



Perehdytyksen laadun merkitys työhyvinvoinnille ja työhön sitoutumiseen

Yritys X

Jenna Teperi





2020 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Perehdytyksen laadun merkitys työhyvinvoinnille ja työhön sitoutumiseen

Yritys X

Jenna Teperi
Tradenomi, liiketalous
Opinnäytetyö
Huhtikuu, 2020

Jenna Teperi

Perehdytyksen laadun merkitys työhyvinvoinnille ja työhön sitoutumiseen

Vuosi 2020

Sivumäärä 35

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää Yritys X:n perehdytysprosessia. Yritys X on pieni yritys, jonka toimialana on taloushallinto. Yrityksessä työskentelee tällä hetkellä kuusi henkilöä.

Opinnäytetyön tutkimuksellinen osuus keskittyi perehdytyksen laadun merkitykseen työhyvinvoinnille sekä työhön sitoutumiseen. Opinnäytetyön teoreettisen viitekehyksen osa-alueita ovat perehdytys, työhyvinvointi ja työhön sitoutuminen.

Opinnäytetyössä tehtiin kvantitatiivista sekä kvalitatiivista tutkimusta. Tutkimuksessa toteutettiin haastattelu yrityksen HR-asiantuntijalle, kyselytutkimus julkisesti verkossa sekä kysely yrityksen entisille sekä nykyisille työntekijöille. Näiden kaikkien tutkimusten pääasiallinen aihe oli perehdytys, sen laatu ja laadun merkitys yksilön hyvinvointiin ja työhön sitoutumiseen. Sen lisäksi vastaajilta kerättiin avoimia vastauksia sekä kommentteja kirjallisen perehdytysmateriaalin tarpeellisuudesta.

Tutkimustuloksista on nähtävissä, että perehdytyksen laadulla voidaan vaikuttaa työhyvinvointiin sekä työntekijän organisaatioon sitoutumiseen. Suurempi vaikutus vastausten perusteella oli selkeästi työhyvinvointiin. Tutkimustulokset myös osoittivat, että työtehtävästä riippuen kirjallinen perehdytysmateriaali tai työohje koetaan melko hyödylliseksi.

Tutkimustulosten pohjalta toteutettiin yritykselle X perehdytysopas sekä perehdytysprosessin suunnitelma, joita yritys voi hyödyntää tulevaisuudessa uusien työntekijöiden ja harjoittelijoiden perehdyttämisessä reskontranhoitajan työtehtäviin.

Asiasanat: perehdyttäminen, työhyvinvointi, työhön sitoutuminen

Jenna Teperi

The Significance of the quality of orientation for work well-being at work and work engagement

Year 2020

Pages

35

The purpose of this thesis was to improve the orientation process of company X. The company's business sector is financial management. The empirical part of the thesis focused on the significance of the quality of orientation for well-being at work and work engagement. The theoretical framework includes orientation, well-being at work and work engagement.

Both quantitative and qualitative research methods were used in this thesis. The thesis includes an interview to HR specialist, an interview form to old and new company employees and an open survey on Internet. The main theme on these was orientation, its quality and the significance of the quality for person's well-being at work and work engagement. Also, open responses and comments about the necessity of written orientation material were collected.

The results showed that it is possible to affect person's well-being at work and engagement towards the organization. The most important effect was on wellbeing at work. The research results showed that depending on the duties, written orientation material or work instructions were experienced useful.

Based on the results orientation material and a plan of the orientation process for company X were produced. Both of these can be utilized in the orientation of new employees and trainees.

Keywords: orientation for new employee, well-being at work, work engagement

Sisällys

1	Johdanto	7
2	Perehdytys ja sen tavoitteet ja hyödyt	8
2.1	Perehdytys prosessina ja konseptina	9
2.2	Perehdytysopas ja perehdytyksen keinot ja työkalut	11
2.3	Perehdytyksen vaikutukset tuottavuuteen ja tehokkuuteen	12
2.4	Perehdyttäjä ja vaatimukset	12
3	Työhyvinvointi, työhön sitoutuminen ja niihin vaikuttavat tekijät	13
4	Tutkimus ja tutkimustulokset	15
4.1	Kyselytutkimus ja tulokset.....	15
4.2	Kysely työntekijöille ja tulokset	20
4.3	Haastattelu ja tulokset.....	21
5	Johtopäätökset	23
6	Perehdytysoppaan sisältö ja perehdytysprosessin suunnitelma	24
6.1	Perehdytysuunnitelma.....	25
6.2	Prosessin suunnitelma	26
	Kuviot.....	30
	Taulukot.....	30

1 Johdanto

Työelämän yksi trendikkäimmistä aiheista on tällä hetkellä työhyvinvointi. Aihe on kaiken ajankohtaisuutensa lisäksi muutenkin tärkeä ja omien kokemuksieni vuoksi myös lähellä sydäntä. Työhyvinvoinnilla on laajat vaikutukset. Se vaikuttaa organisaation kilpailukykyyn, tulokseen sekä maineeseen. Hyvin suunnitellut työhyvinvoinnin toimenpiteet yleensä maksavat itsensä takaisin, usein jopa moninkertaisina. Opinnäytetyössä tutkittiin perehdytyksen laadun vaikutusta työhyvinvoinnille ja tulosten perusteella perehdytys tulisi yrityksissä nähdä investointina ja siihen kannattaisi panostaa.

Suurin syy opinnäytetyön aiheen valikoitumiselle olivat omat kokemukseni, esimerkiksi työhyvinvointiin ja perehdytykseen liittyen. Omien kokemusten lisäksi halusin tarkastella asiaa hieman myös työnantajan näkökulmasta, eli miten perehdytys vaikuttaa työhön sitoutumiseen - työpaikalle on yleensä kuitenkin tärkeää, että työntekijä on sitoutunut työpaikkaan ja toimii tällöin varmemmin yrityksen etujen ja tavoitteiden mukaisesti.

Perehdytys on esillä yhä suuremmassa määrin työelämän läpinäkyvyyden kasvaessa, sekä varsinkin organisaatioiden työnantajamielikuvaa kehitettäessä, joka voitaisiin nähdä myös jonkinlaisena työelämän trendinä. Verkostoitumispalvelu LinkedInissä on havaittavissa paljon keskustelua perehdytyksestä ja työhyvinvoinnista ja nykyään näiden osalta uskalletaan tuoda esille myös negatiivisempia asioita ja aiheita. Myös tällaisen kasvavan läpinäkyvyyden vuoksi työhyvinvointi ja perehdytyksen laatu tulisi olla yrityksissä ajankohtaisina aiheina ja panostuksen kohteina.

Omat kokemukset määrittivät paljon opinnäytetyön aiheen rajautumista kokonaisuudessaan. Yritys X:n perehdytysprosessin kehittämisen idea syntyi alun perin työskennellessäni reskontranhoitajan työtehtävissä sekä työntekijän että perehdyttäjän roolissa. Henkilökohtainen tavoite opinnäytetyöprosessissa oli kehittää runsaasti teoriaosaamista ja ymmärrystä perehdytyksen, työhyvinvoinnin ja työhön sitoutumisen saralla sekä niiden vaikutusta toisiinsa ja yhdessä. Lisäksi tarkoitus oli kehittää itseäni perehdyttäjänä ja oppia laatimaan perehdytys-suunnitelma.

Yritys X on pieni yritys, joka on toiminut vuodesta 2005. Yrityksen työntekijät työskentelevät taloushallinnon parissa, reskontranhoitajan työtehtävissä. Yrityksessä käytetään omaa verkossa toimivaa järjestelmää, johon kirjataan asiakkaiden lähettämiä laskukuitteja ja matkalaskuja. Tehtyjen kirjausten selitteiden tulee sisältää vähintään verotuksessa vaaditut tiedot.

Toimiessani perehdyttäjänä, perehdytysprosessin aikana yrityksessä nousi eniten esiin kirjausten selitteiden muodostamisen hankaluus. Tästä syntyi ensimmäinen idea siitä, että jonkinlainen perehdytysopas tai työohje voisi olla työtehtävässä hyödyllinen.

Perehdytysprosessissa havaitun kehittämistarpeen tutkimisen aloitin tekemällä kvantitatiivista ja kvalitatiivista tutkimusta, käyttäen tutkimusmenetelminä kyselytutkimusta eri kohderyhmille sekä haastattelua. Näiden tutkimusmenetelmien avulla oli tavoitteena selvittää muun muassa, että millaisia piirteitä hyvä perehdytys sisältää, vaikuttaako perehdytyksen laatu työhyvinvointiin ja työhön sitoutumiseen ja koettaisiinko kirjallinen ohje työtehtävien tukena tarpeelliseksi. Kirjalliseen ohjeeseen liittyviä vastauksia hyödynnettiin, kun päätettiin toteuttaa perehdytys opas ja muita kyselytutkimuksissa ja haastatteluissa esiin tulleita asioita hyödynnettiin perehdytysprosessin suunnitelmassa sekä perehdytysprosessin parantamisessa muuten. Perehdytysopasta ei julkaista, mutta sen sisältö on avattuna luvussa 6 ja perehdytysprosessin suunnitelma löytyy luvusta 6.2.

2 Perehdytys ja sen tavoitteet ja hyödyt

Perehdyttämisestä määrätään työturvallisuuslaissa, eli se on lakisääteistä. Perehdyttämisestä määrätään Työturvallisuuslain 2 luvun 14§:ssa. Lakisääteisesti organisaatiossa työnantajan pitää huolehtia siitä, että työntekijä saa tarpeelliset tiedot työpaikan vaara- sekä haittatekijöistä. (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.)

Lisäksi tulee huolehtia työntekijän ammattiosaaminen ja työkokemus huomioiden seuraavista asioista: työntekijän riittävästä perehdyttämisestä työhön, työolosuhteisiin, työmenetelmiin, työvälineisiin ja turvallisiin työtapoihin. Lisäksi tulee huolehtia, että työntekijä saa opetusta sekä työn että turvallisuutta ja terveyttä haittojen ja vaarojen estämiseksi. Myös erilaisten poikkeustilanteiden varalta tulee perehdyttää työntekijää ja perehdytystä tulee täydentää tarvittaessa. (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.)

Perehdyttämisellä tarkoitetaan niitä toimenpiteitä, joiden avulla uusi työntekijä oppii tuntemaan työpaikan, sen tavat, ihmiset ja työhön liittyvät odotukset. Perehdytys kuuluu uusien työntekijöiden lisäksi myös vanhoille työntekijöille, joita perehdytetään uusiin työtehtäviin. (Työturvallisuuskeskus 2020). Perehdytys on yksi johtamisen työvälineistä (Eklund 2018, 27).

Perehdytyksessä voidaan käyttää erilaisia keinoja. Työntekijä joutuu omaksumaan paljon uusia taitoja ja toimintatapoja työtehtävästä suoriutuakseen. Perehdytys on työntekijälle sekä uuden oppimista, että tiedon soveltamista ja se vaatii toistoja ja aikaa. Toistot ja aika vaatii organisaatiolta resursseja. Jotta organisaatio on valmis panostamaan perehdytykseen, tulee sen ymmärtää mitä siihen panostamalla voidaan saavuttaa. (Eklund 2018, 25 - 26, 32.)

Perehdytyksen sisältö on myös muutakin kuin työhön opastamista, jonka osa-alueeseen tämä opinnäytetyö keskittyy. Työhön opastamisen lisäksi perehdytyksen osa-alueisiin kuuluu yrityksen kulttuurin, henkilöstön, toiminnan ja asiakkaiden läpikäynti sekä yrityksen toimintatapojen läpikäynti. Myös työsopimus, työsuhteen ehdot, työaika ja työvuorot sekä palkka-asiat kuuluvat osaksi perehdytystä. (Työhönperhe.fi 2020.)

Näiden asioiden lisäksi perehdytyksen on kuitenkin tarkoitus myös saada työntekijä sopeutumaan työyhteisöön. Perehtyjän omalla vastuulla on työyhteisön toimintatapojen omaksuminen, mutta koko työyhteisön vastuu on huolehtia työilmapiirin hyvästä laadusta, kuten siitä ettei ketään syrjitä tai väheksytä. (TJS-opintokeskus 2019.)

Perehdytyksen tavoitteita on usein muitakin kuin työturvallisuuslaissa määritetyt tavoitteet. Uuden työntekijän sitoutuminen on usein yksi tavoite, mutta ei kuitenkaan aina ensisijainen. Jos työsuhde on lyhyt ja vaihtuvuus työtehtävissä suurta tavoite on saada työntekijä oppimaan työhön nopeasti ja hallitsemaan rutiinitehtävät hyvin. Pitkäaikaisen sitoutumisen kohdalla perehdyttämisen tavoitteita on enemminkin organisaatioon sopeutuminen, työyhteisöön sopeutuminen sekä työyhteisöön tutustuminen. Pitkäaikaisen sitoutumisen luomiseksi ollaan yleensä enemmän valmiita käyttämään aikaa ja resursseja. (Eklund 2018, 28.)

Perehdytyksen tavoitteet organisaatiossa voivat olla myös pidempiaikaisia tavoitteita. Organisaation velvollisuutena on miettiä, mitä perehdytyksellä heidän organisaatiossaan yritetään saavuttaa. (Eklund 2018, 29.)

Suunnitelmallisessa perehdytyksessä on myös hyötyjä organisaatiolle. Perehdytyksen suunnitteleminen mahdollistaa sen laadun ja tasapuolisuuden tarkkailun ja kehittämisen. Lisäksi siitä on taloudellisia hyötyjä ja se vaikuttaa hyvinvointiin sekä suoriutumiseen työssä sekä niistä muodostuvaan työyhteisöön sitoutumiseen. (Eklund 2018, 30). Kirjallisena tehty suunnitelma voi säästää aikaa perehdytyksessä. (Työturvallisuuskeskus 2020.)

2.1 Perehdytys prosessina ja konseptina

Perehdytysprosessin tavoitteita voi olla useita erilaisia. Hyviä esimerkkejä näistä on organisaation strategian tukeminen, organisaatiokulttuurin vahvistaminen, työntekijän sitoutumisen edistäminen sekä uuden työntekijän osaamisen nosto tarvittavalle tasolle. Prosessin tulisi olla tasalaatuinen. Luotettavuuden lisäämiseksi perehdytysprosessin pitää olla myös läpinäkyvä sekä oikeudenmukainen. (Eklund 2018, 30). Perehdytysprosessin tukena voidaan käyttää erilaisia materiaaleja, kuten käsikirjoja, manuaaleja, opastusohjeita, käyttöohjeita, esitteitä ja videoita. (Työturvallisuuskeskus 2020.)

Kun perehdytettävä kykenee oivaltamaan prosessin perusteet ja saa jopa itse vaikuttaa siihen, sitä enemmän hän haluaa sitoutua. (Eklund 2018, 30). Toimivan perehdytysprosessin

suunnittelussa huomioitavia avainkohtia ovat seuraavat: Kuka perehdyttää? Mitä perehdytetään? Milloin perehdytetään? Miten perehdytetään? Kenelle perehdytys on suunnattu? (Eklund 2018, 76 - 79.)

Kuka perehdyttää kysymyksellä viitataan siihen henkilöön, joka on perehdytyksestä vastuussa. Hän voi olla vastuussa perehdytyksestä tai siitä, että perehdytys tulee hoidetuksi. Tätä kysymystä pohtiessa on äärimmäisen tärkeää varmistaa, että perehdyttäjällä on riittävät resurssit perehdytyksen suorittamiseen. Resursseilla tarkoitetaan tässä esimerkiksi riittävää aikaa käytettävissä ja sitä, että perehdyttäjä ei tänä aikana tee niin sanottuja omia työtehtäviään. (Eklund 2018, 76 - 77.)

Mitä perehdytetään, kertoo sen, mitä kaikkia asioita perehdytettävän kanssa pitää käydä läpi. Tähän sisältyy esimerkiksi toimintatavat organisaatiossa, organisaation pelisäännöt, järjestelmät, laitteet sekä tehtävät, joita perehdytettävä tulee työssään hoitamaan. Prosessin avainkohdat milloin, miten ja kenelle sisältävät tiedon perehdytysprosessin ajankohdasta, keinoista sekä perehdytysprosessin yksilöllistämisen perehdytettävän tarpeisiin. (Eklund 2018, 77 - 79.)

Kupias ja Peltola (2009) puhuvat perehdytyksestä toimintakonseptina. He esittelevät perehdyttämiskonsepteina vierihoitoperehdyttämisen, malliperehdyttämisen, laatuperehdyttämisen, räätälöidyn perehdyttämisen ja dialogisen perehdyttämisen. Vierihoitoperehdyttämisellä tarkoitetaan perehdytystä, jossa perehdytettävä seuraa perehdyttäjän tai kokeneemman työntekijän toimintaa. Tämän perehdytyskonseptin etuna on selkeä vastuuhenkilö sekä yksilöllisyys. (Kupias & Peltola 2009, 36- 37.)

Malliperehdyttämisellä tarkoitetaan perehdytystä, jossa käytetään apuna perehdyttämissuunnitelmia, oppaita sekä perehdyttäjien muistilistoja. Etuina nähdään perehdytyksen tasalaatuisuus ja valmiit toimintamallit tukemassa perehdytystä. Laatuperehdyttämisellä tarkoitetaan sitä, kun perehdytys on muodostunut liian keskusjohtoiseksi ja sitä palautetaan enemmän työyksikölle. Tällöin on tärkeää kuitenkin huomioida, että jonkun on kannettava vastuu perehdytyksestä. Liian usein työyksikössä kenelläkään ei ole aikaa tai taitoja toteuttaa perehdytystä. Hyötynä konseptissa on ajantasainen perehdytys ja perehdytettävän työyhteisöön sopeutumisprosessin alkaminen jo perehdytyksen aikana. (Kupias & Peltola 2009, 39 - 40.)

Räätälöity perehdyttäminen tarkoittaa sitä, että organisaation tuote- ja palvelukokonaisuudet jaetaan omiksi osiksiin ja niitä yhdistelemällä voidaan perehdytettävälle räätälöidä oma perehdytyskokonaisuus. Etuna nähdään perehdytettävän kuuntelemisesta ja osaamisen huomioimisesta muodostuva sitoutuminen. Dialoginen perehdyttäminen tarkoittaa työyhteisön ja perehdytettävän yhteiskehittelyä, jolloin molemmat osapuolet oppivat koko prosessin ajan. Useimmiten perehdytettävä on silloin tulossa asemaan, jossa hänen on tarkoitus tuoda organisaatioon jotakin uutta. Perinteinen perehdytysnäkökulma ei istu tähän perehdytyskonseptiin sen luonteen vuoksi. (Kupias & Peltola 2009, 40 - 42.)

Prosessi on toimintatapa, joka toistuu aina samanlaisena (JYU 2020) ja konsepti tarkoittaa esimerkiksi käsikirjoitusta tai jonkinlaista suunnitelmaa (Parikka 2020). Aiemmin esitellyt toimintakonseptit perehdytyksessä voivat olla perehdytysprosessin toteutustapa. Perehdytyksen toimintakonseptit (Kupias & Peltola 2009) ovat suunnitelmia siitä, millä tavoin ja keinoin perehdytysprosessi voidaan toteuttaa.

2.2 Perehdytysopas ja perehdytyksen keinot ja työkalut

Perehdytysopas on kirjallinen opas, joka sisältää perehdytyksessä läpikäytävät asiat sekä ohjeita työntekijälle. Perehdytysoppaassa käydään läpi yritys, sen toiminta, toiminnan tarkoitus, toimintatavat. Lisäksi käydään läpi perehdytettävän työnkuva ja siihen liittyvät osa-alueet, työaika, tauot sekä työtilat. Myös työsuhteen käytännön asiat, kuten palkanmaksu ja tuntikirjaukset ovat osa perehdytysopasta. Lisäksi työterveys, sairastumiseen liittyvät asiat, työturvallisuus ja ergonomia, työvaatteet ja varusteet, tietosuojat, salassapitovelvollisuus ovat läpi käytäviä asioita. (Vuolearning 2020.)

Perehdytysuunnitelma eroaa perehdytysoppaasta siten, että suunnitelma ei välttämättä sinällään ole työntekijälle esitettävä kirjallinen dokumentti (Eklund 2018). Perehdytysuunnitelmalla tarkoitetaan kirjallista suunnitelmaa, johon on merkattu kaikki perehdytyksessä läpikäytävät asiat (Työturvallisuuskeskus 2020). Perehdytysuunnitelman sisältönä tulisi olla kaikki ne asiat, jotka uuden työntekijän tulee tietää työsuhteen alkaessa. Sisältö tulisi olla selkeälukuista. Sen tarkoituksena on olla tukena perehdytysprosessissa ja auttaa tasalaatuisuuden varmistamisessa. (Eklund 2018, 173).

Eklund (2018, 79) tuo esiin perehdytyksen nykyaikaisina keinoina erilaiset koulutukset, webinaarit, videot, verkkokurssit ja pelit. Myös käytännön tekeminen, keskustelut perehdyttäjän tai esimiehen kanssa, itsenäinen opiskelu ja ryhmätyöskentely ovat perehdytyksen keinoja. Eklundin perehdytyksen keinot sisältävät nykyaikaisia ja teknologiaa sisältäviä keinoja. Kupias ja Peltola (2009) taas lähestyvät aihetta hieman Eklundia perinteisemmillä keinoilla, eikä näissä keinoissa ole niinkään teknologiaa sisältäviä keinoja tai työkaluja.

Kupias ja Peltola mainitsee perehdyttämisen työkaluina esimerkiksi kysymykset, joita voidaan hyödyntää perehdyttämisessä eri tavoilla. Niitä voidaan käyttää aktivoimiseen, ohjaamiseen ja arvioimiseen. Testit ja kokeet ovat oivia työkaluja perehdyttämisen osalta. Niillä voidaan kartoittaa perehdytyksen tarpeellisuuden määrää. Lisäksi soveltavat tehtävät ja harjoittelu, lukutehtävät, perehtymispäiväkirja ja kokonaiskuvan hahmottamiseen ja jäsentelyyn tarkoitetut työkalut (esimerkiksi miellekartat) ovat oivia työkaluja perehdyttämisessä. (Kupias & Peltola 2009, 152 - 165.)

2.3 Perehdytyksen vaikutukset tuottavuuteen ja tehokkuuteen

Aloittava työntekijä on aina investointi organisaatiolle. Perehdytyksellä on tarkoitus varmistaa, että investointi on onnistunut ja muuttuu myös kannattavaksi. Perehdytettävä ei heti pysty vastaamaan hänelle asetettuihin oletuksiin ja tavoitteisiin, mutta ammattimaisella perehdytysprosessilla on mahdollista minimoida sen taloudelliset vaikutukset. Epäonnistunut perehdytysprosessi pahimmillaan johtaa tuottavuuden laskuun ja tilanteeseen, jossa perehdytettävä irtisanoutuu tai joudutaan irtisanomaan. Silloin myöskään perehdytykselle asetetut tavoitteet eivät täyty. (Eklund 2018, 31 - 34.)

Huonossa perehdytysprosessissa perehdytettävä ei pääse toimivaksi osaksi työyhteisöä, jolloin hän ei välttämättä suoriudu työstä eikä pysty kehittymään tai vaihtoehtoisesti hän itse kokee, ettei kykene työtehtäviinsä eikä viihdy siinä. Organisaatiossa tulisi huomioida tutkimusten osoittamat kustannukset epäonnistuneelle rekrytoinnille; työntekijän korvaaminen uudella voi maksaa jopa kaksinkertaisen työntekijän vuosipalkan verran. (Eklund 2018, 33 - 34.)

Mironen (2018) puhuu blogissaan hyvästä perehdytyksestä. Hän mainitsee, että vaillinainen ohjeistus työhön työn tekeminen vaikeutuu. Tämä vaikuttaa työnlaatuun ja näkyy sen heikkenemisenä, mutta sen lisäksi myös työhyvinvointi kärsii. Perehdytyksen puutteellisuus tuntuu perehdytettävästä kuormittavalta tekijältä eikä työn tekeminen suju.

2.4 Perehdyttäjä ja vaatimukset

Perehdyttäjällä tarkoitetaan henkilöä, joka on vastuussa perehdytettävän perehdyttämisestä (Työturvallisuuskeskus 2020). Esimies on lakisääteisesti vastuussa siitä, että perehdytys järjestetään. Perehdytystä voi käytännössä hoitaa kuka tahansa, jolle kyseinen tehtävä määrätään. Perehdytysprosessin aikana perehdyttäjiä voi olla myös useita ja perehdyttäjä voi vaihdella tilanteesta riippuen. Jos perehdyttäjiä on useita, tulee huomioida vastuunjaon selkeys - yleinen epäkohta perehdytyksessä on epäselvä vastuunjako. (Eklund 2018, 140.)

Perehdyttäjän itsensä tulee olla työtehtäväänsä sitoutunut ja ymmärtää perehdytyksen merkitys. Tällöin hän on valmis työskentelemään hyvän perehdytyksen eteen ja haluaa perehdytettävän kokevansa olevansa tervetullut. Organisaation on vastuussa siitä, että perehdyttäjällä on tarvittavat resurssit käytössään, eli esimerkiksi tarpeeksi aikaa. (Eklund 2018, 142 - 143.)

Yleisimpiä syitä perehdytyksen laiminlyöntiin on kiire. Yleensä se johtuu siitä, että perehdyttäjällä ei ole tarpeeksi aiemmin mainittuja resursseja. Perehdytyksen laiminlyönti vaikuttaa kuitenkin suoraan perehdytettävän työtaitoihin. Jos perehdytyksestä huolehditaan kunnolla, vaikuttaa se sekä perehdyttäjän sekä perehdytettävän sitoutumiseen sekä myös viihtyvyyteen

työpaikalla. (Eklund 2018, 143 - 144). Sanne Wall kertoo Eezyn verkkosivuilla olevassa tiedotteessa (2017) toiseksi perehdytyksen laiminlyönnin syyksi selkeän perehdytysprosessin uupumisen.

Perehdyttäjällä tulisi olla hyvät vuorovaikutustaidot, hänen pitäisi olla kykenevä muodostamaan ja vahvistamaan luottamussuhdetta perehdytettävään sekä kykenevä tukemaan ja luomaan turvallisuuden tunnetta muutostilanteessa perehdytettävälle. Lisäksi organisaatiolle on hyötyä siitä, että perehdyttäjä pystyy jakamaan niin sanottua hiljaista tietoa eteenpäin. (Eklund 2018, 145 - 155.)

Hiljaisella tiedolla tarkoitetaan ei-sanallista tietämystä, joka karttuu esimerkiksi kokemusten kautta (Nuutinen, 2020). Hiljaista tietoa voi lisäksi olla ”näppituntuma” sekä aavistukset. Organisaatioissa tällaisen tiedon määrä on suuri. Hiljaista tietoa voi olla työntekijöillä, asiakkailla sekä muilla sidosryhmillä. (Eklund 2018, 155.)

Ideaalissa tilanteessa perehdyttämisestä hyötyvät kaikki, kun perehdyttämällä myös oma osaaminen kasvaa. Perehdyttäjällä on mahdollisuus vaikuttaa siihen, millainen mielikuva työnantajasta sekä työyhteisöstä syntyy - hyvin suunniteltu ja hoidettu perehdytys vaikuttavat tähän. (Leino 2013.)

3 Työhyvinvointi, työhön sitoutuminen ja niihin vaikuttavat tekijät

Työhyvinvointi vaikuttaa mm. yrityksen kilpailukykyyn, tuottavuuteen sekä maineeseen. Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan työntekijän hyvinvointia työpaikalla ja siitä on vastuussa sekä työnantaja, että työntekijä. (Työterveyslaitos 2019). Virolainen (2012, 11) puhuu työhyvinvoinnista kokonaisvaltaisena ilmiönä. Se sisältää fyysisen, psyykkisen, sosiaalisen sekä henkisen hyvinvoinnin ja sen kaikki osa-alueet vaikuttavat toisiinsa.

Se, miten työhyvinvoinnin kokee ja mitä se kenellekin on, riippuu useista eri tekijöistä ja niiden yhteisvaikutuksesta. Siihen vaikuttaa perusasioiden eli työpaikan, työn ja työyhteisön lisäksi myös yksilön oma terveys, elämäntilanne ja elintavat. Työhyvinvointi on osa työntekijän kokonaisvaltaista hyvinvointia, eikä irrallinen osanen. (Virolainen 2012, 12 & 14.)

Kun työntekijä kokee työssään virittyneisyyttä, innostusta, työn imua, työtyytyväisyyttä, sitoutuneisuutta, mukavuutta ja mielihyvää, sitä paremmalla tolalla on hänen työtyytyväisyytensä sekä viihtyvyytensä työssään. Jos kokemukset ovat enimmäkseen ahdistusta, masennusta, väsymystä ja uupumusta, mielipahaa, kyllästyneisyyttä ja kuormittuneisuutta, kärsii työntekijän sitoutuneisuus ja työtehokkuus. (Virolainen 2012, 14.)

Eklund (2018, 34) on hyödyntänyt kirjassaan Kanmeyer-Mullerin, Rubensteinin ja Songin tutkimusta vuodelta 2013, jossa todetaan perehdyttämiskaudella olevan vaikutusta perehdyttävän sitoutumiseen työpaikalla. Kun perehdytys on hoidettu hyvin, kokee perehdyttävä onnistumista työssään. Tämä tunne vaikuttaa suoraan työtyytyväisyyteen ja tyytyväisyys työhön taas organisaatioon sitoutumiseen. Positiivisen palautteen ja kannustuksen tärkeydestä perehdytyksessä voidaan olla varmoja. Merkityksellisyden ja arvostuksen kokemukset työssä ovat myös vaikutustekijöitä työtyytyväisyydessä. Esimiehen ja perehdyttäjän lisäksi sitoutumiseen ja työtyytyväisyyteen pystyy vaikuttamaan myös organisaatio kokonaisuutena. Työyhteisön vastaanotto vaikuttaa perehdyttävän työtyytyväisyyteen. (Eklund 2018, 34 - 36.)

Eklund (2018) kertoo kirjassaan, että tutkimusten mukaan organisaatioon sitoutuneet työntekijät ovat tehokkaampia työssään ja heidän työtyytyväisyytensäkin on korkeammalla tasolla. Organisaatioon sitoutumisella tarkoitetaan sen yhteiseen toimintaan ja kehittämiseen sitoutumisesta. Sitoutumiseen vaikuttavia asioita on useita, mutta esimerkkeinä voidaan mainita kehitysmahdollisuudet sekä työn mielekkyys. Sitoutumisen on havaittu vaikuttavan työntekijän laatuun sekä työn tehokkuuteen - tällöin sillä on suorat vaikutukset myös tulokseen. (Eklund 2018, 34, 68). Organisaation tulee osoittaa oma sitoutumisensa työntekijää kohtaan, koska sitoutuminen ei voi olla yksipuolista. Työhön sitoutumisen vaikutukset näkyvät organisaatiolle henkilöstön vaihtuvuuden vähenemisenä sekä henkilöstön haluna kehittää omaa työpaikkaansa. Myös työntulosten voidaan olettaa parantuvan. (Viitala 2013.)

Sitoutuminen voi olla tunneperäistä tai jopa välineellistä. Tunneperäisenä sitoutumisena pidetään sitä, kun työntekijä kokee työllään olevan muutakin merkitystä kuin raha tai muu välineellinen hyöty. Sitä on yleisesti pidetty hyvänä sitoutumisena organisaation sekä työntekijän kannalta. Sitoutuminen on myös työntekijän psykologinen suhde työpaikkaan. Sitoutunut työntekijä kokee olevansa osa työyhteisöä ja yrityksen menestystarinaa sekä tekevänsä työtä, jolla oikeasti on merkitystä. (Viitala 2013.)

Työhön sitoutumiseen vaikuttaa positiivisesti esimerkiksi mielenkiintoinen työ, hyvät kehitymis- ja etenemismahdollisuudet sekä hyvä työyhteisö. (Viitala 2013). Lisäksi tunnustuksen saaminen omasta työstä, merkityksellisyden kokeminen työstä sekä muut sosiaaliset toimet, esimerkiksi se, että tulee kuulluksi ja huomioonotetuksi, vaikuttavat sitoutumiseen. (Nederström 2019). Työhön sitoutumiseen vaikuttaa negatiivisesti huono johtaminen ja esimies, sekä se, ettei työssä ole mahdollisuutta edetä tai kehittyä. (Viitala 2013.)

4 Tutkimus ja tutkimustulokset

Opinnäytetyötä varten toteutettiin kaksi kyselytutkimusta eri kohderyhmille, sekä asiantuntijan haastattelu. Kvantitatiivinen tutkimus eli määrällinen tutkimus (Vilka 2015), toteutettiin käyttämällä tutkimusmenetelmänä kyselytutkimusta. Toinen kyselytutkimus toteutettiin avoimesti verkossa ja toinen entisille ja nykyisille työntekijöille. Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus toteutettiin käyttämällä tutkimusmenetelmänä haastattelua ja haastattelemalla yrityksen henkilöstöasioista vastaavaa. Tässä osiossa käydään läpi näiden tutkimusten sisällöt ja niistä saadut tutkimustulokset.

4.1 Kyselytutkimus ja tulokset

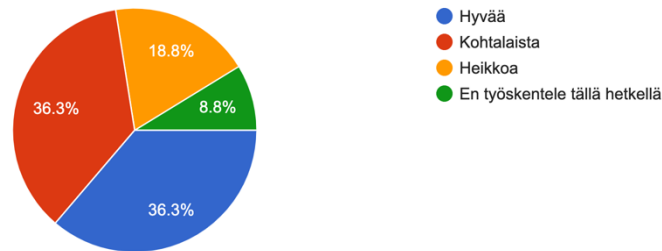
Kyselytutkimus on määrällisen tutkimuksen tutkimuskeino. Kyselytutkimus voidaan tehdä kirjallisena kysymyksenä. Sille ominaista on etukäteen pohditut ja järjestellyt kysymykset, jotka ovat tarkkaan muotoiltuja - niin, että ne on helppo ymmärtää. (Vilka 2015). Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus (Vilka 2015) toteutettiin käyttämällä tutkimusmenetelmänä kyselytutkimusta Internetissä. Tarkoituksena oli tarkoitus saada mahdollisimman paljon vastauksia aihepiiristä perehdytys, perehdytyksen muodot ja laatu sekä sen merkitys henkilöille. Tarkoituksena oli selvittää millaista perehdytystä vastaajat ovat saaneet ja miten sen laatu on vaikuttanut työhyvinvointiin ja työhön sitoutumiseen.

Kyselytutkimusta jaettiin minun LinkedIn-profiilissa sekä Facebookissa. Tavoitteena oli saada vastauksia vähintään viisikymmentä, mutta tämä vastaajamäärä täyttyi jo ensimmäisen vuorokauden aikana kyselyn julkistamisesta. Kysely oli avoinna seitsemän vuorokautta ja keräsi lopulta yhteensä 80 vastausta. Avomien kysymysten ansiosta vastauksista saatiin myös laadulliseen tutkimukseen aineistoa.

Kyselytutkimuksen kysymykset (Liite 1) koskivat nykyisen sekä aiempien työpaikkojen perehdytystä, sen laatua ja sen vaikutusta työhyvinvointiin ja työyhteisöön sitoutumiseen. Kyselytutkimuksen kysymykset ja vastausvaihtoehdot on luettavissa tämän opinnäytetyön liitteenä. Vastauksia saatiin kahdeksankymmentä, sellaisilta henkilöiltä, jotka joskus ovat aloittaneet työpaikalla ja ovat saaneet tai heidän olisi pitänyt saada perehdytys työhönsä. Muita rajoituksia vastaajien suhteen ei ollut.

Millaista perehdytystä olet saanut?

80 responses

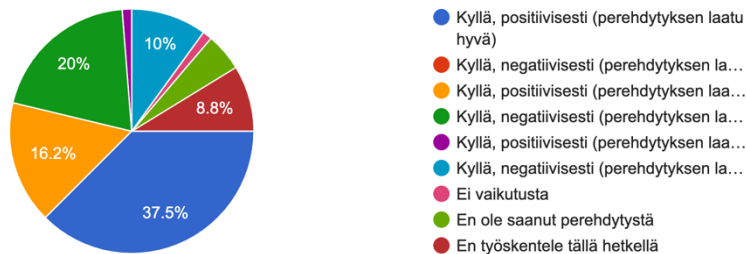


Kuvio 1: Vastausjakauma nykyisten työtehtävien perehdytyksen laatuun liittyen

Nykyisiin työtehtäviin liittyen kysyttiin seuraavat kysymykset: onko perehdytystä saatu, millaista sen laatu oli, miten sen koettiin vaikuttavan työhyvinvointiin ja sitoutumiseen työpaikalla. Perehdytystä nykyisiin työtehtäviinsä oli saanut 4/5 osaa vastaajista ja perehdytyksen laatu on yli 35 prosentilla ollut hyvää tai kohtalaista. Noin 19 prosenttia vastanneista kokee perehdytyksen laadun olleen heikkoa. Osa vastaajista ei työskentele tällä hetkellä.

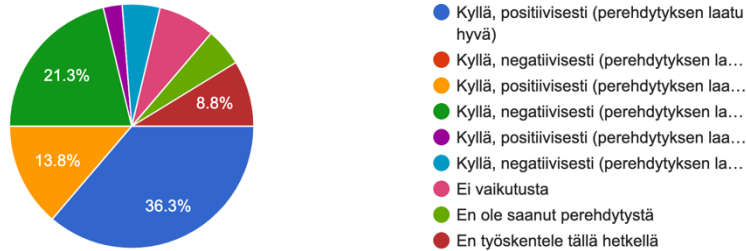
Koetko perehdytyksen laadun vaikuttaneen työhyvinvointiisi? (Nykyiset tehtävät)

80 responses



Kuvio 2: Perehdytyksen laadun vaikutukset työhyvinvoinnille (nykyiset tehtävät)

Koetko perehdytyksen laadun vaikuttaneen omaan sitoutumiseesi työpaikalla? (Nykyiset tehtävät)
80 responses

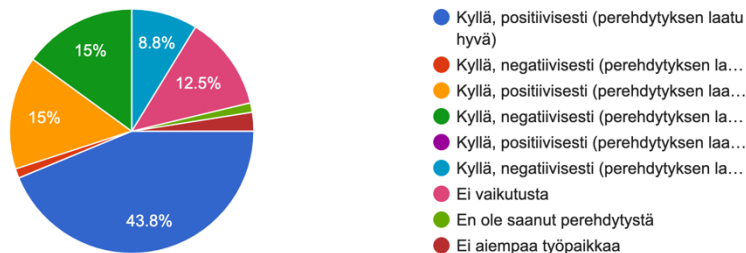


Kuvio 3: Perehdytyksen laadun vaikutukset työpaikalla sitoutumiseen (nykyiset työtehtävät)

Hyvää ja kohtalaista perehdytystä saaneiden perehdytyksen laadun vaikutukset heidän työhyvinvoinnilleen ovat olleet enemmän positiivisia kuin negatiivisia. Heikko perehdytyksen laatu taas on vaikuttanut pääasiassa negatiivisesti työhyvinvointiin. Työpaikalla sitoutumiseen hyvä perehdytys on vaikuttanut positiivisesti, mutta kohtalainen ja heikko perehdytys pääasiassa negatiivisesti. Osa vastaajista koki, ettei perehdytyksen laadulla ollut merkitystä työhyvinvoinnille ja osa, ettei vaikutuksia ollut työhön sitoutumiseen.

Aiempiin työtehtäviin liittyen esitettiin samat kysymykset, eli onko perehdytystä saatu ja millaista sen laatu on ollut ja miten se on vaikuttanut työhyvinvointiin ja työpaikalla sitoutumiseen. Suurin osa vastaajista oli saanut perehdytystä aiempiin työtehtäviinsä ja perehdytyksen laatu oli pääasiassa koettu hyvänä tai kohtalaisena.

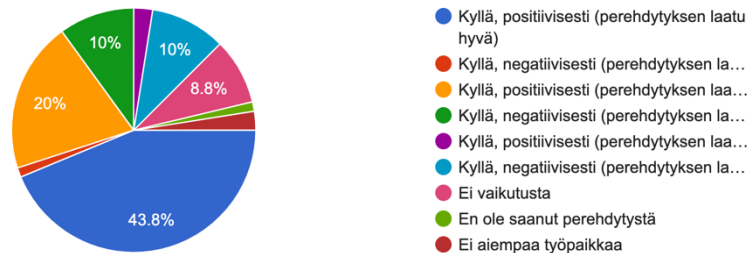
Koetko perehdytyksen laadun vaikuttaneen omaan sitoutumiseesi työpaikalla? (Aiemmat tehtävät)
80 responses



Kuvio 4: Perehdytyksen laadun vaikutukset työpaikalla sitoutumiseen (aiemmat työtehtävät)

Koetko perehdytyksen laadun vaikuttaneen työhyvinvointiisi? (Aiemmat tehtävät)

80 responses



Kuvio 5: Perehdytyksen laadun vaikutukset työhyvinvointiin (aiemmat työtehtävät)

Aiempien työtehtävien osalta perehdytyksen hyvä laatu on vaikuttanut positiivisesti lähes kaikkien työhyvinvointiin. Kohtalaisen perehdytyksen laatu vaikutti pääsääntöisesti positiivisesti, 1/5 osaa vastaajista kokee vaikutukset positiivisena ja puolet tästä negatiivisena. Heikko perehdytys oli vaikuttanut pääasiassa negatiivisesti vastaajien työhyvinvointiin. Osa vastaajista kokee, ettei perehdytyksen laadulla ole ollut vaikutusta työhyvinvoinnille.

Työpaikalla sitoutumiseen hyvä perehdytys vaikutti positiivisesti lähes kaikilla sitä saaneilla. Kohtalainen perehdytys vaikutti työpaikalla sitoutumiseen tasaisesti - 15 % koki vaikutukset positiivisena ja yhtä monta vastaajaa koki vaikutukset negatiivisena. Heikko perehdytys vaikutti pääasiassa negatiivisesti. Työhön sitoutumisen osalta hieman noin 13 % vastaajista koki, ettei perehdytyksen laadulla ollut vaikutuksia työpaikalla sitoutumiseen. Lisäksi kyselyssä kysyttiin, olisivatko vastaajat kaivanneet perehdytykseltä jotain lisää. Tähän kysymykseen sai mieltä joko nykyisiä tai vanhoja työtehtäviään. Suurin osa vastaajista koki, että he olisivat kaivanneet perehdytykseltä jotain lisää.

Seuraavana kysymyksenä oli: ”Jos vastauksesi oli kyllä, mitä olisit kaivannut?”. Tähän kysymykseen saatiin 39 avointa vastausta. Avointen vastausten päätteemoina näkyi selkeästi se, että perehdytykseen olisi kaivattu enemmän aikaa, selkeyttä prosessiin, aikatauluihin ja linjauksiin, ylipäätään enemmän perehdytystä, erityisesti käytännön vinkkejä sekä kunnollisia ohjeistuksia erityisesti kriittisiin asioihin toivottiin. Osa vastaajista toivoi myös selkeämpää selostusta tulevasta työnkuvasta ja sen vastuista. Osa toivoi yksityiskohtaisempaa perehdytystä, tukea ja läsnäoloa perehdyttäjältä sekä yhdenmukaisuutta perehdyttäjien ohjeissa.

Kyselytutkimuksessa kysyttiin myös, kuinka monella vastaajista on ollut nykyisissä tai aiemmissa työtehtävissä apuna kirjallinen perehdytysuunnitelma tai työohje tai muu vastaava. Tämän osalta vastaukset olivat yllättävän tasaisia. Yli puolella vastaajista oli ollut perehdytyksen tukena kirjallinen ohje.

Seuraavaksi kysyttiin, olisiko tällainen koettu hyödylliseksi, jos sitä ei ollut apuna. Vastaaajista suurin osa koki, että kirjallisesta oppaasta olisi ollut hyötyä. Osa koki, että hyöty riippuu täysin työtehtävästä ja toimenkuvasta. Osa myös koki, ettei hyötyä ole. Lähinnä ”ei”-vastauksiin oli liitetty kommentteja, joista huomasii, että kirjallinen opas saattaa aiheuttaa sen pelon, ettei muuta perehdytystä saa.

Viimeisenä kyselylomakkeella oli mahdollisuus sanoa oma vapaa sana, esimerkiksi perehdytyksen sisällöstä ja vastaavasta. Avoimen sanan mahdollisuuden hyödynsi 33 % vastaajista. Näissä vastauksissa selkeästi koettiin tarpeelliseksi paremmat resurssit perehdytyksessä - enemmän aikaa, suunnittelua, aikataulutusta, jäsentelyä ja kunnollisia työvälineitä kaivattiin. Lisäksi perehdytyksen henkilökohtaistamista ja työntekijän tieto- ja taitotason huomioimista sekä selkeää ja osaavaa vastuuperehdyttäjää kaivattiin.

Monissa vastauksissa nousi esiin myös se, että kirjalliset ohjeet voisivat auttaa perehdytysprosessissa. Valitettava perehdytyksen puutteellisuus näkyi myös useassa vastauksessa. Palautteenantokeskustelu nousi esille yhdessä vastauksessa; käydään läpi, onko asiat ymmärretty vai onko tarvetta perehdyttää johonkin lisää.

Yksi vastaaja korosti perehdytyksen henkilökohtaisuuden vaikuttavan perehdyttäjän tunnesiteeseen työtehtäviä kohtaan ja täten vaikuttavan hänen työmoraaliinsa. Osa vastaajista oli aloittanut työtehtävässä vasta edeltäjänsä lopetettua ja olisivat toivoneet, että päällekkäistä työskentelyaikaa olisi ollut edes hetken, jotta työstä saisi paremmin kiinni. Yksi vastaaja oli aina kokenut saaneensa todella hyvää perehdytystä ja sen vaikuttaneen henkisesti positiivisella tavalla, kun on heti tiennyt mitä tekee.

Yhdessä vastauksessa oli tuotu esiin se, että yritykset kokevat perehdytyksen kalliiksi ja siksi se saatetaan tehdä vähän sinnepäin ja kiireessä, eivätkä yritykset välttämättä näe miten kokonaisvaltaisella perehdytyksellä voitaisiin niin sanotusti sijoittaa tulevaisuuteen. Myös yrityksen imagoon voisi vaikuttaa positiivisesti, kun esimerkiksi kausityöntekijät puhuvat myöhemmin millaista töissä olikaan. Toinen vastaaja oli todennut, että hyvä perehdytys helpottaa molempien osapuolien asemaa, virheet työskentelyssä häviää, työehot paranevat, työntekijöiden tyytyväisyys ja luottamus omiin kykyihin paranee, kun perehdytys on hoidettu oikein.

Yhdessä vastauksessa tuotiin esiin perehdytyksen tärkeys työhyvinvoinnin kannalta. Kyseinen vastaaja toimii itse perehdyttäjänä. Oman perehdyttäjäkokemuksensa kautta vastaaja on nähnyt perehdytyksen merkityksen työhyvinvoinnille. Yksi vastaajista oli kiteyttänyt asian näin: ”Perehdytys on yleensä sellaista, että sen avulla pystyy juuri ja juuri, joten kuten selviytymään työtehtävistä. Mielestäni perehdytyksen tulisi olla sellaista, että työtehtävistä selviytyy sen jälkeen hyvin.”

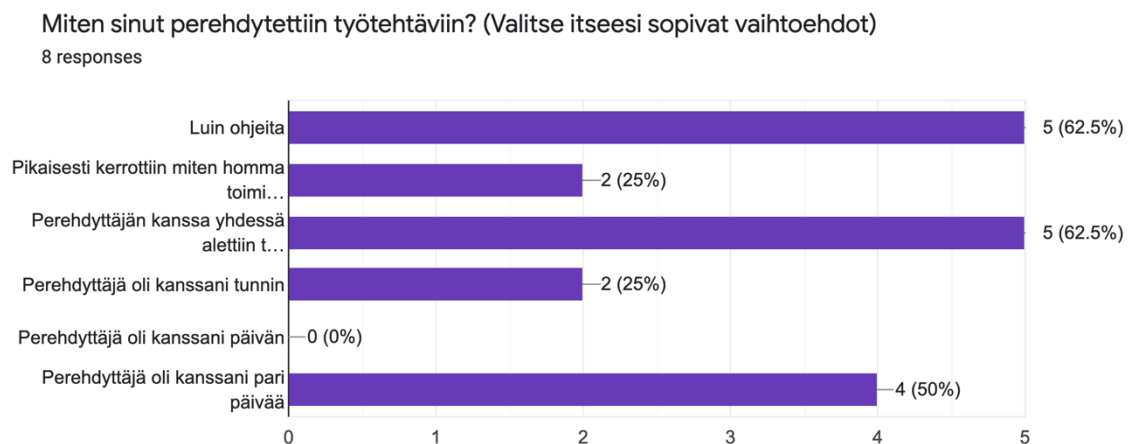
4.2 Kysely työntekijöille ja tulokset

Toisena tutkimusmenetelmänä oli kysely pienemmälle kohderyhmälle. Kyselyn kysymykset (Liite 2) koskivat saatua perehdytystä, sen laatua ja tyyliä. Lisäksi kysyttiin, että olisiko haastateltava kokenut kirjallisen perehdytysoppaan avuksi perehdytyksessä. Kyselyn kysymykset ovat tämän opinnäytetyön liitteenä.

Kysely lähetettiin sähköpostitse kahdeksalle työntekijälle. Kaksi heistä työskentelee harjoittelijoina yrityksessä ja ovat juuri saaneet perehdytyksen, yksi heistä aloitti työskentelyn keväällä 2019 ja loput ovat aloittaneet työskentelyn syksyllä 2018 tai aiemmin. Viisi vastaajista työskentelee samassa yrityksessä edelleen. Kaikki kahdeksan työntekijää vastasivat kyselyyn, eli vastausprosentti oli 100%. Avoimien kysymysten ansiosta myös näistä vastauksista saatiin laadulliseenkin tutkimukseen aineistoa.

Kyselyyn vastasi kaikki kahdeksan entistä ja nykyistä työntekijää. Vain yksi vastaajista vastasi, ettei ole laisinkaan saanut perehdytystä työsuhteensa alussa. Seuraavana kysyttiin, että millaisena perehdytystä saaneet ovat kokeneet perehdytyksen laadun. Suurin osa on kokenut perehdytyksen laadun hyvänä, joka tarkoittaa tässä tapauksessa neljää vastaajaa seitsemästä.

Avoimeen kysymykseen ”mitä olisit kaivannut perehdytykseltä lisää?” saatiin kolme vastausta. Yksi vastaajista vastasi, ettei olisi kaivannut mitään lisää ja oppii parhaiten lyhyellä perehdytyksellä ja sillä, että pääsee tekemään töitä käytännössä. Yksi vastaajista toivoi monipuolisempaa ja laajempaa asioiden käsittelyä, joka auttaisi kokonaisuuden hahmottamiseen ja kolmas vastaajista toivoi, että pääasiallinen perehdyttäjä olisi heti ensimmäisestä päivästä lähtien paikalla perehdyttämässä. Hänen tapauksessaan perehdyttäjä oli poissa toimistolta ensimmäisenä työpäivänä ja tämän vuoksi aika tuntui hieman pitkältä.



Kuvio 6: Vastausjakauma perehdytyksessä käytetyistä tavoista

Seuraavaksi kysyttiin perehdytyksen eri tavoista. Vaihtoehtoja oli kuusi, joista vastaajat saivat valita parhaiten itseensä osuneet. Osa oli tehnyt perehdyttäjän kanssa töitä pari päivää, osa taas oli viettänyt hänen kanssaan aikaa vain pari tuntia. Suurimmalle osalle perehdytys oli sisältänyt itsenäisesti ohjeiden lukua ja sen jälkeen on näiden pohjalta aloitettu työskentelemään perehdyttäjän kanssa yhdessä. Osalle taas oli vain pikaisesti selvennetty, miten homma toimii.

Hieman alle 2/3 osaa vastaajista koki, ettei perehdytystä olisi tarvinnut olla enempää. Seuraavana kysymyksessä kysyttiin, uskovatko vastaajat, että selkeä perehdytysopas olisi auttanut perehdytysprosessissa. Kysymykseen vastasi kyllä lähes kaikki vastaajat. Kohtalainen perehdytyksen laatu oli vaikuttanut työntekijöiden työhyvinvointiin sekä positiivisesti että negatiivisesti. Kaikki hyvää perehdytystä saaneet, eli puolet vastaajista, kokivat vaikutusten työhyvinvoinnille sekä työpaikkaan sitoutumiseen olleen positiivisiä. 38 % vastaajista koki, ettei perehdytyksen laadulla ollut vaikutuksia työhön sitoutumiseen. Heikkolaatuinen perehdytys oli vaikuttanut sitoutumiseen negatiivisesti.

Avoimiin vastauksiin tuli palautetta siitä, että työhön olisi helpompaa perehtyä, jos kokonaiskuvaa olisi mahdollista hahmottaa heti perehdytyksen alusta lähtien. Lisäksi toinen vastaaja antoi palautetta siitä, että koki hänelle heti alusta asti annetun luottamuksen olleen positiivinen kokemus.

4.3 Haastattelu ja tulokset

Haastattelu on laadullisen tutkimuksen toteutustapa. Opinnäytetyössä käytetty haastattelu-tyyli on teemahaastattelu, jossa tutkittavan ongelman keskeiset aiheet kerätään yhteen, jotta ne tulee haastattelussa varmasti käsitellyksi. (Vilka 2015.)

Laadullisen tutkimuksen toinen osa toteutettiin yrityksen HR- ja viestintäasiantuntijan kanssa. Haastattelun tarkoituksena oli kartoittaa asiantuntijan näkökulmia perehdytyksestä sekä perehdytyksen laadun merkityksestä. Haastattelussa esitetyt kysymykset ovat tämän opinnäytetyön liitteenä (Liite 3).

Organisaation HR-asiantuntijan haastattelussa keskusteltiin siitä, mitä ajatuksia perehdytys herättää. Hänen näkökulmastaan perehdytys on tärkeä osa työsuhteen aloitusta, tärkeää sille miten ja millainen luottamussuhde organisaation ja työntekijän välillä lähtee syntymään, miten työsuhte etenee. HR-asiantuntijan mukaan perehdytyksessä voidaan tarkastella kahta eri tyyppistä tarkoitusta, joista toinen on työntekijän sitouttaminen organisaatioon ja työyhteisöön, sekä toinen se puoli, jossa keskitytään tehtävään ja siihen miten se lähtee sujumaan.

HR-asiantuntijan mielestä nykyinen perehdytysprosessi reskontranhoitajan työtehtäviin voidaan nähdä onnistuneena. Suoraan työvaiheiden perehdytykseen hän ei organisaatiossa osallistu, mutta kuitenkin saanut sen käsityksen että perehdytys on koettu hyväksi ja riittäväksi. Perehdytys vaatii hänen näkökulmastaan ehkä hieman enemmän prosessimaisuutta ja sitä, että perehdytysvastuuta olisi mahdollisuus myös siirtää toiselle henkilölle sen silti pysyessä saman laatuksena.

HR-asiantuntija on nähnyt tilanteita, joissa perehdytystä ei ole koettu riittävänä. Työntekijä on yleensä näissä tilanteissa kokenut jääneensä yksin työasioiden suhteen, mutta saattaa kuitenkin olla työyhteisöön sitoutunut ja sitä kautta kuitenkin jäänyt kuitenkin organisaatioon, vaikka sitoutuminen organisaatioon on saattanut kärsiä yksinjäämisen tunteesta.

Perehdytyksen laadun vaikutuksia työhön sitoutumiseen tarkastellessa haastattelussa nousi esiin se, että asiassa on kaksi puolta. Toinen puoli on se, että perehdytys on saattanut olla heikkoa, mutta toisena huomioitavana asiana on työntekijän oma asenne sekä oma-aloitteisuus asioiden suhteen. Esimerkkinä tilanne, jossa virheellisesti on oletettu kokeneella työntekijällä olevan enemmän osaamista kuin on, jolloin työntekijä on saattanut kokea, ettei perehdytystä ole annettu tarpeeksi - mutta hän ei kuitenkaan ole vaatinut sitä lisää. Tällöin motivaatio on saattanut huonontua, eikä asiaa välttämättä olla halukkaita enää opettelemaan. Haastattelussa nousi esiin, että tässä asiassa myös työntekijällä on oma vastuunsa.

Haastattelussa nousi esiin myös, että huonolla perehdytyksellä saattaa olla pitkän aikavälin vaikutteita työhyvinvointiin. Esimerkkitalanteessa uraa aloitteleva työntekijä ei ehkä osaa niin paljon, kuin oletetaan ja kun uusia asioita tulee paljon kerralla, voi näiden vuoksi syntyä uupumusta, joka voi johtaa sairauspoissaoloihin. Huono perehdytys saattaa olla lähtökohtana työhyvinvoinnin heikkenemiseen, mutta ei suoraan voida sanoa huonon perehdytyksen lisäävän esimerkiksi sairauspoissaoloja. Perehdytyksen lisäksi tässä osa-alueessa tulee tarkastella johtamista sekä muuta resurssien hallintaa.

HR-asiantuntijan mielestä reskontranhoitajan työtehtävien perehdytysprosessin parantamisella voisi olla mahdollista parantaa aloittavan työntekijän työhyvinvointia sekä vaikuttaa hänen työhön sitoutumiseensa. Erityisesti viime aikoina näihin työtehtäviin perehdyttämiseen liittyen on opittu, että perehdytyksen ollessa hyvää, työstä saatavien osaamisen peruspilareiden ollessa tiedossa sekä mahdollisuuksien kartoittaminen reskontrahoitajan uran jälkeen organisaation sisällä tai ulkona voivat nostaa työntekijän työhyvinvointia sekä työhön sitoutumista.

5 Johtopäätökset

Työntekijöille toteutetun kyselyn vastauksista nousi selkeästi esiin se, että perehdytystä ei välttämättä kaivata lisää, mutta se voitaisiin toteuttaa hieman eri tavalla. Myös organisaation HR-asiantuntija toi haastattelussa esiin saman aiheen - tietynlainen jäsentely uupuu perehdytysprosessista vielä ja myös hän kokee sen muodostamisen tarpeelliseksi. Työntekijät sekä kyselytutkimukseen vastanneet kokivat, että perehdytykseen pitäisi panostaa enemmän. Erityisesti lisää aikaa, paremmat työvälineet, selkeämpi vastuunjako, enemmän läsnäoloa ja monipuolisuutta perehdytykseen toivottiin molemmissa vastaajakunnissa.

Molempien kyselytutkimusten perusteella kirjallinen työohje, perehdytysuunnitelma tai muu vastaava olisi hyvä tuki perehdytysprosessissa. Myös teoriasta saadaan tukea perehdytysoppaan / -suunnitelman / työohjeen tai vastaavan tarpeellisuudelle. Tämä nousi esiin hyödyllisenä apuvälineenä molemmissa kyselytutkimuksissa. Kummankaan vastaajakunnan mielestä perehdytystä ei kuitenkaan saa jättää pelkästään kirjallisen ohjeen varaan, vaan vastuuperehdyttäjä tulee nimetä ja työnantajan tulee pitää huoli siitä, että perehdyttäjä kantaa tästä vastuunsa.

Kyselytutkimuksen vastausten perusteella voidaan todeta, että laadultaan hyvä perehdytys on vaikuttanut positiivisesti vastaajien työhyvinvointiin nykyisissä sekä aiemmissa työtehtävissä. Vain yksi henkilö on kokenut perehdytyksen laadun vaikuttaneen negatiivisesti työhyvinvointiin. Työntekijöiden kyselyn tuloksissa on nähtävissä samankaltainen suunta, kun puolet vastaajista totesi hyvälaatuisen perehdytyksen vaikuttaneen positiivisesti työhyvinvointiin.

Kyselyiden ja haastattelun perusteella voitaisiin myös todeta perehdytyksen laadulla olevan vaikutuksia työpaikkaan sitoutumiseen. Vaikutukset voivat kuitenkin riippua osittain myös työntekijän omasta ajatusmaailmasta sekä omista asenteista, kuten HR-asiantuntijan haastattelussa tulee ilmi. Haastattelussa nousi myös esiin, että HR-asiantuntijan näkökulmasta perehdytyksessä on kaksi tarkoitusta, joista toinen on nimenomaan työntekijän sitouttaminen organisaatioon sekä työyhteisöön. Teorian mukaan kunnolla toteutettu perehdytys vaikuttaa perehdyttäjän sekä perehdytettävän sitoutumiseen ja viihtyvyyteen työpaikalla. Sitoutumisen osalta oli nähtävissä kyselyiden vastauksissa saman suuntaisuutta ja erityisesti hyvän perehdytyksen saaneet kokivat sen vaikuttaneen positiivisesti työpaikkaan sitoutumiseensa.

Teoriassa nousi esiin erilaiset perehdyttäjältä vaadittavat ominaisuudet, kuten sitoutuneisuus työhön ja perehdytyksen merkityksen ymmärtäminen. Kyselyiden ja haastattelun perusteella myös kyselyyn vastanneet toivovat samoja piirteitä perehdyttäjältä. Lisäksi teoriassa tulee esiin organisaation vastuu riittävien resurssien mahdollistamisessa. Kyselytutkimuksiin vastanneista suurin osa olisi kaivannut enemmän aikaa perehdytykselle. Teoriaosuudessa kiire tulee

esiin perehdytyksen laiminlyönnin syynä ja tämä onkin samoilla linjoilla tutkimuksissa saattujen vastausten perusteella, kun vastaajat kokevat, että olisivat tarvinneet perehdytykselle enemmän aikaa. Myös läsnäoloa kaivattiin, joka usein saattaa kiireessä unohtua.

HR-asiantuntijan ja työntekijöille tehdyn kyselyn perusteella yrityksessä ongelmaksi muodostui selkeä perehdytysprosessin puute, myös avoimen kyselytutkimuksen avoimissa vastauksissa sama ongelma nousi esiin. Teoriassa tämä nousee esiin toisena perehdytyksen laiminlyönnin syynä selkeän perehdytysprosessin uupuminen.

Tutkimusten perusteella todettiin perehdytyksen laadulla olevan merkitystä työhyvinvointiin. HR-asiantuntijan haastattelussa nousi esiin, sen olevan yksi osa-alue työhyvinvoinnin alueista. Teoriassakin todetaan työhyvinvoinnin olevan kokonaisvaltainen ilmiö, joka sisältää fyysisen, psyykkisen, sosiaalisen ja henkisen hyvinvoinnin osa-alueet. Työhyvinvoinnin sisältö on kuitenkin henkilölle yleensä henkilökohtainen ja riippuu useista tekijöistä (ks. luku 3). Myös HR-asiantuntijan haastattelussa todettiin työntekijän omien asenteiden ja oma-aloitteisuuden vaikuttavan asioihin.

Suurin osa kyselyihin vastanneista oli saanut hyvää perehdytystä ja sitä kautta vaikutukset työhyvinvoinnille ja työhön sitoutumiseen oli oletettavasti positiivisia. Osa vastaajista ei kuitenkaan ollut saanut perehdytystä tai oli saanut kohtalaista tai heikkoa perehdytystä. Avoimissa vastauksissa nousi selkeästi esille turhautuneisuus perehdytysprosessin heikkouteen ja sitä kautta siihen, että onnistumisen tunteita ei välttämättä työstä saa. Teorian mukaan esimerkiksi sitoutuneisuus ja työtehokkuus laskevat, jos työssä on enimmäkseen negatiivisia.

Kaiken kaikkiaan perehdytysprosessin sujuvuus ja sisältö kannattaisi ottaa organisaatioissa suurennuslasin alle. Kyselyiden perusteella sillä on melko paljon vaikutusta työhyvinvointiin sekä työhön sitoutumiselle - eli se kannattaisi nähdä investointina tulevaisuuteen enemmän kuin kulueränä siinä hetkessä.

6 Perehdytysoppaan sisältö ja perehdytysprosessin suunnitelma

Lopputuotoksena tehty perehdytysopas on nimeltään ”Uuden työntekijän perehdytysopas reskontranhoitajan työtehtäviin”. Kyseistä opasta voidaan kuitenkin hyödyntää työssä myös perehdytysvaiheen jälkeen. Yritykseen tulevat työntekijät aloittavat näistä työtehtävistä. Perehdytysoppaan kokonaispituudeksi tuli 60 sivua ja se on erittäin kattava, sisältäen tarpeelliset ohjeet reskontranhoitajan itsenäistä työskentelyä varten. Perehdytysoppaan sisältö määrytyi sen perusteella, mikä oli oma käsitykseni asioiden tarpeellisuudesta samoja työtehtäviä suorittaessani sekä perehdyttäjänä toimiessani.

Selitteiden muodostus on tärkeä osa työtä, sillä näitä järjestelmään muodostettuja selitteitä käytetään myös myöhemmässä vaiheessa, kun kuluja kirjataan asiakkaan kirjanpitoon.

Yleensä tätä alkuvaiheen työtä tekevät ovat ammattikoulu- tai ammattikorkeakouluharjoittelijoita, jotka tulevat tekemään opintoihinsa kuuluvaa työharjoittelua. Työntekijöiden vaihtuvuus tässä työtehtävässä vaikuttaa työn laatuun huomattavasti ja sen on huomattu vaikuttavan myöhemmän vaiheen työskentelyn tehokkuuteen.

Perehdytysopas sisältää tervetuloviestin, jossa yritys ja koko konserni esitellään. Tämän jälkeen esitellään kyseisen yrityksen tarjoamat palvelut. Tämän jälkeen perehdytään käytännön asioihin, kuten omaan työympäristöön, työtehtäviin sekä vastuisiin.

Neljännessä kappaleessa oleva perehdytysuunnitelma esitellään erikseen seuraavassa kappaleessa 6.1 Perehdytysuunnitelma. Perehdytysoppaan kappaleessa viisi on ohjeita työssä tarvittavien ohjelmien ja järjestelmien käyttöönottoon sekä käyttämiseen liittyen. Esimerkiksi tietokoneen ja sähköpostin käyttöönotto on tässä kappaleessa esitelty.

Kuudennesta kappaleesta alkaa työohje. Kuudes kappale sisältää kirjalliset ja kuvalliset ohjeet työtehtävästä suoriutumiseksi itsenäisesti. Työohjeen pituus perehdytysoppaasta on 22 sivua. Seitsemännessä kappaleessa on muita työnteossa tarvittavia ohjeita, kuten ohjeita arvonlisäveroon liittyen, erilaisia taloushallinnon käsitteitä sekä muita yrityksessä käytettäviä käsitteitä. Lisäksi kappaleessa avataan työtä ohjaavia lainsäädäntöjä ja asetuksia.

6.1 Perehdytysuunnitelma

Neljännessä kappaleessa on valmiiksi kirjoitettu perehdytysuunnitelma. Perehdytysuunnitelma sisältää mm. yrityksen toiminta-ajatuksen, palveluidean, yrityksen omistussuhteet, organisaation ja sen toimipisteet, johdon ja esimiehet, sekä työsuojeluhenkilöstön. Perehdytysuunnitelmassa käsitellään myös yrityksen arvot, odotukset henkilöstöltä ja kerrotaan vaihtolovelvollisuudesta. Myös yrityksen tilat ja kulkutilat käydään läpi. Perehdytysuunnitelma valikoitui osaksi perehdytysopasta, jotta myös työntekijällä itsellään olisi tieto siitä, mitä perehdytysprosessi sisältää.

Työsuhteeseen liittyvät asiat, kuten koeaika, tauot, lomat, sairauspoissaolot, työterveys ja poissaoloista sopiminen käydään läpi. Lisäksi perehdytysuunnitelma sisältää kattavasti tietoa pelastussuunnitelman toimintaohjeista (esimerkiksi sähkökatkon sattuessa tai tulipalo tilanteessa) ja turvallisuusohjeista.

Perehdytys suunnitelman osa-alueena on myös tutustuminen omaan työskentely-ympäristöön. Tässä osiossa esitellään esimiehet ja muut tiimin jäsenet, asiakkaat, kerrotaan henkilökunnan tiloista, varastoista ja säilytystiloista, kiinteistön avaimista, toimistotilan siisteydestä huolehtimisesta ja ympäristöasioista.

Oppaan viimeisessä osiossa keskitytään omaan työtehtävään ja sen vastuualueisiin, tavoitteisiin, laatuvaatimukseen, merkitykseen sekä käytettäviin työvälineisiin ja työasentoihin.

6.2 Prosessin suunnitelma

Opinnäytetyöhön päädyttiin suunnittelemaan esimerkki perehdytysprosessista, sillä selkeä prosessin puuttuminen nousi ongelmana esiin kyselytutkimusten vastauksissa. Yrityksessä olisi hyödyllistä käyttää Kupiaksen ja Peltolan esittelemiä perehdytyskonsepteja. Näistä parhaiten toimisivat vierihoitoperehdytys, jossa on selkeä vastuuhenkilö sekä malliperehdytys, jossa etuna on työn jäljen tasaisempi laatu. Näiden tuomat edut vastaisivat yrityksen ongelmakohdiiin perehdytyksen jälkeen, eli työnjäljen tasalaatuisuuteen, mutta myös määrällisessä ja laadullisessa tutkimuksessa vastausten perusteella esiin nousseeseen ongelmaan siitä, ettei selkeää vastuuhenkilöä ole. Laatuperehdytyksen tunnusmerkit yrityksessä jo toimii, sillä perehdytys tapahtuu tiimin sisällä.

Eklundin perehdytyksen keinoista voitaisiin yhä enenevässä määrin perehdytysoppaan julkaisun jälkeen hyödyntää sitä perehdytyksessä. Näiden lisäksi yrityksessä voitaisiin hyödyntää enemmän alalle sopivia ajankohtaisia webinaareja sekä videoita. Kupiaksen ja Peltolan mainitsemista perehdytyksen keinoista parhaiten hyödynnettävissä olisivat kysymykset. Näillä kysymyksillä voitaisiin perehdytettävää aktivoita ja ohjata perehdytysprosessissa vierihoitoperehdytyksen ja malliperehdytys vaiheessa. Eklund tuo kirjassaan esiin sen, että aikaa ja resursseja tulee perehdytettävällä olla tarpeeksi. Tähän toimeksiantajayrityksessä kannattaa eniten kiinnittää huomiota, koska kiire on teorian mukaan yksi yleisimmistä perehdytyksen laiminlyönnin syistä.

Taulukko 1: Perehdytysprosessin suunnitelma

	<i>Mitä tehdään</i>	<i>Ajankohta</i>	<i>Kuka tekee</i>
1.	Suunnitellaan perehdytystä	Hyvässä ajoin ennen perehdyttävän tuloa	HR vastaava, tiimin vetäjä ja (tarvittaessa) tiimistä valittu perehdyttäjä
2.	Järjestetään työtila ja työvälineet valmiiksi	Ennen työntekijän saapumista	IT-vastaava
3.	Vastaanotto, työkaverien ja toimistotilojen esittely	Välittömästi uuden työntekijän aloittaessa	Tiimin vetäjä
4.	Perehdytys suunnitelman mukaiset asiat	Esittelykierroksen jälkeen	HR-vastaava
5.	Työvälineiden ja järjestelmien käyttöönotto, tarvittavien ohjelmien lataus	Perehdytys suunnitelman läpikäymisen jälkeen	IT-vastaava ja perehdyttäjä yhdessä perehdyttävän kanssa
6.	Perehdytysoppaaseen tutustuminen	Työvälineiden käyttöönoton jälkeen, jotta on mahdollisuus testata ominaisuuksia käytännössä	Perehdyttäjä ja perehdytettävä yhdessä
7.	Perehdytysoppaan työohjeiden mukainen työtehtävien aloittaminen	Kun työvälineet on saatu käyttöön ja työohjeisiin tutustuttu hieman etukäteen	Perehdyttäjä ja perehdytettävä yhdessä
8.	Työhön perehtyminen työtä tehden	Aiempien vaiheiden jälkeen. Tässä mukana vierihoitoperehdytys-tyylillä perehdyttäjä 1 - 2 työpäivää ja mahdollisuuksien mukaan pidempään, jotta mahdolliset virheet tekemisessä nähdään välittömästi ja niitä voidaan vielä kehittää.	Perehdyttäjä ja perehdytettävä yhdessä

Lähteet

Painetut

Eklund, A. 2018. Tervetuloa meille! Uuden työntekijän perehdytys. Helsinki: Grano Oy.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Kupias, P. & Peltola, R. 2009. Perehdyttämisen pelinkentällä. Helsinki: Palmenia.

Virolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki: Books On Demand.

Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen: Strateginen kilpailutekijä (E-kirja). Helsinki: Edita.

Vilkkä, H. 2015. Tutki ja kehitä (E-kirja). Jyväskylä: PS-kustannus.

Sähköiset

JYU. 2020. Mitä prosessit ovat? Viitattu 29.02.2020.

<https://www.jyu.fi/laatua/ohjaus/prosessien-mallintaminen/mitaprosessitovat>

Leino, S. 2013. Hyvä perehdyttämien on kaikkien etu. Viitattu 29.02.2020.

<https://www.ts.fi/mielipiteet/lukijan+kolumni/489718/Hyva+perehdyttaminen+on+kaikkien+etu>

Mironen, A. 2018. Hyvä perehdytys saa työt sujumaan - bonuksena hyvä mieli ja myönteinen ilmapiiri. Viitattu 01.02.2020.

<https://www.sak.fi/ajankohtaista/blogi/hyva-perehdytys-saa-tyot-sujumaan-bonuksena-hyva-mieli-ja-myonteinen-ilmapiiri>

Nederström, M. 2019. Sitouttamisen viisi tekijää. Viitattu 01.02.2020.

<https://www.psycon.fi/blogi/sitouttamisen-viisi-tekijaa>

Nuutinen, O. 2020. Hiljainen tieto. Viitattu 01.02.2020.

<http://kans.jyu.fi/sanasto/sanat-kansio/hiljainen-tieto>

Parikka, T. 2020. Kirosana - konsepti. Viitattu 29.02.2020.

<https://www.omnipress.fi/ajankohtaista/kirosana-konsepti/>

TJS-Opintokeskus.fi. 2009. Perehdyttämisen monet osapuolet. Viitattu 29.02.2020.

https://www.tjs-opintokeskus.fi/sites/default/files/Julkaisut/perehdyttamisen_toimivat_kaytannot_nettesite2.pdf

Tyohonperehdytys.fi. 2020. Perehdytysohjelma ajan tasalla? Viitattu 29.2.2020.

<https://www.tyohonperehdytys.fi/perehdyttamisohjelma-ajan-tasalla>

Työturvallisuuskeskus. 2020. Työntekijän perehdyttäminen ja opastus. Viitattu 01.02.2020.

https://ttk.fi/tyoturvaluus_ja_tyosuojelu/tyosuojelu_tyopaikalla/vastuut_ja_velvoitteet/tyohon_perehdyttaminen_ja_tyonopastus

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738. Viitattu 01.02.2020.

<https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#L2P14>

Vuolearning. 2020. Perehdytysopas. Viitattu 29.02.2020.

<https://www.perehdytysopas.fi/>

Wall, S. 2017. Työhön perehdytys lisää tuottavuutta ja sitoutumista. Viitattu 01.02.2020.

<https://uutishuone.vmp.fi/uutishuone/blogikirjoitukset/2017/09/tyohon-perehdytys-lisaa-tuottavuutta-ja-sitoutumista.html>

Kuviot

Kuvio 1: Vastausjakauma nykyisten työtehtävien perehdytyksen laatuun liittyen	16
Kuvio 2: Perehdytyksen laadun vaikutukset työhyvinvoinnille (nykyiset tehtävät).....	16
Kuvio 3: Perehdytyksen laadun vaikutukset työpaikalla sitoutumiseen (nykyiset työtehtävät)	17
Kuvio 4: Perehdytyksen laadun vaikutukset työpaikalla sitoutumiseen (aiemmat työtehtävät)	17
Kuvio 5: Perehdytyksen laadun vaikutukset työhyvinvointiin (aiemmat työtehtävät)	18
Kuvio 6: Vastausjakauma perehdytyksessä käytetyistä tavoista.....	20

Taulukot

Taulukko 1: Perehdytysprosessin suunnitelma	27
---	----

Liitteet

Liite 1: Kyselytutkimuksen sisältö.....	32
Liite 2: Työntekijöiden kyselytutkimuksen sisältö.....	34
Liite 3: Haastattelun kysymykset.....	35

Liite 1: Kyselytutkimuksen sisältö

Kyselytutkimuksen sisältö

- Oletko saanut perehdytystä nykyisiin työtehtäviisi?
 - Kyllä / Ei
- Millaista perehdytystä olet saanut?
 - Hyvää / Kohtalaista / Heikkoa
- Koetko perehdytyksen laadun vaikuttaneen työhyvinvointiisi? (Nykyiset tehtävät)
 - Kyllä, positiivisesti (perehdytyksen laatu hyvä) / Kyllä, negatiivisesti (perehdytyksen laatu hyvä)
 - Kyllä, positiivisesti (perehdytyksen laatu kohtalainen) / Kyllä, negatiivisesti (perehdytyksen laatu kohtalainen)
 - Kyllä, positiivisesti (perehdytyksen laatu heikko) / Kyllä, negatiivisesti (perehdytyksen laatu heikko)
 - Ei vaikutusta
 - En ole saanut perehdytystä
 - En työskentele tällä hetkellä
- Koetko perehdytyksen laadun vaikuttaneen omaan sitoutumiseesi työpaikalla? (Nykyiset tehtävät)
 - Kyllä, positiivisesti (perehdytyksen laatu hyvä) / Kyllä, negatiivisesti (perehdytyksen laatu hyvä)
 - Kyllä, positiivisesti (perehdytyksen laatu kohtalainen) / Kyllä, negatiivisesti (perehdytyksen laatu kohtalainen)
 - Kyllä, positiivisesti (perehdytyksen laatu heikko) / Kyllä, negatiivisesti (perehdytyksen laatu heikko)
 - Ei vaikutusta
 - En ole saanut perehdytystä
 - En työskentele tällä hetkellä
- Oletko saanut perehdytystä aiemmissa työpaikoissasi?
 - Kyllä / Ei / Ei aiempaa työpaikkaa
- Millaista perehdytystä olet saanut aiemmin?
 - Hyvää / Kohtalaista / Heikkoa / Ei aiempaa työpaikkaa
- Koetko perehdytyksen laadun vaikuttaneen työhyvinvointiisi? (Aiemmat tehtävät)
 - Kyllä, positiivisesti (perehdytyksen laatu hyvä) / Kyllä, negatiivisesti (perehdytyksen laatu hyvä)
 - Kyllä, positiivisesti (perehdytyksen laatu kohtalainen) / Kyllä, negatiivisesti (perehdytyksen laatu kohtalainen)

- Kyllä, positiivisesti (perehdytyksen laatu heikko) / Kyllä, negatiivisesti (perehdytyksen laatu heikko)
 - Ei vaikutusta
 - En ole saanut perehdytystä
 - Ei aiempaa työpaikkaa
- Koetko perehdytyksen laadun vaikuttaneen omaan sitoutumiseesi työpaikalla? (Aiemmat tehtävät)
 - Kyllä, positiivisesti (perehdytyksen laatu hyvä) / Kyllä, negatiivisesti (perehdytyksen laatu hyvä)
 - Kyllä, positiivisesti (perehdytyksen laatu kohtalainen) / Kyllä, negatiivisesti (perehdytyksen laatu kohtalainen)
 - Kyllä, positiivisesti (perehdytyksen laatu heikko) / Kyllä, negatiivisesti (perehdytyksen laatu heikko)
 - Ei vaikutusta
 - En ole saanut perehdytystä
 - Ei aiempaa työpaikkaa
- Olisitko kaivannut saamaltasi perehdytykseltä jotain lisää? (Nykyiset ja/tai aiemmat tehtävät)
 - Kyllä / Ei / En ole saanut perehdytystä
- Jos vastauksesi oli kyllä, mitä olisit kaivannut?
 - Avoin vastaus
- Oliko perehdytyksen apuna kirjallinen perehdytysuunnitelma / työohje / tms.? (Nykyiset ja/tai aiemmat tehtävät)
 - Kyllä / Ei / En ole saanut perehdytystä
- Jos vastauksesi oli ei, olisiko siitä mielestäsi ollut hyötyä?
 - Avoin vastaus
- Vapaa sana aiheesta (esimerkiksi perehdytyksen sisällöstä yms.)
 - Avoin vastaus

Liite 2: Työntekijöiden kyselytutkimuksen sisältö

- Saitko perehdytystä työsuhteesi alussa?
 - Kyllä / Ei
- Jos vastauksesi oli kyllä, millaisena koit perehdytyksen laadun?
 - Hyvänä / Kohtalaisena / Heikkona
- Mitä olisit kaivannut perehdytykseltä lisää?
 - Avoin vastaus
- Miten sinut perehdytettiin työtehtäviin? (Valitse itseesi sopivat vaihtoehdot)
 - Useita vastausvaihtoehtoja, joista pystyi valitsemaan useamman
 - Luin ohjeita
 - Pikaisesti kerrottiin, miten homma toimii ja sanottiin kysy jos on kysyttävää
 - Perehdyttäjän kanssa yhdessä alettiin työskentelemään lukemieni ohjeiden mukaisesti
 - Perehdyttäjä oli kanssani tunnin
 - Perehdyttäjä oli kanssani päivän
 - Perehdyttäjä oli kanssani pari päivää
- Olisitko kaivannut enemmän perehdytystä?
 - Kyllä / Ei
- Uskotko, että selkeä perehdytysopas työtehtäviisi olisi auttanut perehdytyksessä?
 - Kyllä / Ei
- Koetko perehdytyksen laadun vaikuttaneen työhyvinvointiisi?
 - Kyllä, positiivisesti (perehdytyksen laatu hyvä) / Kyllä, negatiivisesti (perehdytyksen laatu hyvä)
 - Kyllä, positiivisesti (perehdytyksen laatu kohtalainen) / Kyllä, negatiivisesti (perehdytyksen laatu kohtalainen)
 - Kyllä, positiivisesti (perehdytyksen laatu heikko) / Kyllä, negatiivisesti (perehdytyksen laatu heikko)
 - Ei vaikutusta
- Koetko perehdytyksen laadun vaikuttaneen työhön sitoutumiseesi?
 - Kyllä, positiivisesti (perehdytyksen laatu hyvä) / Kyllä, negatiivisesti (perehdytyksen laatu hyvä)
 - Kyllä, positiivisesti (perehdytyksen laatu kohtalainen) / Kyllä, negatiivisesti (perehdytyksen laatu kohtalainen)
 - Kyllä, positiivisesti (perehdytyksen laatu heikko) / Kyllä, negatiivisesti (perehdytyksen laatu heikko)
 - Ei vaikutusta
- Vapaa sana aiheesta / avoin vastaus

Liite 3: Haastattelun kysymykset

- Mitä ajatuksia perehdytys herättää?
- Koetko nykyisen perehdytysprosessin (reskontranhoitajan työtehtävässä) onnistuneeksi
- Oletko kohdannut tilannetta, jossa suoraan olisi sanottu ettei perehdytys ollut riittävä?
- Oletko nähnyt perehdytyksen laadun vaikuttavan työhön sitoutumiseen?
- Entä oletko havainnut perehdytyksen laadun vaikutuksia työhyvinvoinnin kannalta?
- Uskotko, että perehdytysprosessia parantamalla olisi mahdollisuus nostaa reskontranhoitajan työtehtävissä aloittavan työntekijän työhyvinvointia sekä vaikuttaa hänen työhön sitoutumiseensa?
- Onko omia huonoja/hyviä kokemuksia perehdytyksestä? Millaista perehdytystä itse olet saanut ja miten ja mihin olet kokenut sen vaikuttavan?