



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Opinnäytetyö

Miettinen, Sanna

2017 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Uusien työntekijöiden perehdyttämisen kehittäminen

Miettinen Sanna
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Huhtikuu, 2017

Sanna Miettinen

Uusien työntekijöiden perehdyttämisen kehittäminen

Vuosi 2017 Sivumäärä 38

Opinnäytetyön aihe valikoitui toimeksiantajalle esille tulleesta tarpeesta. Opinnäytetyön tavoitteeksi muodostui toimeksiantajayksikön uusien työntekijöiden perehdyttämisen kehittäminen kartoittamalla perehdyttämisen nykytila. Kehittämiskohteita selvitettiin haastattelemalla henkilökuntaa ja haastattelujen tulosten perusteella toimeksiantajalle laadittiin konkreettisia ehdotuksia perehdyttämisen kehittämiseksi.

Tähän asti yksikön perehdyttämistä on hoitanut hallinnollinen avustaja tai joku työntekijöistä. Perehdyttämismateriaalina on käytetty organisaation ja yksikön intranetistä löytyvää materiaalia.

Opinnäytetyön tietoperusta muodostui perehdyttämistä käsittelevästä kirjallisuudesta. Teoriaosuudessa käsitellään perehdyttämistä, perehdyttämisen merkitystä perehdytettävälle ja organisaatiolle, perehdyttämisen suunnittelua sekä perehdyttämisen seuranta. Tärkeinä osina tietoperustaa ovat myös perehdyttämistä koskeva lainsäädäntö sekä mentorointi.

Työntekijöiden haastatteluita tehtiin kuusi kappaletta. Haastatteluissa oli edustettuina työntekijöitä yksikön kaikista henkilöstöryhmistä. Haastateltavat työntekijät valittiin sen mukaan, milloin he olivat aloittaneet työskentelyn yksikössä. Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina.

Haastatteluiden perusteella muodostuneet konkreettiset kehitysehdotukset yksikölle ovat perehdytyksen suunnittelu sekä mentoroinnin käyttäminen perehdyttämässä. Lisäksi yksikössä jo osittain käytössä oleva työtamentin jättäminen tulee ottaa käyttöön kaikille työntekijöille. Opinnäytetyön tuotoksina laadittiin perehdyttämisen suunnitelma, testamenttipohja sekä perehdyttämisen tarkistuslista. Tuotoksien avulla toimeksiantaja pystyy kehittämään perehdyttämistä henkilökunnan hyväksi kokemien ratkaisuiden ja toiveiden avulla.

Sanna Miettinen

Developing orientation of new personnel

Year	2017	Pages	38
------	------	-------	----

The topic of the thesis was selected from the need expressed by the customer. The aim of the Bachelor's thesis was to develop the orientation of the customer's unit by surveying the present state of orientation. The developmental targets were investigated by interviewing the staff and based on the results of the interviews, concrete proposals were made for the client to develop orientation.

So far, the unit's orientation has been carried out by an administrative assistant or by one of the employees. The orientation material used is the organization's and unit's intranet material.

The theoretical part of the Bachelor's thesis consisted of literature on orientation dealing with orientation, the importance of orientation for a new employee and an organization, orientation planning and follow-up orientation. Important elements in the theoretical part are also introductory legislation and mentoring.

Six interviews were carried out. All personnel groups of the unit were represented in the interviews. The interviewed employees were selected based on when they started working in the unit. The interviews were carried out as theme interviews.

The developmental suggestions included planning orientation and using mentoring in orientation. In addition, all employees must leave their work testament for new employees. As the results of the thesis, a plan for orientation, a testament and an orientation checklist were prepared. Through the results, the client can develop the unit's orientation through the wishes of the staff and the solutions they experience as good practices.

Keywords: Orientation, Developing, Planning orientation, Importance of orientation

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Organisaatio.....	6
3	Perehdyttäminen.....	6
3.1	Perehdyttämisen merkitys työntekijälle.....	8
3.2	Perehdyttämisen merkitys työnantajalle.....	8
3.3	Perehdyttämisen suunnittelu.....	9
3.3.1	Mentorointi.....	10
3.4	Perehdytyksen seuranta.....	12
3.5	Perehdyttäminen kohdeorganisaatiossa.....	13
4	Tutkimusprosessi.....	14
4.1	Tiedonkeruumenetelmä.....	14
4.2	Haastatteluiden toteutus.....	15
4.3	Tulosten analysointi.....	16
5	Tutkimustulokset.....	16
5.1	Tutkimuksen luotettavuus.....	23
6	Kehitysehdotukset ja pohdinta.....	24
6.1	Kehitysehdotukset.....	24
6.1.1	Perehdytysuunnitelma.....	24
6.1.2	Mentorointi.....	25
6.1.3	Testamentti.....	26
6.2	Johtopäätökset.....	26
	Lähteet.....	28
	Kuviot.....	30
	Liitteet.....	31

1 Johdanto

Tämän työn tavoitteena on tutkia uusien työntekijöiden perehdyttämisen toteutumista toimeksiantajan organisaatiossa ja kehittää sitä työntekijöille tehtävistä haastatteluista saatavien tulosten perusteella. Tietoperusta käsittelee perehdyttämistä, sen merkitystä työntekijöille ja organisaatiolle sekä perehdyttämisen suunnittelua ja seurantaa.

Opinnäytetyön toimeksiantajana on erään organisaation toimipiste Yhdysvalloissa. Toimeksiantajan toiveesta opinnäytetyössä ei mainita organisaation tai työn kohteena olevan yksikön nimeä.

Tutkimus toteutetaan laadullisena tutkimuksena haastatteleamalla työntekijöitä, jotka ovat aloittaneet työskentelyn yksikössä noin vuoden sisällä. Aineistonkeruumenetelmänä käytetään teemahaastatteluja. Haastattelut nauhoitetaan, litteroidaan ja lopuksi analysoidaan teemoittelua apuna käyttäen. Haastatteluilla pyritään keräämään tietoa työntekijöiden kokemuksista omasta perehdyttämisestään yksikössä, mielipiteitä hyvästä perehdyttämisestä sekä muun muassa kehitysehdotuksista perehdyttämisen suhteen. Haastatteluiden tulosten perusteella luodaan kehittämissuhteita yksikön perehdyttämiseen ja mahdollisia konkreettisia apuvälineitä.

2 Organisaatio

Tutkimuksen kohteena on erään Suomalaisen organisaation toimipiste Yhdysvalloissa. Toimipiste työllistää noin 30 henkilöä. Noin puolet yksikön työntekijöistä on työkomennuksella Suomesta ja he työskentelevät kohteessa yleensä muutaman vuoden kerrallaan. Puolet työntekijöistä on palkattu yksikköön suoraan Yhdysvalloista. Lisäksi yksikössä työskentelee noin 15 korkeakouluharjoittelijaa joka vuosi.

Yksikön toimintaa ohjataan organisaation pääkonttorista Suomesta, mutta esimerkiksi yksikköön Yhdysvalloista palkattujen työntekijöiden ja harjoittelijoiden henkilöstöhallinnon asiat hoidetaan yksikössä.

3 Perehdyttäminen

Nykypäivänä työtehtävät ovat monipuolistuneet ja vaativat aiempaa enemmän ohjausta. Samalla yritykset kuitenkin haluavat saada uudet työntekijät nopeasti tuottaviksi. Ojakangas mainitsee pahimmaksi tilanteeksi sen, että uutta työntekijää ei perehdytetä ollenkaan. Toisena riskitilanteena hän pitää sitä, että perehdytys yritetään viedä läpi liian nopeasti, jolloin uuden työntekijän kiinnostus saattaa lopahtaa hyvinkin nopeasti. Jos työntekijän perehdytys

jää liian suppeaksi, hän ei välttämättä tunne itseään tervetulleeksi ja vaihtaa todennäköisemmin työpaikkaa kuin sellainen työntekijä, joka on saanut kattavamman perehdytyksen (Saarikko 2013). Henkilöstön suuri vaihtuvuus tulee yrityksille monella tapaa kalliiksi.

Perehdyttäminen on työntekijän perusedellytys, ja sitä tarvitaan kun yritykseen tulee uusi työntekijä tai vanhan työntekijän työnkuva muuttuu. Se on prosessi, jonka avulla pyritään siihen, että uusi työntekijä ymmärtää työnsä tavoitteet ja oman roolinsa organisaatiossa (Sjöberg 2009). Sippola pitää perehdytystä onnistuneena silloin, kun se alkaa rekrytoinnista ja jatkuu siihen asti, kun työntekijä pystyy toimimaan itsenäisesti ja tehokkaasti työyhteisön jäsenenä (Sippola A). Hyvin onnistuneen perehdytyksen tuloksena uusi työntekijä tietää mitä tehdään, miksi, miten ja keiden kanssa (Calonius 2014). Ilman hyvää perehdytystä kestää kauan, että uusi työntekijä oppii työtehtävänsä ja työpaikan tavat. Perehdytyksen puuttuminen näkyy myös henkilöstön osaamisen vajavuutena, poissaoloina ja huonona työn laatuna. Edellisten lisäksi Sjöberg kertoo myös työntekijöiden vaihtuvuuden ja huonon työssä viihtymisen liittyvän perehdyttämisen ongelmiin (Sjöberg 2009).

Perehdyttäminen on toimenpiteitä, joiden avulla uusi työntekijä oppii tuntemaan työpaikkansa ja sen henkilökunnan ja kulttuurin (Työturvallisuuskeskus). Perehdyttämisen osaksi kuuluu myös työnopastus, joka on työtehtäviin perehdyttämistä sekä opastamista. Perehdytystä tulee antaa kaikille uusille työntekijöille, myös esimiehille ja lyhytaikaisille työntekijöille.

Jos työntekijät lähtevät ulkomaankomennukselle, he tarvitsevat ennen lähtöään perehdytystä myös kohdemaahan kuten sen kulttuuriin, lainsäädäntöön ja verotukseen. Kohdemaassa tapahtuvaan perehdytykseen tulee sisällyttää myös asumiseen, liikkumiseen ja työterveyshuoltoon liittyviä asioita (Työturvallisuuskeskus). Österberg jatkaa työturvallisuuskeskuksen listaa yksityiskohtaisemmin. Hän listaa hyvään ulkomaille töihin lähtijän perehdytykseen myös kieli- ja valmennusta, ulkomailla olleiden kokemuksista oppimista ja jopa tutustumiskäynnin kohdemaahan. Hän kertoo työkomennukselle lähtevän perehdytyksen koskevan koko matkaan lähtevää perhettä. Hänen mukaansa yksi suurimpia syitä ulkomaankomennuksen epäonnistumiseen on puolison tai perheen sopeutumattomuus kohdemaahan (Österberg 2014, 116).

Työntekijöiden perehdyttämisestä on asetettu myös ohjeita ja määräyksiä. Työturvallisuuslain mukaan työnantajan on annettava työntekijälle riittävät tiedot ja taidot työpaikan vaaroista ja haittaa aiheuttavista tekijöistä ja huolehdittava siitä, että työntekijää perehdytetään riittävästi työhön, erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista. Työntekijää tulee perehdyttää myös ennen uusien työvälineiden, työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista. (Työturvallisuuslaki 738/2002 14 § 1.) Lain soveltamisalaan kuuluu myös opiskelijan koulutus työhön, eli työharjoittelu (L 738/2002, 4 §).

Laki nuorista työntekijöistä (L 998/1993), työterveyshuoltolaki (L 1383/2001) sekä laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta (L 44/2006) ovat lisäksi asettaneet yksityiskohtaisempia määräyksiä työntekijöiden ohjauksesta, työnopastuksen järjestämisestä, opetuksesta sekä perehdyttämisen tarpeesta ja järjestelyistä.

Perehdyttämisen apuna käytetään usein erilaisia perehdyttämisen tarkistuslistoja, tukimateriaalia ja tukihenkilöitä. Yrityksestä voidaan koota esimerkiksi tietopaketti, josta löytyy yritystä koskevaa aineistoa, vuosikertomus, esitteitä, työohjeet, toimenkuvat, henkilöstön yhteystiedot jne. Myös perehdytys suunnitelmasta on hyvä antaa työntekijälle oma kappale, jotta hän hahmottaa kokonaiskuvan perehdyttämisestään paremmin. Perehdytysmateriaalia saattaa löytyä painetun aineiston lisäksi myös esimerkiksi yrityksen kotisivuilta tai intranetistä, tällöin perehdytettävälle on varmistettava pääsy kaikkeen sähköiseen tietoon, jota hän tarvitsee. Lisäksi hän tarvitsee opastuksen, mistä tietoa on saatavilla, ja myös aikaa tiedon etsimiseen ja siihen tutustumiseen (Österberg 2014, 122-123).

3.1 Perehdyttämisen merkitys työntekijälle

Perehdyttäminen on tärkeää uudelle työntekijälle monestakin syystä. Sen avulla uusi työntekijä oppii hoitamaan työtehtävänsä nopeammin ja oikein, se vaikuttaa perehdytettävän mieliin ja sitouttaa hänet nopeammin yritykseen sekä työyhteisöön (Österberg 2014, 115).

Perehdyttäminen luo uudelle työntekijälle turvallisuuden tuntea, ja hän voi rauhassa keskittyä kuuntelemaan, oppimaan ja kyselemään (Österberg 2014, 116). Työn mielekkyys ja sen hallinta luovat Sjöbergin mukaan jatkuvuuden tunteen, jonka saavuttaminen on välttämätöntä, kun arki muodostuu töiden ympärille. Perehdyttämisen avulla työntekijän motivaatiokin lisääntyy ja hän pyrkii vastaamaan yrityksen tarpeisiin vaadittua tasoa paremmin. Mikäli perehdytys on puutteellinen, se päinvastoin vähentää motivaatiota ja kykyä selvittää tulevista haasteista (Sjöberg 2009).

3.2 Perehdyttämisen merkitys työnantajalle

Kunnollinen perehdytys helpottaa ja nopeuttaa työtä ja sitä pidetään tärkeänä osana henkilöstön kehittämistä (Työturvallisuuskeskus). Perehdytys, jonka aikana uusi työntekijä sisäistää työtehtävänsä vaatimukset ja oikeutensa työntekijänä, palvelee Yli-Kaitalan ja kumppaneiden mukaan koko työyhteisöä. Kun perehdyttämiseen on panostettu tarpeeksi ja sille on annettu tarpeeksi aikaa, vältetään monilta väärinkäsityksiltä sekä säästetään aika- ja henkilöresursseja (Yli-Kaitala ym. 2013). Österbergin mukaan kunnollisen perehdyttämisen avulla virheiden määrä vähenee ja niiden korjaamiseen tarvittava aika säästyy. Lisäksi kunnollisen perehdyttä-

misen myötä uuden työntekijän ei tarvitse keskeyttää toisten töitä niin usein. Myös turvallisuusriskit vähenevät, kun työntekijät on perehdytetty vaarallisiin kohteisiin (Österberg 2014, 115).

Calonius (2014) muistuttaa uuden työntekijän mukanaan tuomista tuoreista ajattelutavoista. Hänen mukaansa yritysten tulee olla vastaanottavaisia uusille ajatuksille ja toimintamalleille, joita uudet työntekijät tuovat mukanaan. Österberg on Caloniuksen kanssa samaa mieltä asiasta, ja hän kertoo, että varsinkin kokeneemman uuden henkilön alkuaikojen havainnointia kannattaa hyödyntää. Heillä on aikaisempia vertailukohtia ja he ovat kyvykkäitä tekemään havainnoita toimintatavoista, joihin vakituinen henkilökunta saattaa olla jo sokeutunut. Uudet työntekijät tuovat mukanaan tietoa vaihtoehtoisista toimintatavoista sekä niiden toimivuudesta käytännössä (Österberg M. 2014, 117).

Hyvin hoidetulla perehdyttämisellä voidaan luoda tai ylläpitää positiivista yrityskuvaa. Österberg kertoo, että mielikuvien muuttaminen on vaikeaa jos joku on saanut negatiivisia kokemuksia yrityksestä. Tämä kannattaa muistaa varsinkin lyhytaikaista henkilökuntaa kuten harjoittelijoita ja kesäapulaisia perehdytettäessä (Österberg 2014, 118).

3.3 Perehdyttämisen suunnittelu

Perehdyttämistä suunniteltaessa tulee huomioida uuden työntekijän yksilölliset tarpeet, kielitaito, koulutustausta sekä aikaisempi työkokemus. Perehdyttämistä tuleekin suunnitella ja toteuttaa tilanteen, tarpeen ja perehdytettävän mukaan (Yli-Kaitala ym. 2013).

Yrityksiin tulisi laatia perehdytysuunnitelma, joka toimii työkaluna kaikille perehdytykseen osallistuville. Kun perehdytysuunnitelma on kerralla hyvin laadittu, sen käyttöönotto on helppoa ja ajan kuluessa sen hyödyntämisestä muodostuu toimintatapa. Hyvin suunniteltua perehdyttämissuunnitelmaa pitää pystyä myös helposti päivittämään (Österberg 2014, 118). Työturvallisuuskeskuksessa pidetään tärkeänä perehdytysuunnitelman laatimista kirjallisena. Kirjallisen suunnitelman avulla voidaan seurata perehdytyksen etenemistä, säästää aikaa ja se toimii samalla muistin tukena (Työturvallisuuskeskus). Perehdytysuunnitelmat ovat usein jaoteltu aikajärjestykseen: työhönottovaihe, ennen työsuhteen alkua, ensimmäinen päivä, ensimmäinen viikko, ensimmäinen kuukausi jne.

Työntekijän hakuvaiheessa yrityksen tulisi suunnitella kuka on vastuussa mistäkin osa-alueesta perehdyttämisessä. Österbergin (2014, 118) mukaan henkilöstöasiantuntijan tulisi hoitaa yrityksen yleisesittely ja kokonaisuuden hahmottaminen ja esimiehen puolestaan työtehtävien vaatimuksiin, odotuksiin sekä työyhteisöön perehdyttäminen. Työhönopestajana toimii yleensä henkilöt, jotka sopivat kuhunkin tilanteeseen parhaiten. Esimiehen tulee sopia pereh-

dyttämisestä ja valmentaa tarvittavat henkilöt perehdyttäjien rooleihin. Perehdyttäjiä valittaessa tulee pohtia mahdollisten perehdyttäjien tietoja, taitoja, asenteita ja valmiuksia tehtävän hoitamiseen. On myös tärkeää, että perehdyttäjät haluavat toimia perehdyttäjinä ja ovat ammattitaitoisia, sillä he ovat uusien työntekijöiden tukihenkilöitä ja portti työyhteisöön ja työtehtäviin. (Österberg 2014, 118-119).

3.3.1 Mentorointi

Mentorointi on toimintaa, jossa kokeneempi työntekijä ohjaa kokemattomampaa ja kehitysmishaluista uudempaa työntekijää. Mentorointi voi olla spontaania tai suunniteltua. Spontaaniiin mentorointiin törmätäänkin usein työpaikoilla tai vapaa-ajalla kun haetaan tukea tai ohjausta asioissa, joista toinen osapuoli tietää enemmän. Spontaanissa mentoroinnissa aktori (mentoroitava) on yleensä se osapuoli, joka pyytää apua mentorilta. Mentorointi voi olla myös suunniteltua eli organisoitua mentorointia. Suunnitellut mentorointiohjelmat kestävät yleensä noin vuoden ja niillä on ennalta sovittu alku ja loppu. Mentoroinnin onnistumiseksi on ensiarvoisen tärkeää, että mentori ja aktori sopivat yhteen ja ovat halukkaita mentorointisuhteeseen (Kupias & Salo 2014).

Mentorointi on työn kehittämisen ja ohjauksen muoto, kuten asiantuntijakouluttajat, perehdyttäjät, tutorit, coachit, työnohjaajat ja fasilitaattorit. Se on sijoittunut asiantuntijatiedon ja konkreettisten taitojen välittämisen sekä ajatusten ja osaamisen esiin nostamisen väli- maastoon kuten alla olevasta kuviosta selviää. Kuviossa 1 mentoroinnista vasemmalla puolella olevat ohjausmuodot ovat keskittyneet enemmän asiantuntijatietoon ja konkreettisten taitojen välittämiseen ja oikealla puolella olevat puolestaan ajatusten ja osaamisen esiin nostamiseen. Mentorointi on joustavampaa ja voi tarpeen vaatiessa kallistua kumpaankin suuntaan (Kupias & Salo 2014).

peisiin ja mentorilähtöinen mentorin osaamiseen ja hiljaiseen tietoon. Mentorilähtöinen perehdyttämismentorointi toimii hyvin tilanteessa, jossa mentori on jättämässä tehtävänsä ja hänen osaamisestaan halutaan saada mahdollisimman paljon hyödynnettyä uuden henkilön käyttöön (Kupias & Salo 2014).

3.4 Perehdytyksen seuranta

Perehdytyksen seuranta ja arviointia pidetään tärkeänä kun halutaan selvittää, onko perehdyttämisen tavoitteet saavutettu ja onko perehdyttämisessä alueita, joita tulisi kehittää ja miten niitä kehittäisiin (Sippola A). Perehdytyksen onnistumista voidaan seurata esimerkiksi kirjaamalla perehdyttämisen suunnitelmaan omat osiot seurannalle ja arvioinnille (Työturvallisuuskeskus).

Perehdytyksen edetessä tai loppuvaiheessa perehdyttävän tulisi käydä esimiehensä kanssa seurantakeskustelu ja käydä läpi perehdyttämisen työvaiheet ja edistyminen. Seurannassa olisi hyvä kiinnittää huomiota siihen onko perehdyttäminen toteutunut suunnitellusti ja onko opastusvaiheiden kesto ja ajoitus ollut sopivaa. Loppuvaiheessa tulisi myös pohtia mihin asioihin tulisi kiinnittää huomiota ja pitääkö perehdytysuunnitelmaan lisätä tai poistaa jotakin (Etera 1).

Perehdytyksen seuranta varten voidaan käyttää erilaisia menetelmiä. Työturvallisuuskeskuksen sivuilta löytyy ladattava perehdyttämisen tarkistuslista, joka sisältää kattavan luettelon perehdyttämisen suunnittelun avuksi. Lista on tarkoitettu sekä perehdyttäjälle, että perehdyttävälle perehdytyksen seuranta ja oppimisen varmistamista varten. Alla olevassa kuviossa on esitetty ote kyseisestä tarkistuslistasta. Luettelo voi olla hyvinkin yksityiskohtainen, riippuen sitä käyttävän yrityksen tarpeista. Listan ideana on merkitä täppi työntekijälle perehdytetyjen asioiden kohdalle, täten voidaan seurata mitä uudelle henkilölle on perehdytetty.

opastettu tarkistettu

Yritys, sen toiminta ja asiakkaat		
Yrityksen toiminta-ajatus, liike- ja palveluidea	X	
Yrityksen omistussuhteet	X	X
Asiakkaat		
Lisätietoa yrityksestä		
Kilpailijat		

Yrityksen organisaatio ja henkilöstö		
Organisaatio ja toimipisteet		
Johto, esimiehet ja henkilöstö		
Eri yksiköt, keskeiset henkilöt eri yksiköissä		
Työnopastaja ja hänen sijaisensa		

Kuvio 2 Perehdyttämisen tarkistuslista (Työturvallisuuskeskus)

3.5 Perehdyttäminen kohdeorganisaatiossa

Perehdyttäminen aloitetaan yksikössä pohtimalla kuka ottaa uuden työntekijän vastaan. Jos vastaanottamisen hoitaa henkilöstöhallinnon edustaja, hän aloittaa henkilön vastaanottamisella sekä keskustelulla, jossa käydään läpi työsuhteeseen liittyviä asioita kuten työsopimukset, vaitiolovelvollisuus, sosiaalisen median käyttäminen, pukeutuminen ja työajat. Tämän jälkeen hän pääsee tutustumaan työpisteeseensä, saa tunnukset järjestelmiin sekä lyhyen opastuksen IT- järjestelmiin.

Jossain vaiheessa työntekijä pääsee tutustumaan omaan tiimiinsä, jonka jäsenet hoitavat työntekijöidensä työnopastuksen. Lisäksi uudet työntekijät kierrätetään rakennuksessa tutustumassa henkilökuntaan ja yksikön tiloihin. Turvakierroksella hänelle näytetään varauloskäynnit ja kerrotaan ohjeita poikkeustilanteiden varalle. Uusi työntekijä esitellään koko henkilökunnalle myös viikoittaisessa henkilökunnan kokouksessa.

Perehdyttämisen tukimateriaalina yksikössä käytetään eri henkilöstöryhmille erilaisia perehdytysoppaita. Organisaation intranetistä löytyy muun muassa perehdytysoppaita, esityksiä sekä aikaisempia tutkimuksia perehdyttämisestä organisaatiotasolla. Komennetuille työntekijöille, työsuhteisille sekä harjoittelijoille on käytössä omanlaisensa oppaat, joissa kerrotaan organisaatiosta sekä yksiköstä. Työkomennuksella olevien oppaassa kerrotaan tarkemmin asioiden järjestämisestä uuteen maahan muutettaessa, paikalta palkattujen työntekijöiden versiossa yksikön ja organisaation toiminnasta ja harjoittelijoiden oppaassa tiivistetysti molemmista. Lisäksi intranetistä löytyy materiaalia, mutta sen löytäminen ei varsinkaan työsuhteen alussa ole kovin helppoa. Kollega osaa useinmiten kyllä aina neuvoa millä hakusanoilla kannattaa etsiä tai keneltä kysyä neuvoa.

Yksikössä oli ajankohtaisina perehdyttämisen kehityskohteina keväällä 2017 lähtevien työntekijöiden muistilista, perehdytyskoulutuksen järjestäminen, uusille työntekijöille suunnitteilla oleva perehdytyspäivä, testamentit ja vinkit lähteviltä työntekijöiltä, puoliso- ja perheasiakirja sekä tiimien esittelyt viikkokokouksissa. Lisäksi yksikön perehdytysoppaat on päivitetty ajan tasalle.

Organisaatiotasolla perehdytykseen kiinnitetään paljon huomiota ja intranetistä löytyykin paljon apua perehdyttämiseen. Eri yksiköiden perehdyttämistarpeet kuitenkin vaihtelevat suuresti. Organisaatiolla on monia yksiköitä ympäri maailmaa, joiden koot ja työntekijöiden työnkuvat vaihtelevat suuresti. Tästä syystä perehdyttämistä tulisi suunnitella tarkemmin yksikkökohtaisesti.

4 Tutkimusprosessi

Tutkimuksen tavoitteena on tutkia uusien työntekijöiden perehdyttämisen toteutumista toimeksiantajan yksikössä ja kehittää sitä tutkimuksesta saatavien tulosten perusteella. Kehittämiskohteita selvitetään haastattelemalla toimeksiantajan henkilökuntaa ja haastattelujen tulosten perusteella toimeksiantajalle laaditaan konkreettisia ehdotuksia perehdyttämisen kehittämiseksi.

Tutkimus toteutetaan laadullisena tutkimuksena haastattelemalla työntekijöitä, jotka ovat aloittaneet työskentelyn toimeksiantajalla noin vuoden sisällä. Tiedonkeruumenetelmänä käytetään haastattelua ja haastattelulajina teemahaastattelua. Haastattelut nauhoitetaan, litteroidaan ja lopuksi analysoidaan teemoittelua apuna käyttäen. Haastatteluilla pyritään keräämään tietoa työntekijöiden kokemuksista omasta perehdyttämisestään yksikössä, mielipiteitä hyvästä perehdyttämisestä sekä muun muassa kehitysehdotuksista perehdyttämisen suhteen

4.1 Tiedonkeruumenetelmä

Opinnäytetyön toteutettiin laadullisena tutkimuksena. Tutkimuksen tiedonkeruumenetelmänä käytettiin haastattelua ja haastattelulajina teemahaastattelua. Hirsjärvi ja Hurme (2008, 42) kertovat haastattelusta: ”Haastattelu tähtää informaation keräämiseen ja on siis ennalta suunniteltua päämäärähakuista toimintaa.” He luonnehtivat haastattelua ihmisten väliseksi viestinnäksi, joka perustuu kielen käyttöön. Hirsjärvi ja Hurme kuvailevat tutkijan tehtävää haastateltavien ajatuksien, käsityksien, kokemusten sekä tunteiden kuvaamisena. Tilastokeskus kuvailee haastattelutehtävää tiivistetympin haastateltavien todellisuuden käsityksien tutkimisena (Työturvallisuuskeskus).

Tutkimushaastatteluja on erilaisia, erot syntyvät Hirsjärven ja Hurmeen mukaan lähinnä strukturointiasteen perusteella. Strukturointi on asioiden kokonaisuuden suunnittelua ja järjestämistä. Strukturoitu eli standardisoitu lomakehaastattelu muodostaa oman luokkansa ja muut haastattelun lajit oman luokkansa. Muita haastattelun lajeja ovat muun muassa strukturoimaton haastattelu, puolistrukturoitu haastattelu, teemahaastattelu, syvähaastattelu sekä kvalitatiivinen haastattelu (Hirsjärvi & Hurme 2008, 42).

Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelumenetelmä, jota ei ole sidottu kvantitatiiviseen eikä kvalitatiiviseen menetelmään, eikä siinä myöskään käytetä yksilöityjä kysymyksiä. Hirsjärvi ja Hurme (2008, 47) päätyivät kutsumaan menetelmää teemahaastatteluksi siksi, että haastattelu kohdennetaan tiettyihin teemoihin, joista keskustellaan. Kurkela kuvailee teemahaastattelua keskusteluksi, jolla on etukäteen päätetty tarkoitus. Haastattelulle on luotu etukäteen runko ja teemat, joissa pysyminen on haastattelijan vastuulla. Valmiiksi

suunnitellut teemat sitovat vastaukset tutkimusongelmaan, mutta haastateltavilta saadaan aitoihin kokemuksiin perustuvia vastauksia (Kurkela).

Tämän opinnäytetyön haastattelulajina käytettiin teemahaastattelua. Teemahaastattelun käyttämiseen päädyttiin vertailemalla teema- ja lomakehaastattelun eroavaisuuksia. Lomakehaastattelua pidettiin liian strukturoituna ja tiukkana. Lomakehaastattelussa kysymykset ja vastausvaihtoehdot ovat tarkkaan suunniteltuja, kun taas teemahaastattelussa ne ovat avoimempia (Tilastokeskus). Lisäksi haastattelumenetelmän valintaan vaikutti haastateltavien pieni määrä. Lomakehaastatteluissa haastateltavien valinta ja lukumäärä perustuvat otantaan. Teemahaastattelussa taas haastateltavien henkilöiden valintaan kiinnitetään enemmän huomiota. (Kurkela).

4.2 Haastatteluiden toteutus

Haastateltavat valittiin tutkimukseen henkilöstöryhmien sekä töiden aloittamisen ajankohtien perusteella. Haastateltaviksi haluttiin työntekijöitä kaikista henkilöstöryhmistä, jotta haastattelujen tulokset olisivat mahdollisimman kattavia. Haastateltujen joukkoon saatiin komennettuja ja Yhdysvalloista palkattuja työntekijöitä sekä harjoittelijoita. Haastatteluja saatiin yhteensä kuusi kappaletta. Haastateltujen työntekijöiden joukossa oli kolme harjoittelijaa, kaksi Yhdysvalloista palkattua työntekijää sekä yksi työkomennuksella oleva työntekijä, joten osallistujia saatiin yksikön kaikista henkilöstöryhmistä. Haastateltaville lähetettiin sähköpostitse kutsu haastatteluihin muutamaa päivää ennen haastatteluja. Haastattelija ehdotti haastateltaville ajankohtia, joista he saivat valita itselleen sopivan ajankohdan tai ehdottaa paremmin sopivaa aikaa.

Haastattelut toteutettiin toimeksiantajan neuvottelutiloissa 6.-12.5.2017 välisenä aikana. Neuvottelutilat sopivat tallenteiden nauhoittamiseen hyvin, sillä siellä ei ollut häiriötekijöitä ja tilat sai varattua omaan käyttöön. Kukin haastattelu kesti noin kymmenen minuuttia, haastatteluiden lisäksi haastateltaville kerrottiin haastattelujen tallentamisesta sekä tallenteiden käytöstä.

Haastattelut nauhoitettiin Voice Recorder- applikaation avulla mobiililaitteeseen ja tallennettiin Google Driveen, jotta haastateltujen tietoturva säilyisi hyvänä ja tallenteiden käsittely helpottuisi.

Haastattelut sujuivat hyvin ja kaikki osallistujat olivat valmistautuneet haastatteluihin tutustumalla kysymysrunkoon, joka lähetettiin sähköpostitse haastattelukutsun liitteenä. Haastatteluiden kysymysrunko löytyy raportin liitteistä (Liite 1).

4.3 Tulosten analysointi

Haastatteluiden nauhoittamisen jälkeen äänitallenteet litteroitiin, eli kirjoitettiin tekstimuotoon Word- tiedostoksi. Litteroinnissa jätettiin pois täytesanoja kuten ”Öö, tota ja no”. Muuten litterointi tehtiin koko kerätylle aineistolle.

Tutkimuksen tulosten analysointimenetelmänä käytettiin teemoittelua. Teemoittelulla tarkoitetaan aineiston pilkkomista ja ryhmittelyä aihepiiriin mukaan. Siinä yhdistellään asioita, joita aiheesta on sanottu tai katsottu sisältyvän teemaan (Kajaanin ammattikorkeakoulu). Tutkimusta teemoitellessa haastatteluissa kerätty aineisto asetettiin tiettyjen teemojen alle. Teemoiksi muodostuivat työntekijöiden perehdytysprosessit, perehdytysmateriaalit sekä työntekijöiden mielipiteet siitä, mitä he pitävät tärkeänä perehdyttämisessä.” Haastatteluiden sisältöä kuvailtiin myös suorilla lainauksilla haastateltavien antamista vastauksista, jotta lukijalle tulee tarkempi mielikuva haastatteluista.

5 Tutkimustulokset

Haastattelut tehtiin yksilöhaastatteluina. Haastateltaville lähetettiin haastattelujen kysymysrungot haastattelukutsujen yhteydessä, jotta he osaisivat valmistautua haastatteluun etukäteen. Haastattelut kestivät noin kymmenen minuuttia kappale ja ne nauhoitettiin. Haastateltavia oli yhteensä kuusi ja haastateltavia saatiin kaikista henkilöstöryhmistä: harjoittelijoista, Yhdysvalloista palkatuista ja työkomennuksella olevista työntekijöistä.

Ensimmäisenä teemana oli haastateltavien perehdytysprosessit. Teeman tarkoituksena oli kerätä tietoa siitä, minkälaisia haastateltavien omat perehdytysprosessit ovat olleet ja minkä kouluarvosanan he antaisivat perehdytykselleen. Tutkimuksessa selvisi, että työntekijät pitivät omia perehdytysprosessejaan eri tyypisinä kuin muilla. Harjoittelijoiden vastauksista perehdytysprosesseihin liittyen löytyi eniten yhtäläisyyksiä. Työntekijät selittivät perehdytyksen puutteita sillä, että he ovat työskennelleet organisaatiossa tai yksikössä aiemmin tai heillä on alan työkokemusta.

”Mun perehdytysprosessi oli aika erilainen, kun yleensä on, kun tiesin työstä paljon”

”Perehdytyssisältö tuli sitä kautta, että olen tehnyt 15 vuotta näitä juttuja, mutta kun siirto tänne tuli ajankohtaiseksi, niin piti olla oma-aloitteinen”

”Olen varmaan erilaisessa tilanteessa, kun muut uudet työntekijät. Olen aikaisemmin työskennellyt organisaatiossa ja oikeastaan samassa tehtävässäkin. Jo-

ten perehdyttämiseni oli oikeastaan aika perusprosessi. Perehdytys oli oikeastaan sitä, miten asiat on muuttunut 7 vuoden aikana ja millaisia muutoksia käyttöjärjestelmiin on tullut. Hyvin perus perehdytys, tehtävään ei oikeastaan ollut perehdytystä, kun tiesin mitä se tuo tullessaan.”

Haastatteluissa tuli valitettavan usein vastaan toimintatapa, jossa työntekijöitä ei perehdytetä omaan työhönsä kunnolla vaan he ryhtyvät töihin ja heitä neuvotaan, jos tulee jotakin kysyttävää. Haastattelujen perusteella henkilöstöhallinnon edustaja oli vastuussa perehdyttämisestä. Uudet työntekijät istutettiin pöydän ääreen ensimmäisenä työpäivänä ja heille kerrottiin perustietoja työpaikasta ja työsuhteesta. Tämän jälkeen työntekijän tuli itse ottaa yhteyttä ja tiedustella uusilta kollegoiltaan esimerkiksi avaimia, hälytinkoodeja ja turvakierrosta talossa. Vastausten perusteella perehdyttämisprosessia pidettiin hieman monimutkaisena ja sekavana.

” Sain nivaskat käteen ja sen jälkeen piti itse selvittää asioita”

” Se oli ehkä vähän sekavaa, ei ollut hirveen selkeät ohjeet. Jouduin itse paljon kysymään mitä teen”

”Se oli erilaista, ettei koskaan istuttu alas vaan ja perehdytetty, mutta se tuli siinä työn lomassa”

Haastattelussa työntekijöiltä pyydettiin perehdyttämisen toteutumisen arvioinnin tueksi kouluarvosanaa saamastaan perehdytyksestä asteikolla 1-5, joista 1 on huonoin ja 5 paras. Alla olevasta kaaviosta selviää haastateltavien antamat arvosanat.



Kuvio 3 Arvosanat perehdyttämisestä

”Arvosana 3 tai 4. Ihan alussa olin tosi tyytyväinen, mutta myöhemmin olen törmännyt puutteisiin vielä 1,5 vuoden jälkeen. Kun kollega vaihtui, huomasin että puuttui paljon asioita.”

Perehdyttämisen toteutumista arvioidessa saatiin arvosanojen keskiarvoksi 3,5. Perehdyttämisestä voidaan siis pitää ihan hyvällä tasolla, mutta parantamisen varaakin löytyy. Työntekijät kokivat ongelmalliseksi sen, että perehdyttämiseen ei ole nimettyjä henkilöitä tai vakiintuneita toimintatapoja, kuten alla on mainittu.

” Joku hoiti aina tiettyjä juttuja, itse piti selvittää. Parantamisen varaa olisi, olisi voinut istua pöydän ääreen ja käydä läpi, miten homma pyörii, että miten mikäkin toimii.”

”Ei kierrätetty esim. ollenkaan, kun kukaan ei tiennyt mikä homma kuuluu kel- lekin.”

”Olisin toivonut, että se olisi ollut keskitettympi. Olisi ollut selkeä paketti, minkä jälkeen olisi voinut kysyä ne kysymykset ja sen jälkeen olisi ollut valmiimpi tekemään juttuja.”

Teemaa täydennettiin vielä tiedustelemalla työntekijöiltä heidän tarpeitaan ja toiveitaan perehdytyksen suhteen. Kokivatko he, että heidän tulisi saada perehdyttämistä tai työnopastusta jostakin aiheesta. Lisäksi tiedusteltiin sitä, minkälaista perehdyttämistä työntekijät olisivat toivoneet.

”Törmää koko ajan, jokainen vierailu on erilainen ja jokainen yhteydenotto on erilainen, tulee erilaisia tapoja ottaa yhteyttä. Ne eivät selvinneet mistään etukäteen. Olisi ollut hyvä tietää miten paljon olisi pitänyt tehdä töitä sidosryhmien eteen. Ensimmäinen yhteydenotto saattaa olla tapaamispyyntö.”

”Organisaatiosta! Olisi kiva saada vaikka kirjallista materiaalia, kun ei pääse koulutuksiin aikaeron takia. Yleiskuva puuttuu. Ollut puhetta Yhdysvalloista palkattujen kokouksissa, että olisi tarvetta.”

”Ehkä semmoset tosi käytännölliset toimintatapojen perehdytys, esim. yksikön päällikön puhutteleminen, kukaan ei kertonut miten.”

Moni työntekijä totesi, että ei välttämättä enää tarvitse perehdytystä, mutta pari työntekijää mainitsi törmäävänsä jatkuvasti perehdytystarpeisiin. Työntekijät toivoivat perehdyttämisen olevan selkeämpää ja suunnitellumpaa.

”Vaikka henkilöstöhallinnon edustaja oli käytännössä vetovastuussa, ei johdettu kuitenkaan kädestä pitäen. Joku hoiti aina tiettyjä juttuja, itse piti selvittää. Parantamisen varaa olisi, olisi voinut istua pöydän ääreen ja käydä läpi, miten homma pyörii, että miten mikäkin toimii.”

”Olisin toivonut, että se olisi ollut keskitetympi. Olisi ollut selkeä paketti, minkä jälkeen olisi voinut kysyä ne kysymykset ja sen jälkeen olisi ollut valmiimpi tekemään juttuja.”

Toisena teemana haastatteluissa oli perehdytysmateriaalit. Työntekijöiltä tiedusteltiin muun muassa sitä, ovatko he saaneet perehdytysmateriaalia ja jos ovat, ovatko he tutustuneet siihen? Entä tiesivätkö he mistä materiaalia tarvittaessa löytyy?

”Intrasta löytyvät ja ne kaksi opasta, mitä sain etukäteen. Työnopastus on tullut kollegoilta. Epäselvää komennettujen ja maasta palkattuja koskevien eroista ja mikä koskee ketäkin.”

”Sähköpostit, edellisen harjoittelijan testamentti mikä oli ihan mahtava, kun pääsi heti duuniin sisälle ja sai hyvän yleiskuvan mitä sinulta odotetaan ja toimii hyvänä muistiluettelona. Päivittäiset ja viikoittaiset tehtävät ja juoksevat asiat mitä oli jäänyt kesken. Tosi hyvä, suosittelen en ole koskaan aikaisemmin törmännyt. Harjoittelijanopas”

”Sain 1-2 eri pumaskoita. Talollahan on perehdytysmateriaaleja, mutta eivät vastaa kuitenkaan kaikkeen. Washingtonin opas oli oikeastaan aika hyvä, mutta olisi ollut hyvä käydä se yhdessä läpi, kun tuli taloon.”

Melkein kaikki työntekijät olivat saaneet työsuhteensa alussa kaksi opasta, joista toinen oli joko harjoittelijan-, Yhdysvalloista palkatun- tai komennetun työntekijän opas. Lisäksi opaita oli saatu omilta tiimeiltä. Kaksi työntekijää olivat saaneet edeltäjiltään testamentin, jotka kokivat erittäin toimiviksi. Organisaatiolla on olemassa paljon perehdyttämiseen liittyvää materiaalia henkilökunnan intranetissä, mutta tiedon hakeminen sieltä koettiin haastavaksi. Työntekijät myös tiesivät, että intranetistä löytyy runsaasti työhön liittyvää materiaalia, jos tietää oikeat hakusanat millä etsiä.

”Intrasta, X -työtilasta. Osittain löydän hakemani ja osittain en. Osa ohjeista on vanhoja ym.”

”Intrassa pitäisi aina tietää tarkat asiasanat, jotta sieltä löytäisi jotain, kun on satoja dokumentteja. Se on haasteellista.”

Teemaa täydennettiin tiedustelemalla, minkälaista perehdytysmateriaalia työntekijät olisivat toivoneet tai toivoisivat saavansa jatkossa.

”Harjoittelijanopas olisi voinut olla parempi ja ehkä olisi voinut käydä asioita enemmän läpi suullisesti.”

”Materiaaleissa ei ole puutteita, mutta ne olisi ollut kiva käydä läpi. Olisi ollut varmemmalla pohjalla, jos joku olisi kysynyt vaikka, että oletko varmasti ymmärtänyt miten tämä ja tämä menee. Kaikki on tullut vähän tipoitain.”

”Sain ihan hyvin, mutta se on intrasta huonosti löydettävissä.”

”En oikeen osaa sanoa. Sain testamentin vasta pari kuukautta työn aloittamisen jälkeen. Olisi ollut hyötyä, kun aloitin. Tekstiin olisi ollut paljon helpompi palata, jos joku asia on jäänyt epäselväksi. Nyt lähteneet ovat jättäneet hyvät testamentit.”

Haastatteluiden kolmannella teemalla selvitettiin, mitä haastateltavat pitivät tärkeänä perehdyttämisessä. Lisäksi keskusteltiin siitä, mikä nykyisessä perehdyttämisessä toimi ja mikä puolestaan ei toiminut. Perehdyttämisen tärkeistä elementeistä saatiin runsaasti erilaisia mielipiteitä.

”Ehkä se että on aktiivisesti yhteydessä ennen kun tulee tänne, tulee sellanen fiilis, että joku hoitaa näitä asioita ja voi olla yhteydessä jos tulee mitään.”

”Sen pitää olla järjestettyä, omassa työssä taitojen mukaisesti.”

”Toistoa, Että sama asia esiintyisi useassa paikassa. Varmistetaan, että ymmärretään hommat oikein. Intranet voisi olla paremmin jäsenelty, se on tosi sekalainen. Ei tullut minkäänlaista kansiota, työtehtävistä, työpaikasta, käytännön asioista. Ehkä jonkun olisi pitänyt?”

”Että löytyisi yksi taho, joka hoitaa perehdyttämisen, käydään tilat läpi ja materiaalit läpi. Ja mentäisi askel askeleelta, Kun tulin, sain lappuja käteen, että tutustu näihin ja selvitä..”

”Siitä on ollut hyötyä, kun on ollut mentori/tuutori, jolta voi kysyä. Siitä on todella paljon hyötyä ja on tärkeää, että voi kysyä. Tuki.”

”Mun mielestä tärkeää on se, että saa sellaisen hyvän perus perehdyttämisen, ja on hyvät selkeät ohjeet.”

Työntekijät pitivät nykyisessä perehdyttämisessä parhaiten toimivina yhteydenpitoa ennen töiden alkamista, kollegan läheisyyttä, edeltäjien testamentteja, perehdytysmateriaaleja ja intranetin toimintoa, jossa vanhoja materiaaleja voi tallentaa seuraavaa käyttökertaa varten tiimien kansioihin.

” Kaikki assarit istuu vierekkäin ylhäällä niin voi kysyä”

”Henkilöstöhallinnon edustaja on helposti lähestyttävä, jos on ongelmia tai muuta ni on helppo kysyä.”

”Sähköposteihin vastattiin tosi hyvin. Edeltäjän testamentti!”

Parantamisen varaa koettiin olevan seuraavilla osa-alueilla:

”Vähän sitä samaa, olisin kaivannut syvempää perehdyttämistä. Olen lukenut muiden testamentteja, niin olisin halunnut paremman itsekin. Minut istutettiin paikalleni ja katsottiin tilannekohtaisesti miten kaikki menee.”

”Pitäisi olla selkeämpi yhden luukun periaate. Yhden ihmisen kanssa toimittiin alussa, mutta ei kuitenkaan loppuun saakka.”

”Oisin halunnut enemmän pidempään organisaatiossa työskennelleiden työntekijöiden panostusta. Heillä olisi ollut loistava mahdollisuus muuttaa asioita jotka ei toimi. Tuoda tehtävään sellaista sisältöä mitä he tahtoisivat.”

”Asunnon etsimisessä kaipaisi enemmän apua. Mulle tyyliin copy pastettiin harjoittelijanoppaasta vastaus, kun kysyin lisävinkkejä.”

Haastatteluiden lopuksi työntekijöiden kanssa keskusteltiin vielä siitä, miten he kehittäisivät perehdyttämistä yksikössä. Heiltä kysyttiin suoraan, että oliko heillä jotakin konkreettista ehdotusta perehdyttämisen parantamiseen.

”Parantaisin harjoittelijanopasta, enemmän käytännön asioita, missä järjestyksessä asiat tehdään.”

” Pitäisi olla selkeämpi yhden luukun periaate.”

”Tehtäväkohtaista perehdyttämistä, ennakoivaa perehdyttämistä. Olin voinut haluta tehtäväkohtaista perehdyttämistä ennen tuloa niin olisi voinut valmistautua, että tietäisi mitä tulee tekemään. Tehtäväkuvaukset on niin yleismallisia, että lisää olisi hyvä.”

”Omalla kohdalla ei tarvitsisi muuta. Yleisesti seuraavalle olisi hyvä olla materiaali kirjallisena, esim. kansio, mistä löytyy kaikki. Se pitäisi käydä kuitenkin läpi yhdessä.”

”Ehdottomasti parempi perehdytyspaketti, kesti kauan ymmärtää, että kumpi oli mulle. Molemmissa oli paljon puutteita ja ehkä siksi.”

”Perehdytys tulisi aloittaa jo haastatteluvaiheessa. Perehdyttäminen olisi hyvä olla jaksotettua, esim. ensin hallinnollisia asioita ja taloon tutustumista viikko ja sitten omiin tehtäviin pikkuhiljaa. Että kysy jos on jotain. Jälkikäteen on tullut paljon kysymyksiä, huomannut että on ollut paljon aukkoja perehdyttämisessä.”

Nykyisessä perehdyttämisessä pidettiin hyvänä sitä, että etukäteen pidettiin yhteyttä ja tiimi oli kertonut etukäteen yksikön toimintaympäristöstä. Henkilöstöhallinnon edustajaa pidettiin helposti lähestyttävänä ja aina löytyi joku, jolta pystyi kysymään apua. Jos joku ei tiennyt vastausta, aina löytyy joku, joka tiesi keneltä kysyä. Työntekijöiden ammattitaitoa ja perehdytysmateriaaleja pidettiin myös hyvinä, mutta yhden luukun tekniikkaan siirtymistä painotettiin tässäkin kohdassa. Intranetin työtilat ja edellisen työntekijän jättämä testamentti koettiin hyviksi kanaviksi välittää tietoa siitä, miten asiat on aikaisemmin tehty. Samoihin kanaviin pystyy itse lisätä käytännön vinkkejä työntekoon.

Työntekijät kehittäisivät perehdyttämisessä oppaita ja haluaisivat ensimmäisistä työpäivistä sujuvampia. Perehdyttäminen haluttaisiin hoitaa yhden luukun periaatteella. Lisäksi omista tehtävistä tulisi saada enemmän tietoa jo ennen työn aloittamista, jotta tiedettäisiin tarkemmin mitä töissä tullaan tekemään.

Työntekijät toivoivat kansiota/testamenttia, josta löytyisi tarvittavat tiedot työn suorittamiseen. Kansio tulisi kuitenkin käydä läpi yhdessä perehdyttäjän kanssa. Henkilökunta toivoi myös koulutusta organisaatiosta, jonka alaisuudessa yksikkö työskentelee. Eräs työntekijä mainitsi myös perehdyttämisen jaksottamisen, jossa ensin käytäisiin hallinnollisia asioita ja taloon tutustumista esimerkiksi viikon ajan läpi ja vasta sitten siirryttäisiin omiin työtehtäviin tutustumiseen.

5.1 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksien luotettavuutta arvioidaan yleensä niiden reliabiliteetilla ja validiudella. Tutkimuksen reliaabelius eli toistettavuus, kuten Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara kuvailevat sitä, kertoo tutkimuksen kyvystä antaa ”ei-sattumanvaraisia” tuloksia. Tutkimusta voidaan pitää reliaabelina esimerkiksi silloin kun kaksi tutkijaa voivat päätyä samaan tulokseen aiheesta. Validius puolestaan tarkoittaa tutkimusmenetelmän pätevyyttä, eli sitä mittaako tutkimusmenetelmä sitä, mitä sen pitäisi mitata (Hirsjärvi ym. 2007, 226).

Teemahaastattelun arviointi reliaabeliuden ja validiuden mittareilla on hieman haastavaa. Menetelmässä, jossa ei ole käytössä strukturoituja kysymyksiä voi ainakin tutkimuksen toistami-

nen olla haastavaa, mutta jos tutkija käyttää samoja teemoja voi lopputulos olla saman suuntainen. Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara kertovatkin myös Wolcottin, Holsteinin ja Gubriumien päätyneet vastaaviin ajatuksiin tutkimuksissaan. He kokevat ihmisiä koskevat tutkimukset aina uniikeiksi, ettei niissä ole kahta samanlaista tapausta. Tästä syystä perinteiset luotettavuuden ja pätevyyden metodit eivät toimi laadullisessa tutkimuksessa (Hirsjärvi ym. 2007, 226).

Tässä tutkimuksessa paras menetelmä arvioida luotettavuutta olikin kertoa avoimesti tutkimuksen vaiheista, haastatteluiden toteuttamisesta sekä yksityiskohdista. Tutkimuksen pätevyys varmistettiin tarkastuttamalla haastattelun avustavat kysymykset opinnäytetyön ohjaajalla ja toimeksiantajalla. Toiseksi teemahaastattelun tuoma vapaus esittää lisäkysymyksiä haastateltaville auttoi heitä ymmärtämään kysymykset oikein. Täten haastattelija varmistui, että haastatteluilla löydettiin vastauksia tutkimusongelmaan. Haastatteluista avatessa käytettiin paljon suoria lainauksia haastatteluista, jotta lukija saisi hyvän mielikuvan haastatteluiden sisällöstä ja tutkimuksen luotettavuus parantuisi.

6 Kehitysehdotukset ja pohdinta

Tutkimuksen tarkoituksena oli tutkia toimeksiantajan perehdyttämistä haastatteleamalla työntekijöitä ja haastatteluiden pohjalta löytää mahdollisia kehittämiskohteita. Haastatteluiden perusteella toimeksiantajan perehdyttämisestä löytyi seuraavia ongelmia: yksikössä olisi hyvä nimetä perehdyttämisen vastuuhenkilöt, kouluttaa perehdyttäjiä, saada perehdytysmateriaalia helpommin löydettäväksi, laatia perehdyttämissuunnitelma sekä varmistaa, että jokainen tietää oman osuutensa perehdyttämisprosessissa.

Haastatteluiden perusteella muodostuneet konkreettiset kehitysehdotukset yksikölle ovat perehdytyksen suunnittelu sekä mentoroinnin käyttäminen perehdyttämisessä. Lisäksi yksikössä jo osittain käytössä oleva työtestamentin jättäminen tulee ottaa käyttöön kaikille työntekijöille. Opinnäytetyön tuotoksina on laadittu perehdytyssuunnitelma (liite 3), testamenttipohja (Liite 2) sekä perehdyttämisen tarkistuslista (Liite 4).

6.1 Kehitysehdotukset

6.1.1 Perehdytyssuunnitelma

Haastatteluissa kävi ilmi, että perehdytys on työntekijöiden mielestä sekavaa ja henkilökunta ei oikein tiedä kuka on vastuussa mistäkin perehdyttämisen osa-alueesta. Kirjallisen suunnitelman avulla voidaan seurata perehdytyksen etenemistä sekä säästää aikaa (Työturvallisuuskeskus). Perehdytyssuunnitelma ovat usein jaoteltu aikajärjestykseen: työhönottovaihe, ennen työsuhteen alkua, ensimmäinen päivä, ensimmäinen viikko, ensimmäinen kuukausi jne.

Opinnäytetyön yksi kehitysehdotuksista onkin perehdytysuunnitelman laatiminen. Työn tuotoksena on laadittu kuuden kohdan perehdyttämissuunnitelma (Liite 3) jota voidaan käyttää perehdyttämisen suunnittelun ja muistin tukena. Suunnitelmaan on listattu mitä kaikkea perehdyttäessä tulee tehdä työhönottovaiheessa, ennen työsuhteen alkamista, ensimmäisenä päivänä, työnopastusvaiheessa, sekä seuranta- ja jatkovaiheissa.

Toiseksi perehdyttämisen suunnittelun ja seurannan työkaluksi muokattiin työturvallisuuskeskuksen perehdyttämisen tarkistuslistasta toimeksiantajalle sopivampi versio (Liite 4). Alkuperäisen listan ulkoasu muutettiin sekä listasta poistettiin ja muokattiin kohtia toimeksiantajalle sopivimmiksi.

Listassa toimii ”rasti ruutuun” menetelmällä, jossa perehdyttäjä ja perehdytettävä voivat merkitä rastilla kun listan kohta on opastettu. Listassa käydään läpi asioita yrityksestä, toimintatavoista, työsuhteesta, työpaikasta, työterveyshuollosta, vakuutuksista, turvallisuudesta, omasta työtehtävästä, koulutuksesta ja muista työhön liittyvistä asioista. Listan avulla on helppoa seurata perehdyttämisen toteutumista ja varmistaa, että kaikki tarpeellinen on käyty läpi.

6.1.2 Mentorointi

Monesti mentori- ohjelmien ideana on eläkeikää lähestyvien työntekijöiden hiljaisen tiedon siirtäminen nuoremmille. Mentoroinnissa mentori jakaa tietotaitoaan, kokemuksiaan, näkemyksiään, kulttuurista tietoaan, ammattitaitoaan, koulutustaan ja osaamistaan aktorille eli mentoroitavalle (Juusela, 2011). Konsepti toimisi hyvin myös kohdeorganisaatiossa, jossa suuri osa työntekijöistä työskentelee tehtävissään muutaman vuoden, jonka jälkeen heidät komennetaan toisiin tehtäviin.

Kun perehdyttämistä laajennetaan mentoroinnin suuntaan, siihen kuuluvat keskustelut yrityskulttuurista, organisaation arvoista ja visioista sekä perehdytettävän henkilökohtaisista tavoitteista. Kun Juusela pohtii artikkelissaan mentorointia, työnohjausta, tuutorointia, valmennusta, konsultointia ja uraohjausta, hän tulee tulokseen, että mentorointi on enemmän vuorovaikutuksellista ja henkilökohtaista kuin muut ohjauksen muodot. Mentoroinnissa ilmapiiri on usein rento ja siinä käsitellään työn lisäksi ihmistä kokonaisuudessaan, elämää, arvoja ja pyrkimyksiä (Juusela, 2011).

Yksikössä tapahtuvan työn kannalta mentorista olisi erittäin paljon hyötyä tietotaidon välittämisessä seuraajalle, koska tällöin saataisiin hyviksi ja toimiviksi koetut käytännöt jatkumaan. Erään työntekijän haastattelussa ilmeni, että hänen työssään olisi ollut erittäin tärkeää saada tietoja aikaisemmasta toiminnasta yhteistyökumppaneiden ja erilaisten toimintatapojen suh-

teen. Toinen työntekijä oli sitä mieltä, että oli hyvä kun oli joku henkilö, jolta pystyi kysymään neuvoa töiden tekemiseen. Mentoreiden avulla saadaan eteenpäin tärkeää hiljaista tietoa työtehtävistä ja arjen pyörittämisestä toisella mantereella, tällöin avun kysymiseen ja saamiseen pienimmissäkin asioissa olisi pienempi kynnyks. Mentori toimii myös hyvänä vertais-
tukena vieraaseen maahan asettuessa.

Yksikössä mentoriohjelma toimisi komennetuilla työntekijöillä siten, että se voisi alkaa jo ennen uuden työntekijän saapumista. Vanha ja uusi työntekijä eivät välttämättä koskaan kohtaa kasvotusten, tällöin mentoroinnin yhteydenpidon välineinä voisi käyttää sähköpostia ja Skypeä. Toisena vaihtoehtona on käyttää mentoreina vanhempia työntekijöitä eri tehtävistä yksikön tai tiimin sisältä.

6.1.3 Testamentti

Yksikössä on epäsäännöllisessä käytössä työtestamentti vanhalta työnsä jättävältä henkilöltä uudelle työntekijälle. Testamentissa kerrotaan muun muassa säännöllisesti toistuvat tapahtumat kuten viikkokokoukset tai seminaarit, joihin työntekijän olisi hyvä osallistua. Dokumenttiin voidaan kirjoittaa esimerkiksi sidosryhmiä, asiakkaiden yhteystietoja, keskeneräisiä- ja muita tärkeitä asioita.

Vastaajat kokivat edeltäjän jättämän työtestamentin tärkeäksi dokumentiksi. Täten kehoitukseksi on ottaa testamentti vakituiseksi käytännöksi ja vaatia sitä kaikilta työntekijöiltä. Hyvä nyrkkisääntönä on testamentin jättäminen esimerkiksi viikkoa ennen töiden loppumista, jotta seuraaja ehtii tutustua dokumenttiin ja esittää siitä syntyviä kysymyksiä.

Myös organisaatiossa marraskuussa 2012 tehdyssä perehdyttämisen kartoituskyselyssä testamentti on koettu tärkeäksi osaksi perehdyttämistä. Kyselyssä vastaajilta on kerätty toiveita ja ehdotuksia testamentin sisällöstä, joiden pohjalta tähän tutkimukseen laadittiin dokumentti testamentin pohjaksi (liite 2). Valmis pohja ja ohjeistus testamentin laatimiseen tulee löytyä yksikön intranetistä ja täten olla kaikkien työntekijöiden saatavilla. Valmis testamentti tulisi lähettää suoraan seuraajalle tai pyytää tiimin jäsentä toimittamaan sen uuden henkilön aloittaessa työt. Testamentti voisi löytyä myös tiimin työtilasta intranetistä jos siinä ei ole salassa pidettävää materiaalia.

6.2 Johtopäätökset

Tutkimuksen tekijän mielestä opinnäytetyön tavoite saavutettiin. Työn lopputuloksena luotiin perehdytyksen suunnitelma sekä tukilistaus, joiden avulla toimeksiantajan perehdyttämisestä saadaan selkeämpää ja johdonmukaisempaa. Lisäksi toimeksiantajaa kehoitettiin ottamaan käyttöön työntekijöiden välinen mentorointi sekä jo aiemmin yksikössä aloitettu testamentin

jättäminen seuraavalle työntekijälle. Työn tuotoksista löytyy myös mallipohja testamentille. Testamenttipohja on laadittu organisaatiossa aiemmin toteutetun kyselyn pohjalta ja kaikissa työn tuotoksissa on käytetty apuna tutkimuksen teoreettista viitekehystä.

Työn laatija suorittanut työharjoittelun toimeksiantajalla ja pääsi osallistumaan perehdyttämiseen, tämä edesauttoi opinnäytetyön tekijää ymmärtämään perehdyttämisen ongelmia ja synnytti tarpeen opinnäytetyölle. Se auttoi myös opinnäytetyön tuotoksien laatimisessa, kun oli tiedossa mitä yksikössä perehdytetään ja miten. Tämä toi myös oman haasteensa tutkimuksen tekemiselle. Tutkijan piti muistaa koko tutkimusprosessin ajan, ettei omia näkemyksiä perehdyttämisestä tule sekoittaa tutkimuksen tuloksiin eikä johdatella haastateltavia omien näkemysten perusteella.

Haastattelut sujuivat odotetusti hyvin ja haastatteluilla saatiin kerättyä haluttua tietoa. Haastatteluiden perusteella perehdyttäminen on yksikössä melko hyvällä tasolla, mutta parantamisen varaa löytyy paljon. Perehdyttämistä on aiemmin tutkittu organisaatiotasolla ja tutkimuksesta on saatu viitteitä samanlaisista ongelmakohtista. Perehdyttämisen kehittämisen ehdotukset rakentuivat työntekijöille tehtyjen haastatteluiden pohjalta. Kehittämissuositusten sisältö muodostui tietoperustan sekä esimerkiksi organisaatiotasolla tehdyn tutkimuksen pohjalta.

Opinnäytetyötä laatiessa opiskelija on pystynyt hyödyntämään omaa ammatillista osaamistaan, koulutustaan ja syventämään osaamistaan perehdyttämisestä ja sen kehittämisestä. Opiskelija kokee saaneensa työtä tehdessä haasteita ja oppineensa paljon uutta.

Toimeksiantaja pitää työtä heidän näkökulmastaan hyvänä sekä ajankohtaisena. Lisäksi he ilahtuivat siitä miten paljon haastatteluista on saatu irti.

Opinnäytetyötä laadittaessa löytyi myös jatkotutkimuksen aiheita perehdyttämiseen liittyen. Silloin, kun opinnäytetyössä ehdotetut kehitysehdotukset ovat olleet muutaman vuoden käytössä tulisi teettää uusi tutkimus perehdyttämisestä, jolla selvitetään oliko tutkimuksen tuotoksista oikeasti hyötyä käytännössä. Lisäksi tulisi laatia mentoroinnin suunnitelma ja/tai ohjelma.

Lähteet

Painetut lähteet:

Hirsjärvi S. Remes P. Sajavaara p. Tutki ja kirjoita. 13. painos Helsinki Kustannusosakeyhtiö Tammi 2007

Hirsjärvi S. Hurme H. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Gaudeamus Helsinki University Press Oy Yliopistokustannus, HYY yhtymä 2008

Juusela T. Mentorointi työyhteisössä: Työturvallisuuskeskus. 30.6.2011 http://www.tyoterveyskirjasto.fi/nelli.laurea.fi/tyoterveyskirjasto/tk.koti?p_osio=12&p_teos=mt

Kupias P. Salo M. Mentorointi 4.0 1. painos Alma Talent Oy 2014

Penttinen A. Mäntynen J. Työhön perehdyttäminen ja opastus. Työturvallisuuskeskus TKK. 2.painos Painojussit Oy 2009

Ruusuvuori J. Nikander P. Hyvärinen M. Haastattelun analyysi. Tampere Vastapaino 2010

Yli-Kaitala K. Toivanen M. Bergblom B. Airila A. ja Väänänen A. Monikulttuurinen työpaikka: opas esimiehelle Helsinki Työterveyslaitos 2013

Österberg, Maritta. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Kauppakamari 4. painos. 2014

Sähköiset lähteet:

Ahokas L. Mäkeläinen J. Perehdyttäminen ja työnopastus. Työturvallisuuskeskus. Viitattu 20.4.2017 https://ttk.fi/koulutus_ja_kehittaminen/julkaisut/digijulkaisut/perehdyttaminen_ja_tyonopastus_-_ennakoivaa_tyosuojelua

Calonius M. Hyvän perehdytyksen eväitä Psycon 5.3.2014. Viitattu 23.4.2017 https://pt.sli-deshare.net/PsyconOy/hyvn-perehdytyksen-evit?next_slideshow=1&smtNoRedir=1

Etera 1 Henkilöstötyön työkalupakki. Perehdyttäminen. Viitattu 25.7.2017. http://www.etera.fi/SiteCollectionDocuments/Tyokalupakki/Perehdyttaminen/Yritysten_perehdytysohjelma.pdf

Etera 2 Perehdyttämisen lyhyt oppimäärä. Viitattu 25.7.2017. <https://www.etera.fi/SiteCollectionImages/Landing-sivut/Kompassi-lite/docs/osaaminen/Perehdyttamisen%20lyhyt%20oppimaaara.pdf>

Kurkela R. Tilastollinen tiedonkeruu verkko-oppimateriaali. Tilastokeskus. Viitattu 22.4.2017 <https://www.stat.fi/virsta/tkeruu/04/03/>

Kajaanin ammattikorkeakoulu Opinnäytetyöpakki: Teemoittelu. Viitattu 21.6.2016 <http://www.kamk.fi/opari/Opinnaytetyopakki/Teoreettinen-materiaali/Tukimateriaali/Laadullisen-analyysi-ja-tulkinta/teemoittelu>

Saarikko Savanna. Uuden työntekijän perehdytys - näin se käy artikkeli. Talouselämä. 17.11.2013. Viitattu 8.8.2017. <http://www.talouselama.fi/uutiset/uuden-tyontekijan-perehdytys-nain-se-kay-3447516>

Sippola Aulikki. Multi-train tutkimusryhmä. Perehdytys monikulttuurisessa sosiaali- ja terveydenhuollon työyhteisössä -esite. Tampereen yliopisto. Viitattu 12.7.2017. http://www.uta.fi/edu/tutkimus/tutkimushankkeet/multitrain/tutkimustulokset/tulokset/perehdytys_monikulttuurisessa_sosiaali_ja_terveysalan_tyoyhteisossa.pdf

Sjöberg Kukka. Perehdytä työntekijäsi tai menetät hänet. Turun AMK:n terveyden ja hyvinvoinnin verkkojulkaisu Hyve. 14.01.2009. Viitattu 8.8.2017. <http://hyve.turkuamk.fi/?sivu=83>

Työturvallisuuskeskus. Perehdyttämisen tarkistuslista 10. painos 2016 Viitattu 24.4.2017
https://ttk.fi/files/4644/Perehdyttamisen_tarkistuslista.pdf

Lait:

Työturvallisuuslaki 738/2002 Laki työturvallisuudesta. Annettu 23.8.2002. Viitattu 20.4.2017.
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

Julkaisemattomat lähteet:

Yksikön internet- sivut

Yksikön intranet- sivut

Perehdyttäminen (kyseisessä organisaatio)ssa -kartoituskysely marraskuu 2012. Tevere Oy

Kuviot

Kuvio 1 Työelämäohjaajia (Kupias & Salo 2014).....	11
Kuvio 2 Perehdyttämisen tarkistuslista (Työturvallisuuskeskus).....	13
Kuvio 3 Arvosanat perehdyttämisestä.....	18

Liitteet

Liite 1 Teemahaastattelun kysymysrunko	32
Liite 2 Testamentti	33
Liite 3 Perehdytysuunnitelma	34
Liite 4 Perehdyttämisen tarkistuslista	36

Liite 1: Teemahaastattelun kysymysrunko

Tämä haastattelu on osa Sanna Miettisen opinnäytetyötä. Opinnäytetyön tavoitteena on kartoittaa yksikön perehdyttämisen nykytilanne ja kehittää perehdytystä.

Perehdyttämisen nykytilanne kartoitetaan haastattelulla uusille työntekijöille. Kysymykset muodostuvat työntekijöiden kokemuksista perehdyttämisestä, sekä perehdyttämisen kehittämisehdotuksista. Kysymykset ovat haastattelijan apurunkona teemahaastattelussa. Teemahaastattelu on keskustelua tietyistä teemoista, joten varsinaista lomaketta ei ole käytössä.

Vastaukset nauhoitetaan ja niitä käsitellään nimettömänä ja luottamuksellisesti.

Sanna Miettinen

Minkälainen perehdytysprosessisi oli?

Miten perehdyttämisesi on toteutunut? (Arvosana 1-5?)

Minkälaista perehdytystä olisit toivonut/toivoisit saavasi?

Onko sinulla perehdytystarpeita? Minkälaisia?

Millaista perehdytysmateriaalia olet saanut? Oletko tutustunut materiaaliin?

Millaista perehdytysmateriaalia olisit toivonut/toivoisit saavasi?

Tiedätkö mistä saat/kannattaa etsiä perehdytysmateriaalia?

Mitä pidät tärkeänä perehdyttämisessä?

Mitkä asiat eivät mielestäsi toimi nykyisessä perehdyttämisessä?

Mitkä asiat mielestäsi toimivat hyvin nykyisessä perehdyttämisessä?

Miten kehittäisit perehdyttämistä? Konkreettisia ehdotuksia?

Liite 2 Testamentti

Maija Mallikas
Assistentti

TESTAMENTTI
Hallintotiimi

Kesken jääneet tehtävät:

- Aloitettu Matti Myöhäsen vierailuaikataulun laatiminen, aikatauluja ei ole vielä varmistettu asianosaisilta.
- Lähetetty Matti Myöhäsen matkalasku eteenpäin, odottaa vahvistusta M2 järjestelmässä.
- Mikko Makkaralle lähetetty sähköpostia aiheesta X, odottaa vastausta.

Työtehtävät ja niiden vaiheet:

- Maija Mallikkaan työtehtävät

Toistuvat asiat ja luvut:

- Käynnissä olevat hankkeet, saadut ja käytetyt määrärahat.
- Säännölliset tapahtumat, kokoukset jne.
- Vuosittain toistuvat kulttuuritapahtumat ja käytännöt niihin osallistumiseen.
- Teemoja joita kannattaa seurata
- Kontaktihenkilöt
- Valmis ”sabluna” vierailuja varten.

Ohjeet:

- Mistä tarvittava historiatieto löytyy sekä kirjallista aineistoa (perehdytyskansio, intranet)
- Pikaohjeet ohjelmien käyttöön, luettelot käyttäjätunnuksista ja mahdollisista salaisista yhteiskäytössä oleviin järjestelmiin.

Yhteyshenkilöt ja tärkeimmät kontaktit:

- Kalle Kippari 044 123 4567 kalle.kippari@luukku.com Kallen Kuljetus Oy
- Mato Mittari 050 123 4567 mato.mittari@luukku.com Mitta Oy

Liite 3 Perehdytysuunnitelma

Työntekijä: Maija Meikäläinen

Perehdyttäjä: Matti Miehekäs

Mentori: Miia Mallikas

Päivämäärä: 01.01.2017

Työhönottovaihe:

- Sovitaan työsuhteen ehdoista
- Laaditaan kirjallinen työnkuvaus
- Lähetetään ennakkomateriaalia organisaatiosta

Ennen työsuhteen alkua:

- Sovitaan perehdyttäjä ja suunnitellaan ensimmäisen viikon perehdytys
- Ilmoitetaan uuden työntekijän valinnasta ja aloitusajankohdasta henkilökunnalle.
- Varataan työtilat, työvälineet, kulkuluvat ja käyttöoikeudet.
- Lisätään työntekijä puhelinluetteloon ja tarvittaville jakelulistoille

Ensimmäinen päivä:

- Lähiesimies ottaa uuden työntekijän vastaan
- Esitellään uusi työntekijä lähimmille työtovereille
- Lähiesimies kertoo muun muassa seuraavista asioista:
 - organisaatio, tavoitteet, yksikkö
 - eri tiimien tehtävät ja keskeiset henkilöt
 - oman tiimin tehtävät ja toimintatavat
 - tehtäväkuva
 - työntekijä tutustuu omaan työpisteeseensä
- Käytännön asioista kertominen (hallinnollinen avustaja)
 - työsopimus, vaitiolovelvollisuus
 - työaika, lounas- ja kahviaikataulut
 - poissaoloista ilmoittaminen ja sopiminen
 - vuosilomat, vapaapäivät
 - palkka-asiat, vakuutukset
 - matkalasku- ja kulukorvauskäytännöt
 - työsuhde-edut
 - avaimet, kulkulupa-asiat
 - tietoturva- ja työturvallisuusohjeet

Työnopastus:

- Perehdyttäjä kertoo muun muassa:
 - sidosryhmät
 - tehtäväkokonaisuudet ja vastualueet
 - oman työn tavoitteet ja laatutavoitteet
 - miten tehtävä liittyy muihin tehtäviin, yhteistyö eri henkilöiden kanssa
 - työvälineet ja -menetelmät
 - työohjeet, testamentti
 - mistä löytää tietoa ja apua.

- Tutustuminen
 - toimitiloihin
 - henkilökuntaan
 - tyky- ja työsuojelutoimintaan

- Käytännön asiat kuten
 - puhelimien käyttö, postin kulku
 - järjestelmien käyttäminen, sähköposti, kalenterit, intranet, ICT-tuki,
 - sisäinen tiedottaminen: intranet, ilmoitustaulut, palaverit, koulutukset

Seuranta:

- Ensimmäisen viikon jälkeen käydään lyhyt keskustelu perehdyttämisen tilanteesta.
Päivämäärä _____

- Kuukauden päästä käydään laajempi seurantakeskustelu, johon osallistuu esimies, perehdyttäjä sekä perehdytettävä.
Päivämäärä _____

Jatko:

- Kehityskeskustelut
- Perehdyttämismateriaalin päivittäminen ja muokkaaminen tarvittaessa

Liite 4 Perehdyttämisen tarkistuslista
Perehdyttämisen tarkistuslista

	opas- tettu	tarkis- tettu
Yrityksen organisaatio		
Organisaatio		
Toimipisteet		
Henkilöstö, esimiehet, johto		
Työnopastaja ja hänen sijaisensa		
Yhteistoiminta- ja työsuojelu		
Yrityksen toimintatavat		
Arvot, missio, visio		
Odotukset henkilökunnalta		
Ulkoinen olemus, käyttäytyminen, työpaikalla pukeutuminen		
Vaitiolovelvollisuus		
Työsopimus, työsuhteen ehdot, työaika ja työvuorot		
Työehtosopimus		
Työsopimus		
Koeaika		
Työajat, ylityöt, tauot		
Lomat ja poissaolot		
Palkka-asiat		
Palkkaus		
Palkan määräytyminen		
Lisät, sairausajan palkka		
Loma-ajan palkka, lomaraha ja -korvaukset		
Verokortti		
Työsuhdeedut		
Matka- ja kulukorvaukset		
Työsuhteen päätyminen		
Irtisanomisaika		
Lomakorvaukset		
Lopputilin maksaminen		
Työtodistus		
Työterveyshuolto		
Työterveyshuolto, työhöntulotarkastus		
Vakuutukset		

Työpaikan tilat, työskentely-ympäristö		
Työpaikan sijainti, kulunvalvonta, avaimet		
Esimies, työoverit, heidän tehtävänsä		
Asiakkaat ja sidosryhmät		
Yksikön toimintatavat		
Työpiste, hätäpoistumistiet, taukotilat		
Pysäköinti		
Siisteyden ylläpito		
Ympäristöasiat, jätehuolto		
Muut yksiköt ja niiden sijainnit		
Työpaikan vaarat ja haitat		
Työn vaaroista ilmoittaminen		

Turvallisuusasiat, omaisuuden suojaus		
Valvonta- ja tai hälytysjärjestelmä		
Uhka- ja väkivaltatilanteissa toimiminen		
Valmiussuunnitelma, toiminta tulipalossa tai muussa onnettomuudessa		
Ensiapukaapit ja -ohjeet		
Yhteystiedot poikkeustilanteissa		
Turvallisuusilmoitukset		
Matkustusohje		
Lakisääteinen tapaturmavakuutus ja työtapaturmat		

Oma tehtävä		
Omat tehtävät ja vastuut		
Oman työn tavoitteet		
Oman työn merkitys		
Työvälineet ja laitteet -käyttöohjeet -häiriötilanteet, huolto		
Apuvälineet		
Henkilökohtaiset suojaimet -käyttö, hoito ja huolto		
Työergonomia, kalusteiden ja työvälineiden säätäminen		
Elpyminen, työn vastaliikkeet		
Oman tehtävän kehittäminen		
Epäkohdista ja vioista ilmoittaminen		
Työskentely asiakkaan tai toisen työnantajan tiloissa		
Mistä tai keneltä lisätietoa tehtävästä ja tukea työskentelyyn		

Koulutus ja sisäinen tiedottaminen		
Perehdyttämismateriaalit		

Palautekeskustelut perehdyttäjän tai esimiehen kanssa (samalla perehdyttämisen arviointi)		
Koulutukset		
Ilmoitustaulu, palaverit, työtilat, intranet		

Muut asiat (täydennä tarpeen mukaan)		
Harrastus- ja virkistystoiminta		
Työkyvyn ylläpito		
Vakuutus- ja eläkeasiat		
Muut henkilöstöpalvelut ja -edut		
Asuminen		