

NOTAARIEN PEREHDYTTÄMINEN  
KÄRÄJÄOIKEUKSISSA

Ulla Liukkonen

Yhteisöviestinnän pro gradu -tutkielma

Viestintätieteiden laitos

Jyväskylän yliopisto

Elokuu 2007

# JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

Tiedekunta – Faculty HUMANISTINEN	Laitos – Department VIESTINTÄTIETEIDEN
Tekijä – Author Ulla Liukkonen	
Työn nimi – Title NOTAARIEN PEREHDYTTÄMINEN KÄRÄJÄOIKEUKSISSA	
Oppiaine – Subject Yhteisöviestintä	Työn laji – Level Pro gradu -tutkielma
Aika – Month and year Elokuu 2007	Sivumäärä – Number of pages 94 + 9
<p>Tiivistelmä – Abstract</p> <p>Tutkielman tarkoituksena oli tutkia notaarien perehdyttämistä sekä tiedonkulkua käräjäoikeudessa. Haluttiin selvittää, (1) miten perehdyttämistä toteutetaan eri yksiköissä. Lisäksi haluttiin selvittää, (2) millaisia mahdollisia tieto- ja kanavavajeita käräjäoikeuksissa on. Tutkielmassa kartoitettiin notaarien ja laamannien käsityksiä perehdyttämisestä. Lisäksi kartoitettiin notaarien käsityksiä tiedonkulusta käräjäoikeudessa.</p> <p>Tutkimuksen aineisto koostuu kahdesta osasta. Tutkimuskohteena painotettiin notaareita, joten heille tehtiin kysely käyttäen puolistrukturoitua lomaketta. Sadasta lomakkeesta palautui 65, joten vastausprosentti oli 65 %. Toinen osa tutkimuksesta toteutettiin sähköpostikyselynä laamannelle. Kysymykset lähetettiin 58 laamannille, ja vastauksia saatiin 36, joten vastausprosentti oli 62 %.</p> <p>Tutkimuksen tulokset osoittavat, että notaarit ovat perehdyttämiseensä kohtalaisen tyytyväisiä. Perehdyttämistä toteutetaan eri yksiköissä eri tavoin. Pääsääntöisesti notaareilla on perehdyttämisessä vastuuhenkilö. Perehdyttämisessä käytetään erilaista kirjallista materiaalia, ja joissakin yksiköissä on käytössä varsinainen perehdyttämissuunnitelma. Heikkoutena on kuitenkin kirjallisen materiaalin vähyyys tai epäluotettavuus. Perehdyttämiseen käytetty aika vaihtelee eri yksiköiden välillä. Kaikissa yksiköissä ei käytetä riittävästi aikaa notaarien perehdyttämiseen. Notaarit haluavat tuomareiden osallistuvan enemmän perehdyttämiseen ja opastamiseen. Lisäksi perehdyttämiselle halutaan kirjallinen ohjelma ja sille seuranta. Suurimmat tietovajeet koskevat työohjeita ja omasta työstä saatavaa palautetta. Hälyttävin kanavavaje koskee kirjallisia ohjeita. Myös käräjätuomareilta ja laamanneilta halutaan lisää tietoa.</p> <p>Tulosten perusteella vaikuttaa siltä, että notaarien perehdyttämistä käräjäoikeuksissa ei ole suunniteltu tarpeeksi hyvin. Etukäteissuunnittelun lisäksi perehdyttämiselle tarvitaan seuranta, ettei tärkeitä osa-alueita unohdeta. Tulosten pohjalta tehtiinkin kehittämissuunnitelmia, joita voidaan hyödyntää tutkimuksen kohteena olleissa käräjäoikeuksissa.</p>	
Asiasanat – Keywords kanavavaje, käräjäoikeus, notaari, perehdyttäminen, perehtyminen, sosiaalistuminen, tietovaje	
Säilytyspaikka – Depository Jyväskylän yliopisto/Tourulan kirjasto	
Muita tietoja – Additional information	

# SISÄLLYS

<b>1 JOHDANTO</b> .....	1
<b>2 KÄRÄJÄOIKEUDET JA VIESTINTÄ</b> .....	4
2.1 Notaarin tehtävät.....	5
2.2 Julkinen hallinto.....	6
2.3 Sisäinen viestintä käräjäoikeudessa .....	7
<b>3 UUDEN TYÖNTEKIJÄN PEREHDYTTÄMINEN</b> .....	11
3.1 Sosiaalistuminen .....	12
3.1.1 Sosiaalistumisen vaiheet.....	13
3.2 Mentorointi.....	15
3.3 Perehdyttäminen ja työnopastus.....	16
3.4 Perehtyminen .....	18
3.5 Perehdyttämisen suunnittelu.....	19
3.6 Onnistunut perehdyttäminen .....	19
3.7 Perehdyttäminen tässä työssä.....	20
<b>4 PEREHDYTTÄMISEN KEINOT JA SISÄLLÖT</b> .....	22
4.1 Perehdyttämisen keinot .....	22
4.1.1 Tiedonhankinta esimiehiltä.....	23
4.1.2 Tiedonhankinta muilta työntekijöiltä.....	24
4.1.3 Oma-aloitteinen tiedonhankinta.....	25
4.1.4 Kirjalliset ja sähköiset tietolähteet .....	26
4.2 Perehdyttämisen sisällöt .....	28
4.2.1 Työsuhde ja työtehtävät .....	28
4.2.2 Työpaikan tavat ja sosiaaliset suhteet .....	30
<b>5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS</b> .....	32
5.1 Tutkimuskysymykset .....	33
5.2 Tutkimusmetodi .....	34
5.3 Aineiston hankinta, käsittely ja analysointi.....	37
5.3.1 Vastaaajien taustatiedot.....	39
<b>6 TULOKSET</b> .....	41
6.1 Notaarien käsityksiä perehdyttämisestä.....	41
6.1.1 Kokemuksia ensimmäisestä työpäivästä .....	41
6.1.2 Perehdyttämisen toteuttaminen .....	44
6.1.3 Perehdyttämisen arviointia .....	49
6.1.4 Kehittämisehdotuksia .....	53

6.2 Laamannien käsityksiä perehdyttämisestä .....	57
6.2.1 Perehdyttämisen toteuttaminen .....	57
6.2.2 Perehdyttämisen arviointia .....	60
6.3 Notaarien käsityksiä tiedonkulusta käräjäoikeudessa .....	61
6.3.1 Tieto- ja kanavavajeet .....	61
6.3.2 Oma-aloitteinen tiedonhankinta.....	65
6.3.3 Ristiriitainen ja tarpeeton tieto.....	68
6.4 Koonti keskeisistä tuloksista.....	69
6.4.1 Notaarien käsityksiä perehdyttämisestä käräjäoikeudessa.....	69
6.4.2 Laamannien käsityksiä perehdyttämisestä käräjäoikeudessa.....	72
6.4.3 Tieto- ja kanavavajeet käräjäoikeudessa .....	73
<b>7 POHDINTA.....</b>	<b>74</b>
7.1 Keskustelua tuloksista teorian valossa .....	74
7.2 Kehittämisehdotuksia.....	82
7.3 Tutkimuksen arviointia ja jatkotutkimusaiheita.....	84
<b>KIRJALLISUUS .....</b>	<b>89</b>

## **LIITTEET**

## 1 JOHDANTO

”Työ tekijäänsä opettaa” on vanha sananlasku, joka pitää edelleen paikkansa. Harvoin mikään koulutus tai aikaisempi työkokemus riittää uusien työtehtävien oppimiseen. Uusi työ on siis opeteltava. Vaikka käytössä olisi työhöjeita ja muuta kirjallista materiaalia, on jonkun opastettava uusi työntekijä eli tulokas työhön. Tulokas voi opetella oikean työtavan myös yrityksen ja erehdyksen kautta, mutta oppiminen on hidasta, eikä tulokkaasta saada organisaatiolle täyttä hyötyä kovin nopeasti.

Työtehtävien oppimisen lisäksi tulokkaan pitäisi oppia talon tavoille, jotta hän voi toimia työyhteisön jäsenenä. Tulokas oppii paljon organisaation kulttuurista ja tavoista seuraamalla muiden työntekijöiden käyttäytymistä. Tulokas havaitsee esimerkiksi sen, keneltä saa vastauksia kysymyksiin ja miten palaverissa käyttäytyään. Erilaisissa keskusteluissa uusi työntekijä kuulee organisaation rakenteesta ja ihmissuhteista ja hänelle neuvotaan miten eri tilanteissa toimitaan.

Perehdyttämisellä on merkitystä tulokkaan hyvinvoinnille. Hyvin hoidettu perehdyttäminen vie aikaa, mutta se kannattaa aina, vakuuttaa Kuntaliitto (2005).

Valitettavan usein se kuitenkin laiminlyödään. "Joskus vanhempi työntekijä ris- teilee tulokkaan kanssa pitkin taloa sillä seurauksella, että uudella työntekijällä on vain pää sekaisin lukuisista uusista asioista", toteavat Rissanen, Sääs- ki & Vornanen 1996, 122. Usein uuteen ryhmään menemiseen liittyy epävarmuutta, jännitystä ja jopa ahdistusta. Työyhteisön jäseneksi pääseminen ei ole aina helppoa, sillä kauan yhdessä työskennelleistä on muodostunut kiinteä ryhmä, jolla on omat norminsa ja toimintatapansa, ja jonka rakenteen uusi jäsen rikko- o. (Lepistö 2004, 59.)

Nykyään henkilöstön määrä on monilla työpaikoilla laskettu minimiin. Vaikka työt ovat lisääntyneet, on työntekijöitä vähennetty. Uuden työntekijän saapu- minen organisaatioon on haaste. Usein vanhat työntekijät ovat ylikuormittuneita omista töistään, eikä heille jää aikaa ja resursseja uusien työntekijöiden pe- rehdyttämiseen. Uusilta työntekijöiltä vaaditaankin entistä enemmän, sillä hei- dän pitäisi omaksua uudet työtehtävät ja uusi työyhteisö nopeasti, jopa ilman sen kummempaa perehdyttämistä.

Ennen ihmiset saattoivat työskennellä yhdessä ja samassa organisaatiossa koko elämänsä. Työpaikkana oli esimerkiksi perheyritys, maatila tai yritys, jossa vaa- littiin pitkäaikaisia työsuhteita. (Miller 1999, 133.) Nykyään lyhyet työsuhteet ovat tavallisia. Töitä tehdään projekteina, joihin palkataan työntekijät määrä- ajaksi. Lisäksi työntekijät ovat usein itse halukkaita vaihtamaan työpaikkaa, mikäli nykyinen työ ei tunnu hyvältä. Varsinkaan nuorempi sukupolvi ei enää jumitu yhteen työpaikkaan. Uuteen työhön perehdyttämiseksi on siis organisaa- tioissa tarvetta entistä enemmän.

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on tutkia notaarien perehdyttämisen nykyti- laa käräjäoikeuksissa sekä kartoittaa erilaisia käytössä olevia perehdyttämiskei- noja. Samalla tutkitaan tiedonkulkua käräjäoikeuksissa. Tuloksia on mahdollis-

ta käyttää myöhemmin perehdyttämisen kehittämisessä. Koska tutkija on itse työskennellyt pitkään käräjäoikeudessa, hänellä on omakohtaisia kokemuksia sisäisestä viestinnästä ja perehdyttämisestä kyseisessä organisaatiossa. Nämä omakohtaiset kokemukset ovat motivoineet tämän tutkimuksen tekemiseen.

Perehdyttämisestä on tehty paljon tutkimuksia. On tutkittu esimerkiksi perehdyttämisen sisältöä tai perehdyttämisprosessin eri vaiheita. Perehdyttämistä tutkittaessa tutkimuskohteena on melko harvoin ollut valtion virasto, varsinkin tuomioistuin. Tässä tutkimuksessa kohteesta tekee erityislaatuisen lisäksi, että kyselyyn vastanneet notaarit ovat vuoden kestävässä määräaikaisessa työsuhteessa. Usein perehdyttämistä tutkittaessa on etsitty yhteyksiä työhön ja työpaikkaan sitoutumiseen sekä työntekijöiden vaihtuvuuteen. Tässä tutkimuksessa ei ole tarkoituksenmukaista selvittää kyseisiä asioita, sillä tutkittavien työsuhde on määräaikainen eikä voi pääsääntöisesti kestää yhtä vuotta kauemmin. Tästä kerrotaan tarkemmin seuraavassa luvussa, jossa kohdeorganisaatio esitellään. Samalla käydään läpi sisäistä viestintää.

Luvussa kolme esitellään erilaisia lähestymistapoja perehdyttämiseen. Luvussa neljä kerrotaan eri keinoista, joilla perehdyttämistä toteutetaan. Samalla käsitellään perehdyttämisen sisältöjä eli niitä asioita ja tietoja, joihin tulokas perehtyy. Viidennessä luvussa esitellään käytetty tutkimusmenetelmä ja aineisto. Luvussa kuusi esitellään tutkimuksella saadut tulokset. Seitsemäs luku on pohdintaa, johon sisältyy johtopäätösten lisäksi kehittämis ehdotuksia sekä tutkimuksen arviointi ja jatkotutkimusaiheet.

## 2 KÄRÄJÄOIKEUDET JA VIESTINTÄ

Tutkimuksen kohdeorganisaatioksi valittiin Suomen kärjäoikeudet. Tutkimuksen tekohetkellä kärjäoikeuksia oli yhteensä 58. Kärjäoikeudet työllistävät noin 2 100 henkilöä. Eri yksiköiden koko vaihtelee siten, että pienimmissä kärjäoikeuksissa on henkilökuntaa n. 10 ja suurimmassa n. 350. (Kärjäoikeuksien työtilastoja vuodelta 2006.)

Tuomioistuimet jaotellaan yleisiin tuomioistuimiin, hallintotuomioistuimiin sekä eräisiin erityistuomioistuimiin. Yleisiin tuomioistuimiin kuuluvat kärjäoikeudet, hovioikeudet ja korkein oikeus. Hovioikeuksissa käsitellään pääasiassa kärjäoikeuksien päätöksistä tehtyjä valituksia. Hovioikeuden tuomiosta voi puolestaan valittaa korkeimpaan oikeuteen. Tämä edellyttää, että korkein oikeus myöntää valitusluvan. Hallintotuomioistujia ovat hallinto-oikeudet ja korkein hallinto-oikeus. Erityistuomioistujia ovat muun muassa markkinaoikeus, työtuomioistuin ja vakuutus-oikeus, jotka käsittelevät omaan erikoisalaansa kuuluvia asioita. (Oikeusministeriön esitteitä 2007.)

Kunkin kärjäoikeuden toimintaa johtaa laamanni. Muita tuomareita ovat kärjätuomarit. Notaarit ovat oikeustieteen kandidaatteja, jotka suorittavat tuomio-



istuinharjoitteluaan käräjäoikeudessa. Tuomioistuinharjoittelun eli auskultoinnin jälkeen heille voidaan myöntää varatuomarin arvo. Muita virkanimikkeitä käräjäoikeudessa ovat muun muassa kärjäviskaali, haastemies, osastosihteeri ja toimistosihteeri. Lisäksi isommissa yksiköissä voi olla esimerkiksi talouspäällikkö ja hallintojohtaja.

Käräjäoikeuksissa käsitellään rikos-, riita- ja hakemusasioita. Asiat käsitellään ja ratkaistaan istunnossa, johon osapuolet kutsutaan, tai kansliamenettelyä, jolloin asia ratkaistaan pelkästään asiakirjojen perusteella. (Oikeuslaitos 2006.) Vuonna 2006 käräjäoikeuksissa ratkaistiin yhteensä 805 982 asiaa. Näistä lukumääräisesti suurin – mutta ei samassa suhteessa työmäärällisesti – oli kiinteistöasiat, joita ratkaistiin yhteensä 505 667 asiaa. Rikosasioita ratkaistiin 98 195 ja riita-asioita 158 997. Hakemusasioita ratkaistiin 43 123. (Käräjäoikeuksien työtilastoja vuodelta 2006.)

## 2.1 Notaarin tehtävät

Käräjäoikeuden koosta riippuen, notaareita on yksi tai useampia. Auskultoinnin ajankohdan suhteen eri yksiköiden käytännöt vaihtelevat, riippuen lähinnä notaarien lukumäärästä. Kun notaarin virkoja on vain yksi, on pyritty osittain päällekkäiseen työsuhteeseen edellisen eli vanhemman notaarin kanssa. Jos vanhempi notaari on aloittanut työsuhteensa esimerkiksi tammikuussa, voi uusi notaari aloittaa esimerkiksi marraskuussa, jolloin notaarit työskentelevät kaksi kuukautta yhtä aikaa. Niissä käräjäoikeuksissa, joissa notaareita on useampia, esimerkiksi kuuden notaarin yksikössä, notaarit voivat aloittaa auskultoinnin yksi kerrallaan kahden kuukauden välein. Tai esimerkiksi siten, että puolen vuoden välein aloittaa kolme notaaria. Silloin yksikössä on aina sekä uusia eli nuorempia notaareita että vanhempia notaareita.

Notaarin tehtävät on järjestettävä siten, että hän perehtyy käräjäoikeuden toimintaan ja saa kokemusta tuomarintehtävistä. Kun notaari on ollut virassaan kaksi kuukautta, voi laamanni määrätä hänet käsittelemään ja ratkaisemaan käräjäoikeuden kansliassa esimerkiksi kirjaamisasioita tai hakemusasioita. Neljän kuukauden jälkeen notaarilla on mahdollisuus tehdä ratkaisuja esimerkiksi saamista koskevassa yksinkertaisessa riita-asiassa sekä toimia käräjäoikeuden puheenjohtajana tietyissä hakemusasioissa sekä tietyissä rikos- ja sakonmuuntorangaistusasioissa. Notaaria ei saa kuitenkaan määrätä yksin tai käräjäoikeuden puheenjohtajana käsittelemään asiaa, jota on laatunsa tai laajuutensa vuoksi pidettävä vaikeana ratkaisuna. (Suomen Laki I 2005, 2135.) Kirjaamisasioilla tarkoitetaan kiinteistön lainhuudatusta ja erityisen oikeuden kirjaamista sekä kiinnitystä. Hakemusasioita ovat esimerkiksi avioerot.

## 2.2 Julkinen hallinto

Organisaatiot voidaan jakaa yritys-, julkis- ja vapaaehtoisorganisaatioihin. Yritysorganisaatioiden tavoitteena on taloudellinen voitto. Toimintaa säätelee erityinen oikeudellinen muoto, esimerkiksi osakeyhtiö. Vapaaehtoisorganisaation toiminta on usein harrastuspohjaista, esimerkkinä urheiluseurat. Jäsenille tai työntekijöille ei yleensä makseta palkkaa tai muuta rahallista korvausta.

Puhuttaessa julkisesta hallinnosta viitataan kunnalliseen, valtiolliseen ja yleensä yhteiskunnalliseen toimintaan. Toisaalta sillä viitataan hallintoon, jonka tulisi olla avointa, demokraattisesti kontrolloitavaa ja kansalaisten arvioitavissa ja arvosteltavissa. Ero julkisen ja yksityisen toiminnan luonteessa näkyy organisaatioiden käytännöissä. Julkisen hallinnon hierarkkisessa rakenteessa ylemmät viranomaiset erotetaan alemmista viranomaisista. Ylemmissä hierarkioissa muotoillaan politiikkaa ja alemmissä hierarkioissa toimeenpannaan tehtyjä päätöksiä. (Salminen 2002, 15, 67.)

Usein julkiseen hallintoon liitetään negatiivisia mielikuvia, kuten esimerkiksi toiminnan jäykkyys, byrokraattisuus ja liiallinen virallisuus. Valtioneuvoston kanslian viestintäsuosituksella (2002) pyritään luomaan valtionhallinnosta avointa ja luottamusta herättävää. Vain vuorovaikutteisen viestinnän myötä kansalaisten osallisuus voi toteutua. Tähän kuuluu myös kansalaisilta tulevan palautteen huomioiminen. (Valtionhallinnon viestintäsuositus 2002.) Sille kuuluvien tehtävien luonteen vuoksi käräjäoikeuteen on helppo liittää mielikuvia virallisuudesta ja byrokraattisuudesta. Osa käsiteltävistä asioista on arkaluontoisia ja salassa pidettäviä – on siis luonnollista, ettei julkinen hallinto ole siltä osin avointa ja tuttavallista. Tässä työssä tarkastellaan julkisen hallinnon toiminnan luonnetta perehdyttämisprosessissa.

### 2.3 Sisäinen viestintä käräjäoikeudessa

Sisäinen viestintä on inhimillistä vuorovaikutusta organisaatiossa ja organisaation jäsenten keskuudessa. Sisäisten viestintäkanavien tehtävänä on mahdollistaa virallinen työtehtävien kehittäminen, koordinointi ja suorittaminen. (Kreps 1990, 20.) Sisäinen viestintä tarkoittaa kaikkea organisaation sisäpuolella tapahtuvaa viestintää. Se voi olla esimerkiksi työhöjeiden antamista, keskustelua kahvitauolla tai osaston palaveri.

#### Vertikaalinen viestintä

Vertikaalinen viestintä voi suuntautua ylhäältä alaspäin tai alhaalta ylöspäin. Ylin johto välittää työntekijöille muun muassa määräyksiä, työhön liittyvää tietoa sekä organisaation tavoitteiden sisältöä. (Kreps 1990, 203.) Myös palautteen antaminen työsuorituksesta suuntautuu ylhäältä alaspäin (Greenberg & Baron 2003, 335). Käräjäoikeudessa laamanni antaa työtehtäviin liittyviä määräyksiä sekä työhöjeita. Myös käräjätuomarit ja kärjäviskaalit voivat osallistua työntekijöiden ohjaukseen ja neuvontaan.

Alhaalta ylöspäin suuntautuva viestintä virtaa työntekijöiltä ylemmille tasoille ja tarjoaa mahdollisuuden antaa palautetta organisaation johdolle (Kreps 1990, 203). Ylöspäin suuntautuva viestintä pitää organisaation johdon ajan tasalla organisaation tapahtumista. Tätä toteutetaan muun muassa parannusehdotuksilla, tilanneraporteilla tai kertomalla uusista ideoista. (Greenberg & Baron 2003, 335.) Käräjäoikeuden työntekijöillä on mahdollisuus kertoa ideoistaan tai antaa palautetta laamannille esimerkiksi palavereissa ja kehityskeskusteluissa.

#### Horisontaalinen viestintä

Horisontaalinen viestintä toteutuu samalla tasolla olevien ihmisten kesken (Greenberg & Baron 2003, 336). Käräjäoikeudessa vanhemmat notaarit neuvovat nuorempaa notaaria. Notaarit ovat asemansa suhteen samalla tasolla. Greenberg ja Baron (2003, 336) väittävät, että työkavereiden kesken tapahtuva viestintä on rentoa ja nopeaa, koska osapuolten välillä ei ole paljon sosiaalisia esteitä. Tällä he ilmeisesti tarkoittavat sitä, että asemansa suhteen samalla tasolla olevien ihmisten on helpompi keskustella keskenään kuin esimerkiksi ylimmän esimiehen kanssa. On kuitenkin muistettava, että samalla tasolla olevat tai samaa työtä tekevät ihmiset eivät aina tule hyvin toimeen keskenään. Työpaikan ihmissuhteissa kitkaa voi aiheuttaa esimerkiksi kateus tai omat henkilökohtaiset ongelmat.

Työyhteisössä horisontaalinen viestintä koskee lähinnä työtä ja työpaikkaa. Sen keinoin voidaan selvittää työkavereiden välisiä konflikteja, ja se mahdollistaa työkavereiden tukemisen. (Kreps 1990, 204.) Työkavereiden välisellä viestinnällä on suuri merkitys työpaikan ilmapiiriin ja siten organisaation tavoitteiden toteutumiseen. Arvostava suhtautuminen työkavereihin ja valmius auttaa muita mahdollistaa työtehtävien suorittamisen kitkattomasti.

Virallinen viestintä pystyy harvoin tyydyttämään kaikki organisaation jäsenten tiedontarpeet, joten työkavereiden keskuudesta hankitaan puuttuvat ja kiinnostavat tiedot. (Kreps 1990, 201.) Käräjäoikeudessa tietoa pyritään levittämään palaverien ja erilaisten keskustelujen kautta, mutta joskus tiedon välittyminen viivästyy tai katkeaa. Silloin painottuu horisontaalinen viestintä, ja työkaverit kyselevät tietoja toisiltaan luoden huhuja ja muita kuulopuheita, joilla paikataan tiedontarvetta. Kun tieto kulkee suusta suuhun, on vaarana, että se muuttuu koko ajan epätarkemmaksi, toteavat Greenberg ja Baron (2003, 338) ja jatkavat, että tämä on osaltaan luonut kyseiselle tiedonlähteelle huonon maineen. Tosin Eisenberg ja Goodall (2004, 299) vakuuttavat, että huhupuheet pitävät paikkansa suurimmalta osin, ja tärkeä tieto kulkee nopeimmin epävirallisesti. Huhupuheet sisältävät varmaankin oikeaa tietoa ja ovat siltä osin hyväksyttävä tietolähde, mutta usein mukana välittyy väärää tietoa. Ellei tietoja oikaista missään vaiheessa, saattaa väärästä tiedosta aiheutua ongelmia.

### Viestintätyytyväisyys

Viestintätyytyväisyys kuvaa, kuinka tyytyväinen henkilö on eri tahoilta saamaansa tietoon sekä siihen, minkälaiset ovat hänen mahdollisuutensa viestiä muiden kanssa (Juholin 1999a, 25). Juholinin (1999b, 49) mukaan viestintätyytyväisyys perustuu pitkälti henkilösuhteisiin ja etenkin esimiesten ja alaisten väliseen suhteeseen. Viestintätyytyväisyyttä arvioitaessa voidaan käyttää Osmo A. Wiion 1970-luvulla kehittämää OCD-menetelmää. Menetelmän keskeisinä käsitteinä ovat tietovaje ja kanavavaje. Tietovaje kertoo halutun ja saadun tiedon erotuksen tietyistä asioista, ja kanavavaje kertoo halutun ja saadun tiedon erotuksen tietyistä kanavista eli tietolähteistä. (Juholin 2001, 116.)

Tässä luvussa selviteltiin kohdeorganisaation eli Suomen käräjäoikeuksien toimintaa. Auskultointivuoden aikana notaari perehtyy käräjäoikeuden toiminta-

taan ja saa kokemusta tuomarintehtävistä. Luvussa käsiteltiin myös julkista hallintoa ja sen ominaispiirteitä sekä sisäistä viestintää käräjäoikeudessa. Kuvattiin vertikaalista ja horisontaalista viestintää sekä viestintätyytyväisyyden käsitettä. Seuraavassa luvussa käsitellään uuden työntekijän perehdyttämistä ja sen suunnittelua. Lisäksi läpikäydään erilaisia perehdyttämisestä käytettäviä termejä sekä niiden sisällöllisiä eroja ja yhtäläisyyksiä.

### 3 UUDEN TYÖNTEKIJÄN PEREHDYTTÄMINEN

Työntekijän on sopeuduttava työympäristöön ja työtehtäviin sekä työyhteisön muihin jäseniin niin hyvin, että hän viihtyy ja motivoituu antamaan täysipainoisen työpanoksen (Rubenowitz 1989, 169). Työyhteisöön sopeutuminen helpottuu, jos työyhteisön jäseniä on valmennettu uuden työntekijän saapumiseen. Ennen kaikkea tulokkaan pitäisi voida tuntea itsensä hyväksytyksi ja arvostetuksi. (Lepistö 2004, 60.) Uuteen työyhteisöön saapumiseen liittyy luonnollisesti epävarmuutta. Kysymyksiä risteilee päässä ensihetkistä lähtien; Tulenko pärjäämään työssäni? Hyväksytäänkö minut? Oletetaanko minun tekevän jotain heti? Pitäisikö minun jo osata jotain?

Varhaisimmat perehdyttämisen tutkimukset keskittyivät eri vaiheisiin, jotka tulokas käy läpi sopeutuessaan uuteen organisaatioon (Schein 1968, Wanberg & Kammeyer-Mueller 2000, 373 mukaan). Joidenkin tutkimusten mukaan perehdyttäminen on prosessi, jonka läpikäymällä uusi työntekijä sopeutuu ulkopuolisesta organisaation jäseneksi (mm. Bauer & Green 1994, 211; Cooper-Thomas & Anderson 2006, 492). Eräs alue tutkimuksessa on koskenut perehdyttämisen sisältöä, siis mitä perehdyttämisen aikana on opittu (mm. Chao, O`Leary, Wolf, Klein & Gardner 1994, 730). Ajan myötä perehdyttämistä on siis tutkittu mones-

ta eri näkökulmasta käsin. Tämän työn näkökulma sijoittuu lähinnä perehdyttämisen sisällön ja perehdyttämiskeinojen tutkimiseen.

Eri tieteenalasta ja kulttuurista riippuen, perehdyttämisestä puhutaan useilla eri termeillä. Suomen kielessä puhutaan esimerkiksi perehdyttämisestä, työnopastuksesta, sosiaalistumisesta, mentoroinnista ja kiinnittämisestä. Näistä termeistä sosiaalistumisella tarkoitetaan muita laajempaa ja ylemmällä tasolla olevaa käsitettä. Englannin kielessä käytetään muun muassa termejä assimilation, orientation ja socialization. Näistä kerrotaan tarkemmin seuraavissa alaluvuissa.

### 3.1 Sosiaalistuminen

Työelämässä sosiaalistumisella tarkoitetaan organisaatioon jäsentymistä. Työyhteisöllä on tärkeä rooli uuden työntekijän sosiaalistumisessa. Se voi monin tavoin tukea tulokkaan sopeutumista ja oppimista. Osa perehdyttämisestä tapahtuu tietoisesti ja osa tiedostamatta. Aluksi uusi työntekijä on hyvin riippuvainen työtovereistaan, mutta vähitellen hän oppii talon tavat sekä hyväksyy arvot ja toimintatavat sekä kirjoittamattomat säännöt. (Lepistö 2004, 59.) Varsinaisten työtehtävien opettamisen lisäksi tulokas tarvitsee opastusta työyhteisön sosiaalisiin suhteisiin sekä talon tapoihin. Näillä tukitoiminnoilla uudesta työntekijästä saadaan mahdollisimman nopeasti täysipainoinen hyöty organisaatiolle.

Englanninkielisessä tutkimuskirjallisuudessa sana assimilation (suomeksi assimilaatio eli sulautuminen tai yhtäläistyminen) tarkoittaa kutakuinkin samaa kuin sosiaalistuminen. Muun muassa Eisenbergin ja Goodallin (2004, 199) mukaan assimilaatio on prosessi, jonka avulla ihminen oppii ajan myötä kulttuurin säännöt, normit ja odotukset ja tulee siten tämän kulttuurin jäseneksi. Vaikka tulokkaan ensimmäiset työviikot ovat täynnä yllätyksiä, hän oppii ajan kulu-



sa viralliset ja epäviralliset säännöt, jotka ohjaavat käyttäytymistä kyseisessä organisaatiossa. (Eisenberg & Goodall 2004, 199.)

Wanousin ja Reichersin (2000, 437) mukaan orientoitumisella (engl. orientation, voidaan suomentaa myös sopeutuminen tai perehtyminen) ja sosiaalistumisella on sekä eroja että yhtäläisyyksiä. Molemmat sijoittuvat ajallisesti työyhteisöön saapumisen jälkeiseen aikaan, mutta orientoituminen kestää suhteellisen lyhyen aikaa. Lisäksi orientoitumiseen osallistuu vähemmän työyhteisön jäseniä kuin mitä osallistuu uuden työntekijän sosiaalistumisprosessiin. Uuden työntekijän orientoituminen onkin enemmän lyhyen ajan sisällä tapahtuva ohjelma tai tapahtuma kuin prosessi. (Wanous & Reichers 2000, 437–438.) Voidaan siis ajatella, että uuden työntekijän orientoituminen tai perehtyminen sisältyy sosiaalistumisprosessiin ollen vain yksi sen osa-alueista.

### 3.1.1 Sosiaalistumisen vaiheet

Sosiaalistuminen jaetaan usein kolmeen vaiheeseen, jotka ovat ennakoiva sosiaalistuminen, kohtaaminen ja muodonmuutos. Työntekijän roolin kehittyminen alkaa organisaatioon saapumisesta ja kestää muodonmuutosvaiheen läpi. Tässä prosessissa yksilöt määrittävät ja kehittävät omaa rooliaan organisaatiossa vuorovaikutuksen avulla. (Miller 1999, 134, 145.)

#### Ennakoiva sosiaalistuminen

Ihmiset oppivat joitakin asioita työstään jo ennen työn alkamista. Ammatillinen sosiaalistuminen alkaa lapsuudessa, jolloin lapsi saa tietoa työstä ja ammasteista yleisesti. Tietolähteenä ovat lähinnä perheenjäsenet ja ystävät sekä opettajat ja media. (Miller 1999, 134–135; Eisenberg & Goodall 2004, 199.) Yleensä lapsilla on jonkinlainen käsitys siitä, mitä heistä tulee "isona". Joillakin tuo käsitys voi olla todella vahva ja se toteutuu oikeasti.

Myöhemmin tapahtuva organisatorinen sosiaalistuminen tarkoittaa tietojen karttumista tietystä työstä ja organisaatiosta, esimerkiksi yrityksen esitteiden ja Internet-sivujen avulla (Eisenberg & Goodall 2004, 200). Työhaastattelussa työnhakija oppii jotakin esimerkiksi organisaation rakenteesta ja tavoitteista ja saa ennakkokäsityksen siitä, millaista olisi työskennellä kyseisessä organisaatiossa (Miller 1999, 135). Haastattelijan käytös voi vaikuttaa hyvin merkittävästi siihen, millainen perusasenne hakijalle muodostuu kyseistä organisaatiota kohtaan (Rubenowitz 1989, 172). Kuten ihmisistä muodostuu ensivaikutelma, myös työpaikasta muodostetaan käsityksiä ensimmäisestä kontaktista lähtien. Kokeuksista kerrotaan muillekin, ja siten vaikutetaan organisaation maineeseen työnantajana.

#### Kohtaaminen

Kohtaamisvaiheessa uusi työntekijä saapuu organisaatioon. Tulokkaan on säistettävä uusi organisaatio ja oma rooli siellä sekä päästettävä irti vanhoista arvoista, odotuksista ja käyttäytymismalleista. Tässä vaiheessa on tärkeä merkitys sillä viestintäprosessilla, jonka avulla tulokas hankkii tietoa työstä ja organisaatiokulttuurista. (Miller 1999, 135–136.) Organisaatioiden tulisi perehdyttää ajallisesti pitkäkestoisesti, jotta tulokkailla olisi enemmän aikaa mukautua työhönsä ja lisätä tuottavuuttaan (Starcke 1996, 108). Tulokasta ei ole hyvä jättää oman onnensa nojaan tervetuloitovotusten jälkeen, sillä epävarmuus työtehtävistä ja omasta roolista työyhteisössä on suurimmillaan varmaankin ensimmäisenä työpäivänä

Ennen kuin tulokkaat pääsevät sinuiksi uuden organisaation kanssa, heillä on tyypillisesti ongelmia työtehtäviensä suorittamisessa sekä työpaikan sosiaalisissa suhteissa. He käyttävät useita lähteitä hankkiessaan itselleen tietoa, joka auttaisi heitä sijoittumaan tuntemattomaan organisaatiokontekstiin. Organisatorisen assimilaation aikana työntekijät huomaavat vähitellen eron niiden sääntö-

jen ja normien välillä, joita pitää noudattaa ja jotka voi sivuuttaa. Kun työntekijät tuntevat olonsa kotoisaksi organisaation sääntöjen kanssa, alkavat he yksilöllistää omaa työtään, hankkivat itselleen sananvaltaa ja hyväksyvät tai muokkaavat olemassa olevia sääntöjä. (Eisenberg & Goodall 2004, 200.)

#### Muodonmuutos (metamorphosis)

Perehdyttämisen viimeinen vaihe toteutuu, kun uusi työntekijä saavuttaa täysivaltaisen jäsenen aseman (Miller 1999, 136; Greenberg & Baron 2003, 244). Muodonmuutosvaihe voidaan huomioida virallisella tapahtumalla, esimerkiksi valmistumisseremonialla. Etenkin lyhytkestoisessa perehdyttämisessä ryhmään liittymistä ei kuitenkaan noteerata millään erityisellä seremonialla. Uuden työntekijän hyväksyminen organisaation jäseneksi voidaan huomioida vaikka pyytämällä hänet lounaalle yhdessä vanhempien työntekijöiden kanssa. (Greenberg & Baron 2003, 245.)

### 3.2 Mentorointi

Greenbergin ja Baronin (2003, 245) mukaan yksi tehokkaimmista perehdyttämisen muodoista on kahdenkeskinen kontakti seniorin ja juniorin välillä. Mentorointi on prosessi, jossa kokeneempi työntekijä, mentori, neuvoo ja ohjaa sekä muuten tukee uuden työntekijän ammatillista kehittymistä. (Greenberg & Baron 2003, 245.)

Yleisimmin mentorointia käytetään johdon ja asiantuntijoiden kouluttamisessa ja kehittämisessä, mutta myös uusien työntekijöiden perehdyttämisessä tehtäviinsä. Vuosien aikana hankittu tieto ja osaaminen siirretään kokeneilta työntekijöiltä nuorille. (Lankinen, Miettinen & Sipola 2004, 94.) Käräjäoikeudessa vanhemman ja nuoremman notaarin välinen ohjaus ja opastus on samankaltais-

ta perehdyttämistä kuin mentorointi, sillä kokeneempi notaari neuvoo uutta notaaria ja yrittää siirtää hänelle hallussaan olevia tietoja ja taitoja.

Mentoroinnissa on tavoitteena tukea henkilön osaamisen ja kykyjen käyttöä sekä työasioissa että henkilökohtaisissa asioissa. Vuorovaikutus on kahdenkeskistä ja luottamuksellista keskustelua. Mentorin näkemykset, kokemukset ja osaaminen siirtyvät nuoremmalle henkilölle. Samalla mentori syventää ja laajentaa omaa näkemystään ja osaamistaan. (Lankinen ym. 2004, 97–99.) Mentoroinnin onnistumisen edellytyksenä on kummankin osapuolen halukkuus prosessiin sekä organisaation tuki toiminnalle (Greenberg & Baron 2003, 245). Mentorointi on todettu käytännössä vaativaksi ja vaikeaksi toteuttaa. Kyseessä on pitkä kehitys- ja oppimisprosessi, joka saattaa kestää useita vuosia. (Greenberg & Baron 2003, 245–246; Lankinen ym. 2004, 103.)

### 3.3 Perehdyttäminen ja työnopastus

Työturvallisuuskeskuksen (Lepistö 2004, 56) mukaan perehdyttämällä ja työnopastuksella tarkoitetaan monivaiheista oppimistapahtumaa. Pyrkimyksenä on ymmärtää työn tavoitteet ja organisaation toiminta, selkiyttää omat vastuut ja velvollisuudet sekä luoda sellainen työn kokonaiskuva, että sen varassa voi suoriutua työtehtävistä. Työnopastus ei aina välttämättä tapahdu oikean työn avulla vaan mallina voidaan käyttää myös simulaatiota eli työstä tai työtehtävästä tehtyä mallia (Vartiainen, Teikari & Pulkkis 1989, 53).

Yleisperehdyttäjänä toimii usein talossa pitkään ollut työntekijä. Hänen tehtävänä on esimerkiksi organisaation ja avainhenkilöiden esittely, tilojen näyttäminen ja kulunvalvontalaitteiden käytön opastaminen. Työnopastajan tehtäviin kuuluu opettaa muun muassa työt, oikeat ja turvalliset työmenetelmät sekä koneiden ja ohjelmien käyttö. (Lepistö 2004, 59.)

Työnopastajalta vaaditaan tiettyjä ominaisuuksia. Vartiainen ym. (1989, 66–67) mukaan opastajan on ensinnäkin tunnettava opastettava työ. Hänen on myös tunnettava työnopetusmenetelmät sekä oppimisen psykologian perusteet. Lisäksi opastajan tulee olla motivoitunut ja halukas opettamaan. (Vartiainen ym. 1989, 66–67.) Oppimisen psykologian perusteiden tunteminen on melko kova vaatimus, jota ei varmaankaan pystytä täyttämään jokaisessa organisaatiossa. Jos työnopastajana toimii usein sama henkilö, kertyy hänelle toki kokemusta ja sen myötä itse opittua ihmistuntemusta, josta on apua tulokkaan perehdyttämisessä. Toisaalta Österbergin (2005, 93) mielestä perehdyttämiseen sopii varsin hyvin henkilö, joka ei ole ollut itsekään vielä kovin kauan töissä, ja jolla oma perehdyttäminen on vielä hyvin muistissa.

Rissanen ym. (1996, 122) puhuvat työhönopastuksesta, jolla pyritään antamaan henkilölle ne tiedot, taidot ja asenteet, jotka ovat tarpeen työssä onnistumisen kannalta. Tämä näkemys pitää oppimista yksisuuntaisena prosessina, jossa työntekijä nähdään passiivisena tiedon vastaanottajana. Tällä vuosituhannella näkemys yksisuuntaisesta prosessista on saanut väistyä. Esimerkiksi Huotari, Hurme ja Valkonen (2005, 29) toteavat, ettei oppimista enää tarkastella tiedon siirtämisenä vaan ennemminkin tiedon rakentumisena. Lisäksi oppimisen tarkastelun näkökulma on siirtynyt yksilöstä koko yhteisön oppimisprosessien tarkasteluun. Niin käräjäoikeudessa kuin monilla muillakin työpaikoilla työntekijältä odotetaan omaa aktiivisuutta tiedon hankinnassa ja työtehtävien oppimisessa. Myös tässä työssä nähdään oppimisprosessi kaksisuuntaisena toimintona.

Åberg (2006, 103) puolestaan nimittää perehdyttämistä kiinnittämiseksi ja jakaa kiinnittämisen kahteen lajiin: yleisempään koko työyhteisöön perehdyttämiseen ja työhön perehdyttämiseen.

### Työyhteisöön perehdyttäminen

Työyhteisöön perehdyttämisellä tarkoitetaan työyhteisön yleisten pelisääntöjen viestimistä henkilöstölle. Näitä ovat muun muassa talon viralliset normit, työyhteisön henkilöstöpolitiikka, työturvallisuusasiat ja tiedot henkilöstön oikeuksista ja velvollisuuksista. Jos työhön tulija on muualta kotoisin, kuuluu perehdyttämiseen myös paikkakuntaan perehdyttäminen. Ensimmäinen työpäivä on tulokkaalle erityisen tärkeä. Onkin mielenkiintoista, että suomalaisissa työyhteisöissä juhlitaan usein lähtijää, mutta harvemmin tulijaa. (Åberg 2006, 103–104.)

### Työhön perehdyttäminen

Työhön perehdyttäminen on yksityiskohtaisempaa perehdyttämistä. Kohteena voivat olla niin tulokkaat kuin vanhatkin työntekijät, joiden työtehtävät muuttuvat. Työhön perehdyttämisen keinoina käytetään muun muassa työnopastusta, koulutusta ja kirjallista aineistoa. (Åberg 2006, 104–105.) Tässä on nähtävissä miten päällekkäisiä tai rinnakkaisia ovat eri nimitykset, kuten perehdyttäminen, työnopastus ja kiinnittäminen, joilla uuden työntekijän perehdyttämistä kuvataan. Käytössä olevia termejä on paljon ja niiden vivahteita on joskus vaikea erottaa toisistaan.

### 3.4 Perehtyminen

Perehtymisellä tarkoitetaan oppimisen sisältöä ja prosessia, jolla yksilö sopeutuu tiettyyn rooliin organisaatiossa. Se on usein nähty tärkeimpänä prosessina yksilön sopeutumisessa uuteen työhön ja rooliin organisaatiossa. (Chao ym. 1994, 730.) Millerin (1999, 143–144) mukaan tulokkaita ei nähdä enää pelkästään passiivisina koulutusohjelmien ja organisaatiokäsikirjojen vastaanottajina. Sen sijaan tulokkaat etsivät aktiivisesti tietoa, joka auttaa heitä sopeutumaan uusiin rooleihin ja organisaatiokulttuurin normeihin ja arvoihin.

Korosuo ja Järvinen (1992, 262) toteavat, että perehdyttämisen yksi tarkoitus on kehittää henkilöstön omaehtoista ongelmien ratkaisua. Voidaan sanoa, että perehtyminen edellyttää siten myös uuden työntekijän aktiivisuutta ja omaaloitteisuutta. Tätä tukee aiemmin mainittu Huotarinen ym. (2005, 29) kuvaama kaksisuuntainen oppimiskäsitys.

### 3.5 Perehdyttämisen suunnittelu

Perehdyttämiseen kuuluu varsinaisten toimenpiteiden toteutuksen lisäksi niiden suunnittelu ja arviointi (Rissanen ym. 1996, 120). Rubenowitzin (1989, 169) mukaan perehdyttämisen tulee olla suhteellisen standardisoitua ja etukäteen hyvin suunniteltua. Näin taataan, ettei tärkeitä perehdyttämisen osa-alueita unohdeta.

Hyvin hoidettuna perehdyttäminen vie aikaa, mutta mitä nopeammin tulokas pystyy työskentelemään ilman muiden jatkuvaa ohjausta, sitä nopeammin siitä hyötyvät kaikki. Yhden kerran perusteellisesti mietitty perehdyttämisohjelma on käyttökelpoinen jatkossakin, kunhan se muistetaan päivittää ja ajantasaistaa aina tarvittaessa. (Österberg 2005, 90, 93.)

### 3.6 Onnistunut perehdyttäminen

Perehdyttämisprosessiin investoiminen on pitkällä tähtäyksellä hintansa arvoisen (Mestre, Stainer & Stainer 1997, 454). Ostroff ja Kozlowski (1992, 871–872) ovat kuitenkin sitä mieltä, että perehdyttämisen suunnittelun sijaan olisi tehokkaampaa keskittyä kouluttamaan organisaation nykyisiä jäseniä, sillä heidän roolinsa tulokkaan tietolähteenä on avainasemassa. Mestre ym. (1997, 454) pitävät työntekijän perehdyttämistä avaintekijänä menestykseen. Perehdyttäminen edellyttää esimiesten aktiivista osallistumista toimiakseen tehokkaasti. Esimies-

ten on järjestettävä asianmukaista koulutusta ja kehittämistä, jotta koko organisaatio sitoutuu auttamaan tulokkaiden perehdyttämisessä. (Mestre ym. 1997, 454.)

Cirilo ja Kleiner (2003, 16) toteavat, että tehokkaat perehdyttämisohjelmat ovat ajallisesti pidempiä kuin niiden tavanomaiset vastineet. Tehokkaat perehdyttämisohjelmat myös tarjoavat oleellisemmän sisällön ja hyödyntävät elävämpiä esittelytekniikoita ja osallistavia oppimismetodeja. Cirilo ja Kleiner (2003, 25) vakuuttavat, että tehokas perehdyttämisohjelma tasoittaa tietä kohti onnellisempia ja tuottavampia työntekijöitä, eikä yksikään yritys saisi ohittaa tätä tosiasiaa, mikäli haluaa pysyä pystyssä. Toki yrityksen menestys on pitkälti riippuvainen työntekijöistä ja heidän taidoistaan.

Kehnon perehdyttämisen vaikutukset eivät kohdistu vain nykyhetkeen vaan ulottuvat myös tulevaisuuden rekrytointitoimiin, sillä puheet kulkevat nopeasti. Ideaalitulanteessa perehdyttäminen on jatkuva prosessi, eikä se suinkaan tapahdu yhdessä yössä. Uutta työntekijää ei saa hukuttaa tietoon ensimmäisen työviikon aikana. Kaikkea ei tarvitse kertoa heti. (Hacker 2004, 89–90.)

### 3.7 Perehdyttäminen tässä työssä

Perehdyttäminen voi kohdistua tulokkaiden lisäksi myös organisaation vanhoihin työntekijöihin, jos heidän työtehtävänsä organisaation sisällä muuttuvat. Tässä työssä perehdyttämistä tutkitaan kuitenkin vain uuden työntekijän perehdyttämisenä.

Tähän työhön soveltuu parhaiten aiemmin mainittu Åbergin käsitys työyhteisöön ja työhön perehdyttämisestä. Perehdyttämisellä tarkoitetaan organisaation suunnasta tulevaa tietoa ja opastusta. Perehdyttämiseen sisältyy sekä työnopas-



tusta ja kirjallista ohjeistusta että opastamista työyhteisön sosiaalisiin suhteisiin. Koska perehdyttäminen ymmärretään tässä työssä näin laajasti, voidaan sanoa sen tarkoittavan samaa kuin työyhteisöön sosiaalistuminen.

Perehtymisellä tarkoitetaan tässä työssä prosessia ja keinoja, joilla tulokas saa ja hankkii tietoa, sekä sitä, miten tulokas sosiaalistuu uuteen työyhteisöön ja sopeutuu uusiin tehtäviin. Perehtymisessä toimijana nähdään työyhteisön sijaan tulokas. Tulokkaan omalla aktiivisuudella on suuri merkitys perehtymisessä.

Tässä luvussa käsiteltiin uuden työntekijän perehdyttämistä ja tarkasteltiin erilaisia käsityksiä perehdyttämisestä ja siihen viittaavista termeistä. Sosiaalistuminen on muita tässä luvussa esiteltyjä käsitteitä laajempi ja ylemmällä tasolla oleva, joten sen eri vaiheita käytiin läpi muita tarkemmin. Tässä työssä perehdyttäminen ymmärretään kuitenkin yhtä laajaksi käsitteeksi kuin sosiaalistuminen, joten termiä perehdyttäminen käytetään läpi työn. Perehdyttäminen on prosessi, jota organisaation johdon on suunniteltava ja kehitettävä siten, että kaikki organisaation jäsenet sitoutuvat osaltaan auttamaan uutta työntekijää työhön ja työyhteisöön sopeutumisessa. Perehdyttämisen keinoin pyritään lieventämään tulokkaan epävarmuutta, jota usein ilmenee liittyen mm. omaan osaamiseen. Seuraavassa luvussa syvennyttään perehdyttämisen keinoihin ja sisältöihin.

## 4 PEREHDYTTÄMISEN KEINOT JA SISÄLLÖT

Jotta organisaation tavoitteet voidaan toteuttaa, on työntekijöiden opittava hallitsemaan annetut työt (Lepistö 2004, 60). Hyvin hoidettu perehdyttäminen vaikuttaa positiivisesti tulokkaan mielialaan ja sitouttaa hänet nopeammin työyhteisön tulosta tekeväksi jäseneksi. Koko työyhteisöä hyödyttää se, ettei tulokkaan tarvitse keskeyttää moneen kertaan toisten työtä kysyäkseen neuvoa. (Österberg 2005, 90.) Perehdyttämisen keinoin uudelle työntekijälle pitäisi viestiä hänen velvollisuutensa organisaatiota kohtaan, sekä organisaation velvollisuudet häntä kohtaan (Cirilo & Kleiner 2003, 18).

### 4.1 Perehdyttämisen keinot

King, Xia, Quick ja Sethi (2005, 27) ovat sitä mieltä, että ollakseen tehokkaita, organisaatioiden on ymmärrettävä, mitkä perehdyttämisen keinot ovat kulloinkin tehokkaimmat. Osa tulokkaista hankkii tietoa nopeasti ja sopeutuu organisaatioon varhaisessa vaiheessa, kun taas toisilla tarvittavien tietojen hankkiminen ja uuteen tilanteeseen sopeutuminen kestää kauemmin (Ostroff & Kozlowski 1992, 854).

Perehdyttämisprosessissa toimijoina ovat sekä tulokas että organisaatio. Muun muassa tulokkaan persoonallisuus ja aikaisemmat kokemukset vaikuttavat perehtymiseen. Notaareillakin voi olla jo paljon aikaisempaa työkokemusta, jolloin työyhteisöön ja työn tekemiseen sopeutuminen voi olla helpompaa kuin aivan kokemattomalla. Toisaalta aikaisemmat kokemukset voivat olla painolastina estäen uusien asioiden avoimen omaksumisen. Organisaatio vastaa antamansa perehdyttämisen laadusta ja määrästä. Koska etukäteen on mahdoton arvioida sitä, kuinka hyvin ja missä ajassa uusi työntekijä oppii asiat, pitäisi organisaation käytössä olla jonkinlainen seurantajärjestelmä.

#### 4.1.1 Tiedonhankinta esimiehiltä

Kun uusi työntekijä tulee taloon, on esimiehen varattava aikaa hänen vastaanottamiseensa. Alkukeskusteluun voivat osallistua myös muut tulokkaan perehdyttämiseen osallistuvat henkilöt. (Lepistö 2004, 60.) ”Tervetuloa taloon” -tilaisuuksia on tapana järjestää silloin, kun organisaatioon otetaan lähes samanaikaisesti suurehko joukko henkilöitä eri tehtäviin (Korosuo & Järvinen 1992, 270). Isossa organisaatiossa tulokas ei välttämättä tiedä, ketkä ovat hänen esimiehiään ja kuka henkilöistä on päällikkö. Tämä voi aiheuttaa tulokkaalle epävarmuutta, sillä hän saattaa miettiä, pitäisikö hänen itsensä esittäytyä organisaation johdolle. Tässä työssä esimiehillä tarkoitetaan sekä laamannia että käräjätuomareita.

Vastuu perehdyttämisestä on esimiehillä (Lepistö 2004, 59; Kuntaliitto 2005) ja jokaisen työnantajan velvollisuus on antaa tarvittava perehdyttämiskoulutus henkilöstölleen (Korosuo & Järvinen 1992, 263). Ostroffin ja Kozlowskin (1992, 867) mukaan ne tulokkaat, jotka ajan kuluessa saavat esimiehiltä yhä enemmän tietoa, ovat tyytyväisempiä, sitoutuneempia ja sopeutuneempia. Vastaavasti ne tulokkaat, joiden tiedonsaanti esimiehiltä vähenee ajan kuluessa, eivät ole niin

tyytyväisiä, sitoutuneita ja sopeutuneita. Tehokas perehdyttämisohjelma edellyttääkin johdon ja muiden työntekijöiden osallistumista (Cirilo & Kleiner 2003, 16). Esimiesten on järjestettävä asianmukaista koulutusta ja kehittämistä, jotta koko organisaatio sitoutuu osallistumaan perehdyttämisprosessiin (Mestre ym. 1997, 454).

Myös virallinen palaute voidaan nähdä tärkeänä perehdyttämisen keinona (Ards, Jansen & van der Velde 2001, 162). Positiivinen palaute tuntuu hyvältä ja kannustaa yhä parempiin suorituksiin. Myös negatiivinen palaute on tärkeä perehtymisen kannalta, mikäli palautteensaaja näkee siinä olevan mahdollisuuden itsensä kehittämiseen. Jos henkilö pitää negatiivista palautetta aiheettomana ja ottaa sen henkilökohtaisena loukkauksena, jää oppiminen melko olemattomaksi.

Työnantajalla on myös tiedottamisvelvollisuus, joka perustuu lakiin yhteistoiminnasta (Österberg 2005, 164). Lisäksi esimiesten ja johdon vastuulla on kehityskeskustelujen ja palaverien järjestäminen. Kahdenkeskisessä kehityskeskustelussa työnantaja ja työntekijä voivat keskustella esimerkiksi työssä viihtymisestä ja mahdollisista urasuunnitelmista. Palaverien myötä kaikilla työntekijöillä on mahdollisuus keskustella yhteisistä asioista ja esittää omia ehdotuksia päätöksentekoa varten.

#### 4.1.2 Tiedonhankinta muilta työntekijöiltä

Ideaalitilanteessa uuden työntekijän perehdyttämiseen osallistuu mahdollisimman moni työyhteisön jäsen. Silloin perehdyttämisestä aiheutuva kuormitus jakaantuu työyhteisössä tasaisesti, tulokas tutustuu työkavereihinsa nopeammin ja saa työstä ja työyhteisöstä monipuolisemman kuvan. (Kuntaliitto 2005.) Virallinen perehdyttäminen sisältää lyhyitä tapahtumia organisaatioon saapu-

misvaiheessa, kun taas epävirallinen oppiminen ja tiedon siirtäminen tapahtuu saapumisvaiheen jälkeen (King ym. 2005, 45). Tervetuloitovotusten, talon virallisen esittelyn ja muiden virallisuuksien jälkeen tulokas ei osaa uudesta työstään vielä mitään. Hänelle kenties kerrottiin, mitä organisaatiossa tehdään, mitkä ovat hänen tehtävänsä, ja mitä häneltä odotetaan. Kuitenkin varsinainen oppiminen tapahtuu myöhemmin ja epävirallisesti. Käräjäoikeudessa vanhempi notaari tai joku muu työntekijä opastaa tulokasta vähitellen töihin ja talon tapoihin. Oppiminen tapahtuu ajan myötä.

Vaikka esimiehiltä ja työkavereilta saadut tiedot eivät suoranaisesti synnyttäisi tietämystä, voivat tulokkaat kuitenkin tietoa hankkiessaan samanaikaisesti liittyä sosiaaliseen verkostoon. Tämä tukee heitä proaktiiviseen tiedonhankintaan eli omiin havaintoihin ja kokeiluun, jotka johtavat tehtävän oppimiseen. (Ostroff & Kozlowski 1992, 868.) Tämä voidaan ymmärtää siten, että kun tulokkaat tutustuvat esimiehiinsä ja työkavereihinsa, heillä madaltuu kynnys kysyä muilta neuvoja tai apua. He saavat myös muilta kannustusta omaan yrittämiseen ja kokeiluun. Usein uudet työntekijät ovat liian kiusaantuneita myöntääkseen, että eivät ymmärrä kaikkea kerrottua (Hacker 2004, 91). Kysymysten esittäminen aiheuttaa epävarmuutta ja stressiä, varsinkin mikäli tulokkaalle on epäselvää, keneltä voi kysyä, ja onko kysyminen soveliasta ylipäätään.

#### 4.1.3 Oma-aloitteinen tiedonhankinta

Ostroffin ja Kozlowskin (1992, 864) mukaan tiedon hankkiminen havainnoimalla ja itse kokeilemalla aiheuttaa stressiä. Mikäli Ostroff ja Kozlowski tarkoittavat tiedon hankkimisella informaation hankkimista, on ymmärrettävää, että tulokkaalle aiheutuu stressiä, ellei hän saa tietoa esimieheltä tai muistakaan tietolähteistä, ja oma havainnointi jää ainoaksi keinoksi. Mikäli pohditaan tiedon hankkimista asioiden ja töiden oppimisena, niin mielestäni ihmiset opettelevat

useimpia asioita niin vapaa-ajalla kuin työelämässäkin muita havainnoimalla. Katsotaan asian jo osaavan henkilön näyttämää esimerkkiä ja yritetään itse samaa. Näin oppiminen tapahtuu yrityksen ja erehdyksen kautta. Toki oppimisprosessiin kuuluu epäonnistumisia, jotka voivat aiheuttaa stressiä. Mielestäni stressin syntymiseen kuitenkin osaltaan vaikuttavat kunkin henkilökohtaiset ominaisuudet.

Vaikka Ostroff ja Kozlowski (1992, 871) kannattavatkin virallista perehdyttämistilaisuutta tai -ohjelmaa, heistä olisi hyödyllisempää, mikäli organisaatiossa kannustettaisiin ja tuettaisiin tulokasta oma-aloitteisuuteen. Ardtsin ym. (2001, 160) mukaan useat tutkimukset osoittavat, että ne tulokkaat, jotka säännöllisesti etsivät tietoa ja kysyvät palautetta, tietävät paljon enemmän työstään ja organisaatiosta. He ovat myös sosiaalisempia. Tietoa etsitään enimmäkseen muita havainnoimalla. Muita tapoja ovat mm. kysymysten esittäminen, kolmas osapuoli tiedonlähteenä ja kirjallisen materiaalin lukeminen. (Ardts ym. 2001, 160.) Organisaatioissa pitäisi siis rohkaista uusia työntekijöitä sekä kokeilemaan itsenäisesti että havainnoimaan muita. Näiden menetelmien yhdistelmä saattaisi olla tehokkain, sillä usein asioita oppii parhaiten itse tekemällä ja kokeilemalla riittävän monta kertaa.

#### 4.1.4 Kirjalliset ja sähköiset tietolähteet

Österberg (2005, 97) ehdottaa, että perehdyttävälle kootaan tietopaketti, josta löytyy erilaista organisaatiota koskevaa aineistoa, kuten esimerkiksi toimintakertomus, esitteitä, työohjeet ja henkilöstön yhteystiedot. Myös perehdyttämisohjelma on hyvä antaa heti, jotta tulokas kokee, että häntä on odotettu, ja että hänelle annetaan aikaa päästä työhön sisälle. Perehdyttämisohjelman kullekin osa-alueelle tulee etukäteen mieltä vastuuhenkilö, joka huolehtii toteutumisesta. (Österberg 2005, 97.) Pelkkä vastuuhenkilön nimeäminen ei kuitenkaan riitä,

perehdyttämishjelmalle tarvitaan myös seuranta. Muuten käy helposti niin, että osa asioista jää kertomatta.

Monissa organisaatioissa on käytössä erilaisia työohjeita, manuaaleja ja käsikirjoja. Tuomioistuimissa käytetään luonnollisesti apuna lakikirjaa. Lait ja säädökset löytyvät myös Internetistä. Finlex on valtion säädöstietopankki, josta löytyy muun muassa lainsäädäntöä, tuomioistuinten aikaisempia ratkaisuja sekä hallituksen esityksiä (Finlex 2007). Kaikki Suomen voimassa olevat säädökset löytyvät Internetissä Suomen Laista (Suomenlaki.com 2007).

Käräjäoikeudessa kirjaamisasioiden apuvälineenä käytetään lakikirjan lisäksi Kiinteistökoulutus I–IX 1997–2001 Opetusmateriaalia (2002). Kyseiseen opetusmateriaaliin on koottu mm. vuosina 1997–2001 järjestetyissä koulutustilaisuuksissa luentomuodossa käsitellyjä asioita. Materiaali ei ole sitova ohje kirjaamisasioiden ratkaisijalle vaan se on tarkoitettu nimenomaan apuvälineeksi ratkaisua tehtäessä.

Sähköposti sisältää sekä puhutun että kirjoitetun viestinnän ominaisuuksia. Usein ihmiset käyttävät sähköpostia siten, että kirjeelle ominaisten alkufraasien sijaan mennään heti asiaan. (Cheney, Christensen, Zorn & Ganesh 2004, 360.) Varsinkin organisaation sisäisessä viestinnässä sähköpostissa käytetään lyhyttä, puhekielen tyyliä. Sähköposti on tehokas viestintäkanava, kun sen käyttöön on sovittu tietyt pelisäännöt ja se on kaikkien ulottuvilla (Österberg 2005, 169). Puron (2004, 61, 67) mielestä sähköposti on useimmille meistä uuvuttavin työkalu, koska suuren informaatiotulvan keskeltä on vaikea löytää itselle tärkeitä asioita. Myös Österberg (2005, 169) huomauttaa, ettei ole tarkoituksenmukaista lähettää kaikkea informaatiota varmuuden vuoksi kaikille.

Negatiivisten puolien lisäksi tulee kuitenkin muistaa sähköpostin hyvät ominaisuudet. Viestien lähettäminen onnistuu nopeasti samanaikaisesti isollekin joukolle. Vastaavasti kukin vastaanottaja voi vastata viestiin itselle sopivalla hetkellä. Käräjäoikeuteen tulee sähköpostia organisaation ulkopuolelta esimerkiksi oikeusministeriöstä, atk-sovellusten teknisestä tuesta ja ammattiliitolta. Sähköpostin välityksellä lähetetään mm. ohjeita, ilmoituksia tietokonesovellusten käyttökatkoista sekä tehtyjä päätöksiä. Sähköpostia käytetään myös monenlaisissa kyselyissä. Sähköpostin käyttö on nopeasti lisääntynyt työpaikoilla, eikä moni varmaankaan luopuisi sen käytöstä.

## 4.2 Perehdyttämisen sisällöt

Perehdyttämisen lähtökohtana on, että kaikille annetaan tietty organisaatiota koskeva perustietous, jota täydennetään tehtäväkohtaisesti tarpeiden mukaan (Korosuo & Järvinen 1992, 269). Tarvittava tieto voidaan siten jakaa kahteen tyyppiin. Ensinnäkin tulokkaille annetaan yleistä, työrutiineihin liittyvää tietoa. Toisaalta tulokkaat saavat katsauksen organisaation historiaan ja missioon sekä siihen, miten he voivat osaltaan edesauttaa mission toteutumisessa. (Mestre ym. 1997, 446.) Wanous ja Reichers (2000, 436–437) uskovat, että tyypilliset perehdyttämishjelmat ovat liian kapea-alaisia, sillä useimmat organisaatiot keskittyvät pelkästään tai pääasiassa tietojen antamiseen (imparting).

### 4.2.1 Työsuhde ja työtehtävät

Muun muassa palkkaus, työaika ja työterveyshuolto ovat asioita, joista olisi hyvä kertoa tulokkaalle heti alussa. Palkkauksesta on kenties sovittu jo työhaastattelussa, mutta ainakin palkanmaksupäivä on hyvä kertoa työsuhteen alussa. Työaika, lomien kertyminen sekä työterveyspalveluiden käyttäminen eivät ole kaikille itsestään selviä asioita. Österberg (2005, 91) toteaa, että kokenut, iältään



vanhempi työntekijä on jo tottunut työskentelemään erilaisissa työtehtävissä ja erilaisissa työyhteisöissä, ja on usein itse aktiivinen ja oma-aloitteinen. Sen sijaan nuori työntekijä tarvitsee tietoa aivan perusasioista.

Kun työ opitaan tekemään oikein, se sujuu paremmin. Työntekijän kyvyt ja osaaminen tulevat paremmin esille ja mielenkiinto työtä kohtaan kasvaa. (Leppistö 2004, 56.) Työtehtävät voidaan opettaa esimerkiksi siten, että ensin tulokas seuraa vierestä kokeneemman työntekijän toimia. Sitten roolit vaihtuvat, ja tulokas tekee työn perehdyttäjän seurattessa vierestä. Tämä luo tulokkaalle turvallisuuden tuntua, ja hän voi rauhassa keskittyä kuuntelemaan ja oppimaan tietäen, että siihen on varattu riittävästi aikaa. (Österberg 2005, 91.)

Ammattitaidosta Feldman (1981, 313) toteaa, että vaikka työntekijä on miten motivoitunut tahansa, hänellä on ilman riittäviä työtaitoja hyvin pienet mahdollisuudet onnistumiseen. Vaikka työn suorittamiseen vaikuttavat myös perehdyttämisen ulkopuoliset asiat, kuten henkilön koulutus ja aikaisempi kokemus, auttaa perehdyttämisen prosessi tunnistamaan mitä asioita on tarpeen oppia ja kuinka hyvin yksilö hallitsee vaaditut tiedot ja taidot (Chao ym. 1994, 731). Työntekijöiden yksilölliset ominaisuudet ja luonteenpiirteet vaikuttavat osaltaan työn suorittamiseen. Näiden ominaisuuksien tunnistaminen auttaa kunkin yksilön perehdyttämisessä, sillä jokaisella on yksilölliset tavat oppia ja omaksua asioita.

Chao ym. (1994, 732) mukaan uuden työntekijän perehtymiseen kuuluvat myös teknisen sanaston sekä slangin ja erikoiskielen ymmärtäminen. Klein ja Weaver (2000, 60) väittävät, että perehdyttämisohjelmaan osallistumisella ei ole ratkaisevaa vaikutusta kielen hallitsemisen kannalta, sillä vaikka ohjelma katkaakin joitakin ainutlaatuisia termejä ja lyhenteitä, se ei merkittävästi lisää ammattisanaston ymmärtämistä. Notaarit ovat jo opinnoissaan lukeneet paljon la-

kikirjaa ja opetelleet käräjäoikeuden toimintaan liittyviä termejä, joten he ymmärtävät virastossa käytettävää erikoiskieltä. Auskultointivuoden aikana erilaiset käsitteet avautuvat heille käytännön työn kautta.

#### 4.2.2 Työpaikan tavat ja sosiaaliset suhteet

Kun perehdyttämishjelmassa kerrotaan organisaation perinteistä ja työpaikan periaatteista, on tulokkaan helpompi ymmärtää organisaation historiaa ja tavoitteita sekä arvoja. Tämä puolestaan on yhteydessä organisaatioon sitoutumiseen. Vaikka sitoutumiseen vaikuttavat useat muutkin tekijät, jopa lyhytaikainen altistuminen näihin asioihin voi olla tehokasta. (Klein & Weaver 2000, 64.) Organisaatioissa on omia tapoja, liittyen esimerkiksi siihen, miten kahvitauolla käyttäytyään, kuinka esimiehiä puhutellaan tai miten asiakkaita puhutellaan. Organisaatioissa saattaa olla myös piintyneitä työtapoja, jotka vaikuttavat tulokkaasta tehottomilta tai oudoilta, mutta joita hänen ei sallita muuttaa. On tyypillistä sanoa tulokkaalle, että "tämä asia on aina tehty näin", ja jatkaa samalla tavalla.

Muun muassa henkilön luonteenpiirteet, ryhmän dynamiikka sekä vuorovaikutus työyhteisössä vaikuttavat siihen, miten hyvin organisaation muut jäsenet hyväksyvät tulokkaan sosiaaliset taidot ja käyttäytymisen (Chao ym. 1994, 731–732). Organisaatiosta perehdyttämishjelman kautta saadut tiedot auttavat uusia työntekijöitä kehittämään sosiaalisia suhteitaan työpaikalla. Kun uusi työntekijä ymmärtää organisaation historiaa, perinteitä ja arvoja, hänen on helpompi osallistua työpaikan keskusteluihin, ja hänet hyväksytään nopeammin. (Klein & Weaver 2000, 62–63.)

Organisaation politiikkaan perehtymisellä Chao ym. (1994, 732) tarkoittavat sitä, miten hyvin yksilö onnistuu hankkimaan tietoa virallisista ja epävirallisista

työpaikan ihmissuhteista sekä valtarakenteista organisaation sisällä. Työpaikalla saattaa olla tietty arvojärjestys, joka tehdään selväksi myös tulokkaalle. Tulokas havainnoi työkavereitaan ja saattaa muuttaa käyttäytymistään työyhteisössä hyväksytyimmäksi, jos hänestä tuntuu, ettei häntä muuten hyväksytä joukkoon.

Tässä luvussa selviteltiin erilaisia keinoja perehdyttämisen toteuttamiseen. Perehdyttämisessä käytettävistä tietolähteistä esiteltiin esimiehet, muut työntekijät, oma-aloitteinen tiedonhankinta sekä kirjalliset ja sähköiset tietolähteet. Esitetyn teorian mukaan esimiehiä pidetään muita tietolähteitä tärkeämpinä. Luvussa käsiteltiin myös perehdyttämisen sisältöjä, jolla tarkoitetaan niitä asioita, joihin tulokas perehdytetään. Tässä työssä perehdyttämisen sisällöt jaettiin työsuhdetta ja työtehtäviä sekä työpaikan tapoja ja sosiaalisia suhteita koskeviin asioihin. Seuraavassa luvussa esitellään tutkimuksen toteutus.

## 5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tämän tutkimuksen ensisijaisena tarkoituksena on selvittää, minkälaista notaarien perehdyttäminen käräjäoikeuksissa tällä hetkellä on. Tutkimuksessa kartoitetaan sekä notaarien että laamannien käsityksiä perehdyttämisestä. Tutkimuksen toisena tarkoituksena on selvittää käräjäoikeuksissa mahdollisesti olevia tieto- ja kanavavajeita.

Tutkielman tekijä on työskennellyt pitkään käräjäoikeudessa ja kiinnostui omien kokemustensa myötä tutkittavasta aiheesta. Tutkijan omalla työpaikalla ei ole käytössä perehdyttämisohjelmaa ja sen seuranta, vaikka sille tutkijan havaintojen mukaan olisi tarvetta. Tämän työn avulla kartoitetaan, minkälainen tilanne on muissa yksiköissä. Samalla kerätään hyödyllistä tietoa erilaisista käytössä olevista perehdyttämiskeinoista. Tutkimustuloksia on mahdollista hyödyntää käräjäoikeuksien perehdyttämisprosesseja kehitettäessä. Ne soveltuvat myös muihin organisaatioihin. Tutkimuksen kohdeorganisaatio kuuluu julkiseen hallintoon, jota ei juurikaan ole tutkittu perehdyttämisen kannalta. On mielenkiintoista selvittää, minkälaista perehdyttäminen on usein byrokraattiseksi ja jäykäksi kuvatussa julkishallinnossa.

## 5.1 Tutkimuskysymykset

Tutkimukselle asetettiin seuraavat tutkimuskysymykset:

### 1. Millainen on notaarien käsitys perehdyttämisestä?

Ensimmäisen tutkimuskysymyksen avulla pyritään selvittämään notaarien käsityksiä siitä, minkälaisia perehdyttämiskeinoja eri käräjäoikeuksissa on käytössä, onko perehdyttäminen suunnitelmallista ja kuinka paljon aikaa siihen käytetään. Lisäksi halutaan selvittää, miten perehdyttäminen on onnistunut notaarien mielestä ja kuinka he itse kehittäisivät perehdyttämistä. Koska teoriaosuudesta nousi esiin ensimmäisen työpäivän tärkeys tulokkaalle (mm. Miller 1999, 135–136; Åberg 2006, 104–105), halutaan tutkimuksessa selvittää myös notaarien tuntemuksia ja muistikuvia ensimmäisestä työpäivästä käräjäoikeudessa.

### 2. Millainen on laamannien käsitys perehdyttämisestä?

Toisella tutkimuskysymyksellä halutaan selvittää, minkälaista notaarien perehdyttäminen on laamannien mielestä. Pyritään kartoittamaan, minkälaisia perehdyttämiskeinoja käräjäoikeuksissa laamannien mielestä käytetään. Lisäksi halutaan selvittää, kuinka paljon aikaa perehdyttämiseen heidän mielestään käytetään, ja miten notaarien perehdyttäminen on onnistunut laamannien mielestä.

### 3. Millaisia mahdollisia tieto- tai kanavavajeita käräjäoikeuksissa on?

Kolmannella tutkimuskysymyksellä halutaan kartoittaa mahdollisia tieto- ja kanavavajeita käräjäoikeuksissa. Halutaan siis selvittää, saavatko notaarit mie-

lestään tarpeeksi tietoa haluamistaan asioista ja saavatko he tietoa haluamiensa kanavien eli tietolähteiden kautta. Toisaalta halutaan selvittää, saavatko notaarit omasta mielestään liikaa tietoa joistain asioista ja joidenkin kanavien kautta.

## 5.2 Tutkimusmetodi

Tämä tutkimus on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, jossa on mukana myös määrällistä tutkimusta. Tutkimuksen empiirinen osuus toteutettiin kyselylomakkeella sekä sähköpostikyselyllä. Käräjäoikeuksien notaareille lähetettiin kyselylomake, jossa oli sekä avoimia että strukturoituja kysymyksiä. Laamannelle lähetettiin viisi avointa kysymystä sähköpostilla.

Kaksiosaiseen tutkimusmetodiin päädyttiin, koska haluttiin saada aiheesta monipuolista aineistoa, ja haluttiin selvittää, eroavatko notaarien ja laamannien käsitykset toisistaan. Kyselylomakkeella voidaan kerätä tietoa suureltakin vastaajajoukolta vastaajien maantieteellisen sijainnin rajoittamatta, joten sitä päädyttiin käyttämään notaarien käsityksien kartoittamisessa. Kyselylomakkeen käyttöä puolsi myös se seikka, että vastaajat pystyivät vastaamaan nimettöminä ja kasvottomina. Koska tutkija itse työskentelee käräjäoikeudessa, olisi haastattelu kasvokkain voinut luoda vastauksille rajoituksia. Sähköpostihaastattelukin olisi saattanut rajoittaa vastaajien avoimuutta vastauksissa. Kyselylomakkeen avoimilla kysymyksillä haluttiin saada vastaajien oma ääni kuuluviin.

Koska laamannit olivat tutkimuksessa pienemmässä roolissa kuin notaarit, katsottiin lyhyen sähköpostikyselyn olevan heidän osaltaan riittävä. Esitetyt kysymykset olivat luonteeltaan sellaisia, että laamannien uskottiin vastaavan kysymyksiin, vaikka heidän henkilötiedot tulivatkin tutkijan tietoon.

## Kyselylomake notaareille

Kyselylomakkeen (Liite 1) suunnittelussa käytettiin apuna tutkimuskirjallisuutta sekä tutkijan omia havaintoja käräjäoikeudessa. Kyselylomake jakautui viiteen osioon, jotka ovat A. Taustatiedot, B. Perehdyttäminen, C. Tietosisällöt, D. Tietolähteet ja E. Tiedon hankinta. Eri osioiden tarkoituksesta kerrotaan seuraavaksi.

### Taustatiedot

Taustatiedoilla haluttiin selvittää, kuinka kauan vastaaja on toiminut notaarina, ja minkä kokoisessa käräjäoikeudessa hän työskentelee. Lisäksi haluttiin kartoittaa, mitä työtehtäviä vastaaja on tehnyt tähän mennessä. Vastaajan iällä tai sukupuolella ei katsottu olevan merkitystä tässä tutkimuksessa, joten ne sivuutettiin.

### Perehdyttäminen

Vastaajia pyydettiin kertomaan ensimmäisestä työpäivästään. Pääasiassa osion kysymyksillä haluttiin kartoittaa, minkälaisia perehdyttämistapoja käräjäoikeuksissa käytetään, ja kuinka kauan perehdyttäminen kestää. Haluttiin myös selvittää, mikä perehdyttämisessä on notaarien mielestä onnistunutta tai epäonnistunutta, ja minkälaisia kehittämissuhteita heillä on. Vastaajia pyydettiin arvioimaan saamaansa perehdyttämistä asteikolla 4–10. Kysymyksiä olivat esimerkiksi "Onko sinulla ollut perehdyttämisestä vastaava henkilö?" ja "Arvioi perehdyttämiseesi käytetty aika".

### Tietosisällöt

Tietosisällöt-osiossa kartoitettiin kokemuksia tieto- ja kanavavajeista väittämällä, joiden vastausvaihtoehdoissa käytettiin 5-portaista Likert-asteikkoa. Asteikossa käytettiin vaihtoehtoina arvoja 1 = vähän, 2 = melko vähän, 3 = en osaa sanoa, 4 = melko paljon ja 5 = paljon. Tietovajeiden osalta 13 väittämää koski

palkkausta ja työaika, muita sosiaalisia asioita sekä työtehtäviin liittyviä asioita. Kanavavajeita kartoittavissa 10 väittämässä kysyttiin mahdollisia vajeita eri tietolähteiden eli kanavien osalta.

Tietovajeita tutkittaessa väittämien vastauksille lasketaan keskiarvot, erikseen saadulle tiedolle ja erikseen halutulle tiedolle. Kun halutun tiedon keskiarvosta vähennetään saadun tiedon keskiarvo, saadaan selville mahdolliset tietovajeet. Kun vaje on alle 0,5, ei se aiheuta erityisiä ongelmia. Jos vaje on yli 0,5, on asiaan kiinnitettävä huomiota. Jos vaje on yli 1,0, on asia kiireellisesti huomioitava ja tehtävä järjestelyt tilanteen korjaamiseksi. Jos vaje on negatiivinen ja enemmän kuin -1,0, on syytä kartoittaa, onko kaikki tieto kaikille tarpeellista. (Juholin 1999a, 92.)

Kanavavajeita tutkittaessa väittämien vastauksille lasketaan keskiarvot saadulle tiedolle tietystä kanavasta ja halutulle tiedolle tietystä kanavasta. Kun halutun tiedon keskiarvosta vähennetään saadun tiedon keskiarvo, saadaan selville mahdolliset kanavavajeet. Kuten tietovajeita laskettaessa, myös kanavavajeiden kohdalla saadaan selville mahdolliset ongelmakohdat vajeiden suuruuden perusteella. (Juholin 1999a, 92.) Tässä työssä kanavilla tarkoitetaan tietolähteitä, kuten esimerkiksi sähköpostia tai jotain henkilöä.

### Tiedon hankinta

Kyselylomakkeen viimeisessä osiossa haluttiin kartoittaa vastaajien omia tiedonhankintatapoja. Haluttiin myös selvittää, miten vastaajien esittämiin kysymyksiin on reagoitu, ja onko eri tietolähteiltä saatu tieto ollut ristiriitaista tai tarpeetonta. Näitä asioita selvitettiin neljällä avoimella kysymyksellä. Lisäksi osiossa haluttiin kartoittaa, kuinka moni vastaajista on kysynyt neuvoa toisesta käräjäoikeudesta, ja kuinka moni haluaisi lisätä yhteistyötä yksiköiden välillä. Kysyttiin esimerkiksi "Oletko hankkinut tietoa oma-aloitteisesti? Miten?".



## Sähköpostikysely laamaneille

Jokaiseen käräjäoikeuteen eli 58 laamannelle lähetettiin sähköpostin välityksellä viisi kysymystä (Liite 2). Kysymykset noudattivat notaarien kyselylomakkeessa olleiden kysymysten teemoja. Ensimmäiseksi kysyttiin käräjäoikeuden kokoa henkilöstön kokonaismäärällä mitattuna. Sitten kysyttiin perehdyttämiskeinoja ja perehdyttämiseen käytettyä aikaa. Lopuksi vastaajia pyydettiin arvioimaan notaarien perehdyttämistä omassa yksikössään asteikolla 4–10.

### 5.3 Aineiston hankinta, käsittely ja analysointi

Ennen kyselylomakkeiden lähettämistä tutkija oli sähköpostitse yhteydessä kaikkiin käräjäoikeuksiin ja pyysi niiden notaarien nimet, jotka olivat toimineet virassaan korkeintaan seitsemän kuukautta. Tutkija testasi lomakkeen kahdella aiemmin notaarina toimineella henkilöllä ja muokkasi lomaketta heidän palautteensa perusteella.

#### Aineiston hankinta

Esityön jälkeen kyselylomake lähetettiin sadalle notaarille helmi–maaliskuun vaihteessa 2007. Lomakkeita palautui 65, joten vastausprosentti oli 65 %. Osa vastaajista (8 eli 12 % kaikista vastaajista) oli toiminut notaarina jo yli seitsemän kuukautta. Heidän vastauksensa päätettiin kuitenkin ottaa mukaan tutkimukseen, sillä vastausten uskottiin olevan tutkimuksen kannalta yhtä luotettavia ja arvokkaita kuin muidenkin vastausten, ja kyse oli kuitenkin vain vastaajajoukon rajaamisesta tietyllä tavalla.

Sähköpostikysely laamaneille toteutettiin maaliskuussa 2007. Laamaneilta vastauksia saatiin yhteensä 37. Yksi vastaus hylättiin, sillä vastaaja kertoi aloittaneensa laamannin toimessa äskettäin eikä siksi pystynyt vastaamaan kysy-

myksiin. Hyväksyttäviä vastauksia tuli täten 36 ja vastausprosentiksi muodostui 62 %.

### Aineiston käsittely ja analysointi

Palautuneet kyselylomakkeet yksilöitiin satunnaisessa järjestyksessä koodilla N1, N2... N65. Laamannien sähköpostikyselyn vastaukset tulostettiin ja niistä poistettiin lähettäjän tiedot. Vastaukset yksilöitiin satunnaisessa järjestyksessä koodilla L1, L2... L36. Luvussa kuusi esitettäviä tuloksia elävöitetään suorilla lainauksilla, joissa vastaajan tunnistetietona käytetään em. koodeja.

Aineiston analyysimenetelmänä käytettiin teemoittelua. Ensimmäinen lähestyminen aineistoon kulkeekin useimmiten tematisoinnin kautta, jolloin aineistosta voidaan nostaa esiin tutkimusongelmaa valaisevia teemoja. Näin voidaan vertailla tiettyjen teemojen esiintymistä ja ilmenemistä aineistossa. (Eskola & Suoranta 1998, 174.)

Aineisto luettiin kertaalleen läpi ja esiin nousevia teemoja ja asioita merkittiin ylös jo siinä vaiheessa. Sen jälkeen sekä kyselylomakkeista että sähköpostikyselyn vastauksista kerättiin kunkin avoimen kysymyksen vastaukset erilleen. Vastaukset luettiin huolellisesti läpi useita kertoja. Esille nousevat ja usein toistuvat asiat jaettiin nimettyihin ryhmiin. Notaarien vastauksista muodostettiin ryhmät Kokemuksia ensimmäisestä työpäivästä, Perehdyttämisen toteuttaminen, Perehdyttämisen arviointia, Kehittämisehdotuksia, Tieto- ja kanavavajeet, Oma-aloitteinen tiedonhankinta sekä Ristiriitainen ja tarpeeton tieto. Laamannien vastauksista muodostettiin ryhmät Perehdyttämisen toteuttaminen ja Perehdyttämisen arviointia.

Kyselylomakkeessa taustatietojen vastauksista muodostettiin kolme luokkaa sen mukaan, kuinka kauan vastaaja oli työskennellyt notaarina. Luokat ovat AI-

le 3 kk, 3–6 kk ja Yli 6 kk. Käräjäoikeuden koon perusteella muodostettiin kaksi luokkaa eli Pienet yksiköt ja Suuret yksiköt. Laamannien sähköpostikyselyissä taustatietona kysyttiin ainoastaan käräjäoikeuden kokoa, joka luokiteltiin samalla tavalla kuin notaarien kohdalla. Kyselylomakkeen taustatiedoissa kysyttiin myös, mitä tehtäviä vastaaja on tehnyt tähän mennessä. Eri tehtävät ryhmiteltiin ja laskettiin mainintojen lukumäärät.

Kyselylomakkeen strukturoitujen kysymysten vastauksista laskettiin lukumäärät ja prosentuaalinen jakautuminen eri vastausvaihtoehdoille. Perehdyttämälle asteikolla 4–10 annetuista arvosanoista laskettiin keskiarvot sekä kyselylomakkeissa että sähköpostikyselyn vastauksissa.

Tieto- ja kanavavajeita kartoitettiin laskemalla kyselylomakkeista kunkin väittämän vastauksille keskiarvot. Keskiarvojen perusteella laskettiin kunkin väittämän kohdalta mahdollinen vaje. Keskiarvojen perusteella nähtiin myös mistä asiasta ja minkä kanavan kautta vastaajat saavat eniten ja vähiten tietoa. Lisäksi kerättiin vastausten lukumäärät eri vastausvaihtoehdoissa. (Liitteet 3–6).

### 5.3.1 Vastaajien taustatiedot

#### Notaarit

Vastaajia oli yhteensä 65. Seuraavassa luvussa esitellään tulokset, ja ellei toisin mainita, niin N=65. Vastaajista 23 % oli työskennellyt notaarina alle kolme kuukautta. Vastaajista yli puolet (55 %) oli työskennellyt notaarina kolmesta kuukaudesta puoleen vuoteen. Notaarina yli puoli vuotta työskennelleitä oli 22 % vastaajista.

Vastaajista 46 % työskenteli käräjäoikeudessa, jonka henkilöstön kokonaismäärä oli 30 tai vähemmän. Vastaajista 54 % työskenteli käräjäoikeudessa, jossa

henkilöstön kokonaismäärä oli 31 tai enemmän. Kun seuraavassa luvussa puhutaan pienistä yksiköistä, tarkoitetaan sillä käräjäoikeuksia, joissa henkilöstön kokonaismäärä on 30 tai vähemmän. Suurista yksiköistä puhuttaessa tarkoitetaan käräjäoikeuksia, joissa henkilöstön kokonaismäärä on 31 tai enemmän.

Notaareilta kysyttiin, mitä työtehtäviä he ovat tehneet tähän mennessä. Kirjais- tai kiinteistöasiat sekä rikosasiat saivat eniten mainintoja, noin 60 mainintaa kumpikin. Lisäksi oli useita mainintoja istunnoista, kuten esimerkiksi pöytäkirjan pitäminen istunnossa tai istuntojen seuraaminen. Näistä maininnoista ei kuitenkaan käynyt ilmi, oliko kyseessä rikos-, riita- vai siviili-istunto. Seuraavaksi eniten eli 44 mainintaa sai hakemusasiat. Summaariset eli velkomusasiat mainittiin 36 kertaa. Velkajärjestelyasiat mainittiin 26 kertaa. Näiden lisäksi mainittiin asiakaspalvelu, lainvoimaisuustodistusten kirjoittaminen, tuomarien tai muiden notaarien avustaminen, edunvalvonta-asiat, sihteerien tehtävät tai kaikki tuomioistuintoimintaan liittyvä.

#### Laamannit

Vastaajia oli yhteensä 36. Tuloksia esitellessä  $N=36$ , ellei toisin mainita. Vastaajista 72 % johtaa käräjäoikeutta, jossa henkilöstön kokonaismäärä on 30 tai vähemmän. Vastaajista 28 % johtaa käräjäoikeutta, jossa henkilöstön kokonaismäärä on 31 tai enemmän. Kun seuraavassa luvussa puhutaan pienistä yksiköistä, tarkoitetaan sillä käräjäoikeuksia, joissa henkilöstön kokonaismäärä on 30 tai vähemmän. Suurista yksiköistä puhuttaessa tarkoitetaan käräjäoikeuksia, joissa henkilöstön kokonaismäärä on 31 tai enemmän.

## 6 TULOKSET

### 6.1 Notaarien käsityksiä perehdyttämisestä

#### 6.1.1 Kokemuksia ensimmäisestä työpäivästä

##### Tuntemukset ja mielikuvat

Vastaajien tuntemukset ja mielikuvat ensimmäisestä työpäivästä jaettiin positiiviseen, neutraaliin ja negatiiviseen kategoriaan.

Useimmilla vastaajilla oli positiivisista tuntemuksista päällimmäisenä se, että ensimmäinen työpäivä oli mukava ja mielenkiintoinen. Työpäivästä jäi hyvä fiilis ja hyvät muistot tai positiivinen kuva. Vastaajista tuntui mukavalta ja hyvältä. Vastauksissa oli useita mainintoja siitä, miten ystävällisiä kaikki olivat tulokkaille.

*Päivä oli erittäin mukava ja kaikki olivat ystävällisiä minulle. [N2]*

Notaarien käsitysten mukaan uudet työkaverit olivat valmiita auttamaan ja ottivat tulokkaan hyvin huomioon. Monet saivat ystävällisen ja hyvän vastaanoton ja tunsivat olonsa tervetulleeksi.

*Minut otettiin ystävällisesti vastaan. Kaikki olivat valmiita auttamaan ja tunsin, että olin tervetullut taloon. [N59]*

Alussa saattoi vähän jännittää tai pää oli pyörällä. Silti tulevaa odotettiin innolla ja uusista haasteista iloittiin. Lisäksi luotettiin omaan osaamiseen ja uusien asioiden oppimiseen.

*Olin ensimmäisenä päivänä pyörällä päästäni, mutta myös innostunut, ja tuntui sille, että olen "oikeassa" paikassa. [N38]*

*Työpaikka tuntui kodikkaalta ympäristöltä ja työkaverit mukavilta. Asioista oli ihan pihalla, mutta tuntui, että kyllä niistä pääsee opettelemalla perille. [N50]*

Neutraaleiksi luokiteltiin vastaukset, joissa tulokkaat kertoivat kokeneensa paljon uutta ja kohtasivat paljon uusia ihmisiä. Toisaalta muutamalle vastaajalle ei ollut jäänyt mieleen mitään erityistä ensimmäisestä työpäivästä tai he eivät enää muistaneet päivän tapahtumia.

*Tiesin että uutta asiaa tulee paljon, mutta kyllä se tietotulva silti yllätti. [N4]*

*Ensimmäinen päivä vastasi odotuksiani siitä, että töitä on paljon ja omasta aktiivisuudesta on apua. [N12]*

*Kiersin talon ympäri, tutustuin ihmisiin ja sain kuulla että notaari aloittaa aina kiinteistöasioilla. Mieleen ei jäänyt mitään erityistä. [N44]*

Negatiiviseen kategoriaan jaoteltiin sellaisia asioita, joihin tulokkaalla liittyi epävarmuutta tai epätietoisuutta. Joillakin vastaajilla olo tuntui eksyneeltä tai he tunsivat olevansa hukassa. Muutamissa vastauksissa ilmeni epävarmuus omasta osaamisesta.

*Ylipukeutuminen jäi mieleen, tuntui eksyneeltä. [N52]*

*Tuntui siltä, että kaikki asiat ovat "levällään" ja etten osaa mitään. [N59]*

Notaarien mukaan epävarmuutta lisäsi se, ettei yksikössä ollut selkeää kuvaa siitä, mitä notaarin pitäisi tehdä. Ensimmäisestä työpäivästä jäi sekava olo tai sekava kuva ja auskultoinnin alku tuntui sekavalta.

*Olin vähän hukassa, tuntui ettei kukaan oikein tiennyt mistä minun pitäisi aloittaa ja mitä tehdä. [N8]*

*Paljon tuli asiaa ja aika sekava kuva jäi, mietin, että miten selviän auskultoinnista, kun heti selvisi että asiaa tulee paljon, vastuukysymykset myös mietityttivät, jännitti aika paljon. [N24]*

Notaarien mielestä käytännön asioissa oli negatiivista se, ettei uuden notaarin tuloon ollut välttämättä valmistauduttu riittävän hyvin. Työtilat eivät olleet asianmukaisessa kunnossa tai tietokoneen käyttäjätunnukset eivät toimineet tai ne puuttuivat. Tämä oli notaarien mukaan esteenä töiden aloittamiselle.

*Työhuone oli naisnotaarin jäljiltä hirvittävän sotkuinen. [N4]*

*Käyttäjätunnukseni eivät olleet tulleet, joten en päässyt työhön kunnolla heti käsiksi. [N65]*

Ensimmäisen työpäivän tapahtumia

Ensimmäisenä työpäivänä tutustuttiin taloon ja ihmisiin ja kuultiin työtehtävistä sekä käytännön asioista. Ohjelmaan saattoi kuulua laamannin tai muun esimiehen tervetuloilto. Monet olivat aloittaneet heti työntöön.

Vastausten mukaan useimmat tutustuivat ensimmäisenä työpäivänä taloon ja työtiloihin. Myös ihmisiin ja talon tapoihin perehdytettiin. Osa vastaajista tutustui tietokoneohjelmiin.

*Tutustuttamista taloon, ihmisiin & tietokonesovelluksiin. [N62]*

Useat vastaajat olivat saaneet tietoa tulevista työtehtävistä, ja osa vastaajista aloitti työt jo ensimmäisenä päivänä. Jotkut vastaajista joutuivat aloittamaan työt välittömästi, ilman sen kummempaa perehdyttämistä.

*Vanhempien notaarien kanssa perehdyimme tehtäviin ja käytiin lävitse materiaalia. [N33]*

*Puolentoista tunnin ihmisiin ja tiloihin tutustumisen jälkeen olin loppupäivän mukana istunnossa. Jouduin siis heti töihin ilman perehdyttämistä. [N38]*

Muutama vastaaja mainitsi saaneensa virallisen tervetuloivotuksen tai "alkupuhuttelun" laamannilta tai muulta esimieheltä. Tulokkaille selvitettiin myös käytännön asioita.

*Olin käynyt jo aiemmin tutustumiskäynnillä, joten ensimmäisenä päivänä oli mukavampi tulla. Pääsin heti töiden alkuun ja iltapäivällä laamanni piti vielä kahdenkeskisen tervetuloa palaverin. [N15]*

### 6.1.2 Perehdyttämisen toteuttaminen

Kuka perehdyttää?

Suurimmalla osalla (83 %) vastaajista oli ollut perehdyttämisestä vastaava henkilö. Yhteen näistä vastauksista oli lisätty teksti "luultavasti" ja toiseen teksti "vain kiinteistöasiat". Vastaajista 12 %:lla ei ollut perehdyttämisestä vastaavaa



henkilöä. En tiedä -vastauksia oli 3 %. Sekä kohdat Kyllä että Ei, oli valinnut 2 % vastaajista.

Vastausten mukaan notaarien perehdyttämisestä ovat vastanneet useat eri ihmiset, ja eri yksiköiden välillä on eroja perehdyttämisen järjestämisessä. Useimmat vastaajat mainitsivat perehdyttäjäkseen toisen notaarin. Seuraavaksi eniten mainontoja sai kärjätuomari tai tutor-tuomari. Monet nimesivät perehdyttäjäkseen myös toimistosihteerin tai osastosihteerin. Perehdyttäjänä mainittiin myös laamanni ja kärjäviskaali. Lisäksi mainittiin tulokkaan oma kysely.

Eri asioissa saattoi olla eri perehdyttäjä, esimerkiksi käytännön asioissa osastosihteerin ja muissa asioissa toinen notaari. Toisaalta oli asioita, joille ei ollut nimettyä perehdyttäjää, sillä perehdyttäjä oli nimetty vain joihinkin töihin.

*Eri asioiden perehdyttämisissä on ollut eri vastaavat henkilöt. Lisäksi jokaisella notaarilla on oma tutor-tuomari. [N51]*

*Pakkokeinoasioissa 2 kk talossa ollut notaari. Muissa asioissa? [N35]*

Yli puolet (55 %) niistä vastaajista, joilla ei ollut perehdyttämisestä vastaavaa henkilöä tai he eivät tieneet oliko, olisi halunnut perehdyttämiselle vastuuhenkilön. Näistä vastaajista 46 % ei olisi halunnut perehdyttämiselle vastuuhenkilöä.

#### Kirjallinen perehdyttämismateriaali

Vastaajista 42 % ilmoitti, että kärjäoikeudessa on käytössä perehdyttämisopas tai -kansio. Vastaajista 41 % ilmoitti, ettei käytössä ole perehdyttämisopasta tai -kansiota. Vastaajista 16 % ei tiennyt asiaa. Sekä vaihtoehdot Ei että En tiedä valitsi 2 % vastaajista. Yksi vastaaja jätti vastaamatta tähän kysymykseen, joten N = 64.

Suurin osa vastaajista (77 %) kertoi perehdyttämisessä käytetyn jotakin kirjallista materiaalia. Vastauksista Ei-vastauksia oli 22 % ja En tiedä -vastauksia 2 %. Yksi vastaaja ei vastannut tähän kysymykseen, joten N = 64.

Vastausten mukaan notaarien mallikansiot tai mallit olivat eniten käytettyä perehdyttämismateriaalia. Notaareille oli kirjallisia ohjeita eri asioihin sekä malleja aikaisemmista ratkaisuista tai tuomioista. Notaarien käsitysten mukaan materiaali ei kuitenkaan ollut aina täysin luotettavaa, ajantasaista tai riittävän kattavaa.

*Erilaisia ohjeita notaareille, asiakirjamalleja yms jotka ovat perehdyttäneet siihen kuinka käytännössä asiat hoidetaan ja tehdään, lisäksi on olemassa "notaarikansioita", joihin edelliset notaarit ovat keränneet kaikenlaista "sälää" avuksi tuleville notaareille. [N8]*

*Eri asiaryhmistä on olemassa omia kansioitaan. Osa materiaalista pahasti päivittämättä & tarkoituksenmukaistamatta. [N62]*

Kiinteistöasioiden perehdyttämisessä oli vastausten mukaan käytetty apuna yleensä Kiinteistökoulutus I–IX 1997–2001 Opetusmateriaalia (2002). Käytössä oli myös käräjäoikeuden työjärjestys sekä hovioikeuden lähettämät ohjeistukset. Joillakin oli käytössä myös varsinainen auskultointi- tai perehdyttämisopas.

*Jo ennen auskultoinnin aloittamista kotiin toimitettiin perehdyttämisopas. [N39]*

Kirjallinen perehdyttämissuunnitelma oli tehty 12 %:lle vastaajista. Perehdyttämissuunnitelmaa ei ollut tehty 72 %:lle vastaajista. Vastaajista 15 % ei tiennyt oliko heille tehty kirjallinen perehdyttämissuunnitelma.

Ne, joille oli tehty kirjallinen perehdyttämissuunnitelma, vastasivat suunnitelman toteutuneen hyvin tai aikataulun mukaisesti, tai suunnitelma oli pitänyt aika hyvin paikkansa. Suunnitelma ei ollut kaikilla yksilöllinen vaan koski notaarivuoden kulkua yleensä. Perehdyttämissuunnitelma saattoi myös koskea vain tiettyjä asioita.

*Suunnitelma on toteutunut erittäin hyvin. Sen avulla on ollut itsekkin helppo seurata tuomioistuinharjoittelun etenemistä. [N26]*

### Perehdyttämiseen käytetty aika

Vastaajia pyydettiin arvioimaan perehdyttämiseen käytettyä aikaa. Vastaukset ilmenevät taulukosta 1 kyselylomakkeessa olleen järjestyksen mukaisesti. Taulukossa on nähtävissä eri vaihtoehtojen vastausten lukumäärät sekä prosenttiosuudet.

TAULUKKO 1. Notaarien arvio perehdyttämiseen käytetystä ajasta. N = 64

Perehdyttämiseen käytetty aika	Vastausten lukumäärä	Vastaukset prosentteina
Joitakin tunteja	12	19 %
Joitakin päiviä	19	30 %
Joitakin viikkoja	7	11 %
Joitakin kuukausia	1	2 %
Jatkuu yhä	15	23 %
Joitakin tunteja ja Jatkuu yhä	1	2 %
Joitakin päiviä ja Joitakin viikkoja	1	2 %
Joitakin päiviä ja Jatkuu yhä	3	5 %
Jatkuu yhä ja "sitä mukaa opetetaan kun tulee uutta eteen"	1	2 %
"1 kk"	1	2 %
"1 kk, toisaalta jatkuu läpi vuoden tavallaan"	1	2 %
"Perehdytys on ollut koko ajan jatkuvaa, yhteensä tähän mennessä n. 20 tuntia.	1	2 %
"... aina siirryttäessä uuteen asiaan"	1	2 %

Taulukosta käy ilmi, että suurin osa, eli noin kolmasosa notaareista, arvioi perehdyttämiseen käytetyksi ajaksi joitakin päiviä. Noin viidesosa notaareista arvioi perehdyttämiseen käytetyksi ajaksi joitakin tunteja. Sen sijaan noin neljäsosa notaareista arvioi, että perehdyttäminen jatkuu yhä.

Yksi vastaaja ei valinnut mitään annetuista vastausvaihtoehdoista, mutta hän kirjoitti lomakkeeseen tekstin:

*Varsinaista perehdyttämistä ei ole, vaan se tapahtuu uusien asioiden tullessa eteen. [N12]*

Kaikista vastaajista 60 % piti perehdyttämiseen käytettyä aikaa riittävänä. Heidän kohdallaan perehdyttämiseen käytetty aika oli suurimmalla osalla vastaajista (31 %) joitakin päiviä. Melkein yhtä monella vastaajalla (28 %) perehdyttäminen jatkui yhä.

Vastaajista 25 % ei pitänyt perehdyttämiseen käytettyä aikaa riittävänä. Heistä suurin osa (44 %) arvioi perehdyttämiseen käytetyksi ajaksi joitakin tunteja. Melkein yhtä moni (38 %) arvioi ajaksi joitakin päiviä.

Vastaajista 14 % ei osannut sanoa, oliko perehdyttämiseen käytetty aika riittävä. Heistä kolmasosa (30 %) arvioi perehdyttämiseen käytetyksi ajaksi joitakin tunteja, ja viidesosa (20 %) arvioi perehdyttämisen jatkuvan yhä. Lisäksi viidesosa (20 %) arvioi perehdyttämisaikaksi yhden kuukauden. Vastaajista 2 % ei osannut päättää, oliko perehdyttämiseen käytetty aika riittävää. He valitsivat sekä vaihtoehdot Kyllä että Ei.

Perehdyttämiseen käytetty aika pienissä ja suurissa yksiköissä

Pienissä yksiköissä suurin osa vastaajista (28 %) arvioi perehdyttämisen jatkuvan yhä. Lähes yhtä moni (21 %) arvioi perehdyttämiseen käytetyksi ajaksi joitakin tunteja. Vastaajista 17 % arvioi perehdyttämiseen käytetyksi ajaksi joitakin päiviä tai joitakin viikkoja. Yksi vastaaja ei vastannut tähän kysymykseen, joten  $N = 29$ . Pienissä yksiköissä suurin osa vastaajista (63 %) piti perehdyttämiseen käytettyä aikaa riittävänä. Vastaajista 30 % ei pitänyt aikaa riittävänä, ja 7 % vastaajista ei osannut sanoa, oliko aika riittävä.

Suurissa yksiköissä suurin osa vastaajista (40 %) arvioi perehdyttämiseen käytetyksi ajaksi joitakin päiviä. Vastaajista viidesosa (20 %) arvioi perehdyttämisen jatkuvan yhä. Melkein yhtä moni vastaaja (17 %) arvioi ajaksi joitakin tunteja. Suurissa yksiköissä suurin osa vastaajista (57 %) piti perehdyttämiseen käytettyä aikaa riittävänä. Viidesosa vastaajista (20 %) ei pitänyt aikaa riittävänä ja vastaajista 23 % ei osannut sanoa, oliko aika riittävä.

### 6.1.3 Perehdyttämisen arviointia

Notaareilta kysyttiin myös, kuuluiko heidän työhönsä tehtäviä, joihin heitä ei ollut perehdytetty. Kaikista vastaajista puolet (50 %) vastasi myöntävästi. Eivastauksia oli 33 %, ja En osaa sanoa -vastauksia 17 %. Yksi vastaaja jätti vastaamatta tähän kysymykseen, joten  $N = 64$ . Pienissä yksiköissä vastaajista 41 % vastasi myöntävästi. Kieltäviä vastauksia oli 30 % vastauksista, ja 7 % vastauksista oli En osaa sanoa -vastauksia. Yksi vastaaja ei vastannut tähän kysymykseen, joten  $N = 29$ . Suurissa yksiköissä vastaajista yli puolet (57 %) vastasi myöntävästi. En osaa sanoa -vastauksia oli 23 %. Viidesosa vastaajista (20 %) vastasi kysymykseen kieltävästi.

Asteikolla 4–10 perehdyttämislle annetun arvosanan keskiarvoksi muodostui 7,7. Keskiarvo oli sama sekä pienissä että suurissa yksiköissä. Alin annettu arvosana oli 5 ja korkein 10.

Vastaajat, joiden mielestä heidän perehdyttämiseensä käytetty aika oli riittävä, antoivat perehdyttämislle keskiarvoksi 8,2. Ne vastaajat, joiden mielestä perehdyttämiseen käytetty aika ei ollut riittävä, antoivat keskiarvoksi 6,7. Vastaajat, jotka eivät osanneet sanoa, oliko perehdyttämiseen käytetty aika riittävä, antoivat keskiarvoksi 7,2.

Mikä perehdyttämislssä on onnistunutta?

Kuusi vastaajaa (9,2 %) ei vastannut tähän kysymykseen, joten N = 59. Eniten mainintoja sai se asia, että aina voi kysyä neuvoa. Tätä oli joillekin vastaajille painotettu erikseen. Lisäksi onnistuneena pidettiin sitä, että muut auttavat, ohjaavat ja neuvovat tarvittaessa.

*Se, että tiedän, että aina voin kysyä neuvoa/apua vanhemmalta notaarilta, tuomareilta, muulta henkilökunnalta, jos tarviin. [N11]*

*”Tyhmiä kysymyksiä EI ole” -henki on vahva ja muut auttavat mieluusti. [N6]*

Muutaman vastaajan mielestä onnistunutta oli se, että uutta asiaa tuli tarpeeksi pieninä määrinä, ja oli tarpeeksi aikaa oppia. Työtehtäviin opastamisessa oli onnistunutta se, että sai itse tehdä perehdyttäjän valvonnassa tai ”vierihoidossa”.

*On opetettu asiat niin että itse saa tehdä ja perehdyttäjä valvoo. Kun asiat on opittu, perehdyttäjä tai se jolle asia on ’valmisteltu’ katsoo, että kaikki on ok. Kaikki asiat on opetettu lähes kädestä pitäen ja varmistettu, että asia on ymmärretty. [N8]*

Useissa vastauksissa pidettiin onnistuneena sitä, että perehdyttäjänä toimi toinen notaari. Silloin perehdytettiin juuri oikeisiin asioihin ja perehdyttäjä pystyi samastumaan tulokkaaseen ja tilanteeseen ja kertoi omista kokemuksistaan. Toinen notaari jaksoi vastata kysymyksiin kiireestä huolimatta ja oli muutenkin tukena ja lähellä. Lisäksi onnistuneena asiana mainittiin notaareiden keskinäinen yhteistyö sekä perimänä siirtyvät tiedot.

*Perehdyin juuri niihin asioihin, joita työtehtäviini kuuluu/tulee kuulumaan, koska perehdyttäjänä toimi toinen notaari. [N2]*

*Perehdyttämisestä vastaa toiset notaarit, jotka käsittelevät/ovat käsitelleet vastaavia asioita ja olleet samassa tilanteessa minun kanssani vähän aikaisemmin → perehdyttämisen hlökohtaisuus. Notaarit (ainakin eräät) ovat jaksaneet kärsivällisesti vastata, vaikka heillä olisi kiireitä. [N48]*

Koska joillakin notaareilla oli ollut vastausten mukaan vain vähän perehdytystä, he oppivat itsenäiseen tiedon hankintaan ja heidän omatoimisuutensa kehittyi. Tätä ei pidetty huonona asiana. Lisäksi mainittiin, että perehtyminen oli kiinni omasta aktiivisuudesta.

*Oppii itsenäisesti etsimään tietoa. [N12]*

*Kyse on sinänsä paljon itsensä perehdyttämisestä, että paljon on omasta aktiivisuudesta kiinni. [N6]*

Vastauksissa annettiin kiitosta myös hyvälle materiaalille ja kirjallisille ohjeille. Erityisesti oli mainittu ATK-järjestelmien sekä kiinteistöasioiden hyvä perehdyttäminen. Perehdyttämistä keuhuttiin suunnitelmalliseksi ja valmistelluksi ja perehdyttäjää mukavaksi, hyväksi ja asiantuntevaksi. Myös ilmapiiriä keuhuttiin avoimeksi ja myönteiseksi.

Mikä perehdyttämisessä on epäonnistunutta?

Kaksitoista vastaajaa (18,5 %) ei vastannut tähän kysymykseen, joten N = 53. Perehdyttämisessä epäonnistuneena mainittiin useimmin kirjallisen perehdyttämismateriaalin puute tai materiaalin heikkous. Osa materiaalista oli vanhaa tai sitä oli liian vähän. Joidenkin vastaajien mukaan epäonnistunutta oli se, että heiltä puuttui varsinainen perehdyttäjä. Ilman perehdyttäjää oppiminen jäi oman aktiivisuuden varaan.

*Kirjallisen materiaalin puute. Perehdyttäminen oli täysin vanhempien notaarien ja omien kysymysten varassa. [N18]*

*Varsinaista perehdyttäjää ei ollut määrätty ja perehdyttäminen jäi oikeastaan käytännön kautta opettelemiseksi eli kunkin asian oppii vasta sitten kun se tulee itselle ratkaistavaksi. [N2]*

Suurimmalla osalla vastaajista perehdyttämisestä oli vastannut toinen notaari. Tässä oli muutaman vastaajien mielestä epäonnistunutta se, että toinen notaari oli ollut haluton auttamaan nuorempaa notaaria. Myös mahdolliset virheet voivat siirtyä notaarilta toiselle, kun asioita käydään keskenään läpi, eivätkä esimerkiksi tuomarit valvo perehdyttämistä. Muutenkin tuomareiden olisi haluttu osallistuvan enemmän perehdyttämiseen.

*Notaarikaverini ei halua opastaa minua. Siksi olen joutunut soittamaan jo aiemmin pois lähteneelle notaarille saadakseni tietoa joistakin käräjäoikeudessa noudatetuista käytännöistä, joista ei ole tietoa kirjallisuudessa. [N45]*

*Joidenkin asioiden kohdalla (erityisesti riita- ja rikosasiat) olisi hyvä jos tuomari toimisi perehdyttäjänä. Monissa asioissa virheet siirtyvät notaarilta toiselle, kun notaarit käyvät keskenään asioita läpi. [N1]*

*Virkatuomarit olisivat voineet olla enemmän mukana perehdyttämisessä. [N37]*



Joidenkin vastaajien mielestä liika kiire haittasi perehdyttämistä. Muilla ei ollut aikaa tai resursseja, ja perehdyttäminen jäi liian vähäiseksi. Ohjeistus ja opastus käytännön asioihin oli joidenkin vastaajien mielestä puutteellista. Myös tietokoneohjelmiin perehdyttämisessä ja tietokoneen tunnuksissa oli ollut ongelmia.

*Muilla liian vähän aikaa. [N12]*

*Voisi olla esim. opas (kirjall.) jossa olisi kerrottu työajasta, terv.huoltopalveluista, lomista ym. käytännön asioista. Ohjeistus itse työhön on toisten notaarien keräämään materiaalia matkan varrelta. Pitäisi olla yhtenäiset ja selkeät käytännön ohjeet, joita päivitetään koko ajan. [N25]*

*Tietokoneen tunnuksissa meni pari päivää, vaikka ne oli tilattu etukäteen. En myöskään päässyt heti kaikkiin ohjelmiin, vaikka etukäteen käyttöoikeus olikin tilattu. [N14]*

Vastausten mukaan epäonnistunutta oli myös se, että oli perehdytetty epäolennaisiin asioihin. Työpaikan tavat ja tilat olivat jääneet esittelemättä. Myös kärkeäjäoikeuden istuntoja ajatellen olisi haluttu enemmän opastusta, ja varsinaisia istuntoja olisi pitänyt olla enemmän. Lisäksi olisi haluttu antaa ja saada enemmän palautetta.

#### 6.1.4 Kehittämisehdotuksia

Yhdeksän vastaajaa (13,8 %) ei antanut minkäänlaisia kehittämisehdotuksia, joten N = 56. Muuten tähän kysymykseen oli vastattu aktiivisesti, ja vastauksissa annettiin useita erilaisia kehittämisehdotuksia.

Eniten haluttiin kehittää kirjallista materiaalia. Vastauksissa ehdotettiin kirjallista perehdyttämissuunnitelmaa tai -kansiota, tai kirjallista perehdyttämisohjeistusta. Eri osa-alueille haluttiin selkeitä kirjallista materiaalia, joka olisi järjes-

telmällisesti koottua ja ajantasaista, kuten esimerkiksi selkeät mapit tai käsikirjat.

*Kirjallinen perehdytysuunnitelma auttaisi tutor-notaaria muistamaan, mitkä asiat tulee kertoa. [N25]*

*Pitäisi ehdottomasti olla valtakunnallinen tai vähintään käräjäoikeuskohtainen kirjallinen ohjeistus ainakin summaaristen käsittelystä, rikosistunnoista ja riita- ja hakemusistunnoista. [N18]*

*Olisi hyvä, jos kaikista käytännön asioista/tärkeistä seikoista olisi kirjalliset ohjeet. Monta kertaa olen kysellyt asioista, joista esim. sihteereillä tuntuu olevan kirjalliset ohjeet, mutta notaareille tällaisia ohjeita ei ole annettu. Selkeitä ohjeita kaipaisin monista asioista, jotka ehkä vakituisista työntekijöistä tuntuvatkin itsestään selvyyksiltä. [N51]*

Joidenkin vastaajien mielestä perehdyttämisen tulisi olla järjestelmällisempää ja suunnitellumpaa. Asioiden opetuksessa pitäisi olla looginen järjestys ja parempi ajoitus. Lisäksi notaareille voisi lähettää jonkinlaisen infopakettin jo ennen auskultoinnin aloittamista. Osa vastaajista haluaisi lisätä perehdyttämistä yleensä ja haluaisi enemmän aikaa ja mahdollisuuksia paneutua asioihin. Lisäksi toivottiin notaarien toimikausien menevän enemmän päällekkäin, vaikka sen todettiin vaativan enemmän resursseja.

*Tulisi olla järjestelmällisempää ja suunnitellumpaa sekä siihen tulisi uhrata nykyistä enemmän aikaa. [N17]*

*Notaarille voisi lähettää tiiviin tietoiskun käräjäoikeuden organisaatiosta työskentelytavoista yms. jo ennen tuomioistuinharjoittelun alkua. [N26]*

Monet vastaajat haluaisivat eri aslaryhmiin määrättyt perehdyttäjät. Osa vastaajista haluaisi perehdyttämislle vastuuhenkilön. Myös vakituisen henkilöstön haluttiin olevan perehdyttämisessä enemmän mukana. Toivottiin myös etukä-

teen parempaa selvitystä kunkin henkilön vastuualueista, ja vanhemman notaarin toivottiin opastavan paremmin, mistä mitäkin tietoa saa. Joissakin vastauksissa ehdotettiin notaareille vastuutuomaria tai -sihteeriä. Ehdotettiin myös omaa sihteeriä notaareille.

*Perehdyttäjät eri asiaryhmiin voisi määrätä. Eli vaikkapa tietty tuomari riita-asioihin, tietty rikosasioihin jne. ja asioita käydä läpi heidän kanssaan ennen kuin notaari saa ratkaisuoikeudet. [N2]*

*Ennen notaarina aloittamista kannattaisi ehkä hieman paremmin selvittää kunkin henkilön vastuualueet. Silloin olisi helpommin tiedossa, kenen kanssa mitäkin asiaa voi selvittää. Ehkä myös vanhempi notaari voisi ainakin alussa opastaa paremmin, mistä mitäkin tietoa voi hakea. [N45]*

*Olisi hyvä jos olisi yksi ns. vastuutuomari, joka olisi samalla notaarien esimies. Kun opetus tapahtuisi tuomarin toimesta, varmistettaisiin se, ettei mahdolliset notaarien tekemät virheet kertautuisi. [N20]*

Useissa vastauksissa haluttiin läheisempää yhteistyötä tuomareiden kanssa. Tuomareilta haluttiin aktiivisuutta ja valvontaa. Toivottiin enemmän keskustelua tutor-tuomarien kanssa. Myös kaikkien muiden lainoppineiden haluttiin osallistuvan perehdyttämiseen. Osa vastaajista halusi myös enemmän palautetta ja keskustelua. Lisäksi toivottiin, että autettaisiin ymmärtämään asioita paremmin.

*Virkatuomarit enemmän mukana. [N37]*

*Enemmän keskustelua ja asioiden käsittelyä yhdessä tutortuomarien kanssa eri asiaryhmien käsittelyn jo alettua. Kaikkea koulutuksessa mainittua ei voi muistaa "luennon" perusteella, vaan ohjaus on tärkeää itse työtä tehdessä. Enemmän palautetta. [N40]*

Joissakin vastauksissa toivottiin lyhyttä alkuesittelyä työtehtävistä ja eri alueiden keskeisistä seikoista ennen varsinaisen työn aloittamista. Kaikille uusille notaareille tulisi taata yhtäläinen ja riittävä informaatio. Ehdotettiin myös sitä,

että pari ensimmäistä päivää olisi koulutusta, josta voisi saada itselleen apukansion. Eri osa-alueista mainittiin erikseen kiinteistöasiat, joiden koulutuksen laatuun haluttiin parannusta.

*Lyhytkin "briiffaus" ennen uuden työn aloittamista auttaisi hahmottamaan, mihin erityisesti tulee ja kannattaa kiinnittää huomiota. [N22]*

*Notaaritoiminnasta vastaava tuomari voisi mielestäni pitää lyhyen esittelyn notaarin työtehtävistä, toimenkuvasta, siitä kuinka vuosi jakautuu jne. asiaan kuuluvasta ja kertoa samalla lyhyesti käräjäoikeudesta; osastoista jne. [N58]*

Vastauksissa haluttiin määrällisesti enemmän istuntoja. Omiin istuntopäiviin haluttiin enemmän perehdyttämistä. Myös notaarien toimenkuvaa haluttiin selkeyttää, etenkin suhteessa sihteerien työhön.

*Istuntojen määrää tulisi lisätä huomattavasti. [N21]*

*Selkiinnyttäisin ensiksi notaarien tehtäväkentän. Vuodenaikaisen sekatyömiehen perehdyttäminen on vaikeaa kun kukaan ei tiedä pitääkö naulaa vai lyökö vasaralla. [N52]*

Joissakin vastauksissa haluttiin käytännön neuvoja. Perehdyttämisessä tulisi keskittyä perusasioihin. Myös talo ja tilat pitäisi esitellä.

*Koulutuksissa tulisi keskittyä perusasioihin/keskeisiin seikkoihin. Taloon tullessa itse talon ja tilojen ja eri osastojen esittely olisi hyvä. [N34]*

## 6.2 Laamannien käsityksiä perehdyttämisestä

### 6.2.1 Perehdyttämisen toteuttaminen

Kuka perehdyttää?

Vastausten mukaan perehdyttäminen on jaettu usealle eri henkilölle, ja eri yksiköiden välillä on eroja. Useimmiten perehdyttäjänä mainittiin vanhempi notaari tai toinen notaari. Seuraavana mainittiin tutor-tuomari. Myös laamanni ja kärjätuomarit mainittiin monessa vastauksessa. Koko kansliahenkilökunnalla oli monessa yksikössä vastuu notaarin perehdyttämisestä.

*Ensisijaisesti vanhempi notaari, sen lisäksi jokainen vakituinen työntekijä tekemiensä töiden osalta näyttää, miten toimitaan. [L1]*

*Kullekin notaarille on etukäteen nimetty kärjätuomari tutoriksi, tutor ohjaa ja vastaa notaarin ohjauksesta koko notaarivuoden ajan. [L15]*

*Laamannin konkreettisessa valvonnassa; pääosin vanhempi notaari perehdyttää nuorempaa; konsultointiapua saatavissa jatkuvasti kärjätuomarilta ja koko henkilökunnalta –pienen yksikön erinomaisia etuja. [L21]*

Joidenkin vastausten mukaan eri asiaryhmissä oli eri vastuuhenkilö. Perehdyttäjänä mainittiin myös toimistos sihteeri, kärjäviskaali, osastosihteeri, laamannin sihteeri, atk-asioiden sovellusyhdyshenkilö, osastonjohtaja ja kiinteistökanslia.

*Kaksi ensimmäistä kuukautta notaari on kiinteistökansliassa. Tällöin kiinteistövastuutuomari ja kiinteistökanslian henkilökunta ohjaavat ja perehdyttävät. Samanaikaisesti notaari alkaa perehtyä istuntoasioihin toimimalla kärjäsihteerinä saaden opastusta puheenjohtajatuomarilta tai kärjäsihteeriltä. Notaarin kokonaisopastuksesta vastaa nimetty notaarivastuutuomari. Pieni yksikkö antaa mahdollisuuden siihen, että notaarin "käytössä" on koko henkilökunta. Merkittävä opas on luonnollisesti vanhempi notaari. [L18]*

Oli myös mahdollista, ettei perehdyttämiseen ollut nimetty ketään tiettyä henkilöä. Varsinaisten perehdyttäjien lisäksi perehdyttämisen apuvälineenä mainittiin infopaketti, auskultointisuunnitelma tai harjoitteluohjelma.

*Ei tiettyä nimettyä henkilöä. Vanhempi notaari ja vakinainen henkilöstö. Kynnys kysymysten esittämiseen ja vastaamiseen on yritetty tehdä mahdollisimman matalaksi. [L28]*

*Valittu käy jonkin verran ennen aloittamistaan tutustumassa ja esittäytymässä, jolloin hänelle annetaan Info-paketti mukaan tutustuttavaksi. [L36]*

### Kirjallinen perehdyttämismateriaali

Vastausten mukaan käräjäoikeuksissa on käytössä paljon kirjallista perehdyttämismateriaalia. Yli puolet vastaajista vastasi yksikössään olevan käytössä kirjallinen perehdyttämissuunnitelma tai auskultointisuunnitelma tai vastaava. Muita nimityksiä tälle olivat perehdyttämiskansio tai -opas, harjoittelusuunnitelma tai -ohjelma sekä ohje tai opas tuomioistuinharjoitteluun.

*Käräjäoikeudessa on käytössä kirjallinen perehdyttämissuunnitelma, josta ilmenee auskultointivuoden kulku ja asiat joihin eri kuukausina syvennytään. [L6]*

*Olen laatinut opaskirjaseen "Tuomioistuinharjoittelu X:n käräjäoikeudessa", joka toimitetaan jokaiselle uudelle notaarille ennakoon tutustumista varten. [L19]*

Monissa yksiköissä oli käytössä erilaista kirjallista ohjeistoa ja malleja, jotka on koottu mallikansioon tai notaarimappiin. Kiinteistöasioiden perehdyttämisessä käytettiin monessa yksikössä Kiinteistöasioiden käsikirjaa, jolla tarkoitetaan tässä työssä aiemmin mainittua Käräjäoikeuden Kiinteistökoulutuksen opetusmateriaalia. Joissakin yksiköissä kyseinen käsikirja lähetettiin notaarille jo etukäteen tutustuttavaksi.

*Lisäksi notaarien käytössä on ns. notaarimapit kiinteistöasioista ja rikosasioista. Näihin mappeihin notaarit ovat keränneet vuosien varrella notaareille tarpeellista tietoa. Notaarit pitävät mapit ajan tasalla itse. [L6]*

*Ei mitään varsinaista. Kiinteistöasioista ohjekirja, joka lähetetään notaarille jo ennen hänen tuloaan perehdyttäväksi. [L12]*

Joissakin yksiköissä käytössä oli notaarien työjärjestys tai toimenkuva, johon kuului myös seurantalomake.

*Käräjäoikeudessa on laamannin vahvistama kirjallinen "Notaarien työjärjestys ja koulutusohjelma", johon liittyy seurantalomake jolle notaari merkitsee kaikki ohjelman mukaiset suorittamansa tehtävät. [L9]*

Perehdyttämisessä käytettiin apuna lisäksi käräjämappia, käräjäsihteerin opasta, ratti- ja huumesapluunoita, hovioikeuden "paimenkirjettä" lomaoikeuksista, infopakettia, tsekkauslistaa tehtävistä tai käräjäoikeuden kirjastoa.

Perehdyttämiseen käytetty aika

Suurin osa laamanneista vastasi, että perehdyttämiseen käytettyä aikaa on mahdoton tai vaikea arvioida tai yksilöidä. Perehdyttäminen on ajoittaista, mutta toisaalta jatkuvaa, ja koko notaarikausi on eräänlaista perehdyttämistä. Perehdyttämistä tapahtuu kaikissa tilanteissa useiden henkilöiden taholta. Perehdyttäminen on jatkuvaa kysymistä ja keskustelua aina uusien asioiden tullessa eteen. Se voi myös vaihdella osasto- ja tuomarikohtaisesti.

*Tätä on vaikea määritellä. Perehdyttäminen tapahtuu kaikissa tilanteissa kunkin perehdyttämiseen osallisen oman työn ohella ja henkilöitä on useita. [L15]*

*On vaikea arvioida. Pienessä yksikössä käydään jatkuvaa keskustelua, joka on osa koulutusta. [L1]*

Perehdyttämiseen käytettävä aika riippuu myös kustakin notaarista ja hänen omasta aktiivisuudestaan.

*Riippuu siitä mitä perehdyttämällä tarkoitetaan. Notaaria koulutetaan ja opastetaan koko vuoden, joten mitään aikamäärää ei pystytä tarkasti arvioimaan. Koulutusmäärä/perehdyttämismäärä riippuu myös osittain notaarin omasta aktiivisuudesta, koska kaikkea ei heillekään voi "lusikalla suuhun" tarjoilla. [L9]*

Vastausten perusteella perehdyttämiseen käytetty aika vaihtelee muutamista tunteista pariin viikkoon. Monissa vastauksissa ajan arvioitiin olevan alussa muutamia tuntia päivässä, ja myöhemmin muutamia tunteja viikossa. Joissakin vastauksissa arvioitiin perehdyttämiseen käytettyä aikaa melko tarkasti prosentteina tai tunteina. Lisäksi mainittiin aikaa menevän "taustatyöhön". Todettiin myös itse työn osaltaan opastavan.

*Arvioisin, että viikkotasolla notaarin uran alkuvaiheessa lukuisia tunteja, myöhemmin joitakin tunteja viikossa. [L24]*

*Tuomarit n. 6 tuntia/viikko, vanhempi notaari n. 8 tuntia/viikko ja toimistos sihteeri n. 16 tuntia/vuosi. [L33]*

*Perehdyttämiseen kuluu aikaa myös notaarimappien ajan tasalla pitämiseen. [L35]*

### 6.2.2 Perehdyttämisen arviointia

Asteikolla 4–10 perehdyttämiselle annetun arvosanan keskiarvoksi muodostui 8,2. Pienissä yksiköissä keskiarvo oli 8,4 ja suurissa yksiköissä 8. Osa vastaajista oli arvioinut perehdyttämistä arvosanan lisäksi sanallisesti, todettiin mm. perehdyttämisen olevan tärkeä koulutustehtävä.



*Jokainen notaari on välittömästi saanut varatuomarin arvon –joten kaikkienkin asiat eivät ole ainakaan aivan hullusti! [L18]*

*Kysymys on tärkeästä asiasta –ehkä 8. [L20]*

*Voisi olla tehokkaampi ja perusteellisempi, jos aika ja resurssit sallisivat. Arvioin arvosanaksi 7+. [L34]*

### 6.3 Notaarien käsityksiä tiedonkulusta käräjäoikeudessa

#### 6.3.1 Tieto- ja kanavavajeet

Vastaajilta kysyttiin, kuinka paljon he saavat ja haluavat saada tietoa eri asioista ja eri kanavista, eli tietolähteistä. Arvioinnissa käytettiin viisiportaista asteikkoa, jossa arvo 1 = vähän, 2 = melko vähän, 3 = en osaa sanoa, 4 = melko paljon ja 5 = paljon. Kullekin väittämälle annetuille arvoille laskettiin keskiarvo.

#### Tietosisällöistä saatu ja haluttu tieto

Vastausten mukaan (Liite 3) notaarit saavat eniten tietoa siitä, keneltä saa tarvittaessa apua (4,0) sekä työtehtävistä (3,89). Näiden osalta tietoa saadaan melko paljon. Seuraavaksi eniten tietoa saadaan lakimuutoksista (3,43), palkkauksesta (3,34), työpaikan tavoista ja perinteistä (3,32), työtiloista ja -välineistä (3,29), työhjeista (3,2), ATK-ohjelmista (3,17) sekä työajasta ja poissaoloista (3,09). Näiden osalta vastaajat eivät osanneet sanoa, paljonko saavat tietoa. Voidaan tulkita, että näistä asioista vastaajat saavat tietoa kohtalaisesti. Vähiten tietoa saadaan työterveyshuollosta (2,62), omaa työtä koskevasta palautteesta (2,53) sekä työsuojelusta (1,95). Näiden osalta tietoa saadaan melko vähän.

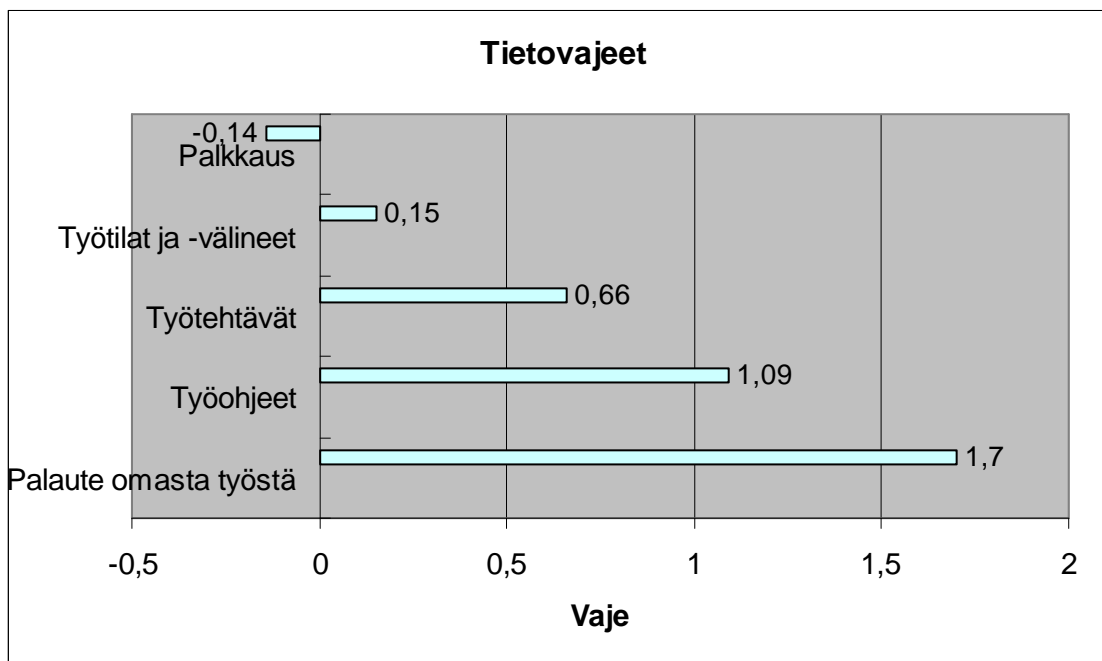
Vastausten mukaan (Liite 4) notaarit haluavat eniten tietoa työtehtävistä (4,55), jonka osalta tietoa halutaan melko paljon tai paljon. Seuraavaksi eniten tietoa

halutaan työohjeista (4,29), keneltä saa tarvittaessa apua (4,29), omaa työtä koskevasta palautteesta (4,23), lakimuutoksista (4,19), ATK-ohjelmista (3,95) sekä työajasta ja poissaoloista (3,83). Näiden osalta tietoa halutaan melko paljon. Tietoa halutaan kohtalaisesti työterveyshuollosta (3,47), työtiloista ja -välineistä (3,44) sekä palkkauksesta (3,2). Työsuojelusta (2,63) tietoa halutaan kohtalaisesti tai melko vähän.

Vastaajat saivat eniten tietoa siitä, keneltä saa tarvittaessa apua. Vastaajat halusivat tietoa eniten työtehtävistä. Tietoa oli saatu vähiten työsuojelusta ja siitä myös haluttiin vähiten tietoa.

#### Tietovajeet

Suurimmat ja hälyttävimmät tietovajeet koskivat omasta työstä saatavaa palautetta (vaje 1,7) ja työohjeita (vaje 1,09). Muita työtehtäviin liittyviä asioita, joiden kohdalla oli havaittavissa vajetta, olivat ATK-ohjelmat (vaje 0,78) ja lakimuutokset (vaje 0,76). Huomionarvoisia tietovajeita olivat myös työterveyshuoltoon (vaje 0,85) sekä työaikaan ja poissaoloihin (vaje 0,74) liittyvissä asioissa. Tietovaje oli melkein olematonta työtilojen ja -välineiden osalta (vaje 0,15). Tietovaje oli negatiivinen palkkauksen osalta (vaje -0,14). Pienimmät ja suurimmat tietovajeet havainnollistetaan kuviossa 1.



KUVIO 1. Tietovajeet notaarien vastausten perusteella

Kuviosta on havaittavissa, että ero pienimmän ja suurimman tietovajeen välillä on melko suuri. Notaarien vastausten perusteella pienin tietovaje koskee palkkausta, ja sen osalta tietovaje on negatiivinen. Palkkauksesta ei siis haluta lisää tietoa. Sen sijaan suurin tietovaje koskee omasta työstä saatavaa palautetta (vaje 1,7) ja työohjeita (vaje 1,09). Näistä asioista notaarit haluavat tietoa paljon enemmän, sillä tietovaje on hälyttävän suuri. Työtehtävien osalta tietovaje on 0,66. Vajeeseen on kiinnitettävä huomiota, mutta se ei ole vielä hälyttävän suuri. Kuviossa on nähtävissä myös se, että työtilojen ja -välineiden osalta tietovaje on melkein olematon (0,15), eikä se aiheuta toimenpiteitä organisaatiossa.

#### Tietolähteistä saatu ja haluttu tieto

Vastausten mukaan (Liite 5) notaarit saavat tietoa eniten toiselta notaarilta (4,71), jolta tietoa saadaan paljon. Seuraavaksi eniten tietoa saadaan omista havainnoista (4,28) ja toimistosihtereiltä (4,0). Näistä kanavista tietoa saadaan melko paljon. Tietoa saadaan kohtalaisesti käräjätuomareilta (3,4), huhuista ja puskaradiosta (3,22), kirjallisesta ohjeistuksesta (3,14) sekä sähköpostista (2,92).

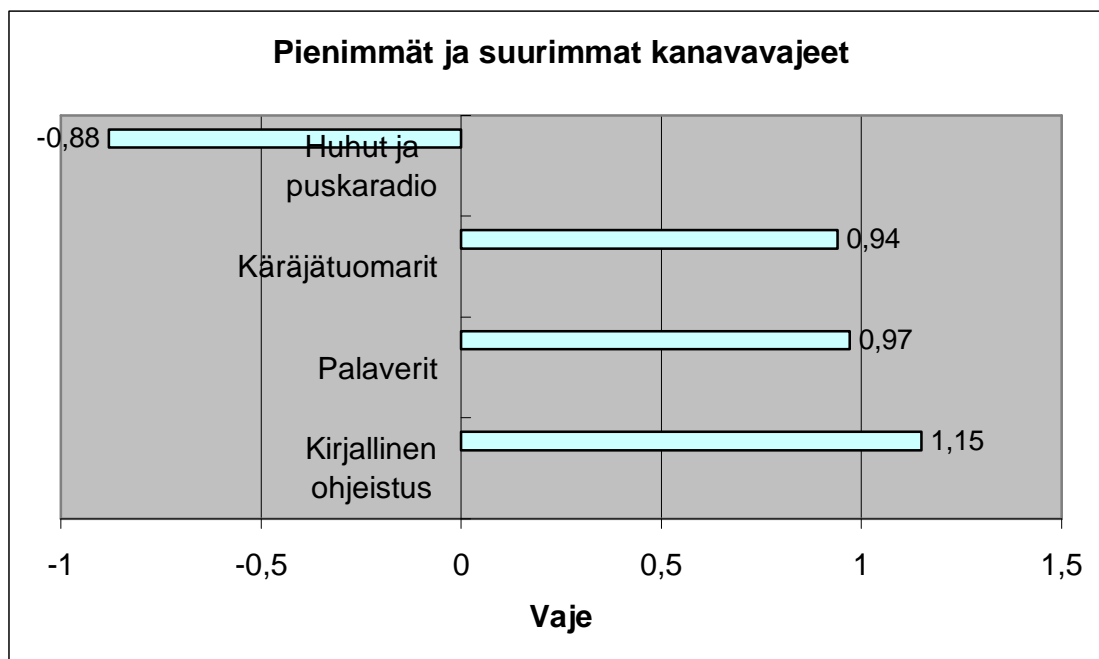
Tietoa saadaan melko vähän laamannilta (2,48) ja palavereista (2,26). Vastaajilla oli myös mahdollisuus määritellä itse kanava, josta saavat tietoa. Neljä vastaajaa käytti tätä vaihtoehtoa. Kirjallisuudesta (5,0) ja omasta maalaisjärjestä (5,0) tietoa saatiin paljon. Kansioista (4,0) ja kärjäviskaalilta (4,0) tietoa saatiin melko paljon.

Vastausten mukaan (Liite 6) notaarit haluavat tietoa eniten toiselta notaarilta (4,72), jolta tietoa halutaan paljon. Seuraavaksi eniten tietoa halutaan toimistosihteereiltä (4,38), kärjätuomareilta (4,34), kirjallisesta ohjeistuksesta (4,29) sekä omista havainnoista (3,83). Näistä kanavista tietoa halutaan melko paljon. Tietoa halutaan kohtalaisesti laamannilta (3,29), palavereista (3,23) ja sähköpostista (3,17). Huhujen ja puskaradion (2,34) kautta tietoa halutaan melko vähän. Yksi vastaaja mainitsi lisäksi kansiot (4,0), jonka osalta tietoa halutaan melko paljon.

Vastaajat saivat tietoa eniten toiselta notaarilta ja myös halusivat tietoa eniten toiselta notaarilta. Tietoa saatiin vähiten palavereista, ja tietoa haluttiin vähiten huhujen ja puskaradion kautta.

#### Kanavavajeet

Suurin ja hälyttävien kanavavaje koski kirjallista ohjeistusta (vaje 1,15). Seuraavaksi suurimmat vajeet koskivat palavereita (vaje 0,97) sekä tuomareita (kärjätuomarit, vaje 0,94 ja laamanni, vaje 0,81). Kanavavaje oli vähäinen sähköpostin osalta (vaje 0,25) ja olematon toisen notaarin osalta (vaje 0,01). Kanavavaje oli negatiivinen omien havaintojen (vaje -0,45) sekä huhujen ja puskaradion (vaje -0,88) kohdalta. Pienimmät ja suurimmat kanavavajeet havainnollistetaan kuviossa 2.



KUVIO 2. Kanavavajeet notaarien vastausten perusteella

Kuviosta on havaittavissa, että ero pienimmän ja suurimman kanavavajeen välillä on melko suuri, kuten oli myös tietovajeiden osalta. Notaarien vastausten perusteella pienin kanavavaje (vaje -0,88) koskee huhuja ja puskaradiota. Koska tietovaje on negatiivinen, ei kyseisen kanavan kautta todellakaan haluta tietoa. Sen sijaan suurin kanavavaje koskee kirjallista ohjeistusta (vaje 1,15). Tältä osin vaje on hälyttävän suuri, ja organisaatiossa olisi aiheellista tehdä siihen muutos. Palavereiden (vaje 0,97) ja käräjätuomareiden (vaje 0,94) osalta vaje on melko suuri, ja asiaan on kiinnitettävä huomiota organisaatiossa.

### 6.3.2 Oma-aloitteinen tiedonhankinta

Notaareilta kysyttiin, ovatko he hankkineet tietoa oma-aloitteisesti, ja miten he ovat tietoa hankkineet. Useimmat olivat hankkineet tietoa lukemalla erilaista kirjallista materiaalia tai kysymällä muilta.

Lukeminen tai erilaiset kirjalliset tietolähteet sai eniten mainintoja, yhteensä 51. Vastauksissa mainittiin useimmiten oikeuskirjallisuus, lait tai lakikirja. Erikseen oli mainittu myös muiden henkilöiden aiemmin tekemät ratkaisut ja tuomiot, sekä erilaiset asiakirjat. Erilaisia kirjallisia ohjeita ja mallimappeja oli myös käytetty. Tiedon etsimisessä käytettiin lisäksi paljon Internetiä, etenkin Finlex mainittiin.

*Laista ja oikeuskirjallisuudesta sekä käräjäoikeudessa muiden tekemistä ratkaisuista ja asiakirjoista ja tottakai kysymällä muilta. [N2]*

Muilta kysyminen sai yhteensä 46 mainintaa. Osa vastaajista mainitsi kysyvänsä neuvoa joltain tietyltä henkilöltä, kuten esimerkiksi toiselta notaarilta, tutor-tuomarilta tai toimistosihteereiltä. Osa oli soittanut jo auskultointinsa suorittaneille notaareille tai toisen yksikön notaareille. Myös muille viranomaisille oli soitettu.

*Kyselemällä eri ihmisiltä, tarvittaessa myös toisen käräjäoikeuden notaareilta. [N7]*

Osa notaareista vastasi, että oma-aloitteisuus kuuluu jokaiselle, ja joidenkin vastaajien mielestä se on ainoa tapa saada (tarkkaa) tietoa. Osa vastaajista kertoi havainnoivansa muiden työskentelyä.

*Toki oma-aloitteisuutta pitää olla. Tutkin käsillä olevaa informaatiota, kysyn tarvittaessa ja pidän silmät ja korvat auki. [N59]*

Notaareilta kysyttiin myös, kuinka heidän esittämiinsä kysymyksiin on suhtauduttu ja onko ollut kysymyksiä, joihin he eivät ole saaneet vastauksia. Suurin osa vastaajista (85 %) kertoi, että kysymyksiin oli suhtauduttu hyvin ja aina oli pyritty vastaamaan. Tosin osa heistä vastasi, että on olemassa kysymyksiä, joihin ei löydy vastausta. Lisäksi kiireen sanottiin joskus haittaavan vastausten

saamista. Loput vastaajat (15 %) kertoivat, että kysymyksiin oli suhtauduttu vaihtelevasti ja suhtautuminen riippui usein siitä, keneltä kysyi. Joihinkin kysymyksiin oli vastattu hyvin, mutta joihinkin kysymyksiin ei saanut vastausta lainkaan. Saadut vastaukset eivät olleet aina tyydyttäviä.

*Suhtautuminen on ollut, aina on löytynyt vastaus ja kaikki ovat olleet hyvin auttavaisia ja opettavaisia. Jos joku ei jotain tiedä, etsitään henkilö, joka tietää. Kaikki auttavat ja vastaavat jos vain osaavat tai sitten ottavat selvää asiasta. [N8]*

*Olen saanut vastauksia kysymyksiini. On henkilöitä, joilta ei voi kysyä ja on asioita, joista ei voi kysyä, joten näihin ei ole vastauksiakaan. [N4]*

Yhteistyö eri käräjäoikeuksien välillä

Notaareilta kysyttiin, ovatko he tarvittaessa kysyneet neuvoa toisesta käräjäoikeudesta. Kaikista vastaajista suurin osa (71 %) ei ollut kysynyt neuvoa toisesta käräjäoikeudesta. Vastaajista 29 % oli kysynyt neuvoa toisesta käräjäoikeudesta. Pienten yksiköiden osalta Ei-vastauksia oli 77 % ja Kyllä-vastauksia 23 %. Suurten yksiköiden osalta Ei-vastauksia oli 66 % ja Kyllä-vastauksia oli 34 %.

Lisäksi notaareilta kysyttiin, haluaisivatko he lisätä yhteistyötä eri käräjäoikeuksien välillä. Kaikista vastaajista hieman alle puolet (48 %) haluaisi lisätä yhteistyötä, ja yhtä suuri osa kaikista vastaajista ei osannut sanoa, haluaisiko lisätä yhteistyötä. Kaikista vastaajista 5 % ei halunnut lisätä yhteistyötä.

Yhteistyötä eri käräjäoikeuksien välillä haluaisi lisätä pienissä yksiköissä alle puolet vastaajista (43 %), ja suurissa yksiköissä noin puolet vastaajista (51 %). Pienissä yksiköissä noin puolet vastaajista (53 %) ja suurissa yksiköissä alle puolet vastaajista (43 %) ei osannut sanoa, haluaisiko lisätä yhteistyötä. Yhteistyötä ei haluaisi lisätä pienissä yksiköissä 3 % vastaajista ja suurissa yksiköissä 6 % vastaajista.

### 6.3.3 Ristiriitainen ja tarpeeton tieto

Notaareilta kysyttiin, onko heidän eri tietolähteiltä saamansa tieto ollut ristiriitaista. Seitsemän vastaajaa ei vastannut tähän kysymykseen, joten N = 58.

Vastaajista suurin osa (41 %) ilmoitti, että eri tietolähteillä on näkemyseroja ja käytännöt vaihtelevat. Tieto sinällään ei välttämättä ole ristiriitaista, mutta eri ihmisillä on erilaiset työtavat ja omat mielipiteensä asioihin. Osa vastaajista piti ristiriitaisuuksia luonnollisena ja laintulkintaan kuuluvana ja oli sitä mieltä, että notaarin tulee valita erilaisista toimintatavoista itselleen sopivin.

*Minua opastaneilla henkilöillä on ollut joidenkin asioiden suhteen erilaisia näkemyksiä, mutta tieto sinällään ei ole ollut ristiriitaista. [N38]*

*Sanoisin, että eri tietolähteiden välillä on ollut näkökulmaeroja: esim. tuomari-sihteerit. Jokaisella tuomarilla ja sihteerillä tuntuu olevan omat, toisistaan hieman poikkeavat työtapansa. [N65]*

Vastaajista 26 % ilmoitti selkeästi, että eri tietolähteiltä saatu tieto ei ollut ristiriitaista. Yhtä suuri osa vastaajista ilmoitti saaneensa ristiriitaista tietoa, koskien lähinnä työhöjeita ja neuvoja.

*Toinen neuvoo toista samassa asiassa. Yhtenäiset, voim.olevat käytännöt olisi hyvä olla. [N25]*

Notaareilta kysyttiin myös, ovatko he saaneet itselleen tarpeetonta tietoa. 22 vastaajaa ei vastannut tähän kysymykseen, joten N = 43.

Yli puolet vastaajista (56 %) ei ollut saanut itselleen tarpeetonta tietoa. Osa heistä oli sitä mieltä, että kaikki saatu tieto on jossain vaiheessa tai jollain tapaa hyödyksi.



*En usko, että mikään saamani tieto on ollut tarpeetonta. Mieluummin haluan tietää tarpeettomiakin asioita kuin olla tietämätön mahdollisesti tärkeistä asioista. [N51]*

Vastaajista 37 % ilmoitti saaneensa itselleen tarpeetonta tietoa. Heistä suurin osa kertoi saaneensa notaarille kuulumatonta sähköpostia. Myös osa palavereista ja koulutuksista oli koettu tarpeettomaksi. Osa mainitsi tarpeettomana tietona henkilöitä koskevat juorut ja huhut.

*Kaikki palaverit pääsääntöisesti tarpeettomia, 90 % sähköpostista tarpeetonta, 90 % koulutuksesta tarpeetonta. [N52]*

*Henkilökemioihin liittyvät ristiriidat eivät minulle kuulu, mutta kyllä niistäkin tietoa tulee. [N4]*

Vastaajista 7 % antoi kysymykseen sellaisen vastauksen, että siitä oli vaikea päätellä, oliko vastaaja saanut tarpeetonta tietoa.

## 6.4 Koonti keskeisistä tuloksista

### 6.4.1 Notaarien käsityksiä perehdyttämisestä käräjäoikeudessa

Notaarit olivat perehdyttämiseen melko tyytyväisiä. Asteikolla 4–10 keskiarvoksi muodostui 7,7. Pienten ja suurten yksiköiden välillä ei ollut merkittäviä eroja vastauksissa. Suurin osa notaareista piti perehdyttämiseen käytettyä aikaa riittävänä. Neljäsosa notaareista ei kuitenkaan pitänyt aikaa riittävänä.

Ensimmäisenä työpäivänä notaarit oli otettu hyvin vastaan ja työkaverit olivat olleet heille ystävällisiä. Pientä jännitystä oli havaittavissa, mutta silti oltiin innostuneita ja odotettiin tulevaa. Kaikissa yksiköissä notaarin tuloon ei ollut valmistauduttu riittävästi, eikä kenelläkään tuntunut olevan selkeää käsitystä

siitä, mitä tulokkaan pitäisi tehdä. Epävarmuutta synnytti myös epäily omasta osaamisesta. Ensimmäisenä työpäivänä oli tutustuttu taloon ja ihmisiin. Kuitenkin syystä tai toisesta joillekin notaareille työpaikan tavat ja tilat olivat jääneet esittelemättä. Osa notaareista oli aloittanut työnteon melko pian samana päivänä, jopa ilman perehdytystä tai opastusta. Niissä tapauksissa perehtyminen on ollut lähinnä oman kokeilun tai havaintojen varassa.

Suurimmalla osalla notaareista oli ollut perehdyttämisestä vastaava henkilö. Ne vastaajat, joilla vastuuhenkilöä ei ollut, suhtautuivat asiaan kahdella tavalla. Osa koki jääneensä täysin vanhempien notaarien tai omien kysymystensä vaaraan, ja olisi halunnut varsinaisen perehdyttäjän itselleen. Toiset kokivat asian positiivisemmin. He näkivät oman aktiivisuuden luonnollisena osana tiedonhankintaa ja pitivät omatoimisuuden kehittymistä hyvänä asiana.

Kun perehdyttäjänä toimii toinen notaari, pystyy perehdyttäjä samastumaan tulokkaan tilanteeseen ja osaa opettaa juuri oikeat asiat. Vanhempi notaari on tukena ja siirtää oppinsa perimätietona uudelle notaarille. Tässä osa notaareista näki kuitenkin huonona puolena sen seikan, että myös mahdolliset virheet ja väärät menettelytavat siirtyvät perintönä notaarilta toiselle. Heidän mielestään tuomareiden tulisi valvoa perehdyttämistä. Kun notaarit käyvät asioita keskenään läpi, eivät ratkaisut ole ehkä aina oikeita.

Alle puolet vastaajista ilmoitti, että käräjäoikeudessa on käytössä perehdyttämisopas tai -kansio. Suurin osa vastaajista (77 %) kuitenkin ilmoitti, että perehdyttämisessä oli käytetty jotakin kirjallista materiaalia, jolla tarkoitettiin lähinnä notaarien mallikansioita tai malleja sekä erilaisia kirjallisia ohjeita. Kirjallisen materiaalin puute tai sen heikkous koettiin kuitenkin epäonnistuneeksi seikaksi. Kirjallista materiaalia oli liian vähän tai osa materiaalista oli vanhentunutta ja epäluotettavaa. Varsinainen perehdyttämissuunnitelma oli tehty vastaajista

vain yhdelle kymmenestä. Heidän mukaansa perehdyttämissuunnitelma oli toteutunut hyvin ja siitä notaarin oli itsekin hyvä seurata auskultoinnin etenemistä.

Notaarit kokivat perehdyttämisessä onnistuneimmaksi sen, että he voivat kysyä neuvoa ja apua muilta. Yleensä koko henkilökunta on valmis auttamaan ja ohjaamaan. Tosin osa vastaajista kertoi, ettei kaikilta voi kysyä tai ei saa vastausta. Notaarit pitivät onnistuneena myös sitä, että he saivat itse tehdä perehdyttäjän valvonnassa ja "vierihoidossa".

Vastausten mukaan notaarit hankkivat itse aktiivisesti tietoa. Tietoa etsitään varsinkin lukemalla oikeuskirjallisuutta ja tutkimalla aikaisempia ratkaisuja ja päätöksiä. Tiedon etsimisessä käytetään lisäksi paljon Internetiä, etenkin Finlexiä. Näiden lisäksi notaarit kertovat hankkivansa paljon tietoa kysymällä muilta. Yleensä notaarien kysymyksiin on suhtauduttu hyvin ja niihin on pyritty vastaamaan. Joidenkin vastaajien mukaan on henkilöitä, joilta ei voi kysyä sekä asioita, joihin ei löydy vastausta. Myös kiire haittaa joskus vastausten saamista. Osa vastaajista on kysynyt neuvoa myös toisesta käräjäoikeudesta. Vastaajista noin puolet haluaisi lisätä yhteistyötä eri käräjäoikeuksien välillä.

Notaarien käsitysten mukaan heidän saamansa tieto ei ole sinällään ristiriitaista. Heidän mielestään eri ihmisillä on asioihin erilaisia näkemyksiä ja toimintatapoja. Joskus on kuitenkin hankala päättää miten toimia, kun eri henkilöiltä saadaan erilaisia ohjeita. Noin kolmasosa vastanneista kokee saavansa tarpeellonta tietoa. Siitä suurin osa on notaarille kuulumatonta sähköpostia.

#### 6.4.2 Laamannien käsityksiä perehdyttämisestä käräjäoikeudessa

Laamannit olivat notaarien perehdyttämiseen hieman tyytyväisempiä kuin notaarit, sillä he antoivat arvosanaksi 8,2. Laamanneilta kysyttiin ainoastaan arvosanaa perehdyttämiselle, toisin kuin notaareille esitettiin avoimia kysymyksiä. Kuitenkin osa laamanneista vastasi sanallisesti ja totesi perehdyttämisen olevan tärkeä koulutustehtävä.

Laamannien käsitykset siitä, kuka notaareita perehdyttää, mukailivat notaarien käsityksiä. Ensisijaisena perehdyttäjänä mainittiin toinen notaari ja seuraavana tutor-tuomari.

Laamannien mukaan käräjäoikeuksissa on käytössä paljon kirjallista perehdyttämismateriaalia. Useimmissa yksiköissä käytetään mallimappeja tai notaarimappeja, joihin on koottu erilaista kirjallista ohjeistusta ja malleja. Joissakin yksiköissä kirjallista materiaalia lähetetään notaarille jo ennen auskultoinnin alkamista. Käräjäoikeuksista yli puolella oli käytössään kirjallinen perehdyttämisuunnitelma tai vastaava. Joissakin yksiköissä oli käytössä lisäksi seurantalomake.

Suurin osa laamanneista ei pystynyt arvioimaan perehdyttämiseen käytettyä aikaa. Koska perehdyttäminen on ajoittaista mutta toisaalta jatkuvaa, on mahdoton tai vaikea arvioida siihen käytettyä aikaa. Vastauksista ilmeni myös se, että notaareilta odotetaan oma-aloitteisuutta ja aktiivisuutta myös tiedonhankinnassa. Kuten eräs laamanni sanoi vastauksessaan, "... kaikkea ei heillekään voi 'lusikalla suuhun' tarjoilla".

### 6.4.3 Tieto- ja kanavavajeet käräjäoikeudessa

Vastausten mukaan suurimmat tietovajeet koskivat omasta työstä saatavaa palautetta ja työohjeita. Notaarit kokevat saavansa liikaa tietoa palkkauksesta, sillä sen osalta tietovaje oli negatiivinen.

Suurimmat kanavavajeet koettiin vastausten mukaan kirjallisen ohjeistuksen sekä palavereiden osalta. Myös kärjätuomareilta ja laamannilta halutaan enemmän tietoa. Tietoa puolestaan saadaan liikaa huhujen ja puskaradion sekä omien havaintojen kautta, sillä niiden osalta kanavavaje oli negatiivinen. Vastausten mukaan notaarit haluaisivat vähentää omien havaintojen määrää.

## 7 POHDINTA

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, millaista notaarien perehdyttäminen on käräjäoikeuksissa, ja miten sitä toteutetaan. Tietoja kartoitettiin sekä notaareilta itseltään että laamaneilta. Lisäksi haluttiin selvittää, millaisia mahdollisia tieto- ja kanavavajeita käräjäoikeuksissa on. Edellisessä luvussa esiteltiin tutkimuksen tulokset. Tässä luvussa pohditaan tuloksia työn alussa esitetyn teorian valossa. Tulosten analysoinnin ja pohdinnan perusteella annetaan kehittämissuhteita. Luvun lopussa arvioidaan tutkimusta ja pohditaan jatkotutkimusaiheita.

### 7.1 Keskustelua tuloksista teorian valossa

Ensimmäisessä tutkimuskysymyksessä kysyttiin, millainen on notaarien käsitys perehdyttämisestä. Notaarit olivat perehdyttämiseen melko tyytyväisiä, sillä asteikolla 4–10, he antoivat perehdyttämiselle keskiarvoksi 7,7. Notaareilla oli enemmän positiivisia kuin negatiivisia käsityksiä perehdyttämisestä, joten voidaan sanoa, että perehdyttämisen nykytila Suomen käräjäoikeuksissa on kohtuullinen.

Kuitenkin käräjäoikeuksissa on aiheellista kehittää notaarien perehdyttämistä. Tuloksista nousi selkeästi esille se, että notaarien perehdyttäminen käräjäoikeuksissa ei ole tarpeeksi suunnitelmallista. Tällä tarkoitan sitä, että kun perehdyttämistä ei ole suunniteltu etukäteen, eikä sillä ole minkäänlaista seurantaa, se ei toimi niin tehokkaasti kuin sen pitäisi toimia.

Sosiaalistumisen kohtaamisvaiheessa uusi työntekijä saapuu organisaatioon (Miller 1999, 135). Mm. Lepistö (2004, 59) toteaa, että uuteen ryhmään menemiseen liittyy usein epävarmuutta. Notaarit kokivat epävarmuutta lähinnä omasta osaamattomuudestaan. Toisaalta epävarmuutta syntyi siitä, että organisaatiossa ei ollut tarpeeksi hyvin valmistauduttu uuden työntekijän saapumiseen. Ei ollut aivan selvää, kuka opastaa tulokasta, atk-tunnukset eivät toimineet tai työhuone oli sekaisin. Tällaiset asiat viestittävät tulokkaalle, että hän ei ehkä olekaan niin tervetullut taloon. Esimerkiksi työtilojen, kopiohuoneen, tarvikevaraston ja sosiaalisten tilojen esittely kuuluu ensimmäisen työpäivän ohjelmaan. Tunne siitä, että tietää edes jotain uudesta työpaikasta, vähentäisi avuttomuuden ja epävarmuuden tunnetta. Tulokas ei halua olla koko ajan riippuvainen muista, eikä haluaisi keskeyttää muita kysymällä perusasioita. Myös Åberg (2006, 104) painottaa ensimmäisen työpäivän olevan erityisen tärkeä. Tässä tutkimuksessa nekin notaarit, jotka olivat olleet toimessaan jo yli 6 kuukautta, muistivat vielä hyvin ensimmäisen työpäivän tapahtumat ja etenkin tuntemukset.

Kaikilla notaareilla ei ollut perehdyttämisestä vastaavaa henkilöä. Heistä osa koki jääneensä täysin vanhempien notaarien tai omien kysymystensä varaan. Kuten Österberg (2005, 97) toteaa, perehdyttämisen eri osa-alueet on jaettava johdonmukaisesti. Ilman suunnitelmallisuutta perehdyttäminen jää helposti vajavaiseksi. Perehdyttämisohjelma toimiikin perehdyttäjän muistilistana (Österberg 2005, 93). Näin taataan ettei tärkeitä perehdyttämisen osa-alueita unohdeta (Rubenowitz 1989, 169). Siten välttyään myös kertomasta samoja asioita mo-

neen kertaan. Useimmiten notaarien perehdyttäjänä oli toiminut toinen notaari, ja sitä useimmiten pidettiin hyvänä asiana. Toisella notaarilla on hyvin mielessä oma työsuhteen alkutaival ja hän yleensä tietää, mihin asioihin tulokas on perehdytettävä. Lisäksi notaarit voivat jakaa kokemuksiaan keskenään. Mentoringi on prosessi, jossa kokeneempi työntekijä neuvoo ja ohjaa uutta työntekijää (Greenberg & Baron 2003, 245). Hieman samankaltaisesta prosessista on kyse vanhemman ja nuoremman notaarin kommunikoinnissa. Huonona puolena toisen notaarin opetuksessa ja ohjauksessa nähtiin se, että ilman tuomareiden valvontaa mahdolliset virheelliset käytännöt siirtyvät perintönä notaarilta toiselle.

Suurin osa notaareista piti perehdyttämiseen käytettyä aikaa riittävänä, mutta jopa neljäsosa notaareista ei kuitenkaan pitänyt aikaa riittävänä. Organisaatioiden tulisi perehdyttää ajallisesti pitkäkestoisesti, jotta tulokkaalla olisi enemmän aikaa mukautua työhönsä ja lisätä tuottavuuttaan (Starcke 1996, 108). Kiiireetön perehdyttäminen luo tulokkaalle turvallisuuden tuntua. Hyvä ja perusteellinen perehdyttäminen vaikuttaa positiivisesti perehdytettävän mielialaan ja sitouttaa hänet nopeammin työyhteisön tulosta tekeväksi jäseneksi. (Österberg 2005, 90.) Riittävästä perehdyttämisestä on siten aina etua myös työnantajalle.

Perehdyttämisessä oli käytetty jonkin verran notaarien mallikansioita tai malleja sekä erilaisia kirjallisia ohjeita. Käytettävä materiaali ei ole kuitenkaan aina ajantasaista tai luotettavaa, ja se kertoo osaltaan perehdyttämisen huonosta suunnittelusta. Liian vähäinen tai vanhentunut ja epäluotettava materiaali ei ohjaa tulokasta oikeisiin ratkaisuihin. Kehittämissuhteissa nousikin selkeästi esille toivomus kirjallisen materiaalin lisäämisestä. Se tukisi muuta ohjausta toimimalla eräänlaisena muistiapuna itselle.



Notaarit kokivat, että yleensä koko henkilökunta oli valmis auttamaan ja ohjaamaan. Tosin oli myös kokemuksia siitä, ettei kaikilta voi kysyä tai ei saa vastausta. Työyhteisöön sopeutuminen helpottuu, jos työyhteisön jäseniä on valmennettu uuden työntekijän saapumiseen (Lepistö 2004, 60) ja kaikki ovat valmiita opastamaan tulokasta. Esimiesten tehtävänä onkin huolehtia siitä, että koko organisaatio sitoutuu auttamaan tulokkaiden perehdyttämisessä (Mestre ym. 1997, 454).

Toinen esille noussut asia on se, että notaareille esimiesten merkitys tietolähteenä on suuri. Esimiehillä on useiden vuosien työkokemus, ja heiltä notaarit saavat yleensä oikeat vastaukset kysymyksiinsä. Tosin lainkäyttö on lain tulkin-taa, eikä kaikkiin kysymyksiin ole yksiselitteistä, oikeaa vastausta. Kuitenkin tuloksista ilmeni, että notaarit luottavat enemmän tuomareiden kuin notaarien keskinäiseen ongelmien ratkaisuun. Kehittämissuunnitelmissa toivottiin tuomareiden osallistuvan aktiivisemmin notaarien perehdyttämiseen. Vastuu perehdyttämisestä on esimiehillä (Lepistö 2004, 59; Kuntaliitto 2005). Myös virallinen palaute eli esimiehiltä tuleva palaute voidaan nähdä tärkeänä perehdyttämisen keinona (Ards ym. 2001, 162). Oppiminen on hedelmällisintä vuorovaikutuksessa, joten säännöllinen palaute ja seuranta tehostaisivat notaareiden perehdyttämistä. Esimiehen on myös varattava aikaa uuden työntekijän vastaanottamiseen tämän ensimmäisenä työpäivänä (Lepistö 2004, 60). Sillä on merkitystä tulokkaan hyvinvoinnille; hän tuntee itsensä tervetulleeksi ja oman roolinsa työyhteisössä tarpeelliseksi.

Kolmas esille noussut asia on notaarien oman aktiivisuuden ja omaaloitteisuuden merkitys. Millerin (1999, 143–144) mukaan tulokkaita ei enää nähdä pelkästään passiivisina tiedon vastaanottajina vaan aktiivisina tiedonhankkijoina. Kaksisuuntainen oppimiskäsitys tukee ajatusta siitä, että oppiminen tapahtuu vuorovaikutuksessa, tiedon rakentumisena (Huotari ym. 2005,

29). Notaarit hankkivat itse aktiivisesti tietoa, mm. lukemalla oikeuskirjallisuutta ja tutkimalla aikaisempia ratkaisuja ja päätöksiä. Tiedon etsimisessä käytetään lisäksi Internetiä. Notaarit hankkivat paljon tietoa myös kysymällä muilta. Ardts ym. (2001, 160) toteavat, että tietoa etsitään enimmäkseen muita havainnoimalla. Muita tapoja ovat mm. kysymysten esittäminen, kolmas osapuoli tiedonlähteenä ja kirjallisen materiaalin lukeminen.

Toinen tutkimuskysymys oli, millainen on laamannien käsitys perehdyttämisestä. Laamannit olivat notaarien perehdyttämiseen hieman tyytyväisempiä kuin notaarit, sillä he antoivat arvosanaksi 8,2. Osa laamanneista totesi perehdyttämisen olevan tärkeä koulutustehtävä. Laamannien käsitykset siitä, kuka notaareita perehdyttää, mukailivat notaarien käsityksiä, eli yleensä ensisijaisena perehdyttäjänä toimii notaari. Lisäksi ilmeni, että joissakin yksiköissä koko henkilökunta on vastuussa notaarien perehdyttämisestä. Vaikka perehdyttämistä ei ole useimmissa paikoissa suunniteltu, ovat esimiehet kuitenkin tietoisia siitä, että koko organisaation pitäisi sitoutua perehdyttämiseen.

Myös laamannien mukaan käräjäoikeuksissa on käytössä paljon kirjallista perehdyttämismateriaalia. Joissakin yksiköissä kirjallista materiaalia lähetetään notaarille jo ennen auskultoinnin alkamista. Sosiaalistumisen ennakoivassa vaiheessa ihminen oppii jotain tulevasta työstään jo ennen työn alkamista, esimerkiksi juuri organisaatiosta saamansa kirjallisen materiaalin avulla (Eisenberg & Goodall 2004, 199–200). Laamannit eivät arvioineet käytetyn kirjallisen materiaalin laatua tai määrää. Ovatko he tyytyväisiä siihen, että he tietävät kirjallisen materiaalin olemassaolosta, välittämättä sen sisällöstä? Tosin laamanneita ei pyydetty arvioimaan käytettyä perehdyttämismateriaalia, mutta notaarien vastauksista ilmeni, että kirjallinen materiaali ei ole aina laadukasta. Ja samasta materiaalistahan he puhuvat. Vaikuttaa siltä, että esimiehille riittää tieto materiaalin olemassaolosta; he olettavat sen olevan kunnossa. Jonkinlaisella seuran-

nalla organisaatiossa voitaisiin varmistaa myös kirjallisen materiaalin ajantasaisuus ja oikeellisuus.

Laamannien mukaan yli puolella tutkimuksessa mukana olleella käräjäoikeudella oli käytössään kirjallinen perehdyttämissuunnitelma tai vastaava. Kuitenkin notaarien vastauksista ilmeni, että kirjallinen perehdyttämissuunnitelma oli käytössä vain joka kymmenennellä. Mistä kyseinen ristiriita kertoo? Ehkä kaikki vastaajat eivät ymmärtäneet, mitä kirjallisella perehdyttämissuunnitelmalla tarkoitetaan. Käytetty termi olisi pitänyt selittää tai avata vastaajille kyselylomakkeessa ja sähköpostikyselyssä. Toinen selitys voisi olla, että ehkä laamannit halusivat kaunistella asiantilaa omassa yksikössään. Mutta koska tutkimuksessa ei selvitetty, mistä käräjäoikeudesta kukin vastaaja on, on vaikea arvioida em. asian ristiriitaisuutta. Saattaahan olla niin, että kaikista niistä yksiköistä, joissa perehdyttämissuunnitelma on käytössä, ei välttämättä palautunut notaarin vastausta.

Suurin osa laamanneista ei pystynyt arvioimaan perehdyttämiseen käytettyä aikaa. Se viestii osaltaan siitä, että perehdyttäminen ei ole suunnitelmallista. Ilman perehdyttämissuunnitelmaa ja sen seuranta ei voida olla varmoja, missä mennään. Kunkin osa-alueen suunnitelmallinen perehdyttäminen auttaisi myös esimiehiä seuraamaan notaarien auskultointivuoden etenemistä. Toisaalta perehdyttämiseen käytetyn ajan arvioiminen on oikeasti melko hankalaa. Kuten laamannienkin vastauksista ilmeni, perehdyttäminen voi olla jatkuvaa. Välillä perehdyttämisessä on hiljaisempia kausia, välillä aktiivisempia. Sillä eihän uudelle työntekijälle jatkuvasti opeteta uusia asioita ja tehtäviä. Käräjäoikeuksissa notaarien auskultointivuosi on järjestetty siten, että uusia työtehtäviä tulee lisää ajan myötä. Tähän vaikuttaa myös lainsäädäntö, sillä on joitakin työtehtäviä, jotka edellyttävät notaarilta tietyn määräjän työkokemusta. Esimerkiksi kir-

jaamis- tai hakemusasioita notaari voi käsitellä ja ratkaista oltuaan virassaan kaksi kuukautta (Suomen Laki I 2005, 2135).

Myös laamannien vastauksista ilmeni se seikka, että tulokkailta vaaditaan omaa aktiivisuutta. Ei ole mahdollista, että tulokas oppisi kaiken tarvittavan vain vastaanottamalla tietoa passiivisesti. Kuten monilla työpaikoilla, myös käräjäoikeuksissa on henkilöstön määrä minimissään. Töitä on paljon, ja kunkin tulisi suoriutua työtehtävistään kohtuullisessa ajassa. Työ on vastuullista ja itsenäistä, joten notaarienkin on opittava työtehtävät melko nopeasti. Työnopastajalla tai esimiehillä ei ole aina aikaa neuvoa jokaista yksityiskohtaa, joten notaarien oma-aloitteinen tiedonhankinta on avainasemassa.

Kolmas tutkimuskysymys oli, että millaisia mahdollisia tieto- tai kanavavajeita käräjäoikeuksissa on. Vastausten mukaan suurimmat tietovajeet koskivat omasta työstä saatavaa palautetta ja työohjeita. On aika yleistä, että työntekijät eivät koe saavansa tarpeeksi palautetta omasta työstään. Käytäntö on useimmiten sellainen, että vain negatiivista palautetta annetaan. Niin kauan kuin kaikki menee hyvin, työntekijälle ei anneta palautetta. Kuitenkin palautetta voisi käyttää myös perehdyttämiskeinona (Ards ym. 2001, 162). Perehdyttämisen kannalta myös negatiivinen palaute on tärkeää. Se tarjoaa työntekijälle mahdollisuuden itsensä kehittämiseen.

Puutteellisilla työohjeilla on vaikea tai mahdoton suoriutua annetuista tehtävistä. Kuitenkin työ sujuu paremmin, kun se opitaan tekemään oikein. Siten myös työntekijän kyvyt ja osaaminen tulevat paremmin esille, ja mielenkiinto työtä kohtaan kasvaa (Lepistö 2004, 56.) Uuteen työyhteisöön saapumiseen liittyy usein epävarmuutta omasta osaamisesta. Kunnollisilla työohjeilla tulokkaalle annetaan mahdollisuus kokea onnistumisen iloa.

Notaarit kokevat saavansa liikaa tietoa palkkauksesta, sillä sen osalta tietovaje oli negatiivinen. Koska auskultointipaikkoja on rajoitettu määrä, ei kaikilla oikeustieteen kandidaateilla ole mahdollisuutta päästä auskultoimaan. Tämä on luultavasti syynä siihen, ettei palkkauksesta olla kovin kiinnostuneita; pääasia on päästä suorittamaan tuomioistuinharjoittelua jossain käräjäoikeudessa.

Kanavavajeet olivat suurimmat ohjeistuksen sekä palavereiden osalta. Myös käräjätuomareilta ja laamannilta halutaan enemmän tietoa. Kirjallinen ohjeistus liittyy nimenomaan työtehtävien suorittamiseen, joten työtehtävien ohjeistuksessa on todellakin puutteita. Myös palavereissa voidaan jakaa tietoa työtehtäviin liittyen, ja siellä kaikilla on mahdollisuus tuoda oma mielipiteensä esiin. Käräjätuomareille halutaan aktiivisempi rooli notaarien auskultoinnissa.

Tietoa puolestaan saadaan liikaa huhujen ja puskaradion sekä omien havaintojen kautta. Koska huhupuheiden luotettavuus on epävarmaa, on ainakin työtehtävien suorittamisen kannalta hyödyllisempää saada luotettavaa tietoa luotettavasta lähteestä. Kuitenkin huhupuheillakin on roolinsa työyhteisössä. Mikäli tiedonkulku virallisia kanavia myöten hidastuu tai lakkaa, hankitaan puuttuvia ja kiinnostavia tietoja työkavereiden keskuudesta (Kreps 1990, 201).

Vaikka tulokkaan oma-aloitteisuutta perehtymisprosessissa painotetaankin, ei kaikkea oppimista voi jättää tulokkaan omalle vastuulle. Ostroffin ja Kozlowskin (1992, 864) mukaan tiedon hankkiminen havainnoimalla aiheuttaa stressiä. On ymmärrettävää, että tulokkaalle aiheutuu stressiä, ellei hän saa muilta tarpeeksi tietoa. Esimiesten ja johdon vastuulla on kehityskeskustelujen järjestäminen. Tämä antaa tulokkaalle mahdollisuuden keskustella työhön liittyvistä asioista, esimerkiksi siitä, ettei tulokas koe saavansa tarpeeksi tietoa. Tosin uudet työntekijät ovat usein kiusaantuneita myöntämään, etteivät ymmärrä kaikkea kerrottua (Hacker 2004, 91). Tarkoitankin lähinnä sitä, että esimiehen on

luotava työntekijään niin luottamuksellinen suhde, että työntekijä uskaltaa kertoa hänelle myös työyhteisössä vallitsevista negatiivisista asioista, jotka vaikeuttavat työntekijän työskentelyä. Kuten jo aiemmin mainittiin, esimiehen on huolehdittava siitä, että työyhteisön kaikki jäsenet ovat valmiita auttamaan tulokasta.

Sosiaalistumisen kolmannessa vaiheessa eli muodonmuutosvaiheessa uusi työntekijä saavuttaa täysivaltaisen jäsenen aseman (mm. Miller 1999, 136). Voisi ajatella, että käräjäoikeudessa tällä tarkoitetaan sitä vaihetta, kun notaari tietyn määräajan jälkeen saa ratkaisuoikeuden uusiin asioihin. Esimerkiksi notaarin ensimmäistä istuntopäivää voidaan juhlistaa yksikössä tai osastolla kahvitaun yhteydessä.

## 7.2 Kehittämisehdotuksia

Saatujen tulosten perusteella notaarien perehdyttämiseen voidaan esittää useita kehittämisehdotuksia. Nämä ehdotukset ovat käyttökelpoisia myös muiden työntekijöiden perehdyttämisessä.

1. Notaarin perehdyttäminen tulee aloittaa etukäteen perehdytysohjelman tai -suunnitelman laatimisella. Siihen on hyvä liittää myös seurantalomake. Perehdytysohjelman laatimisessa kannattaa käyttää apuna notaareita, jotka ovat uskultoineet jo jonkin aikaa.

2. Perehdyttämisen eri osa-alueet jaetaan johdonmukaisesti vastuuhenkilöille, ja siitä tiedotetaan riittävästi. Seurannalla varmistetaan se, ettei kukaan vastuuhenkilöistä jätä oman osa-alueensa perehdyttämistä vajavaiseksi.

3. Eri työtehtäviin tulee koota ohjeistusta. Aikaisemmista ratkaisuksista ja päätöksistä kootaan notaareille mallikansioita, joiden sisältöä on päivitettävä tarvittaessa. Mallimappien kokoamista ei voi jättää pelkästään notaarien tehtäväksi, sillä vaarana on virheellisten mallien siirtyminen tuleville notaareille.

4. Käytännön asiat, kuten esimerkiksi atk-tunnukset ja työhuone, on saatettava asianmukaiseen kuntoon ennen notaarin saapumista, jotta tämä voi aloittaa työnteon tai eri atk-ohjelmiin tutustumisen heti ensimmäisenä päivänä. Työhuoneen tulee olla valmiina ja siistissä kunnossa edellisen työntekijän jäljiltä.

5. Ensimmäisen työpäivän tapahtumiin on valmistauduttava etukäteen. On sovitettava siitä, kuka työpaikalla vastaanottaa notaarin. Esimiehen on varattava aikaa uuden työntekijän vastaanottamiseen, joten ideaalitulanteessa laamanni käy notaarin kanssa aloituskeskustelun, jossa selvitetään työsuhteeseen liittyvät asiat ja tulevat työtehtävät. Jo ensimmäisenä päivänä on esiteltävä talon tilat ja ainakin mahdollisuuksien mukaan ne ihmiset, jotka työskentelevät notaarin kanssa läheisesti.

6. Perehdytysohjelman sisältö käydään läpi notaarin ja perehdyttäjän kanssa. Kunkin osa-alueen perehdyttämisestä tehdään merkintä seurantalomakkeelle. Näin mitään tärkeitä osa-alueita ei unohdeta, eikä toisaalta samoja asioita kerrota moneen kertaan. Kun perehdytysohjelmaan tehdään aikataulu koko auskultointivuoden ohjelmasta, voi notaari rauhassa keskittyä oppimiseen sen sijaan, että miettisi mitä tehtäviä tulevaisuus tuo tullessaan.

7. Notaarille on annettava tarpeeksi aikaa asioiden oppimiseen. On selvää, että muutaman tunnin mittainen perehdyttäminen ei ole riittävää. Puutteellinen tai liian vähäinen perehdyttäminen lisää virheellisten suoritusten määrää ja aiheut-

taa notaarille turhaa stressiä ja epävarmuutta. Siitä on välillisesti haittaa myös työnantajalle.

8. Notaareille on määrättävä vastuuhenkilö tai tutor, joka auttaa notaaria itse tai neuvoo, kenen puoleen notaari voi kääntyä, ja mistä mitäkin tietoa löytyy. Vastuuhenkilöä voidaan nimittää myös yleisperehdyttäjäksi. Hän toimii eräänlaisena kaitsijana notaarille, jotta tämä esimerkiksi löytää tarvittavat palvelut uudella asuinpaikkakunnallaan.

9. Perehdyttäminen tulee laajentaa koko organisaatioon siten, että kaikki vanhat työntekijät ovat valmiita vastaanottamaan uudet notaarit. Kun kaikki työntekijät ovat sitoutuneita ja valmiita auttamaan tarvittaessa, ei tulokkaalle muodostu kynnystä tiedon kysymisessä. Kun notaarin alkutaipaleelta poistetaan mahdollisimman monia epävarmuustekijöitä, on hänellä enemmän aikaa ja voimavaroja keskittyä uusien työtehtävien oppimiseen.

10. Laamannin ja käräjätuomareiden on osallistuttava notaarien perehdyttämiseen keskustelemalla ja antamalla palautetta. Notaarille voisi esimerkiksi pitää kehityskeskustelun kaltaisia seurantakeskusteluja määräajoin. Näin notaari tuntee itsensä tarpeelliseksi kyseisessä organisaatiossa. Palautteen myötä hän voi kehittää itseään ja työskentelytapojaan, ja mahdolliset virheelliset toimintatavat voidaan eliminoida.

### 7.3 Tutkimuksen arviointia ja jatkotutkimusaiheita

Tässä tutkimuksessa haluttiin selvittää, miten notaarien perehdyttämistä toteutetaan eri käräjäoikeuksissa, ja millainen käsitys notaareilla ja laamanneilla on notaarien perehdyttämisestä. Tutkimuksessa haluttiin myös kartoittaa käräjäoikeuksissa mahdollisesti olevia tieto- ja kanavavajeita. Tutkimuksella saatiin no-



taarien perehdyttämisestä sekä tiedonkulusta käräjäoikeuksissa kattava kuva, joten tutkimusta voidaan pitää siltä osin onnistuneena.

Kaikissa tutkimuksissa pyritään arvioimaan tehdyn tutkimuksen luotettavuutta. Laadullisessa tutkimuksessa tutkija on tutkimuksen keskeinen tutkimusväline. Pääasiallisin luotettavuuden kriteeri onkin tutkija itse. Siten luotettavuuden arviointi koskee koko tutkimusprosessia. (Eskola & Suoranta 1998, 210.) Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan parantaa selostamalla tutkimuksen toteuttaminen tarkasti (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2001, 214). Tutkimusmetodi sekä aineiston käsittely ja analysointi pyrittiinkin selostamaan tarkasti, kaikki vaiheet huomioiden.

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan tarkastella validiteetin ja reliabiliteetin avulla. Tutkimuksen validius eli pätevyys tarkoittaa mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä sillä on tarkoitus mitata (Hirsjärvi ym. 2001, 213). Tämän tutkimuksen pääasiallinen mittari oli kyselylomake, joka täytti hyvin tehtävänsä. Selkeistä vastauksista voidaan päätellä, että vastaajat olivat ymmärtäneet kysymykset yhdenmukaisesti. Vastaukset olivat asiallisia ja pysyivät kunkin aihepiirin sisällä. Koska tutkija itse työskentelee käräjäoikeudessa, hänellä on omia kokemuksia ja havaintoja kyseisestä organisaatiosta ja häneen luotettiin. Luottamus tutkijaan ilmeni siten, että avoimiin kysymyksiin oli vastattu laajasti ja avoimesti. Sekä positiiviset että negatiiviset asiat kerrottiin vastauksissa avoimesti. Myös vastausprosentti oli korkea (65 %), mikä lisää tutkimuksen luotettavuutta ja tulosten kattavuutta.

Myös toinen mittari, laamaneille tehty sähköpostikysely, täytti tehtävänsä hyvin. Vastaajat olivat ymmärtäneet kysymykset yhdenmukaisesti ja vastaukset olivat kattavia. Vastausprosentti oli korkea (62 %), mikä myös osaltaan lisää koko tutkimuksen luotettavuutta ja tulosten kattavuutta. Sekä notaarien että

laamannien vastaukset olivat riittävän tarkkoja ja ymmärrettäviä, joten tutkija ei joutunut arvailemaan, mitä milläkin vastauksella tarkoitettiin. Tutkimuksen tarkoituksena oli tutkia notaarien ja laamannien käsityksiä perehdyttämisestä sekä selvittää mahdollisia tieto- ja kanavavajeita, ja niihin saatiin laajasta aineistosta vastaukset. Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena on tuottaa syvällistä tietoa tutkimuskohteesta, ei yksiselitteistä oikeaa vastausta. Tutkimusta voidaan siten pitää pätevänä.

Tutkimuksen reliabelius eli luotettavuus liittyy tutkimuksen toistettavuuteen. Se tarkoittaa tutkimuksen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Jos esimerkiksi kaksi tutkijaa päätyy samanlaiseen tulokseen, voidaan tulosta pitää reliabelina. (Hirsjärvi ym. 2001, 213.) Tutkimusta voidaan pitää luotettavana. Se vastasi hyvin asetettuihin tutkimuskysymyksiin. Aineisto kerättiin eri käräjäoikeuksista, ja se kuvaa hyvin notaarien perehdyttämisen nykytilaa Suomessa. Tuloksia voidaan hyödyntää perehdyttämisen kehittämisessä. Mikäli tutkimus toistettaisiin, olisivat tulokset luultavasti hyvin samanlaiset. Toki tutkimuksen toteuttamisesta on kulunut aikaa jo useita kuukausia, joten kaikkia samoja vastaajia ei saataisi mukaan. Kuitenkin vastauksia saataisiin samoista käräjäoikeuksista kuin tässä tutkimuksessa, joten samansuuntaisia vastauksia saataisiin ainakin perehdyttämistapoja kartoitettaessa.

Aineiston analysointi, tulosten tulkinta ja johtopäätökset ovat lähtöisin tutkijasta itsestään. Toinen tutkija olisi voinut saada samasta aineistosta hieman erilaisia tuloksia, kyse on valinnoista. Tutkimustuloksiin on poimittu aineistosta esimerkkejä, jotta lukija voi arvioida aineiston tulkinnan luotettavuutta. Ja kuten Eskola ja Suoranta (1998, 179) toteavat: "Vaikka laadullista aineistoa jäsentää miten tahansa, niin aina siitä riittää kirjoittamista loputtomiin. Siten ei voi tietää mikä on kirjoittamisen arvoista ja mikä ei."

### Jatkotutkimusaiheita

Koska käräjäoikeuksissa henkilökunnan vaihtuvuus on melko pientä, ei muiden kuin notaarien perehdyttämistä voi tutkia kattavasti. Notaarien osalta perehdyttämistä voisi kuitenkin tutkia syvällisemmin haastattelemalla. Koska notaarien auskultointi kestää vuoden määräajan, ei ole aiheellista tutkia työhön sitoutumista siltä kannalta, että onko heillä aikomusta vaihtaa työpaikkaa. Sen sijaan sitoutumista voisi tutkia yleisesti ottaen alaan sitoutumisena.

Käräjäoikeuksissa eletään nyt muutosten kynnyksellä, sillä uuden hallitusohjelman mukaan käräjäoikeuksien kirjaamis- ja kiinnitysasiat siirretään lähivuosina maanmittauslaitokselle. Samalla kyseisiä töitä tekevät siirtyisivät maanmittauslaitokselle töihin. Tämä on vaativa tehtävä monestakin syystä, mutta erityisesti henkilöstön kannalta. Olisikin mielenkiintoista tutkia, miten työntekijät perehdytetään uuteen työpaikkaan, kun työtehtävät pysyvät kutakuinkin samoina. Mikäli suunniteltu muutos toteutuu, siirtyvät kirjaamis- ja kiinnitysasioiden ammattilaiset työyhteisöön, jossa he eivät ole aiemmin työskennelleet, mutta jossa he ovat vahvoilla ammattitaitonsa puolesta. Tulokkaita ei siis tarvitse perehdyttää työhönsä vaan päinvastoin saattaa olla niin, että heidän on opetettava uuden työyhteisönsä vanhoille työntekijöille uusia tehtäviä. Tilanne olisi melko poikkeuksellinen ja siksi erittäin mielenkiintoinen tutkimuskohteena.

Toinen, jo alkanut muutos käräjäoikeuksissa on pienten yksiköiden lakkauttaminen. Käräjäoikeuksista halutaan tehokkaampia ja tuottavampia yhdistämällä pieniä yksiköitä suuriin yksiköihin. Tällä on vaikutusta nimenomaan henkilökuntaan ja heidän hyvinvointiinsa. Olisikin mielenkiintoista tutkia asiaa muutoksen näkökulmasta eli miten muutoksesta on viestitty työntekijöille etukäteen ja kuinka he ovat sopeutuneet uuteen, isompaan yksikköön ja miten perehdyt-

täminen uuteen työyhteisöön on onnistunut. Tutkimus olisi ajallisesti pitkäkestoinen, mutta mielenkiintoinen.

## KIRJALLISUUS

Ardts, J., Jansen, P. & van der Velde, M. 2001. The breaking in of new employees: effectiveness of socialisation tactics and personnel instruments. *Journal of Management Development* 20 (2), 159–167.

Bauer, T. N. & Green, S. G. 1994. Effect of Newcomer Involvement in Work-Related Activities: A Longitudinal Study of Socialization. *Journal of Applied Psychology* 79 (2), 211–223.

Chao, G. T., O`Leary, A. M., Wolf, S., Klein, H. J. & Gardner, P. D. 1994. Organizational Socialization: Its Content and Consequences. *Journal of Applied Psychology* 79 (5), 730–743.

Cheney, G., Christensen, L. T., Zorn, T. E. & Ganesh, S. 2004. *Organizational Communication in an Age of Globalization*. Long Grove, Illinois: Waveland Press, Inc.

Cirilo, R. & Kleiner, B.H. 2003. How to Orient Employees into New Positions Successfully. *Management Research News* 26 (8), 16–26.

Cooper-Thomas, H. D. & Anderson, N. 2006. Organizational socialization. A new theoretical model and recommendations for future research and HRM practices in organizations. *Journal of Managerial Psychology* 21 (5), 492–516.

Eisenberg, E. M. & Goodall Jr., H. L. 2004. *Organizational Communication Balancing Creativity and Constraint*. 4<sup>th</sup> edition. Boston, New York: Bedford/St. Martin's.

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Osuuskunta Vastapaino.

Feldman, D. C. 1981. The Multiple Socialization of Organization Members. *The Academy of Management Review*, 6 (2), 309–318.

Finlex. Valtion säädöstietopankki. Saatavilla www-muodossa: <URL: <http://www.finlex.fi/fi/>>. Luettu 29.5.2007.

Greenberg, J. & Baron, R. A. 2003. Behavior in Organizations. International edition. 8<sup>th</sup> edition. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education, Inc.

Hacker, C.A. 2004. New employee orientation: Make it pay dividends for years to come. *Information Systems Management* (Winter 2004), 89–92.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2001. Tutki ja kirjoita. 6.–7. painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Huotari, M-L., Hurme, P. & Valkonen, T. 2005. Viestinnästä tietoon. Tiedon luominen työyhteisössä. Helsinki: WSOY.

Juholin, E. 1999a. Paradise lost or regained? The meanings and perceptions of organisational communication of 1990's in Finnish work organisations. Jyväskylän yliopisto. Viestintätieteiden laitoksen julkaisuja 18.

Juholin, E. 1999b. Sisäinen viestintä. Helsinki: Inforviestintä.

Juholin, E. 2001. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. Helsinki: Inforviestintä.

King, R. C., Xia, W., Quick, J. C. & Sethi, V. 2005. Socialization and organizational outcomes of information technology professionals. *Career Development International* 10 (1), 26–51.

Klein, H. J. & Weaver, N. A. 2000. The effectiveness of an organizational-level orientation training program in the socialization of new hires. *Personnel Psychology* 53, 47–66.

Korosuo, H. & Järvinen, A. 1992. *Rekrytoijan käsikirja*. Vantaa: Weilin + Göös.

Kreps, G.L. 1990. *Organizational Communication: theory and practice*. 2<sup>nd</sup> edition. White Plains, NY: Longman.

Kuntaliitto. Uusi perehdyttämisen opas kunta-alalle. Julkaistu 23.6.2005. Saatavilla [www-muodossa: <URL: http://www.kunnat.net/k\\_perussivu.asp?path=1;55264;55275;75935;83913>](http://www.kunnat.net/k_perussivu.asp?path=1;55264;55275;75935;83913). Luettu 28.11.2006.

Kiinteistökoulutus I–IX 1997–2001 Opetusmateriaali. Lainhuudatus, erityisen oikeuden kirjaaminen ja kiinnitys. 2002. Toim. Hanna Riita-Pajunen. Tampereen yliopiston täydennyskoulutuskeskus.

Käräjäoikeuksien työtilastoja vuodelta 2006. Oikeusministeriön toiminta ja hallinto 2007:10. Helsinki: Oikeusministeriö.

Lankinen, P., Miettinen, A. & Sipola, V. 2004. *Kehitä osaamista – hyödynnä kokemusta*. Helsinki: Talentum.

Lepistö, I. 2004. Työpaikkakouluttajan käsikirja. 2. uudistettu painos. Helsinki: Työturvallisuuskeskus.

Mestre, M., Stainer, A. & Stainer, L. 1997. Employee orientation – the Japanese approach. *Employee Relations* 19 (5), 443–456.

Miller, K. 1999. *Organizational Communication Approaches and Processes*. 2<sup>nd</sup> edition. Belmont, CA: Wadsworth Publishing Company.

Oikeuslaitos. Tuomioistuimet. Päivitetty 9.10.2006. Saatavilla www-muodossa: <URL: <http://www.oikeus.fi/4315.htm>>. Luettu 26.2.2007.

Oikeusministeriön esitteitä. Oikeuslaitos. Tuomioistuimet. Saatavilla www-muodossa: <URL: <http://www.om.fi/Etusivu/Julkaisut/Esitteet/Oikeuslaitos/Tuomioistuimet>>. Luettu 26.2.2007.

Ostroff, C. & Kozlowski, S. W. J. 1992. Organizational socialization as a learning process: The role of information acquisition. *Personnel Psychology* 45, 849–874.

Puro, J-P. 2004. *Onnistu viestinnässä*. Helsinki: WSOY.

Rissanen, R., Säski, K. & Vornanen, J. 1996. *Uudistuvat organisaatiot – käsikirja organisaatioista ja henkilöstöjohtamisesta*. Pohjois-Savon ammattikorkeakoulun julkaisusarjan julkaisuja 1. Kuopio: Pohjois-Savon ammattikorkeakoulu.

Rubenowitz, S. 1989. *Organisaatiopsykologia*. 2. painos. Suomentanut Maarit Tillman. Espoo: Weilin + Göös.



Salminen, A. 2002. Hallintotiede: organisaatioiden hallinnolliset perusteet. 6. painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Schein, E. H. 1968. Organizational socialization and the profession of management. *Industrial Management Review*, 9, 1–16. In C. R. Wanberg & J. D. Kammeyer-Mueller. 2000. Predictors and Outcomes of Proactivity in the Socialization Process. *Journal of Applied Psychology* 85 (3), 373–385.

Starcke, A. M. 1996. Building a better orientation program. *HRMagazine*, 41 (11), 107–111.

Suomen Laki I 2005. M. Näsänen (toim.). Helsinki: Talentum Lakimiesliiton Kustannus.

Suomenlaki.com. 2007. Saatavilla [www-muodossa: <URL: http://www.suomenlaki.com/indox/slakionline/index-html.jsp>](http://www.suomenlaki.com/indox/slakionline/index-html.jsp). Luettu 29.5.2007.

Valtionhallinnon viestintäsuositus. Valtioneuvoston kanslian julkaisusarja 2002/6. Saatavilla [www-muodossa: <URL: http://www.vnk.fi/julkaisut/listaus/julkaisu/fi.jsp?oid=130686>](http://www.vnk.fi/julkaisut/listaus/julkaisu/fi.jsp?oid=130686). Luettu 16.4.2007.

Vartiainen, M., Teikari, V. & Pulkkis, A. 1989. *Psykologinen työnopetus*. Espoo: Otakustantamo.

Wanberg, C.R. & Kammeyer-Mueller, J.D. 2000. Predictors and Outcomes of Proactivity in the Socialization Process. *Journal of Applied Psychology* 85 (3), 373–385.

Wanous, J.P. & Reichers, A.E. 2000. New employee orientation programs. Human Resource Management Review 10 (4), 435–451.

Åberg, L. 2006. Johtamisviestintää! Esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja. Helsinki: Inforviestintä.

Österberg, M. 2005. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Edita.

## LIITE 1

Vastaa kysymyksiin ympyröimällä sen vaihtoehdon numero, joka parhaiten vastaa näkemystäsi tai kirjoita vastaus sille varattuun tilaan. Ympyröi jokaisesta kohdasta vain yksi numero.

### A. TAUSTATIEDOT

1. Päivämäärä, jolloin aloitit käräjäoikeudessa notaarina \_\_\_\_\_ .200\_\_\_\_\_

2. Minkä kokoisessa käräjäoikeudessa työskentelet? Henkilöstön kokonaismäärä \_\_\_\_\_

(Voi olla arvio, ellet tiedä tarkkaa lukumäärää, esimerkiksi noin 30.)

3. Mitä tehtäviä olet tehnyt tähän mennessä?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

### B. PEREHDYTTÄMINEN

1. Minkälainen ensimmäinen työpäiväsi oli? Mitä erityistä jäi mieleesi? Miltä sinusta tuntui?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2. Onko sinulla ollut perehdyttämisestä vastaava henkilö?

- 1 Kyllä
- 2 Ei
- 3 En tiedä

3. Jos vastasit kysymykseen "Kyllä", kerro kuka.  
\_\_\_\_\_

4. Jos vastasit kysymykseen "Ei" tai "En tiedä", olisitko halunnut perehdyttämisellesi vastuuhenkilön?

- 1 Kyllä
- 2 Ei

5. Onko käräjäoikeudessanne käytössä perehdyttämisopas tai -kansio?

- 1 Kyllä
- 2 Ei
- 3 En tiedä

6. Onko perehdyttämisessäsi käytetty jotakin kirjallista materiaalia?

- 1 Kyllä
- 2 Ei
- 3 En tiedä

7. Jos vastasit kysymykseen "Kyllä", kerro minkälaista materiaalia käytettiin.

---

---

8. Onko sinulle tehty kirjallinen perehdyttämissuunnitelma?

- 1 Kyllä
- 2 Ei
- 3 En tiedä

9. Jos vastasit kysymykseen "Kyllä", kerro miten suunnitelma on toteutunut.

---

---

10. Arvioi perehdyttämiseesi käytetty aika

- 1 Joitakin tunteja
- 2 Joitakin päiviä
- 3 Joitakin viikkoja
- 4 Joitakin kuukausia
- 5 Jatkuu yhä
- 6 Muu aika, mikä? \_\_\_\_\_

11. Onko perehdyttämiseesi käytetty aika ollut riittävää?

- 1 Kyllä
- 2 Ei
- 3 En osaa sanoa

12. Kuuluuko työhösi tehtäviä, joihin sinua ei ole perehdytetty?

- 1 Kyllä
- 2 Ei
- 3 En osaa sanoa

13. Mikä perehdyttämisesäsi on mielestäsi onnistunutta?

---

---

---

14. Mikä perehdyttämisesäsi on mielestäsi epäonnistunutta?

---

---

---

15. Miten kehittäisit perehdyttämistä?

---

---

16. Kuinka tyytyväinen olet saamaasi perehdyttämiseen asteikolla 4 – 10? \_\_\_\_\_

## C. TIETOSISÄLLÖT

1. Kuinka paljon **olet saanut** tietoa seuraavista asioista?

1 = vähän, 2 = melko vähän, 3 = en osaa sanoa, 4 = melko paljon, 5 = paljon

A. Palkkaus .....	1	2	3	4	5
B. Työaika ja poissaolot.....	1	2	3	4	5
C. Työterveyshuolto .....	1	2	3	4	5
D. Työsuojelu.....	1	2	3	4	5
E. Työpaikan tarjoama virkistys- ja harrastustoiminta.....	1	2	3	4	5
F. Työtilat ja -välineet .....	1	2	3	4	5
G. Työtehtävät .....	1	2	3	4	5
H. Työohjeet.....	1	2	3	4	5
I. ATK-ohjelmat.....	1	2	3	4	5
J. Lakimuutokset .....	1	2	3	4	5
K. Työpaikan tavat ja perinteet .....	1	2	3	4	5
L. Keneltä saan tarvittaessa apua.....	1	2	3	4	5
M. Muu, mikä? .....	1	2	3	4	5

2. Kuinka paljon **olisit halunnut** tietoa seuraavista asioista?

1 = vähän, 2 = melko vähän, 3 = en osaa sanoa, 4 = melko paljon, 5 = paljon

A. Palkkaus .....	1	2	3	4	5
B. Työaika ja poissaolot.....	1	2	3	4	5
C. Työterveyshuolto .....	1	2	3	4	5
D. Työsuojelu.....	1	2	3	4	5
E. Työpaikan tarjoama virkistys- ja harrastustoiminta.....	1	2	3	4	5
F. Työtilat ja -välineet .....	1	2	3	4	5
G. Työtehtävät .....	1	2	3	4	5
H. Työohjeet.....	1	2	3	4	5
I. ATK-ohjelmat.....	1	2	3	4	5
J. Lakimuutokset .....	1	2	3	4	5
K. Työpaikan tavat ja perinteet .....	1	2	3	4	5
L. Keneltä saan tarvittaessa apua.....	1	2	3	4	5
M. Muu, mikä? .....	1	2	3	4	5

## D. TIETOLÄHTEET

1. Kuinka paljon **olet saanut** tietoa seuraavista tietolähteistä?

1 = vähän, 2 = melko vähän, 3 = en osaa sanoa, 4 = melko paljon, 5 = paljon

A. Toinen notaari .....	1	2	3	4	5
B. Toimistosihteerit.....	1	2	3	4	5
C. Käräjätuomarit.....	1	2	3	4	5
D. Laamanni .....	1	2	3	4	5
E. Palaverit .....	1	2	3	4	5
F. Sähköposti.....	1	2	3	4	5
G. Ilmoitustaulu .....	1	2	3	4	5
H. Omat havainnot .....	1	2	3	4	5
I. Huhut ja puskaradio .....	1	2	3	4	5
J. Muu, mikä? .....	1	2	3	4	5

2. Kuinka paljon **olisit halunnut** tietoa seuraavista tietolähteistä?

1 = vähän, 2 = melko vähän, 3 = en osaa sanoa, 4 = melko paljon, 5 = paljon

A. Toinen notaari .....	1	2	3	4	5
B. Toimistosihteerit .....	1	2	3	4	5
C. Käräjätuomarit .....	1	2	3	4	5
D. Laamanni .....	1	2	3	4	5
E. Palaverit .....	1	2	3	4	5
F. Sähköposti .....	1	2	3	4	5
G. Ilmoitustaulu .....	1	2	3	4	5
H. Omat havainnot .....	1	2	3	4	5
I. Huhut ja puskaradio .....	1	2	3	4	5
J. Muu, mikä? .....	1	2	3	4	5

### **E. TIEDON HANKINTA**

1. Oletko hankkinut tietoa oma-aloitteisesti? Miten?

---

---

2. Kuinka esittämiisi kysymyksiin on suhtauduttu? Onko kysymyksiä, joihin et saanut vastauksia?

---

---

3. Onko eri tietolähteiltä saamasi tieto ollut ristiriitaista? Kerro mahdollisia esimerkkejä.

---

---

4. Oletko saanut itsellesi tarpeetonta tietoa? Kerro mahdollisia esimerkkejä.

---

---

5. Oletko tarvittaessa kysynyt neuvoa toisesta käräjäoikeudesta?

- 1 Kyllä
- 2 Ei

6. Haluaisitko lisätä yhteistyötä eri käräjäoikeuksien välillä?

- 1 Kyllä
- 2 Ei
- 3 En osaa sanoa

**Kiitos vastauksestasi!**

## LIITE 2

### SÄHKÖPOSTIKYSELY LAAMANNEILLE

#### Kysymykset:

1. Mikä on käräjäoikeutenne koko henkilöstön kokonaismäärällä mitattuna? Voilla arvio, esimerkiksi n. 55.
2. Miten notaarien perehdyttäminen on järjestetty yksikössänne? Kuka perehdyttää?
3. Onko käytössänne kirjallinen perehdyttämissuunnitelma? Onko käytössänne jotain kirjallista materiaalia?
4. Kuinka paljon yksikössänne käytetään aikaa notaarien perehdyttämiseen?
5. Minkä arvosanan asteikolla 4–10 antaisitte notaarien perehdyttämiselle yksikössänne?

### LIITE 3

Kuinka paljon saanut tietoa eri asioista. Kunkin vaihtoehdon vastausten lukumäärä sekä suluissa osuus prosentteina. N = 65 ellei muuta mainita.

TIETOSISÄLLÖT/ SAADUN TIEDON MÄÄRÄ	vähän	melko vähän	en osaa sanoa	melko paljon	paljon	keskiarvo
A. Palkkaus	8 (12)	12 (19)	8 (12)	24 (37)	13 (20)	3,34
B. Työaika ja poissaolot	10 (15)	15 (23)	7 (11)	25 (39)	8 (12)	3,09
C. Työterveyshuolto	18 (28)	15 (23)	9 (14)	20 (31)	3 (5)	2,62
D. Työsuojelu	31 (48)	18 (28)	6 (9)	8 (12)	2 (3)	1,95
E. Työtilat ja – välineet	3 (5)	12 (19)	18 (28)	27 (42)	5 (8)	3,29
F. Työtehtävät (N=64)	1 (2)	5 (8)	7 (11)	38 (59)	13 (20)	3,89
G. Työohjeet (N=64)	1 (2)	15 (23)	21 (33)	24 (38)	3 (5)	3,2
H. ATK-ohjelmat	6 (9)	13 (20)	12 (19)	27 (42)	7 (11)	3,17
I. Lakimuutokset	3 (5)	11 (17)	15 (23)	27 (42)	9 (14)	3,43
J. Palaute omasta työstä (N=64)	11 (17)	22 (34)	18 (28)	12 (19)	1 (2)	2,53
K. Työpaikan tavat ja perinteet	3 (5)	14 (22)	12 (19)	31 (48)	5 (8)	3,32
L. Keneltä saan tarvittaessa apua	1 (2)	5 (8)	8 (12)	30 (46)	21 (32)	4



## LIITE 4

Kuinka paljon olisi halunnut tietoa eri asioista. Kunkin vaihtoehdon vastausten lukumäärä sekä suluissa osuus prosentteina. N = 64 ellei muuta mainita.

TIETOSISÄLLÖT/ HALUTUN TIEDON MÄÄRÄ	vähän	melko vähän	en osaa sanoa	melko paljon	paljon	keskiarvo
A. Palkkaus	6 (9)	15 (23)	11 (17)	24 (38)	8 (13)	3,2
B. Työaika ja poissaolot	3(5)	6 (9)	8 (13)	29 (45)	18 (28)	3,83
C. Työterveyshuolto	6 (9)	7 (11)	11 (17)	31 (48)	9 (14)	3,47
D. Työsuojelu (N=63)	10 (16)	21 (33)	17 (27)	12 (19)	3 (5)	2,63
E. Työtilat ja - välineet	1 (2)	12 (19)	14 (22)	32 (50)	5 (8)	3,44
F. Työtehtävät	1 (2)		1 (2)	23 (35)	39 (60)	4,55
G. Työohjeet (N=63)	1 (2)		8 (13)	25 (40)	29 (46)	4,29
H. ATK-ohjelmat	2 (3)	3 (5)	7 (11)	36 (56)	16 (25)	3,95
I. Lakimuutokset	1 (2)	2 (3)	7 (11)	28 (44)	26 (41)	4,19
J. Palaute omasta työstä		3 (5)	4 (6)	32 (50)	25 (39)	4,23
K. Työpaikan tavat ja perinteet	1 (2)	3 (5)	13 (20)	35 (55)	12 (19)	3,84
L. Keneltä saan tarvittaessa apua (N=63)	1 (2)	3 (5)	5 (8)	22 (35)	32 (51)	4,29

## LIITE 5

Kuinka paljon saanut tietoa eri tietolähteistä. Kunkin vaihtoehdon vastausten lukumäärä sekä suluissa osuus prosentteina. N = 65 ellei muuta mainita.

TIETOLÄHTEET/ SAADUN TIEDON MÄÄRÄ	vähän	melko vähän	en osaa sanoa	melko paljon	paljon	keskiarvo
A. Toinen notaari	2 (3)		1 (2)	9 (14)	53 (82)	4,71
B. Toimistosihteerit	1 (2)	7 (11)	6 (9)	28 (43)	23 (35)	4
C. Käräjätuomarit	4 (6)	11 (17)	15 (23)	25 (39)	10 (15)	3,4
D. Laamanni	16 (25)	23 (35)	10 (15)	11 (17)	5 (8)	2,48
E. Palaverit	19 (29)	23 (35)	12 (19)	9 (14)	2 (3)	2,26
F. Sähköposti	3 (5)	24 (37)	17 (26)	17 (26)	4 (6)	2,92
G. Kirjallinen ohjeistus	4 (6)	17 (26)	16 (25)	22 (34)	6 (9)	3,14
H. Omat havainnot			9 (14)	29 (45)	27 (42)	4,28
I. Huhut ja puskaradio	7 (11)	11 (17)	15 (23)	25 (39)	7 (11)	3,22
J1. Kansiot (N=1)				1 (100)		4
J2. Kärjäviskaali (N=1)				1 (100)		4
J3. Kirjallisuus (N=1)					1 (100)	5
J4. Oma maalaisjärki(N=1)					1 (100)	5

## LIITE 6

Kuinka paljon olisi halunnut tietoa eri tietolähteistä. Kunkin vaihtoehdon vastausten lukumäärä sekä suluissa osuus prosentteina. N = 65 ellei muuta mainita.

TIETOLÄHTEET/ HALUTUN TIEDON MÄÄRÄ	vähän	melko vähän	en osaa sanoa	melko paljon	paljon	keskiarvo
A. Toinen notaari		1 (2)	3 (5)	9 (14)	52 (80)	4,72
B. Toimistosihteerit		1 (2)	2 (3)	33 (51)	29 (45)	4,38
C. Käräjätuomarit		2 (3)	5 (8)	27 (42)	31 (48)	4,34
D. Laamanni	7 (11)	9 (14)	19 (29)	18 (28)	12 (19)	3,29
E. Palaverit	5 (8)	12 (19)	20 (31)	19 (29)	9 (14)	3,23
F. Sähköposti	5 (8)	15 (23)	16 (25)	22 (34)	7 (11)	3,17
G. Kirjallinen ohjeistus		3 (5)	6 (9)	25 (39)	31 (48)	4,29
H. Omat havainnot	2 (5)	3 (5)	18 (28)	23 (35)	19 (29)	3,83
I. Huhut ja puskaradio	21 (32)	17 (26)	16 (25)	6 (9)	5 (8)	2,34
J1. Kansiot (N=1)				1 (100)		4