

## **Sihteeriharjoittelijoiden perehdytyspaketti valtiovarainministeriölle**

Tia Nissinen



<b>Tekijä(t)</b> Tia Nissinen	
<b>Koulutusohjelma</b> Johdon assistenttityö ja kielet	
<b>Raportin/Opinnäytetyön nimi</b> Sihteeriharjoittelijoiden perehdytyspaketti valtiovarainministeriölle	<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 27 + 0
<p>Tämä opinnäytetyö on toiminnallinen opinnäytetyö, joka on tehty valtiovarainministeriön toimeksiantona. Toiminnallisen opinnäytetyön produkti on kolmiosainen perehdytyspaketti, joka koostuu perehdyttäjän tarkistuslistasta, sihteeriharjoittelijan perehdytysoppaasta sekä työharjoittelun palautekyselystä.</p> <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli yhtenäistää sihteeriharjoittelijoiden perehdytysmenetelmiä ja luoda yhteinen pohja sihteeriharjoittelijoiden perehdyttämiselle, säästää perehdyttäjien aikaa ja sekä tarkastella että kehittää perehdytysprosessia. Sihteeriharjoittelijoiden perehdytyspaketille oli aito tarve, sillä jo olemassa olevat perehdytysmateriaalit eivät soveltuneet hyvin sellaisenaan sihteeriharjoittelijoiden perehdytykseen. Lisäksi osastoilla oli jo paljon omia erilaisia perehdytysmateriaaleja, joiden hyöty haluttiin valjastaa jokaisen osaston käyttöön, jotta valtiovarainministeriön strategian mukaisesti voidaan toimia yhdessä ja yhtenäisesti.</p> <p>Perehdyttäjän tarkistuslistassa otetaan huomioon ne asiat, jotka perehdyttäjän tulee muistaa ja se toimii osaltaan myös perehdyttämissuunnitelmana. Tarkistuslista on muodostettu valtiovarainministeriön laajemmasta yleisestä perehdyttämissuunnitelmasta.</p> <p>Perehdytysoppaassa on mukana alku- ja yleisopastus (eli tervetuloa taloon -tyyppinen materiaali) sekä työnopastuksellisia ohjeita. Työnopastukseen on otettu mukaan sellaiset tehtävät, jotka suurimmilta osin esiintyivät kaikilla vuoden 2016 syksyn sihteeriharjoittelijoilla.</p> <p>Työharjoittelun palautekyselyllä selvitetään sihteeriharjoittelijoiden työharjoittelujakson onnistumista ja valtiovarainministeriöstä syntyvää työnantajamielikuvaa. Erityishuomiota kiinnitetään perehdytyksen onnistumiseen. Palautekysely on laadittu jo olemassa olleen perehdytyksen palautekyselyn pohjalta, mutta siihen on lisätty paljon sellaisia kysymyksiä, joihin valtiovarainministeriön henkilöstöhallinto kaipasi vastauksia. Palautekysely on suunniteltu henkilöstöhallinnon käyttöä varten ja sen tuloksia ei käsitellä tässä opinnäytetyössä.</p> <p>Työn tuloksena on valtiovarainministeriön sihteeriharjoittelijoiden oma perehdytyspaketti, joka tarjoaa tukea perehdyttäjälle, perehdyttävälle ja perehdytysprosessille. Tässä opinnäytetyössä julkaistaan vain opinnäytetyön raportti, sillä perehdytyspaketti sisältää salassa pidettävää tietoa.</p>	
<b>Asiasanat</b> perehdyttäminen, ministeriöt, sihteerit	

# Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Opinnäytetyön tausta ja tavoitteet .....	1
1.2	Keskeiset käsitteet .....	2
1.3	Kohderyhmä ja rajaukset .....	3
1.4	Opinnäytetyön rakenne .....	3
2	Valtiovarainministeriö .....	5
3	Perehdyttäminen .....	7
3.1	Mitä on perehdyttäminen? .....	7
3.2	Lainsäädäntö .....	9
3.3	Perehdyttämisen vaiheet, suunnittelu ja seuranta .....	10
3.4	Perehdyttämisen oheisaineisto .....	11
4	Työn toteuttaminen .....	13
4.1	Produkti .....	14
4.2	Raportti .....	17
4.3	Aikataulusuunnitelma .....	18
4.4	Tietoperusta ja tiedon hankinta .....	19
4.5	Työn tulokset .....	20
5	Johtopäätökset .....	21
5.1	Tulosten merkittävyys .....	21
5.2	Tulosten arviointi .....	23
5.3	Jatkotoimenpiteet ja kehittämissuositukset .....	24
5.4	Omat kokemukset ja oppiminen .....	24
	Lähteet .....	26

# 1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja on valtiovarainministeriö. Opinnäytetyö on toiminnallinen ja se koostuu kahdesta osasta: produktista eli sihteeriharjoittelijoiden perehdytysuunnitelmasta ja siihen liittyvästä raportista. Produkti on kolmiosainen: se koostuu perehdyttäjän checklististä, sihteeriharjoittelijan perehdytysoppaasta ja työharjoittelun palautekyselystä, joita salassa pidettävien tietojen vuoksi ei voi julkaista. Valtiovarainministeriössä käytetään englanninkielistä muotoa checklist, mutta tulen selkeyden vuoksi viittaamaan siihen raportissa suomenkielisellä nimellä tarkistuslista.

## 1.1 Opinnäytetyön tausta ja tavoitteet

Valtiovarainministeriöön otetaan joka syksy ja kevät useammalle osastolle sihteeriharjoittelijoita. Valtiovarainministeriössä on aikaisemmin opinnäytetyönä tehty yleinen perehdytysopas. Lisäksi osastoilla on omia perehdytysmateriaalejaan, joista tämän opinnäytetyön tukena on käytetty kansantalousosaston sihteeriharjoittelijan perehdytysopasta, kunta- ja aluehallinto-osaston sihteeriharjoittelijan pikaopasta sekä henkilöstö- ja hallintapolitiikkaosaston sihteeriharjoittelijan perehdyttämisen tarkistuslistaa.

Valtiovarainministeriöltä on kuitenkin puuttunut sihteeriharjoittelijoiden yleinen perehdytysopas. Suoritin opintoihini kuuluvan työharjoittelun valtiovarainministeriössä syksyllä 2016 ja jo ensimmäisinä päivinäni henkilöstön kehittäjä Taru Vainio pyysi, että tekisin harjoitteluni aikana tällaisen oppaan, sillä sille oli valtiovarainministeriön puolelta välitön tarve. Keskusteltuani perehdyttämisestä toisten sihteeriharjoittelijoiden ja Vainion kanssa huomasin, että tarvetta olisi myös perehdyttäjän tarkistuslistalle ja työharjoittelun palautekyselylle, jotta sihteeriharjoittelijoiden perehdyttäminen ja sen seuraaminen olisi mahdollisimman yhdenmukaista. Tämän myötä päätin ehdottaa Vainiolle opinnäytetyöaiheekseni sihteeriharjoittelijoiden perehdytysuunnitelmaa. Vainio innostui ajatuksesta ja sain työhön toimeksiannon.

Työn tavoitteena on luoda produktina valtiovarainministeriön uusille sihteeriharjoittelijoille yhtenäinen perehdytyspaketti. Tavoitteena on myös, että produktia käytetään jatkossa apuvälineenä sihteeriharjoittelijoiden perehdytyksessä ja päivitetään tarvittaessa. Lisäksi tavoitteena on selkeyttää ja yhtenäistää sihteeriharjoittelijoiden perehdytysprosessia, antaa tukea uudelle sihteeriharjoittelijalle ja säästää perehdyttäjän aikaa.

Perusteellinen perehdytys luo puitteet antoisalle ja mukavalle työharjoittelulle, mikä toteutuessaan tukee positiivisen työnantajamielikuvan muodostumista (Kupias & Peltola 2009,

16). Myös koko osasto hyötyy paremmin harjoittelijasta, joka on hyvin perehdytetty tehtäviinsä. Lisäksi pystytään seuraamaan osastokohtaisesti sihteeriharjoittelijoiden tehtäviä ja työharjoittelun onnistumista, ja näin arvioimaan osastojen tarvetta sihteeriharjoittelijoille ja perehdytyksen lisätuelle. Palautekyselyn sekä ylipäätään sihteeriharjoittelijoiden kokemusten avulla perehdytysprosessia voidaan vielä edelleen kehittää tarpeen mukaan.

Perehdytyspaketin avulla myös sihteeriharjoittelija saa harjoitteluajastaan parhaan mahdollisen hyödyn ja kehittää omaa ammattitaitoaan assistenttina. Perehdytyspaketista on hyötyä siten koko ammattialalle, kun sihteeriharjoittelijat saavat entistä paremmat valmiudet työelämään harjoitteluajaltaan.

## **1.2 Keskeiset käsitteet**

Ehdottomasti keskeisin tämän opinnäytetyön käsitteistä on perehdyttäminen.

Hyvin yleinen määritelmä perehdyttämiselle on kaikki ne toimet, joiden avulla uusi työntekijä saadaan mahdollisimman nopeasti osaksi organisaatiota, työyhteisöä, sidosryhmiä sekä oppimaan omat työtehtävänsä, eli myös jos vanha työntekijä perehdytetään uuteen tehtävään. (Österberg 2015, 115.)

Perehdyttämisen voi jakaa kahteen osaan: alku- ja yleisperehdyttämiseen ja työnopastukseen. Näin ollen se kattaa työn aloittamiseen liittyvät käytännön toimet, tulokkaan osaamisen kehittämisen sekä opastuksen työtehtävään, työympäristöön ja koko organisaatioon. (Kupias & Peltola 2009, 19–20.)

Perehdytysopas on yksi mahdollinen perehdytettävälle annettava lukutehtävä, jolla tukea perehdyttämisen onnistumista. Lukutehtävien on hyvä antaa kuva perehdytyksen keskeisistä asioista ja hyvin valittu aineisto auttaa perehdytettävää refleктоimaan omaa oppimistaan ja lisätiedon tarvetta (Kupias & Peltola 2009, 161–163). Perehdytysoppaan lisäksi perehdyttämisen lisäaineistoa voivat olla esimerkiksi tervetuloa taloon -oppaat, yrityksen toimintakertomus, henkilöstölehdet, perehdyttämisohjelmat, perehdyttämisen tarkistus- ja muistilistat, manuaalit ja työhöjeet (Kangas & Hämäläinen 2007, 10–11).

Viittaan työssäni usein valtiovarainministeriöstä puhuessani joko VM:ön, ministeriöön, toimeksiantajaan tai organisaatioon. Organisaatio on sosiaalinen yksikkö tai ihmisryhmitelmä, joka rakennetaan ja jatkuvasti uudelleenrakennetaan erityyppisiin päämääriin ja tavoitteisiin pyrkimiseksi. Virasto tai yritys on organisaatio monella eri tasolla: se on organisaatio sinällään, sillä on organisaatio eli työnjako- ja toimivaltarakenne ja se toimii organisaationa eli sovitun järjestyksen puitteissa. (Salminen 2002, 16.)

### **1.3 Kohderyhmä ja rajaukset**

Vilkka ja Airaksinen (2003, 38) kirjoittavat, että toiminnallisessa opinnäytetyössä tuote, tapahtuma, opastus tai ohjeistus tehdään aina jollekin tai jonkun käytettäväksi. Tämän vuoksi on tärkeää miettiä, mille kohderyhmälle opinnäytetyö tehdään ja tarvitseeko kohderyhmää mahdollisesti rajata. Tämän opinnäytetyön produkti, perehdytyspaketti, on tehty valtiovarainministeriölle. Koska perehdytyspaketti on kohdennettu valtiovarainministeriölle, ei sitä suoraan voida soveltaa minkään muun organisaation käyttöön.

Produktin ensisijainen kohderyhmä on valtiovarainministeriön uudet sihteeriharjoittelijat, mutta paketin jokainen osa on tehty tiettyä kohderyhmää varten. Halusin tarkastella perehdytystä mahdollisimman laajasti, koska aihe on mielestäni kiinnostava ja valtiovarainministeriössä oli aito tarve laajemmalle sihteeriharjoittelijoiden perehdytysmateriaalille – tavallaan produkti on myös kehittämisprojekti, missä kehittämiskohteena on sihteeriharjoittelijoiden perehdyttämisen tavat. Koko perehdytyksen kattavassa paketissa on hyvä tarkastella aihetta perehdyttäjän, perehdytettävän ja prosessin kannalta.

Perehdyttäjän tarkistuslista on nimensä mukaisesti tarkoitettu perehdyttäjien avuksi, olivat nämä sitten esimiehiä, työpareja tai edellisiä sihteeriharjoittelijoita. Sihteeriharjoittelijan opas taas on sihteeriharjoittelijan työväline. Produktin kaikki osat on tehty henkilöstöhallinnon toimeksiannosta, mutta eniten heille suunnattu produktin osa on työharjoittelun palautekysely. Kyselyn avulla he saavat tietoa perehdytyksen onnistumisesta sekä sihteeriharjoittelijoille syntyvästä työnantajamielikuvasta.

### **1.4 Opinnäytetyön rakenne**

Tässä opinnäytetyössä raportti jakautuu viiteen päälukuun, jotka ovat seuraavat: johdanto, valtiovarainministeriö eli organisaation esittely, perehdyttäminen (työn tietoperusta), opinnäytetyöprosessi (empiirinen osa, missä kerron perehdytyspaketin ja raportin tekemisestä) ja johtopäätökset. Lisäksi listaan raportin lopussa käyttämäni lähteet.

Johdannossa käsittelen opinnäytetyön taustan ja tavoitteet, esittelen keskeiset käsitteet, kerron työn kohderyhmästä ja rajauksista sekä käyn läpi opinnäytetyön rakenteen. Valtiovarainministeriö-osiossa esittelen työni toimeksiantajaorganisaation, sen rakenteen ja strategian.

Työn tietoperustassa, eli perehdyttäminen-kappaleessa kerron perehdyttämisestä terminä ja sen tavoitteista, siihen vaikuttavasta lainsäädännöstä, sen suunnittelusta, vaiheista ja

arvioinnista. Tietoperustassa käydään läpi siis koko perehdyttämisen prosessi. Erityisesti tutkin perehdyttämistä henkilöstöhallinnon näkökulmasta. Tietoperustaan huolellinen tutustuminen tukee produktia eli perehdytyspakettia. Tietoperustasta saan työlle pätevät ja luotettavat raamit, joihin turvata prosessin edetessä.

Työn empiirisessä osassa eli kappaleessa opinnäytetyöprosessi kerron opinnäytetyön toteutuksesta. Ensin kerron produktin toteutuksesta, jolloin käsittelen jokaisen produktin kolmesta osasta erikseen. Tämän jälkeen kerron raportin toteutuksesta, jonka lisäksi käyn läpi vielä aikataulusuunnitelmani ja suunnitelmani tietoperustaa ja tiedon hankintaa varten.

Johtopäätökset-kappaleessa käyn läpi opinnäytetyön tulokset ja pohdin niiden merkittävyyttä. Selostan opinnäytetyötä koskevat jatkotoimenpiteet ja esitän kehittämissuhteita. Lopuksi arvioin omaa oppimistani ja työskentelyäni.

## 2 Valtiovarainministeriö

Valtiovarainministeriö (VM) on yksi valtioneuvostoon kuuluvista 12 ministeriöstä, jossa kukin ministeriö vastaa toimialallaan valtioneuvostolle kuuluvien asioiden valmistelusta ja hallinnon asianmukaisesta toiminnasta. (Valtioneuvosto.) Valtiovarainministeriö valmistelee hallituksen talous- ja finanssipolitiikkaa ja valtion talousarvion, toimii veropolitiikan asiantuntijana, vastaa rahoitusmarkkinapolitiikan valmisteluista, valtion työnantaja- ja henkilöstöpolitiikasta, julkishallinnon kehittämisestä, ohjaa tietohallinnon kehitystä sekä valtionettä kuntahallinnossa ja vastaa kuntahallinnon lainsäädännön sekä kunnallistalouden kehittämisestä. VM on myös mukana Euroopan unionin ja useiden kansainvälisten järjestöjen ja rahoituslaitosten toiminnassa. (Valtiovarainministeriö a.)

Valtiovarainministeriötä johtaa valtiovarainministeri. Omana harjoitteluaikanani valtiovarainministerinä toimi Petteri Orpo. Hallituksessa on usein myös toinen ministeri, jonka vastuualueelle kuuluu osa ministeriön asioista – harjoitteluni aikaan kunta- ja uudistusministeri Anu Vehviläinen. Ministereiden työnjaosta sovitaan hallitusta muodostettaessa. VM:n kansliapäällikkönä on valtiosihteeri, jota avustavat alivaltiosihteeri, hallinto- ja kehitysjohtaja sekä talouspolitiikan koordinaattori. (Valtiovarainministeriö b.)

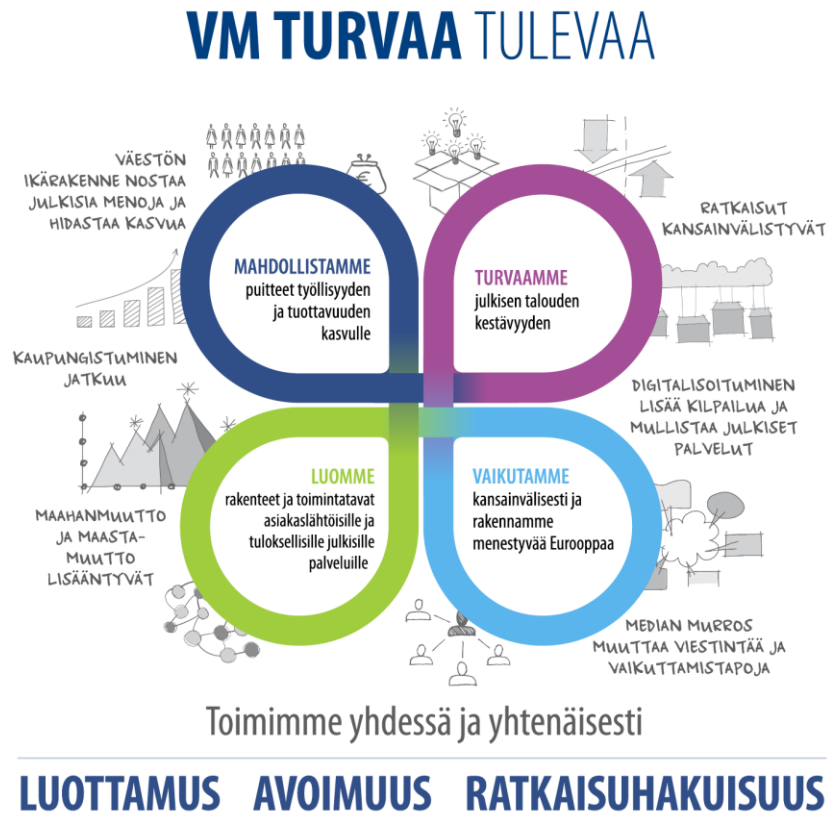
Kaiken kaikkiaan ministeriössä työskentelee noin 360 henkilöä. Henkilöstön keski-ikä on 47 vuotta ja 75 % henkilöstöstä on suorittanut ylemmän korkeakoulututkinnon. VM onkin asiantuntijaorganisaatio, jonka tärkein voimavara on osaava ja hyvinvoiva henkilöstö. VM varmistaa jokaisen uuden työntekijänsä pääsyn sisälle työyhteisöön, tehtäviinsä ja organisaatioon yhtenäisten perehdyttämiskäytäntöjen avulla. (Valtiovarainministeriö c.)

Ministeriössä on erilaisia osastoja ja yksiköitä yhteensä 11:

- kansantalousosasto
- budjettiosasto
- vero-osasto
- rahoitusmarkkinaosasto
- kunta- ja aluehallinto-osasto
- julkisen hallinnon ICT-osasto
- henkilöstö- ja hallintopolitiikkaosasto
- kehittämis- ja hallintotoiminto
- EU-sihteeristö
- kansainväliset rahoitusasiat -yksikkö
- valtiovarain controller -toiminto



(Valtiovarainministeriö b.)



Kuvio 1. Valtiovarainministeriön strategia

Ylläolevassa kuviossa (kuvio 1) on valtiovarainministeriön uusi strategia kuvamuodossa. Strategia korostaa yhdessä ja yhtenäisesti toimimista. Arvoista tärkeitä ovat luottamus, avoimuus ja ratkaisuhakuisuus. (Valtiovarainministeriö d.)

### 3 Perehdyttäminen

Tietoperusta eli teoreettinen näkökulma voi olla myös jokin alan käsite tai sen määrittely (Vilkkä & Airaksinen 2003, 43), sillä aina ei ole välttämätöntä toteuttaa toiminnallista opin- näytetyötä koko teorian näkökulmasta vaan teoria kannattaa rajata joidenkin keskeisten käsitteiden käyttöön. Olen valinnut tässä opinnäytetyössä keskittyä perehdyttämisen käsitteeseen, siihen sisältyviin osa-alueisiin ja lainsäädäntöön.

#### 3.1 Mitä on perehdyttäminen?

Perehdyttäminen käsittää kaikki ne toimet, joiden avulla uusi työntekijä saadaan mahdollisimman nopeasti osaksi organisaatiota, työyhteisöä, sidosryhmiä sekä oppimaan omat työtehtävänsä. Perehdyttäminen on tärkeää myös, vaikka vanhaa työntekijää perehdytettäisiin hänelle uuteen työtehtävään. Hyvin hoidettu perehdyttäminen vie aikaa, mutta kaikki hyötyvät työntekijästä, joka mahdollisimman nopeasti pystyy työskentelemään ilman jatkuvaa ohjausta – näin perehdyttämiseen käytetty aika voitetaan takaisin moninkertaisesti. Perehdyttämisohjelman laatiminen kuuluu henkilöstöasiantuntijan tehtäviin. (Österberg 2015, 115.)

Perehdyttämisen voi jakaa kahteen osaan: alku- ja yleisperehdyttämiseen ja työnopastukseen. Näin ollen perehdyttämiseen kuuluu paljon eri osa-alueita: työn aloittamista helpottavat käytännön toimet, tulokkaan osaamisen kehittäminen, opastus työtehtävään, työympäristöön ja koko organisaatioon. Hyvä perehdyttäminen hyödyttää työnantajaa, työyhteisöä ja uutta työntekijää, kun huomioon otetaan myös hänen osaamisensa ja sitä hyödynnetään perehdyttämisprosessin aikana. Perehdyttäminen ei tarkoita vain uusien tietojen ja taitojen kehittämistä, vaan myös jo olemassa olevan osaamisen löytämistä, parantamista ja hyödyntämistä. (Kupias & Peltola 2009, 19–20.)

Hyvin hoidetusta perehdyttämisestä on monia hyötyjä sekä yritykselle että työntekijälle. Se luo vahvan perustan työn tekemiselle ja yhteistyölle, perehdytettävä saa monenlaista tietoa ja taitoa ja sillä myös luodaan myönteistä asennoitumista työyhteisöä ja työtä kohtaan. Näin se myös sitouttaa perehdytettävän työyhteisöön. Muita konkreettisia perehdyttämisen hyötyjä ovat esimerkiksi työtaturmien, turvallisuusriskien, poissaolojen ja vaihtuvuuden väheneminen ja kustannuksien säästäminen. Suurilta osin nämä liittyvät perehdytettävän saamaan positiiviseen mielikuvaan yrityksestä sekä siihen, että hyvin perehdytetty työntekijä tekee vähemmän virheitä ja näin tekee työnsä nopeammin oikein. (Kangas & Hämäläinen 2007, 4–5.)

Uuden työntekijän tyytyväisyys riippuu paljon siitä, kuinka hyvin hän tuntee sopivansa työhön. Tämä taas vaikuttaa suoraan tyytyväisyyteen työssä ja työhön sitouttamiseen. Täten perehdytysuunnitelmat parhaimmillaan paitsi perehdyttävät työtehtäviin myös sopeuttavat työyhteisöön, mikä on tyytyväisyyden kannalta erittäin tärkeää. On siis olennaista löytää sopiva työntekijä tehtävään, mutta myös sopiva työntekijä yritykseen. (Acevado & Yancey 2011, 350–351.)

Perehdyttämisohjelmat sosiaalistavat uusia työntekijöitä ja lisäävät heidän tietojaan, taitojaan ja kykyjään. Tämän tyyppiset ohjelmat ovat tärkeä osa työntekijän kehitystä ja henkilöstön kehittämistä. Perehdyttämisohjelmat opettavat käytännön työn lisäksi organisaation historiasta, tavoitteista, arvoista, ihmisistä ja kielestä. Erona koulutukseen, mikä yleensä keskittyy mitä- ja miten -kysymyksiin, perehdyttäminen keskittyy siihen miksi työtä tehdään. Perehdyttäminen eroaa koulutuksesta myös siinä, että uudet työntekijät ovat yleensä stressaavassa tilanteessa vasta aloitettuaan uuden työn, kun taas koulutuksen aikana tällaisia tunteita ei yleensä enää esiinny. Koulutusta voidaan myös järjestää missä uran vaiheessa tahansa, kun perehdyttäminen keskittyy uusiin tilanteisiin. (Acevado & Yancey 2011, 349–350.)

Hyvä perehdyttäminen näkyy koko työyhteisössä. Hyvä perehdyttäminen voi vaikuttaa muun muassa koko yhteisön toimintatavan tehostamiseen, liiketaloudellisesti, perustehtävän tukemisena tai toiminnan laadun ylläpitämisenä ja kehittämisenä. Se voi myös saada koko työyhteisön tarkastelemaan ja kehittämään toimintaansa. (Kupias & Peltola 2009, 112–113.)

Hyvällä perehdyttämisellä on omat tunnuspiirteensä. Piirteet voivat olla laadullisia, jolloin perehdytys vastaa perehdytettävän tarpeita, on vuorovaikutteista, saa hyvää palautetta ja myös perehdyttäjä on ammattitaitoinen. Toisaalta tunnuspiirteet voivat liittyä myös perehdytettävään:

- perehtyjät oppivat
- perehtyjät kysyvät aktiivisesti itse lisää
- perehtyjät saavat työstään, työyhteisöstään ja organisaatiostaan kokonaiskuvan
- perehtyjät tietävät mistä löytää lisää tietoa ja myös hankkivat sitä
- perehtyjät pystyvät toimimaan itsenäisesti.

(Kupias & Peltola 2009, 112.)

Hyvä (tai huono) perehdyttäminen vaikuttaa myös yrityskuvaan. Työntekijät kertovat muille työpaikkakokemuksistaan, jolloin he vaikuttavat kuulijoiden mielikuvaan yrityksestä.

Hyvä perehdyttäminen ja sen tuomat positiiviset mielikuvat kantavat myös niin, että esimerkiksi harjoittelijat hakevat yritykseen mieluummin töihin valmistuttuaan ja myös seuraavat harjoittelijat hakevat yritykseen mielellään. (Kangas & Hämäläinen 2007, 5.)

### 3.2 Lainsäädäntö

Työntekoon liittyvä oppiminen on otettu hyvin huomioon lainsäädännössä. Lain mukaan työnantajalla on vastuu opastaa työntekijä työhönsä, eli siis perehdyttää. Erityisesti perehdyttämiseen liittyviä lakeja ovat työsopimuslaki, työturvallisuuslaki ja laki yhteistoiminnasta yrityksissä. Perinteisesti lainsäädännössä ollaan panostettu työntekijän suojaamiseen ja sopeuttamiseen, kun taas tuoreemmissa laissa keskitytään myös dialogiseen perehdyttämiseen eli vuoropuhelun lisäämiseen työnantajan ja työntekijän välillä. Lainsäädäntö lisää luottamusta työntekijän ja työnantajan välillä ja siten työntekijä voi keskittää energiansa työntekoon työnantajan vahtimisen sijaan. (Kupias & Peltola 2009, 20–21.)

Luotettavalla eli myös lainmukaisella toiminnalla on positiivinen vaikutus yrityksen kilpailukykyyn, työhyvinvointiin ja menestymiseen, kun taas laitton toiminta voi johtaa vahinkoihin, haittoihin, tulkintaerimielisyyksiin ja työtaisteluihin. Henkilöstöammattilaiset ja johto valvovat työlainsäädännön noudattamista. Tämän lisäksi sitä valvovat työsuojeluviranomaiset, luottamusmiehet ja työsuojeluvaltuutetut. (Kupias & Peltola 2009, 27.)

Työsopimuslaki 26.1.2001/55 muun muassa velvoittaa työnantajan huolehtimaan siitä, että työntekijä voi suoriutua työstään myös yrityksen toimintaa, tehtävää työtä tai työmenetelmiä muutettaessa tai kehitettäessä ja työnantajan on pyrittävä edistämään työntekijän mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan etenemiseksi. Työsopimuslakiin on kirjattu myös irtisanomisperusteet ja uuden työsuhteen koeaika, jotka läheisesti liittyvät perehdyttämiseen ja sen toteutumiseen.

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738 linjaa, että työolosuhteiden on oltava turvallisia työntekijöille. Tämä tarkoittaa sitä, että työntekijää on opastettava ja ohjattava. Opastus ja ohjaus on suunniteltava niin, että se soveltuu työntekijän koulutukseen, ammatilliseen osaamiseen ja kokemukseen. Työturvallisuus onkin tärkeä osa huolella suoritettua perehdyttämistä. Työturvallisuuslakia täydentävät tasa-arvolaki ja yhdenvertaisuuslaki, jotka estävät syrjintää. Myöskään perehdyttämisessä ei saa esiintyä syrjiviä toimintatapoja.

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 30.3.2007/334 velvoittaa työpaikan johdon neuvottelemaan työntekijöiden kanssa eri asioista ja tunnetaan myös YT-lakina. Se määrää neuvottelemaan, kun tapahtumassa on henkilöstön asemaan vaikuttavia muutoksia, hankintoja

tai järjestelyjä ja sen tavoitteena on edistää viestintää työpaikalla. Perehdyttämisestä on mainittu erityisesti työpaikkaan ja yritykseen liittyvät perehdyttämisen järjestelyt, johon myös valtion virastot ja laitokset kuuluvat.

Perehdyttäminen on osa myös useita muita lakeja, mutta edellä esitetyt kolme ovat keskeisimmät lait perehdyttämisen kannalta työlainsäädännössä.

### **3.3 Perehdyttämisen vaiheet, suunnittelu ja seuranta**

Ilman kehittymisen tavoitteita ei voi suunnitella perehdytystä. Suunnittelussa tulee ottaa huomioon tavoiteltu toimintakonsepti, nykytilanne ja käytettävissä olevat resurssit. Perehdyttämiskonseptit vaihtelevat, sillä erilaisilla organisaatioilla on erilaisia tavoitteita. Laajimmillaan perehdyttäminen on mahdollisuus yhteisölliselle oppimiselle, jolloin koko organisaatio oppii ja kehittyy. Perehdyttämisen suunnittelun voi jakaa systemaattiseen ja yksilölliseen suunnitteluun. Koko organisaation tasolla suunniteltava perehdytys, jolloin laaditaan perehdyttämissuunnitelmia ja materiaalia perehdyttämisen tueksi, on systemaattista perehdyttämisen suunnittelua. Yksilölliselle suunnittelulle on tarvetta, kun sovitetaan laadittuja suunnitelmia erilaisille tulokkaille. Perehdyttämisen suunnittelun tulisi kattaa koko perehdyttämisen elinkaari rekrytoinnista, käytännön alkutoimista, osaamisen kartoittamisesta ja eri perehdyttämisen osa-alueiden vastuun jakamisesta työsuhteen päättymiseen asti. (Kupias & Peltola 2009, 86–110.)

Perehdyttämisohjelmien tavoitteena on lähettää viesti uusille työntekijöille, että organisaatio on sitoutunut työntekijöidensä kehittämiseen, antamaan heille sopivat työkalut ja varmistamaan heidän olevan tilanteessa, jossa he voivat onnistua, sen vaatimasta rahasta ja ajasta huolimatta (Acevado & Yancey 2011, 350). Tämän lisäksi yksi tärkeimmistä asioista, mihin perehdyttämisohjelma tai -suunnitelma tähtää, on oppiminen.

Suunnitelmallisuus tehostaa ja johdonmukaistaa toimintaa. Perehdyttämistä suunniteltaessa on hyvä ottaa huomioon seuraavat lähtökohdat: henkilöstöpolitiikka, perehdyttäjät, tavoitteet, perehdyttämisohjelmat, ajankäyttö, oheismateriaali, varasuunnitelmat ja seuranta. Tärkeää on esimerkiksi, että työpaikassa on perehdyttäjien vastuista ja koulutuksesta selkeät ohjeet ja riittävä opastus kaikille heille, joiden tehtäviin kuuluu myös työnopastusta. (Kangas & Hämäläinen 2007, 6–7.)

Perehdyttämisohjelma toimii työkaluna kaikille perehdytykseen osallistuville. Kun perehdyttämisohjelma on kerran suunniteltu ja toteutettu hyvin, sitä on helppo myös päivittää

aina tarvittaessa. Perehdyttämiseen voi osallistua hyvin erilaisia henkilöitä, jolloin perehdyttämishjelma tukee perehdyttämistä ja toimii myös perehdyttäjän muistilistana. Oikean perehdyttäjän valitseminen on tärkeä asia, sillä hän toimii tulokkaan tukihenkilönä ja porttina työyhteisöön ja työtehtäviin tutustumiseen. Tämän takia perehdyttäjiksi on hyvä valita innostuneita ja ammattitaitoisia henkilöitä. Usein tähän tehtävään sopii hyvin suhteellisen uusi työntekijä, jolla on vielä oma perehdyttämisensä hyvässä muistissa. (Österberg 2015, 118–119.)

Erilaisiin tehtäviin tarvitaan erilaista perehdyttämistä. Perehdyttämisen laajuus riippuu sekä työtehtävistä että työsuhteen pituudesta. Perehdyttämisen laajuuteen ja syvyyteen vaikuttavat myös ammatillinen osaaminen, työkokemus ja ikä. Kokenut työntekijä ei välttämättä tarvitse yhtä kattavaa perehdyttämistä kuin nuori, jolla on vähemmän ammattiosaamista ja työkokemusta. Näin ollen nuoren työntekijän perehdyttäminen voi vaatia enemmän aikaa. (Österberg 2015, 116–117.)

Väliaikaisten työntekijöiden, kuten lyhyitä sijaisuuksia tekevien, harjoittelijoiden tai kesätyöntekijöiden perehdyttämiseen voidaan käyttää vain vähän aikaa. Tämän takia perehdyttämisen tulee sisällyttää kaikkein oleellisin tieto. Työpaikoissa onkin hyvä varautua siihen, että tilapäiset työntekijät saattavat vaihtua miltei jatkuvasti ja heitä varten on hyvä koota omaa perehdyttämisaineistoa, esimerkiksi tärkeimpien asioiden muistilista. (Kangas & Hämäläinen 2007, 3.)

Oppimisen seuranta on yksi tärkeä osa perehdyttämisprosessia, koska sillä varmistetaan perehdyttämishjelman onnistuminen. Seurannan ja arvioinnin apuna voidaan käyttää mm. tarkistuslistoja, muistilistoja, kysymyksiä ja keskusteluita. Perehdyttämisen tarkistuslista voi hyvin toimia samalla muistilistana, sillä perehdyttäjän on helppo merkitä siihen käsiteltyään jonkin perehdytettävän asian. Kun jokainen asia on merkitty listalla valmiiksi, on myös perehdytyksen osa-alueet käsitelty. Perehdytyksen jälkeen on hyödyllistä käytä arviointikeskustelu, johon kumpikin osapuoli valmistautuu etukäteen ja jossa pohditaan yhdessä perehdyttämisen toteutumista. (Kangas & Hämäläinen 2007, 17.)

### **3.4 Perehdyttämisen oheisaineisto**

Perehdytettävälle työntekijälle voi olla hyötyä oheisaineistosta. Perehdyttämishjelma on hyvä antaa perehdytettävälle heti, jolloin hän saa turvallisuuden tunnetta tiedosta, että häntä on odotettu ja hänelle myös annetaan aikaa omaksua opittavat asiat. Perehdytettävän on myös hyvä päästä heti alusta alkaen käsiksi yrityksen sähköiseen materiaaliin, ku-

ten intranettiin, sillä sinne on yleensä koottu paljon tärkeää henkilökunnan käyttöön tarkoitettua sisäistä tietoa. Perehdytettävä tarvitsee opastuksen tiedon löytämiseksi ja aikaa tiedon etsimiseen ja siihen tutustumiseen. (Österberg 2015, 122–123.)

Oheisaineiston tarkoitus on tukea oppimista. Perehdytettävän tarvitsee oppia paljon uutta asiaa, jolloin oheisaineisto auttaa opittavan asian omaksumisessa; erityisesti, jos perehdytettävän on ollut mahdollista tutustua aineistoon etukäteen. Sopiva tasapaino kirjallista materiaalia ja käytännön tekemistä edesauttaa opittavan asian muistiin jäämistä. Selkeät ohjeet, ajan tasalla oleva oheisaineisto ja huolellinen ennakoivaltautuminen säästävät kaikkien aikaa. Varsinkin sähköisen aineiston yleistyessä on tärkeää muistaa päiväykset, jotta aineiston ajantasaisuus voidaan taata. Esimerkkejä oheisaineistosta ovat muun muassa seuraavat: tervetuloa taloon -opas, henkilöstö- ja asiakaslehdet, perehdyttämiskansiot, perehdyttämisen tarkistus- ja muistilistat, manuaalit, työohjeet ja ilmoitustaululla oleva aineisto. (Kangas & Hämäläinen 2007, 10–11.)

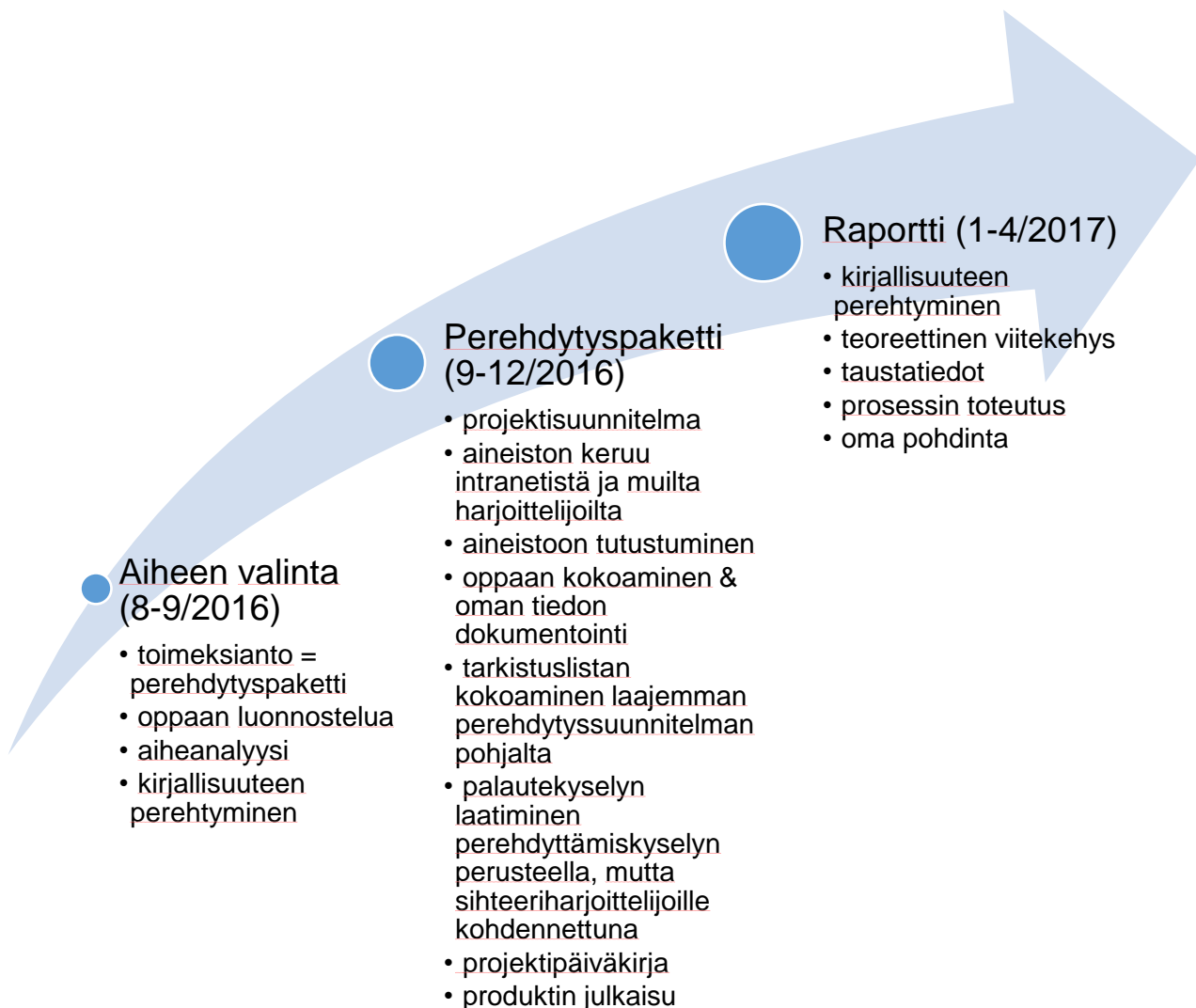
Perehdytettävälle annettava oheisaineisto täytyy valita ja sen määrä mitoittaa huolella. Aineistoon kannattaa valita vain kaikkein keskeisin sisältö. Aineiston tulisi tuoda jotain uutta ja saada perehdytettävä kiinnostumaan opittavasta asiasta. Myös perehdytettävän tilanne tulee ottaa huomioon, esimerkiksi lukihäiriö ei edesauta aineistoon tutustumista, jolloin kirjalliset ohjeet voi olla parempi käydä läpi yhdessä. (Kupias & Peltola 2009, 161–162.)

Itsenäinen oppiminen on yhä suosituempaa, ja erityisesti verkossa olevan aineiston etuna on sen saatavuus. Perehdytettävä voi omaan tahtiinsa ja milloin halutessaan tutustua aineistoon. Erityisesti nuoret mielellään hyödyntävät verkossa opiskelemisen mahdollisuuden. Huolena on kuitenkin dialogin ja muun kanssakäymisen puuttuminen, joten yksi suosittu perehdyttämisen muoto onkin yhdistää verkko-opiskelua ja käytännön perehdyttämistä sopivassa suhteessa. (Arthur 2012, 335–337.)

## 4 Työn toteuttaminen

Seuraavaksi kuvailen opinnäytetyöni prosessia. Prosessikuvaus on kohtaamieni aikataulurajoitteiden takia hyvin kaksijakoinen, sillä ohjaajani Taru Vainio oli jäämässä valtiovarainministeriöstä virkavapaalle.

Seuraavasta kuviosta (kuvio 2) näkee pääpiirteittäin opinnäytetyöprosessini etenemisen. Aiheen valinnasta ja opinnäytetyön taustasta kerroin jo johdannossa. Kerron ensin produktin toteuttamisesta, jonka parissa vietin syksyn 2016: aloitan perehdyttäjän tarkistuslistasta, jatkan perehdytysoppaasta ja viimeiseksi työharjoittelun palautekyselystä. Sitten kerron raportin toteuttamisesta, työn aikataulusta, tietoperustasta ja koko työn tuloksista.



Kuvio 2. Opinnäytetyöprosessi



## 4.1 Produkti

Produktini tekeminen alkoi tiedonkeruusta. Keräsin tietoa erilaisista lähteistä, joihin palaan vielä tämän luvun lopussa. Hyvin suuren osan tiedostani kokosin Mustosen perehdytysoppaasta ja valtiovarainministeriön intranetistä eli Sentistä. Lisäksi valtiovarainministeriön henkilöstön kehittäjä Taru Vainio tuki ja ohjasi produktin luomisessa. Produkti piti saada valmiiksi ennen Vainion lähtöä, jotta hänellä oli aikaa tarkastaa ja hyväksyä se, ja sen vuoksi minulla ei produktin kirjoittamisen aikana jäänyt niin paljon aikaa perehtyä kirjallisuuteen kuin olisin toivonut. Omaksi tuekseni pidin päiväkirjaa opinnäytetyön edistymisestä.

Toiminnallisessa opinnäytetyössä voidaan käyttää myös tutkimusmenetelmiä, esimerkiksi tutkimuksellinen selvitys kuuluu idean toteutustapaan, eli keinoihin, joilla materiaali produktin sisällöksi hankitaan (Vilka & Airaksinen 2003, 56). Tätä ajatusta hyödyntäen hankin tietoa myös haastattelemalla samaan aikaan harjoitteluaan suorittaneita sihteeriharjoittelijoita heidän kokemuksistaan, perehdytystarpeistaan ja osaston käytännöistä. Näin pystyin tarkastelemaan, mitkä tehtävät olivat yhteisiä kaikilla sihteeriharjoittelijoilla, mihin he tarvitsivat lisää tukea, minkälaisia kysymyksiä heillä oli herännyt ja mikä tieto ei ollut kaikkien saatavilla, vaan vain yhden osaston tiedossa. Se oli minulle myös loistava tilaisuus verkostoitua muiden harjoittelijoiden kanssa. Tältä pohjalta aloin muotoilla perehdytyspakettiani.

Perehdytys suunnitelman ensimmäinen osa on perehdyttäjän checklist eli tarkistuslista. Sihteeriharjoittelijoiden tehtävät eroavat toisistaan, mutta niistä löytyy myös paljon yhteneväisyyksiä. Sihteeriharjoittelijoita haastatellessani kävi ilmi, että melkein kenenkään perehdytyksessä ei ollut käytetty kirjallista perehdytys suunnitelmaa, tai ainakaan sihteeriharjoittelijat eivät olleet siitä tietoisia. Valtiovarainministeriön käytäntöihin kuuluisi käyttää kirjallista suunnitelmaa, eivätkä sihteeriharjoittelijat ole siinä mikään poikkeus. Sen vuoksi koin, että perehdyttäjän apuväline sihteeriharjoittelijoiden perehdytyspaketissa on parasta toteuttaa kirjallisen tarkistuslistan avulla.

Toteutin tarkistuslistan peilaamalla omassa perehdytyksessäni tärkeänä pitämiini seikkoihin, valtiovarainministeriön kirjalliseen perehdytys suunnitelmaan, henkilöstö- ja hallintopolitiikkaosaston tarkistuslistaan, alan kirjallisuuteen sekä perehdytysoppaassa mainittuihin sihteeriharjoittelijan tehtäviin. Loppujen lopuksi tarkistuslista muotoutui lyhennetyksi ja sihteeriharjoittelijoille kohdennetuksi versioksi valtiovarainministeriön kirjallisesta perehdytys suunnitelmasta, mikä satoi sen valtiovarainministeriön muihin perehdytyskäytäntöihin.

Perehdyttäjän tarkistuslista oli melko helppo ja nopea tehdä, osaksi varmasti siksi, koska olin keskustellut muiden sihteeriharjoittelijoiden kanssa niin paljon heidän perehdytystoiveistaan. Palautin tarkistuslistan raakaversioon joulukuun 2016 alussa Vainiolle. Hän oli listaan pääpiirteittäin tyytyväinen ja pienen loppuviilauksen jälkeen palautin sen muun perehdytyspaketin ohella lataamalla sen Mahti-asianhallintajärjestelmään, josta Vainio linkitti sen Sentin perehdytys-osioon kaikkien saataville.

Kehitin sihteeriharjoittelijan perehdytysoppaan jo olemassa olleista yleisestä perehdytysoppaasta ja osastojen omista sihteeriharjoittelijoiden perehdytysmateriaaleista. Erityisesti kansantalousosaston sihteeriharjoittelijan perehdytysmateriaali työnopastuksellisine ohjeineen sekä yleinen perehdytysopas alku- ja yleisopastuksineen olivat peruskiviä oppaan muotoilussa. Lisäksi hain aineistoa ja lisää tietoa VM:n intranetistä, Sentistä. Muotoilin olemassa olevasta aineistosta yhtenäisen ja yleispätevän oppaan sihteeriharjoittelijoille. Perehdytysoppaaseen täytyi siis kerätä, päivittää, muotoilla ja yhtenäistää olemassa olevaa tietoa. Oppaassa on ensin alku- ja yleisopastuksellisia asioita, jonka jälkeen käsitellään työnopastusta.

Yksi tärkeä osio perehdytysoppaassa on valtiovarainministeriön nuoriso-osaston virkistysiltaman järjestämisen ohjeet. Ministeriössä ei ollut täysin selvää kenen vastuulla virkistysiltaman järjestäminen oli, mutta ryhdyttyäni selvittämään asiaa ministeriössä tultiin siihen lopputulokseen, että sihteeriharjoittelijat järjestävät virkistysiltaman joka kevät ja syksy. Myös muiden innokkaiden on suotavaa ja toivottavaa järjestää virkistysiltamia, mutta näin haluttiin varmistaa, että virkistysiltama on selkeästi jonkun vastuulla ja toteutuu säännöllisesti. Tarkastelin virkistysiltaman järjestämiseen liittyvää prosessia ja tein sen pohjalta perehdytysoppaaseen ohjeet sihteeriharjoittelijoille iltaman järjestämistä varten. Virkistysiltaman prosessin tarkastelu antoi myös loistavan mahdollisuuden verkostoitua muiden valtiovarainministeriön nuorten virkamiesten kanssa.

Sain alussa oppaan tekemiseen hyvin vapaat kädet. Sain suunnitella itse oppaan ulkoasun ja sisällön parhaan näkemykseni mukaan. Tein oppaan raakaversioon valmiiksi joulukuun 2016 alkuun mennessä, jolloin lähetin oppaan Vainiolle arvioitavaksi. Saamani palautteen jälkeen muokkasin ulkoasun samankaltaiseksi yleisen perehdytysoppaan kanssa, jotta VM:n perehdytysmateriaalit ovat kaikki yhtenäisiä.

Esitin tällöin myös ajatuksen oppaan jakamisesta kahteen osaan: tervetuloa taloon -oppaaseen ja työnopastusoppaaseen, jotta tiedon määrä ei olisi liikaa uusille harjoittelijoille. Vainio piti kuitenkin parempana, että kaikki tieto on samassa paikassa, eikä Sentti olisi täynnä erilaisia oppaita. Opas oli silloin kuitenkin hyvin laaja, joten yhteistuumin kävimme

oppaan läpi ja karsimme sieltä epäolennaisia asioita pois sekä korvasimme paljon kirjoitusta tekstistä linkeillä, jotta opas olisi helpommin ymmärrettävissä. Tämän jälkeen Vainio oli tyytyväinen oppaaseen. Palautin viimeisen version hänelle viikolla 50 muun perehdytyspaketin kanssa. Latasin oppaan Mahti-asianhallintajärjestelmään.

Perehdytystä täytyy seurata, jotta siitä saadaan kaikki hyöty irti ja saadaan tietoa perehdytysprosessista. Kolmas perehdytysuunnitelman osa on palautekysely, joka toteutettiin ensi kertaa syksyllä 2016, jo ennen perehdyttäjän tarkistuslistan ja perehdytysoppaan käyttöönottoa.

Käytin kyselyn pohjana Vainiolta saamaani perehdytyksen palautekyselyä. Kyselyssä oli sellaisenaan paljon hyviä kysymyksiä, jotka jätin kyselyyn melkein sellaisenaan. Lisäsin kyselyyn sihteeriharjoittelijoille kohdennetut kysymykset, joita olin jo pohtinut ennen kuin olin saanut kyselypohjan. Marraskuun 2016 aikana esitin kyselyrungon Vainiolle, jonka jälkeen hieman muokkasini saamani palautteen perusteella lauserakenteita, tein kyselyn henkilöstöhallinnon Webropoliiin ja lähetin sen sihteeriharjoittelijaveroilleni.

Palautekysely toteutetaan lähettämällä sihteeriharjoittelijoille sähköpostitse palautekyselyn Webropol-linkki. Palautekyselyssä kerätään tiedon tilastoimista varten osastotiedot. Nimiä kyselyssä ei kuitenkaan kysytä, sillä useampi harjoittelija toi esille vastaavansa anonyminä rehellisemmin. Nimitietojen kerääminen olisi ollut heille este vastaamiselle. Kyse-lyssä hankitaan tietoa perehdytyksen onnistumisesta, sihteeriharjoittelijan tehtävistä, odo- tuksista ja odotusten toteutumisesta sekä valtiovarainministeriön työnantajakuvasta.

Pidin itseäni jäävinä vastaamaan, koska tunsin kyselyn niin hyvin, joten en itse vastannut kyselyyn. En myöskään itse millään tavalla tutustunut kyselyn tuloksiin, vaikka se olisi ollut mielenkiintoista. Kysely jäi ainoastaan henkilöstöhallinnon tiedoksi ja työkaluksi. Tämä oli sovittu etukäteen henkilöstöhallinnon ja muiden sihteeriharjoittelijoiden kanssa. Vainion lähdettyä virkavapaalle kävin vielä läpi lopun henkilöstöhallinnon kanssa mistä he löytävät materiaalit.

Vainion ohjauksella sain laadukkaan produktin ajallaan valmiiksi joulukuun 2016 alussa ja produkti otettiin käyttöön valtiovarainministeriössä, jonka jälkeen keskityin kevään 2017 ajan raportin kirjoittamiseen.

## 4.2 Raportti

Vilka ja Airaksinen (2003, 84) korostavat, että toiminnallisen opinnäytetyön raportissa on tärkeää tuoda esille kaikki produktin valmistamiseen ja työn merkityksen ymmärtämiseen vaikuttavat seikat, siis opinnäytetyön tavoite ja tarkoitus, millainen produkti on ja mitkä valinnat ovat ohjanneet sen tekemistä.

Opinnäytetyön tavoitetta ja tarkoitusta on käyty läpi jo opinnäytetyön johdannossa. Organisaation esittely auttaa ymmärtämään millaiseen ympäristöön opinnäytetyön produkti on tarkoitettu. Tietoperusta kertoo teoreettiset syyt sille, mikä on ohjannut produktin muotoutumista. Empiirisessä osassa taas käydään läpi ympäristöstä ja ihmisistä tulleet vaikutukset ja pyynnöt, jotka yhtä lailla olivat tärkeässä osassa produktin muotoutumisessa. Olen pyrkinyt nämä kaikki asiat sisällyttämään raporttiini asian vaatimalla tarkkuudella.

Aloitin raportin kirjoittamisen osittain samaan aikaan produktin tekemisen kanssa. Tuolloin mietin alustavaa sisällysluetteloja, aikataulua ja tein alustavan kirjallisuuskatsauksen. Raportti oli kuitenkin vain pelkkä runko, jossa muistiinpanot oli merkitty muutamilla lauseilla ja ranskalaisilla viivoilla, kunnes sain produktini valmiiksi.

Raportin rungon olin valinnut käyttäen apuna Vilkan ja Airaksisen (2003, 83) neuvoja toiminnallisen opinnäytetyön raportin rakenteesta. Siellä mainittu sisältösuunnitelma ohjasi alustavaa sisällysluetteloani, joka pysyikin hyvin samanlaisena koko raportin kirjoittamisen ajan pieniä muutoksia lukuun ottamatta: vaihdoin esimerkiksi pohdinta-otsikon tilalle johtopäätökset paremmin ohjaamaan tekstiäni. Sisällysluettelo ohjasi hyvin vahvasti sisältöartikkelijani, kun pyrin vastaamaan otsikoiden mukaisesti. Lisäksi viitekehyksen ohjaamana raporttini sisältöä kantaa ajatus perehdyttämisen elinkaaresta ja pyrin käsittelemään asioita sen mukaisessa järjestyksessä.

Pääsin toden teolla työstämään raporttia, kun palautin produktini. Silloin aloin viikkoa viikolta purkaa päiväkirjaani ja muita muistiinpanojani aihe aiheelta kokonaiseksi raportiksi. Kevään aikana minulla oli paljon töitä, ja välillä raportin kanssa tuli pidempiäkin taukoja, mutta aina kirjoittaessani sain suuriakin kokonaisuuksia kerralla lähes valmiiksi. Minulle sopii sellainen työskentelytyyli, missä minulla on aikaa pohtia asioita rauhassa kirjoituskerrojen välissä; sitten palattuani tietokoneen ääreen saan taas työtä kerralla paljon eteenpäin. Niin myös tämä raportti sai muotonsa.

Lähetin helmikuussa 2017 muotoaan hakevan raportin ohjaajalleni arvioitavaksi, jotta sain varmistuksen olevani oikealla suunnalla. Sen jälkeen keskityin todella raportin kokonaisuuden muodostamiseen ja maaliskuun lopussa palautin raporttini ensimmäisen version tarkistettavaksi. Ensimmäisestä versiosta saadun palautteen perusteella muokkasin hie-  
man otsikoitani ja tarkistin, että oikea asiasisältö on oikean otsikon alla. Sitten opinnäyte-  
työ oli valmis palautettavaksi.

### 4.3 Aikataulusuunnitelma

Viikot	tehtävät
33-34	pyydettiin tekemään perehdytysopas oppaan luonnostelua
36	perehdytysopas valittiin opinnäytetyön aiheeksi
37-41	perehdytysoppaasta perehdytyspaketiksi, projektisuunnitelman aloitus
42	aiheanalyysi
43	toimeksianto, kirjallisuuteen perehtyminen
44	projektisuunnitelman luonnostelua
45	aineiston pyytäminen muilta harjoittelijoilta
46	henkilöstö- ja hallintopolitiikkaosaston perehdyttä- jän tarkistuslistaan tutustuminen kunta- ja aluehallinto-osaston sihteeriharjoittelijan pikaoppaa- seen tutustuminen
47	palautekyselyn raakaversio tarkistuslistan raakaversio projektisuunnitelman jatkoa
48	lisää kirjallisuutta, oppaan raakaversio + raakaversioiden palautus, projektisuunnitelma
49	perehdytyspaketin työstöä
50	perehdytyspaketin viimeinen versio VM:ön
51	raportin kirjallisuuteen perehtyminen + johdanto
52	raportti: ministeriö
1	raportti: perehdyttäminen, käsitteet
2	raportti: perehdyttäminen, lainsäädäntö
3-4	raportti: perehdyttäminen, suunnittelu, vaiheet ja seuranta
5-6	raportti: perehdytyspaketti, toteutus
7-8	raportti: perehdytyspaketti, tavoite ja päivittäminen
9-10	raportti: pohdinta
11-12	raportti: viimeistely & viitteet
13	opinnäytetyön ensimmäinen versio
14-15	viimeistelyä
16	opinnäytetyön palautus
17	varaviikko, jos paljon töitä/kipeänä/muita esteitä
18	viimeistään opinnäytetyön palautus

Kuvio 3. Opinnäytetyön aikataulusuunnitelma

Opinnäytetyöni aikataulusuunnitelma (katso kuvio 3) on elänyt hieman opinnäytetyöprosessin aikana. Suunnitelmissani oli ensin valmistua jouluna 2017. Marraskuussa 2016 kurssija valitessani huomasin kuitenkin, että saan mahdollisesti kaikki loput kurssit käytyä kevään 2017 aikana, jolloin muokkasinkin myös opinnäytetyöni aikataulusuunnitelman vastaamaan keväällä valmistuvien aikataulua.

En tehnyt itselleni liian sitovaa aikataulusuunnitelmaa. Viikoittaiset aiheet sopivat minulle hyvin, jolloin pystyn seuraamaan projektin etenemisen kokonaiskuvaa. Tiesin kevästäni tulevan vaativa, joten pyrin jättämään aikataulusuunnitelmaani myös varaviikkoja, jotta pystyisin pysymään aikataulussa mahdollisista yllättävistä tilanteista huolimatta.

#### **4.4 Tietoperusta ja tiedon hankinta**

Kuten jo aikaisemminkin olen raportissani tuonut esille, pääasiallisia lähteitani perehdytyspaketin muodostamisessa ovat olleet ministeriön omat lähteet ja teoreettinen viitekehys. Valitsin ministeriön lähteet niiden tuoman lisäarvon mukaan, en käyttänyt esimerkiksi kaikkia mahdollisia perehdytysmateriaaleja, vaan pyrin poimimaan sieltä tärkeimmät asiat.

Perehdytysmateriaaleissa saattoi olla myös vanhentunutta tai väärää tietoa, joten tarkistin tiedot samalla, kun lisäsin niitä oppaaseen. Esimerkiksi vanhoissa oppaissa oli jonkun verran vanhentunutta tietoa tai tietoa, joka oli juuri vanhentumassa. Digitalisaatio on muuttamassa monia VM:n toimintatapoja ja yritinkin saada oppaaseen kaikkein ajankohtaisimmat tiedot, jotta oma oppaani ei olisi vanhentunut jo heti kättelyssä. Tämä oli erityisen tärkeää, koska oppaaseen kuuluu myös työnopastuksellisia ohjeita, jotka vanhentunut tieto olisi tehnyt käyttökelvottomiksi. Tarkistin tietojen oikeellisuuden pääasiassa joko Vainiolta tai Sentistä. Senttiä päivitetään usein ja se on intrana koko ministeriön sisäisten asioiden tietopankki, joten sitä voidaan pitää luotettavana ja ajantasaisena.

Teoriakirjoja valitessani etsin myös oleellisinta tietoa. Olen pyrkinyt käyttämään monipuolisesti sekä kotimaisia että kansainvälisiä lähteitä. Halusin teosten olevan myös mahdollisimman uusia, jotta tieto olisi ajankohtaista ja luotettavaa. Olen lähteitä valitessani kiinnittänyt huomiota lähteiden ajankohtaisuuteen sekä niiden työhön tuomaan lisäarvoon. Vanhin perehdyttämiseen liittyvä teokseni on 10 vuotta vanha ja sitä vanhempia en halunnut käyttääkään, sillä jo siinä ajassa maailma on ehtinyt muuttua paljon. Oppiminen ja sitä kautta myös perehdyttäminen on myös muuttunut; siitä on tullut digitaalisempaa.

Olen pyrkinyt sisällyttämään aiheesta oleellisen ja luotettavan tiedon sekä pysymään aiheessani. Halusin valita myös sekä kirjoja että luotettavia artikkeleita koulun tietokannasta, jotta teoriakatsaukseni olisi mahdollisimman kattava. Lisäksi olen käyttänyt menetelmäkirjallisuutta ja valtiovarainministeriön ulkoisia sivuja tiedonhaussani. En halunnut suosia lähteissäni verkkosivuja, koska niiden luotettavuudesta on vaikea löytää tietoa. Oman kokemukseni perusteella voin kuitenkin pitää VM:n sivuja luotettavana lähteenä.

Löysin lähteeni tutkimalla muita aiheeseen liittyviä opinnäytetöitä sekä opinnäytetyöohjaajan vinkkien perusteella. Etsin myös aktiivisesti kansainvälisiä artikkeleita Haaga-Helian kirjaston tietokannasta. Harmikseni kansainväliset artikkelit rajoittuivat englanninkielisiin artikkeleihin – olisin mielelläni hyödyntänyt myös ranskan kielen osaamistani.

#### **4.5 Työn tulokset**

Työn tuloksena syntyi valtiovarainministeriön sihteeriharjoittelijoiden perehdytyspaketti. Perehdytyspaketti ottaa huomioon koko perehdytyksen elinkaaren. Perehdytyspaketin opas ja tarkistuslista on tallennettu valtiovarainministeriön Mahti-asianhallintajärjestelmään ja kysely on tallennettu henkilöstöhallinnon Webropoliin.

Tarkistuslista antaa perehdyttäjille mahdollisuuden yhtenäistää perehdytysmenetelmiä valtiovarainministeriön uuden strategian mukaisesti eli toimimalla yhdessä ja yhtenäisesti. Kirjalliset suunnitelmat eivät olleet suosittuja sihteeriharjoittelijoiden perehdyttämisessä. Tarkistuslista on yksi mahdollinen ratkaisu tähän ongelmaan.

Tarkistuslista ja opas on linkitetty toisiinsa ja molemmat on julkaistu valtiovarainministeriön intranetissä, perehdyttämisosiossa, johon harjoittelijoiden erityisesti toivotaan tutustuvan. Ohjaajani Vainio oli koko perehdytyspaketista perehdytysoppaaseen kaikkein tyytyväisin, vaikka sainkin kiitosta koko paketista. Juuri oppaalle oli valtiovarainministeriössä kaikkein välittömin tarve.

Henkilöstöhallinto yhteisesti oli kaikkein innostunein työharjoittelun palautekyselystä ja piti sitä arvokkaana työkaluna, joten sitä todennäköisesti tullaan myös hyödyntämään. Palautekysely lähetetään sihteeriharjoittelijoille syksyisin ja keväisin, harjoittelijakierron mukaisesti. Kyselyn lähettäminen ja vastausten käsittely sekä mahdolliset jatkotoimenpiteet ovatkin sovitusti henkilöstöhallinnon vastuulla. Henkilöstösuunnittelija Riikka Takala lupasi ottaa vastuun materiaalista.

## 5 Johtopäätökset

Työn lopuksi on hyvä reflektoida työn onnistumista. Työn tavoitteena oli luoda valtiovarainministeriölle kolmiosainen perehdytyspaketti, joka koostuu perehdyttäjän tarkistuslistasta, sihteeriharjoittelijan perehdytysoppaasta ja työharjoittelun palautekyselystä. Saavutin tavoitteeni, mutta vielä edelleen työssä on pohdittavaa: mitä merkitystä produktilla on valtiovarainministeriölle ja itselleni sekä mitä olisin koko opinnäytetyössä voinut tehdä paremmin tai muuten kehittää.

### 5.1 Tulosten merkittävyys

Kuten jo edellisessä luvussa totesin, opinnäytetyön lopputuloksena valtiovarainministeriöllä on sihteeriharjoittelijoiden oma perehdytyspaketti. Paketti tarjoaa tukea perehdyttäjälle, perehdytettävälle ja perehdytysprosessille. Perehdytyspaketista on hyötyä toimeksiantajalle, sillä valtiovarainministeriöltä puuttui yleinen sihteeriharjoittelijoille suunnattu perehdytysmateriaali, jolle osastoilla oli tarvetta.

Kuten Acevado ja Yancey (2011, 349–350) olivat tutkineet, perehdyttämisohjelmat ovat tärkeä osa työntekijän kehitystä ja henkilöstön kehittämistä. Tämän vuoksi halusin tarkastella sihteeriharjoittelijoiden perehdyttämistä koko perehdyttämisen elinkaaren kannalta. Kuten Kupias ja Peltola (2009, 86–110) totesivat, laajimmillaan perehdyttäminen mahdollistaa koko organisaation oppimisen ja kehittymisen. He toteavat myös, että perehdyttämisen suunnittelun tulisi kattaa koko perehdyttämisen elinkaari rekrytoinnista, käytännön alkutoimista, osaamisen kartoittamisesta ja eri perehdyttämisen osa-alueiden vastuun jakamisesta työsuhteen päättymiseen asti.

Sihteeriharjoittelijoiden harjoittelu on verraten pitkä, viisi kuukautta, jolloin parhaimmillaan harjoittelijat pääsevät jo tärkeäksi osaksi valtiovarainministeriön toimintaa. Siksi sihteeriharjoittelijoista myös hyödytään parhaiten, kun heidät ensin perehdytetään hyvin. Työnantajan vastuulla on lain mukaan uuden työntekijän perehdyttäminen. Kuten viitekehyksessä todettiin, perusteellinen perehdyttäminen maksaa itsensä takaisin moninkertaisesti. Hyvin suunnitellulla perehdytyksellä on monia todistettuja hyötyjä, kuten uuden työntekijän sitouttaminen ja myönteisen asenteen luominen (Kangas & Hämäläinen 2007, 4–5). Parhaimmillaan perehdyttäminen ei vain opeta vaan myös sopeuttaa työyhteisöön (Acevado & Yancey 2011, 350–351).



Myös lyhytaikaisten työntekijöiden perehdyttämiseen on syytä panostaa (Kangas & Hämäläinen 2007, 3) ja kerran hyvin tehtyä perehdytyspakettia on helppo jatkossa päivittää tarpeen mukaan (Österberg 2015, 118–119). Hyvä perehdytys vaikuttaa myös positiivisen työnantajamielikuvan muodostumiseen (Kangas & Hämäläinen 2007, 5). Sihteeriharjoittelijat ovat valtiovarainministeriölle arvokkaita sekä ahkerina työntekijöinä että valtiovarainministeriön työnantajakuvan välittäjänä. Valtiovarainministeriö haluaa panostaa työharjoitteluun ja ensimmäinen askel siihen on huolellinen perehdytys. Erityisesti sihteeriharjoittelijoiden tapauksessa tämä on kannattava sijoitus, sillä erittäin suuri osa valtiovarainministeriössä työskentelevistä sihteereistä on ministeriön entisiä työharjoittelijoita.

Perehdyttäjän oman tarkistuslistan tavoitteena oli toimia helppona ratkaisuna, josta kukin perehdyttäjä voi nostaa esille tärkeimpänä pitämänsä seikat ja käydä lyhyemmin läpi muut asiat. Se antaa myös sihteeriharjoittelijalle kuvan siitä, mitä hänen odotetaan hallitsevan ja mahdollisuuden esittää kysymyksiä suunnitelman pohjalta. Tarkistuslistaan sisällytettiin myös linkki perehdytysoppaaseen, josta sihteeriharjoittelija voi myös etsiä vastauksia kysymyksiinsä. Österberg (2015, 122–123) toteaa perehdyttämisohjelman antavan turvallisuuden tunnetta uudelle työntekijälle tiedosta, että häntä on odotettu ja hänelle myös annetaan aikaa omaksua opittavat asiat.

Koko produktin taustalla on Emmi Mustosen opinnäytetyönään vuonna 2016 tekemä perehdytysopas kaikille valtiovarainministeriön uusille työntekijöille. Taru Vainio oli kokenut Mustosen tekemän oppaan hyväksi. Hän halusi vastaavan oppaan myös sihteeriharjoittelijoille, mutta laajemman, jotta se voisi toimia myös eräänlaisena sihteeriharjoittelijoiden käsikirjana. Perehdytettävä tarvitsee opastusta ja aikaa tietoon tutustumiseen (Österberg 2015, 122–123) ja annettava aineisto täytyy valita ja mitoittaa huolella (Kupias & Peltola 2009, 161–162), mutta oheisaineisto myös auttaa opittavan asian omaksumisessa ja näin tukee oppimista (Kangas & Hämäläinen 2007, 10–11). Pidin nämä asiat mielessäni perehdytysopasta suunnitellessa.

Yhtenä perehdytysoppaan ideana oli, että se toimisi myös sihteeriharjoittelijoiden hakuoppaana, jonka vuoksi sen sähköinen muoto oli tärkeää ja toivottua. Opas sisältää paljon linkkejä, joiden avulla sihteeriharjoittelijat pääsevät käsiksi vielä opasta laajempaan tietokantaan. Se myös vastaa nykypäivän verkossa itsenäisesti opiskelemisen tarpeeseen, joka on tärkeää erityisesti nuorille (Arthur 2012, 335–337). Näin tieto ei häviä mihinkään, kaikki pääsevät siihen käsiksi ja voivat tutustua siihen omissa tahdissaan.

Yhtenäinen perehdyttämissuunnitelma myös vastaa valtiovarainministeriön strategian asettamiin vaatimuksiin – toimimme yhdessä ja yhtenäisesti (Valtiovarainministeriö d). Yhteisten toimintatapojen noudattaminen lähtee yhteisten toimintatapojen asettamisesta.

## 5.2 Tulosten arviointi

Mielestäni opinnäytetyöni on kokonaisuudessaan onnistunut hyvin. Kohtasin joitain aika-  
haasteita sekä produktin että raportin kanssa, mutta selvisin niistä rytmittämällä ja priorisoimalla omaa työskentelyäni tarpeen mukaan.

Produktiin olen aivan erityisen tyytyväinen, sillä sain toteutettua sen mitä halusinkin. Produkti on kolmiosainen kokonaisuus, joka kokonaisvaltaisesti tukee valtiovarainministeriön sihteeriharjoittelijoiden perehdyttämistä. Siitä on hyötyä VM:lle ja se näkyy jo nyt siinä, miten produkti on otettu käyttöön ja niissä kiitoksissa, joita olen saanut vastaanottaa.

Olen kiitollinen ja tyytyväinen siihen, että sain produktin kanssa työskentelyssäni tukea ja apua muilta sihteeriharjoittelijoilta yli osastorajojen. Tämä harjoittelijaverkosto ehdottomasti lisäsi onnistumistani produktin kanssa, jotta produkti oli todella valtiovarainministeriön kaikille sihteeriharjoittelijoille hyödyllistä materiaalia eikä vain omalle osastolleni.

Sain harjoitteluni viimeisinä viikkoina muilta sihteeriharjoittelijoilta hyvää palautetta perehdytysoppaasta, parhaimpana palautteena ehkä toive siitä, että samanlainen opas olisi ollut olemassa jo harjoittelun alussa. Myös henkilöstöhallinnon innostuminen työstäni ja työn konkreettinen hyödyntäminen kertoo minulle produktini olleen onnistunut.

Raporttiin olen tyytyväinen ottaen huomioon erittäin kiireisen kevääni. Jos olisi ollut mahdollista keskittyä vain opinnäytetyöhön, olisin todennäköisesti saanut aikaan vielä paremman kokonaisuuden, mutta voin kuitenkin sanoa työskennelleeni hyvin.

Opinnäytetyössä luotettavuus on usein näyttökysymys. Tällöin luotettavuus perustuu huolelliseen tutkimusprosessin vaiheiden ja tulosten dokumentaatioon, millä osoitetaan toteen se, mitä ja miten on toimittu. Dokumentaatio on riittävän tarkkaa, kun kaikki valinnat on kirjattu ylös ja niille on esitetty perustelut. (Kananen 2012, 163–165.) Olen tässä opinnäytetyössä pyrkinyt osoittamaan valintani perustellusti, jotta työtäni voidaan pitää laadukkaana ja luotettavana.

### **5.3 Jatkotoimenpiteet ja kehittämisehdotukset**

Mahdollisesti tärkein sihteeriharjoittelijoiden perehdytyspakettia koskeva jatkotoimenpide on paketin ylläpito ja päivittäminen. Jos materiaalia ei päivitetä ja ole nimettyjä henkilöitä, jotka hoitavat jakelun harjoittelijoille, jää materiaali helposti unohduksiin. Tällaisen tilanteen välttämiseksi sovin paketin ylläpidosta henkilöstöhallinnon kanssa ennen harjoittelun loppua.

Sihteeriharjoittelijan perehdytysoppaan päivittäminen on tulevien harjoittelijoiden vastuulla. Tämä on mainittu jo oppaan johdannossa. Pääasiallinen vastuu on oman osastoni, kehittämis- ja hallintotoiminnon sihteeriharjoittelijalla. Tämä on luontevaa, sillä hän on samaa osastoa talon sisäisen henkilöstöhallinnon kanssa.

Tarkistuslistaan liittyvä huoli on perehdyttäjien tavoittaminen. Materiaali on kuitenkin, samoin kuin opas, kaikkien saatavilla eikä häviä mihinkään, joten toivottavasti perehdyttäjät osaavat ottaa tarkistuslistan käyttöönsä ja myös mahdollisesti muokata sitä omiin tarpeisiinsa sopivaksi. Laajempi kirjallinen perehdyttämissuunnitelma ei vaikuttanut olevan sihteeriharjoittelijoiden perehdyttämisessä yleisessä käytössä, joten toiveena oli, että kompaktimpi ja sihteeriharjoittelijoiden perehdyttämiseen suunnattu tarkistuslista olisi helpompi ottaa käyttöön. Tämän kuitenkin näkee vasta tulevaisuudessa.

Jos tarkistuslistaa tai muuta kirjallista perehdyttämissuunnitelmaa ei käytetä, niin se tulee ilmi työharjoittelun palautekyselyssä. Sihteeriharjoittelijoiden perehdyttämisprosessia vielä edelleen kehittääkseni toivon, että palautekyselyä hyödynnetään ja sen esiin tuomiin mahdollisiin ongelmiin tartutaan. Samoin toivon, että perehdyttämiskäytäntöjä vielä entisestään yhtenäistetään esimerkiksi kirjallisen perehdyttämissuunnitelman käytön osalta.

Epäilen myös, että varsinkin heti harjoittelun alussa sihteeriharjoittelijoiden opas voi olla melko laaja kokonaisuus. Ehdotin prosessin aikana oppaan jakamista kahteen osaan tervetuloa taloon –tyyliseksi oppaaksi ja työhönopastusoppaaksi, mutta Vainio piti yhtä opasta parempana, jotta kaikki tieto on samassa paikassa ja helpommin löydettävissä. Kenties tulevat harjoittelijat kehittävätkin opasta entistä kompaktimpaan ja helpommin käsiteltävään muotoon.

### **5.4 Omat kokemukset ja oppiminen**

Asetin itselleni opinnäytetyöprosessin alussa tavoitteita: halusin luoda laadukkaan produktin ja selkeän raportin suunnittelemani aikataulun mukaisesti. Mielestäni onnistuin tavoitteissani, sillä produkti valmistui aikataulussa ja sai ministeriöstä paljon kiitoksia. Lisäksi

osasin suunnitella aikatauluni siten, että myös yllättäville asioille oli varaa, kun kevään aikana minulla olikin töitä paljon odotettua enemmän. Tunnen myös itseni siinä määrin, että arvasin raportin kirjoittamisen olevan minulle haastavampaa kuin produktin kirjoittamisen.

Jouduin siis ottamaan aikataulussani olleen varaviikon käyttöön, mutta pysyin aikataulusani ja voinkin sanoa sen olleen omaan elämäntilanteeseeni hyvin realistinen. Minulle sopi hyvin viikoille jaettu aikataulu, ja vaikka en välttämättä totellut juuri aikatauluun kirjoitettuja aiheita, osasin sen perusteella kuitenkin seurata kokonaisuuden muodostumista aikatauluni mukaisesti.

Tämä opinnäytetyö on suurin akateeminen työ, mitä olen koskaan tehnyt ja olen tyytyväinen lopputulokseen. Perfektionistin luonteeni aina haluaisi hioa raportteja viimeiseen asti, mutta siinäkin olen myös tämän prosessin aikana oppinut antamaan itselleni hieman anteeksi. Produktistakin minulla oli paljon omia mielipiteitäni, mutta koska työ ei ollut vain omani vaan tarkoitettu valtiovarainministeriön käyttöön, kuuntelin mieluusti heidän ohjeitaan ja neuvojaan, ja muutin omaa tuotostani toiveiden mukaisesti. Koen kasvaneeni ammatillisesti paitsi tiedon hankinnan ja käsittelyn osalta, myös palautteen antamisen ja erityisesti saamisen osalta.

Jos aloittaisin työn nyt alusta, ottaisin paremmin selvää kaikista päivämääristä. Näin opinnäytetyöprosessiin ei sisältyisi ylimääräisiä yllätyksiä, jotka olisi voinut selvittää jo ennalta. Lisäksi tutustuisin kirjallisuuteen perusteellisemmin jo ennen produktin hahmottelemista, mitä en aikarajoitteista johtuen ehtinyt tekemään niin hyvin kuin olisin halunnut tämän prosessin aikana.

Paremmalla perehtymisellä olisin jo heti alusta luottanut paremmin tekemäni työn laatuun ja paikkansapitävyyteen, mutta onnekseni hieman takaperoisen prosessini tukena oli asiantunteva henkilöstön kehittäjä valmiina auttamaan. Vaikka lopullinen produkti on oma tuotokseni, se ei olisi läheskään niin laadukas ilman sitä verkostoa, jonka avulla sen kirjoitin. Uskon, että tästä verkostosta voi olla suurta hyötyä myös jatkossa omassa ammatillisessa kehityksessäni. Erittäin harva tekeekään enää nykypäivänä työtään täysin itsenäisesti, vaan verkostot ovat tärkeitä.

## Lähteet

Acevado, J. & Yancey, G. 2011. Assessing New Employee Orientation Programs. *Journal of Workplace Learning*, 23, 5, s. 349–354.

Arthur, D. 2012. *Recruiting, Interviewing, Selecting & Orienting New Employees*. American Management Association cop. New York.

Kananen, J. 2012. *Kehittämistutkimus opinnäytetyönä: kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas*. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä.

Kangas, P. & Hämäläinen, J. 2007. *Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus*. Työturvallisuuskeskus, palveluryhmä. Helsinki.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. *Perehdyttämisen pelikentällä*. Palmenia Helsinki University Press. Helsinki.

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 30.3.2007/334.

Salminen, A. 2002. *Hallintotiede: organisaatioiden hallinnolliset perusteet*. Painatuskeskus. Helsinki.

Työsopimuslaki 26.1.2001/55.

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.

Valtioneuvosto. Tietoa valtioneuvostosta – Valtioneuvosto. Luettavissa: <http://valtioneuvosto.fi/tietoa> Luettu: 1.1.2017.

Valtiovarainministeriö a. Ministeriö – Valtiovarainministeriö. Luettavissa: <http://vm.fi/ministerio>. Luettu: 1.1.2017.

Valtiovarainministeriö b. Johto ja organisaatio – Valtiovarainministeriö. Luettavissa: <http://vm.fi/johto-ja-organisaatio>. Luettu: 1.1.2017.

Valtiovarainministeriö c. Ministeriö työpaikkana – Valtiovarainministeriö. Luettavissa: <http://vm.fi/ministerio-tyopaikkana>. Luettu: 1.2.2017.

Valtiovarainministeriö d. Tehtävä ja strategiset tavoitteet – Valtiovarainministeriö. Luettavissa: <http://vm.fi/tehtava-ja-tavoitteet>. Luettu: 1.2.2017.

Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Tammi. Helsinki.

Österberg, M. 2015. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Kauppakamari. Helsinki.