5
1.2.7 Kotikirjaston matkakortti	5
1.2.8 Kassien pesettäminen	5
1.2.9 Silppuri	5
1.2.10 Toimintakertomus	6
1.2.11 Tilastointi	6
1.2.12 Poissaolot	6
1.3 Asiakkaat	6
1.3.1 Asiakastiedot	7
1.3.2 Uudet asiakkaat	7
1.3.3 Asiakkuuden loppuessa	8
1.4 Kuljetukset	8
1.4.1 Ajolista	9
1.4.2 Poikkeava kuljetuspäivä	9
1.5 Reitiltä palautuva aineisto	9
1.6 Lähettämöstä tuleva aineisto	10
1.7 Puhelinpäivystys	10
1.8 Soittopäivä	10
1.9 Asiakkaan lainat	11
1.10 Varaukset	11
1.11 Kokoelman hoito	12
1.12 Markkinointi	13
1.13 Erilliset ohjeet	13

## Perehdyttämisen seurantalomake

PEREHDYTETTÄVÄ ASIA	Perehdytetty pvm	Perehdyttänyt henkilö	Huomioita
Kotikirjasto			
Yleisasiat			
Yhteystiedot			
Asiakasrekisteri Kirjain			
Extranetin työtila			
Jotbar			
Sähköpostit			
Puhelimet			
Kotikirjaston matkakortti			
Kassien pesettäminen			
Silppuri			
Toimintakertomus			
Tilastointi			
Poissaolot			
Asiakkaat			
Asiakastiedot			
Uudet asiakkaat			

<b>PEREHDYTETTÄVÄ ASIA</b>	<b>Perehdytetty pvm</b>	<b>Perehdyttänyt henkilö</b>	<b>Huomioita</b>
Asiakkuuden loppuminen			
Kuljetukset			
Ajolista			
Poikkeava kuljetuspäivä			
Reitiltä palautuva aineisto			
Lähtämöstä tuleva aineisto			
Soittopäivä			
Asiakkaan lainat			
Varaukset			
Kokoelman hoito			
Markkinointi			
Erilliset ohjeet			