

Vanhasta perehdytysohjelmasta uuteen: Case Yritys X

Tiivistelmä

Tekijä(t) Roosa Heikkinen	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK Sivumäärä 35 + 3	Valmistumisaika 2023
Työn nimi Vanhasta perehdytysohjelmasta uuteen: Case Yritys X		
Tutkinto Tradenomi (AMK), Liiketalous		
Toimeksiantajan nimi, titteli ja organisaatio Yritys X		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyössä tutkittiin Yritys X:n uutta perehdytysprosessia, kuinka se on onnistunut ja etsittiin mahdollisia kehittämiskohtia. Tutkimuksessa selvitettiin myös miksi perehdytysprosessissa on yksi tärkeimmistä HR-prosesseista sekä lainsäädännön merkitys perehdytyksessä.</p> <p>Tutkimuksessa käytettiin kvalitatiivista menetelmää, jossa perehdytyksen nykytilaa kerättiin haastatteluilla ja kyselyillä yrityksen perehdyttäjiltä ja perehdytettäviltä.</p> <p>Tavoitteena oli saada selville, kuinka yrityksen perehdytysprosessi on onnistunut ja mitä mahdollisia kehittämisen kohteita siinä voisi olla.</p> <p>Lopuksi haastatteluiden ja kyselyiden perusteella pystyi tekemään kehittämissuhteita, jossa selvisi, että uudistus on ollut toimiva ja selkeä mutta vielä lisää kehittämistä vaatisi tarkistuslistan toimivuus, koulutusten kohdentaminen ja kommunikaatio</p>		
Asiasanat Henkilöstöhallinto, Lainsäädäntö, Perehdyttäminen, Perehdytysprosessi		

Abstract

Author(s) Roosa Heikkinen	Type of Publication Bachelor's Thesis	Published 2023
	Number of Pages 35+ 3	
Title of Publication From the old orientation program to the new one: Case Company X		
Name of Degree Bachelor of Business Administration (UAS)		
Name, title and organization of the client Company X		
Abstract <p>The thesis addressed orientation and we studied Company X's new orientation process, how it is working, and if there are any improvement points. In the research, we also searched the importance of quality orientation as it is one of the most important processes in HR as well as the meaning of legislation in the orientation process.</p> <p>The research was done with qualitative methods, in which the source was collected from the interviews and inquiries from the company's new workers and staff as well as the workers who are responsible for the orientation process.</p> <p>The aim of the study was to clarify if the new orientation process was successful or not and what there was to improve.</p> <p>End of the process, it was possible to make suggestions to improve the company's orientation process. Which were improving the checklist, targeting the company's mandatory online education, and focusing also on communication.</p>		
Keywords Human resources, Legislation, Orientation, Orientation process		

Sisällys

1	Johdanto.....	1
1.1	Tausta ja tavoitteet.....	1
1.2	Tutkimuskysymykset ja rajaus.....	1
1.3	Tietoperusta ja menetelmät.....	2
1.4	Tapaustutkimus.....	4
1.5	Opinnäytetyön rakenne.....	4
2	Toimeksiantajan esittely.....	6
3	Perehdytys.....	7
3.1	Perehdyttäminen.....	7
3.2	Perehdytysprosessi.....	9
3.2.1	Perehdyttäjä.....	13
3.2.2	Perehdytettävä.....	14
3.3	Lainsäädäntö.....	15
3.3.1	Työturvallisuuslaki.....	16
3.3.2	Laki yhteistoiminnasta yrityksessä.....	17
3.4	Tavoitteet perehdyttämiselle.....	18
4	Tutkimuksen toteutus.....	20
4.1	Haastattelut.....	20
4.2	Kyselyiden analysointi.....	23
5	Johtopäätökset ja kehittämisehdotukset.....	27
5.1	Johtopäätökset.....	27
5.2	Kehittämisehdotukset.....	28
5.3	Tutkimuksen luotettavuus.....	29
6	Yhteenveto.....	31
	Lähteet.....	33

Liite 1. Haastattelu lomakkeet

Liite 2. Kysely perehdytyksen saaneille

Liite 3. Kysely perehdyttäjille

1 Johdanto

1.1 Tausta ja tavoitteet

Aihe opinnäytetyölle on valikoitunut kirjoittajan mielenkiinnosta aiheeseen perehdytys, joka on osana HR-prosessia. Tutkimuksen tavoitteena on case yrityksen vanhan ja uuden kassojen perehdytysohjelman analysointi ja selvittää missä on onnistuttu ja mitä voisi parantaa tässä kassatyöntekijöiden uudessa perehdytysohjelmassa. Yritys X on toimeksiantaja, joka toimii tutkimuksessa nimettöminä. Tässä tutkimuksessa kirjoittaja mainitsee toimeksiantajan Yritys X:nä.

Kirjoittaja on itse työskennellyt yrityksessä useana vuotena kassamyynnä ja sekä jatkanut opintojen ohella kesätöissä. Tämä on tuonut myös lisää kiinnostusta aiheeseen, sillä kirjoittaja on kokenut perehdytyksen yrityksen sisällä. Perehdytyksen vaikutus työntekijälle on erityisen tärkeä ja näin kirjoittaja tavoittelee saavansa tutkimuksessaan selville, kuinka mahdollisesti parantaa yrityksen kassatyöntekijöiden perehdytysprosessia ensiksi tutkimaan heidän nykytilaansa ja sen jälkeen kyselyiden ja haastatteluiden avulla, miten perehdytysprosessi on yrityksen sisällä muuttunut.

Perehdyttäminen on myös osa lainsäädännöllistä pakkoa perehdyttää työntekijä, jotta työturvallisuus, haitalliset ja vaaratilanteet saataisiin vältettyä (Työsuojelu.fi 2022a.) Tämän lisäksi on tärkeää, että lainsäädännön tärkeys tutkimuksessa korostuu sekä kerrotaan perehdytyksen hyötyä ja sen tarkoitusta yrityksessä.

Jokainen, joka on ollut työelämässään, on käynyt perehdytys prosessin läpi, se on ollut lyhyt tai pitkä riippuen työkuvasta tai yrityksestä. Perehdytyksen tärkeys korostuu silloin, kun huomataan, että perehdytykseen ei ole panostettu niin, että uusi työntekijä ei koe oppineensa omaa työkuvaansa riittävän hyvin ja kokee epäsopivuutta työhön

1.2 Tutkimuskysymykset ja rajaus

Tavoitteena on saada yritykselle selkeä kuva siitä, kuinka heidän uusi perehdytysohjelma toimii sekä kuinka sitä voisi mahdollisesti parantaa tulevaisuudessa. Tutkimuksessa rajaus on tehty niin, että tässä tutkitaan yrityksen kassatyöntekijöiden perehdytystä.

Yritys X on ottanut käyttöön uuden kassojen perehdytysohjelman kesällä 2023 ja yritys on pystynyt hyödyntämään tätä kolmella uudella kesätyöntekijällä.

Opinnäytetyössä pyritään löytämään vastauksia tutkimuskysymykseen, sekä tutkimuksella ja teoriapohjalla kolmen alakysymyksen pohjalta löytämään vastauksia päätutkimuskysymykseen.

Päätutkimuskysymys on:

- Miten perehdyttämis- prosessia voidaan kehittää?

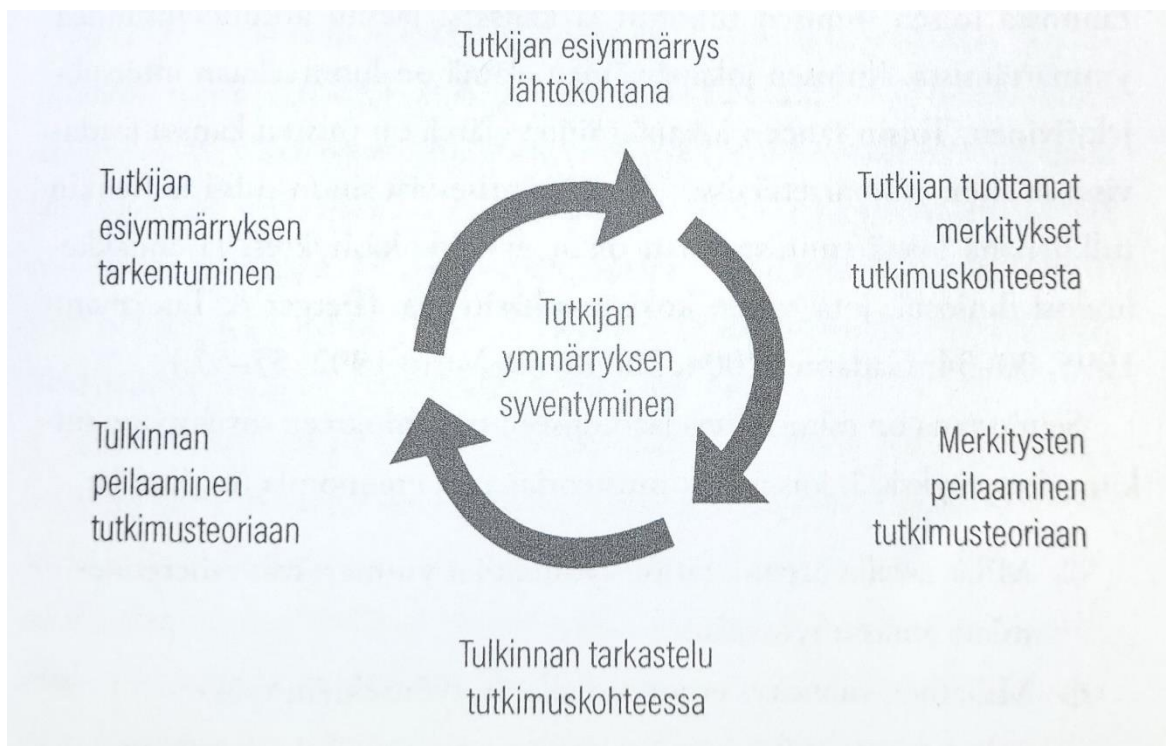
Lisäkysymyksiä:

- Mitä perehdyttävältä vaaditaan?
- Millaiset edellytykset on hyvällä perehdyttäjällä?
- Millainen on toimiva perehdytysprosessi?

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, kuinka perehdyttämisprosessia voitaisiin kehittää ja millä tavoilla tämä onnistuu. Tätä tutkimusta tukevat lisäkysymykset, jossa haetaan vastauksia perehdytysohjelman sisällöstä, perehdyttäjän edellytyksistä sekä toimivan perehdytysprosessin ominaisuuksista.

1.3 Tietoperusta ja menetelmät

Opinnäytetyön tietoperusta perustuu pääasiassa perehdytykseen ja siihen liittyvään työlainsäädäntöön. Harjoittelun aikana kirjoittaja pääsee myös yrityksen sisäiseen intraan, sekä pääsee käytännössä näkemään yrityksen uuden perehdytysprosessin. Kirjoittaja pääsee myös itse perehdyttämään uuden työntekijän. Perehdytyksessä auttaa kirjoittajan monen vuoden kokemus työstä ja myös toisen perehdyttäjän sekä esimiehen tuki ja läsnäolo. Tutkimuskysymyksiin haetaan tietoperustaa siis perehdytysprosessista ja tavoitteista sekä käydään myös hieman läpi lainsäädäntöä ja työlainsäädäntöä koskien perehdytystä.



Kuva 1. Hermeneuttinen kehä (Vilka 2021, 21)

Laadullisen tutkimuksen tekemistä auttaa hahmottamaan Vilkan (2021, 21) tekemä kuva (Kuva 1) hermeneuttisesta kehästä. Kuva on antanut paremman ymmärryksen tutkimuksesta ja sen etenemisestä. On siis hyvä muistaa tutkimuksen ainutkertaisuus ja aikaisemmin koetut asiat voivat poikkeavat tulevasta tutkimuksesta. Hermeneuttisessa kehässä on hyvä ottaa huomioon tutkimusteorian tärkeys, sillä tällä on suuri merkitys tutkimuksen tietoperustan jälkeen koko tutkimuksen tulosten kannalta, sillä hyvällä tietoperustalla pystyy peilaamaan tulosten merkitystä ja näin saada hyvää laadullista tietoa mikä on onnistunut, miksi- ja miten? (Vilka 2021, 21).

Kirjoittaja kerää aineistoa henkilöiltä, jotka tekevät perehdytyksiä sekä asiakaspalvelupäälliköiltä, joka toimii kassatyöntekijöiden esimiehenä. Aineistoa kerätään kyselyillä ja haastatteluilla. Kyselyt jaetaan kaikille kassatyöntekijöille ja perehdyttäjillä on oma kysely. Haastattelut on suoritettu perehdyttäjille, esimiehelle sekä uusille kassatyöntekijöille, jotka ovat olleet osana uusinta perehdytysprosessia.

Kyselyllä pyritään saamaan hyvä kokonaiskuva yrityksen perehdytysprosessin nykytilasta ja saada selville mikä prosessissa toimii hyvin ja mikä toimii huonommin. Kirjoittaja saa aineistoa perehdyttäjiltä, esimieheltä sekä uusilta ja vanhoilta työntekijöiltä. Kirjoittaja aikoo myös analysoida saamansa kyselyt niin, että hän poimii tutkimuskysymykseen vastaavat oleellimmat asiat, sekä selvät parannuskohdat ja vertailukohdat. Kyselyn analysoinnilla pyritään löytämään parannuskohdat yrityksen tämänhetkisessä perehdytysprosessissa ja

saamaan yritykselle kokonaisvaltaisempi kuva heidän perehdytysprosessinsa nykytilasta kyselyiden ja kirjoittajan oman tutkimuksen perusteella.

Haastatteluissa selvitettiin perehdytyksen nykytilaa asianomaisilta, jotka ovat käyneet läpi uusinta perehdytysohjelmaa ja selvitettiin kuinka tämä toiminut. Kyselyillä saadaan parempaa kokonaiskuvaa, kun vastaajina on myös vanhat työntekijät ja he saavat vastata muun muassa kuinka perehdytys on heidän aikanaan toiminut.

1.4 Tapaustutkimus

Case-tutkimus, eli tapaustutkimus kuuluu osaksi kvalitatiivista tutkimusta (Aaltio 2014), joka perustuu tulkintaan. Tämän avulla kirjoittaja pystyy pureutumaan ilmiöihin ja pystyy myös ymmärtämään tutkimuksessa osallistuvien näkökulmia ja näin päästä käsiksi ihmisten sosiaaliseen todellisuuteen, yksittäisten ihmisten kokemusten avulla ja tulkitsemaan subjektiivisesti eri merkityksiä (Vilkkä 2021,17). Tapaustutkimuksen tapaus voi olla organisaatio, ryhmä tai prosessi. Tutkijan tehtävänä on siis perehtyä tutkittavaan kohteeseen tai tähän koskevaan kirjallisuuteen ja mahdollisten aineistojen tutkiminen, ennen kuin valitsee tapauksen. Tapaustutkimuksessa on hyvä rajata ja tarkentaa tapauksen aihetta (Vuori, T).

Tapaustutkimuksen tarkoituksena on yksittäisen tapahtuman tai rajatun kokonaisuuden tutkimista. Miten- ja miksi kysymysten avulla selitetään tapaustutkimusten tapauksia ja nämä kysymykset auttavat tutkimuksessa (Yin 1994, 5–13; Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006).

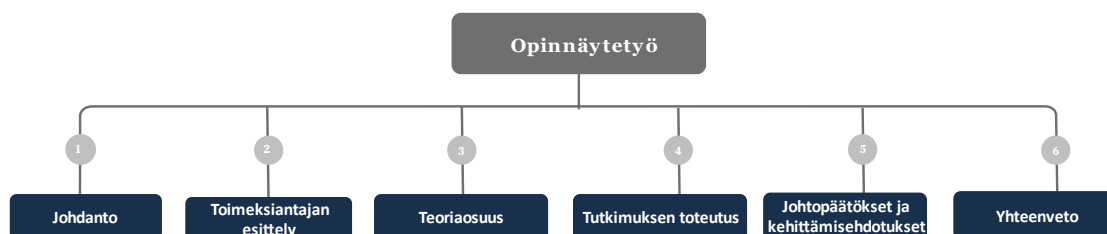
Vuoren (Vuori, T) mukaan on kolme tapaa tutkia esimerkiksi faktanäkökulma, konstruktivistinen ja kokemusnäkökulma. Faktanäkökulmassa tutkitaan tämänhetkistä tilannetta ja kuinka ne muuttuvat prosessin edetessä. Konstruktivistinen on, kun tutkijan kiinnostuksen kohde on toiminnassa ja siinä kuuluvassa vuorovaikutuksessa ja siihen ilmentyvässä kulttuurissa eroissa. Kokemusnäkökulma soveltuu parhaiten yksilön tai pienempää ryhmää liittyvään tapaustutkimukseen.

1.5 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyön rakenne perustuu LAB-ammattikorkeakoulun toiminnallisen opinnäytetyön rakenteisiin, jossa johdantoon sisältyy taustat, tavoitteet, rajaukset sekä kehittämistehtävän esittäminen. (kuvio 1)

Toimeksiantajan esittely on otettu johdannosta omaksi kappaleekseen, jotta johdannosta ei tulisi lukijalle liian raskasta luettavaa. Johdannossa käydään läpi tutkimuksen tavoitteita, rajausta, menetelmää ja tietoperustaa.

Seuraavaksi tulee tietopohja eli teoriaosa, jossa perehdytystä tutkitaan lähteiden avulla. Tähän kuuluu perehdytyksen lisäksi siihen kuuluvaa lainsäädäntöä, tavoitteita ja itse prosessia.



Kuvio 1. Opinnäytetyön rakenne

Tutkimuksen toteutus vaiheessa käydään läpi haastatteluiden ja kyselyiden toteutusta, tuloksia sekä analysoidaan niitä.

Kohdassa viisi johtopäätökset ja kehittämisehdotukset kohdassa, katsotaan mihin johtopäätöksiin päästään kyselyiden ja haastatteluiden perusteella sekä mitä kehittämisen kohteita voisi olla tulosten analysoinnin jälkeen ja lopuksi käydään läpi tutkimuksen luotettavuutta.

Viimeiseksi kohdassa yhteenveto käydään läpi mitä tavoitteita opinnäytetyöllä oli ja mihin tulokseen päädyttiin sekä arvioidaan koko opinnäytetyön projektia.

2 Toimeksiantajan esittely

Yritys X on yksi suomen suurimpia kaupanalan toimijoita, jolla on toimintaa myös Pohjoismaissa. Yritykselle yksiä tärkeimpiä arvoja on asiakas, laatu ja vastuullisuus, jota kaikki työntekijöiden tulisi myös noudattaa, tämä otetaan esille jo perehdytys vaiheessa. Yrityksellä on toimiva strategia, joka on huomattu saavutetuilla tuloksilla, sillä heillä on hyvä markkina-asema ja ovat hyvin luonut asemaansa laadulla ja asiakaskokemuksella kaupoissa ja digitaalisilla alustoilla (Yritys X 2023).

Yritys X:llä on oma vastuullisuusohjelma, johon kaikki yrityksen toimialat kuuluvat joka sisältää pitkän ja lyhyen ajan tavoitteita. Ilmastonmuutoksen vastaisia toimia, vastuullista hankintaa ja työntekijöiden hyvinvointia on asetettu, yhdistä konkreettisista tavoitteista yrityksen vastuullisuusohjelmaan. Yritys kuuluukin kestävän kehityksen indeksiin, joka kertoo paljon yrityksen vastuullisuudesta sekä kestävän kehityksen toiminnasta (Yritys X 2023).

Vastuullisuutta on myös käytännössä, sillä yritys edellyttää henkilöstöltä ja yhteistyökumppaneilta yrityksen Code of Conduct- ohjeisiin perehtymistä. Ohjeissa on selkeitä esimerkkejä mitä odotetaan muun muassa lakien, lahjusten ja reilun kilpailun huomiointiin. Yritys onkin laatinut näistä koulutuksen, joka on pakollinen kaikille yrityksen työntekijöille. Yhteistyökumppaneille on myös oma versio Yritys X:n Code of Conduct:ista (Yritys X 2023).

Näiden lisäksi on yrityksessä kassatyöntekijöille painotettu asiakaspalvelun tärkeyttä, joka on osana yrityksen arvoja. Tämä on myös yksi kassatyöntekijän tärkeimpiä tehtäviä asiakaspalvelutyön tehtävissä, sillä tämä vaikuttaa myös yrityksen imagoon positiivisesti, kun asiakaspalveluun on panostettu ja asiakas kokee saavansa kaupassa käynnin aikana hyvää palvelua.

3 Perehdytys

3.1 Perehdyttäminen

Perehdytyksen tavoitteena on saada perehdytettävä eli uusi työntekijä mahdollisimman nopeasti ja tehokkaasti osaksi koko organisaatiota sekä työyhteisöä. Se on kuitenkin tärkeää, että uusi työntekijä pääsee mahdollisimman tutuksi oman työnsä kanssa, niin ettei häntä tarvitse ohjata ja pystyy toimimaan omatoimisesti sekä itsenäisesti (Joki 2021, 85). Toimivalla perehdytyksellä on paljon etuja ja tämä onkin yksi organisaation tärkeimpiä ja kalliimpia prosesseja. On siis hyvä ymmärtää perehdytyksen hyödyt organisaatiossa, sillä tämä luo hyviä kilpailuetuja ja luo positiivista mielikuvaa työnantajasta (Eklund 2018, 25).

Perehdytyksen alkuvaiheessa halutaan jo lieventää uuden työntekijän ahdistusta ja saada tämä sitoutumaan yritykseen. On myös hyvä uuden työntekijän ymmärtää mitä yritys odottaa ja myös mitä uusi työntekijä pystyy odottamaan uudelta työpaikaltaan. (TalentLyft)

Hyvällä perehdytyksellä varmistetaan myös se, että virheitä välttyttäisiin ja työtehokkuus pysyisi, kun on säästetty aika virheiden korjauksilta. Uudella työntekijällä on myös luottavaisempi mieli, kun on saanut hyvän ja kattavan perehdytyksen työhönsä heti ensimmäisinä päivinä. Tällä myös varmistetaan uuden työntekijän sitouttaminen yritykseen (Joki 2021, 85).

Uusi työntekijä kannattaa sitouttaa jo perehdytys vaiheessa, sillä on huomattu, että työhön sitoutuneet työntekijät tekevät parempaa tulosta työssään (Matikka, 2023). Perehdytyksessä on myös tärkeää ottaa huomioon, että ihmiset ovat yksilöitä ja kaikille sama perehdytysmalli ei välttämättä toimi ja yrityksen olisi hyvä huomata ja tiedostaa, että perehdytysohjelmaa pystyy mukailemaan yksilöllisesti eri ihmisten tarpeisiin. Kaikki ei välttämättä ole yhtä nopeita, jotkut oppivat käytännönläheisemmillä menetelmillä ja jotkut tarvitsevat aluksi enemmän tukea työssään. Nämä asiat on siis hyvän perehdytyksen kannalta otettava huomioon.



Kuvio 2. Täsmävinkit perehdykseen (Vasara 2019)

Niin kuin Vasara (2019) artikkelissaan kertoi täsmävinkeistä perehdykseen (Kuvio 2) huomataan hyvän organisoinnin ja suunnittelemisen tärkeys, jonka avulla lopputulos on parempi. Aluksi on hyvä ottaa huomioon perehdytettävän lähtötaso ja katsoa mitkä asiat kannattaa perehdytettävän kanssa käydä tarkemmin läpi ja mitkä asiat voidaan katsoa pintapuolisemmin. On siis hyvä asettaa perehdytettävälle tietty lähtötaso, josta tämä voi sitten siirtyä tekemään itsenäistä työtä. Kaikkea ei myöskään tarvitse opettaa heti perehdytysvaiheessa, joten olisi hyvä tiedostaa ne osaamiset mitä työnkautta voidaan kehittää (Vasara 2019).

Organisaatiolla on hyvä olla yhtenäiset perehdytysmateriaalit ja -käytännöt, jolloin perehdytyksestä tulisi mahdollisimman tasalaatuinen. Pitää myös muistaa kouluttaa perehdyttäjät tähän yhteiseen malliin ja ylläpitää näitä, tätä auttaa tarkistuslista/perehdytyskortti, jossa tulisi olla kaikki perehdytyksessä käytävät asiat (Vasara 2019).

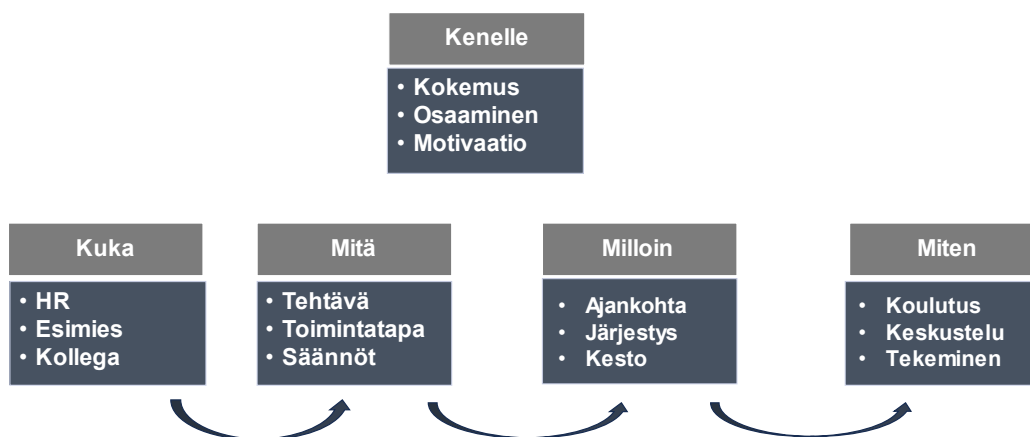
Viimeiseksi on hyvä muistaa positiivinen asenne, sillä on hyvä uudenkin työntekijän saada hyvä alku työhön, kun hän huomaa, että työilmapiiri on positiivista ja kannustavaa (Vasara 2019).

Perehdytys ei kuitenkaan ole vain yksisuuntainen prosessi, jossa pelkästään yrityksellä on omia odotuksia ja tavoitteita. On tietenkin totta, että uusi työntekijä on perehtymässä uuteen tehtävään, mutta tämä ei sulje pois sitä, että uudelle työntekijälle kannattaa antaa mahdollisuus omien näkemysten tuomiseen ja palautteen antoon, jolloin roolit voivat myös kääntyä niin, että molemmat osapuolet oppivat toisiltaan uutta. Näin ollen on yrityksen vastuulla,

että antavatko he uudelle tulokkaalle mahdollisuuden ilmaista omia ehdotuksiaan ja mielipiteitä (Eklund 2018, 39).

3.2 Perehdytysprosessi

Niin kuin aikaisemmin jo todettu, on perehdytyksen suunnitelmallisuus tärkeimpiä asioita. Alhaalla näkyvässä kuviossa näkyikin hyvin näkökulmia, joita on hyvä ottaa huomioon perehdytysprosessia suunnitellessa.



Kuvio 3. Perehdytyksen suunnittelussa huomioon otettavat näkökulmat (mukaillen Eklund 2018, 76)

Kun organisaatio alkaa pohtia uuden työntekijän perehdyttämistä, on hyvä ottaa huomioon nämä viisi kysymystä: kuka, mitä, milloin, miten ja kenelle? (Kuvio 3) Kenelle tämä perehdytysprosessi ollaan järjestämässä? Kuinka pystyttäisiin yksilöimään perehdytys niin, että yksilön ominaisuudet saataisiin huomioitua. Näin ollen perehdytyksen ei tulisi olla täysin ehdoton, jolloin molemmat osapuolet hyötyvät perehdytyksestä enemmän. Koska perehdyttäjä ei välttämättä tiedä entuudestaan uuden työntekijän kokemusta tai osaamista etukäteen, on hyvä siis, että perehdytysprosessi olisi joustava (Eklund 2018, 79–80).

Perehdytys kuuluu työturvallisuuslain mukaan työnantajalle (Työturvallisuuslaki). Eklundin (2018) kuviossa "kuka" viitataan siihen, kuka on vastuussa perehdytyksestä. Perehdytyksessä vastuussa on HR, esimies tai sitten joku merkitty henkilö, joka pystyy perehdyttämään johonkin tiettyyn aihealueeseen. Kuitenkin esimiehellä on aina päävastuu perehdytyksestä, tämä voi kuitenkin jakaa tehtäviä merkityille perehdyttäjille. Kuitenkin on myös

tärkeää huomioida resurssien riittävyys, onko perehdytykseen varattu tarpeeksi aikaa. Pitää myös huomioida työntekijän puutos, jolloin on mietittävä henkilökunnan kokoonpanoa kyseisille päiville, jolloin perehdyttäjä ei ole saatavilla ja muistaa ilmoittaa tästä myös muille työntekijöille. Muiden työntekijöiden on myös hyvä ymmärtää perehdytyksen tärkeys ja näin parantaa uuden työntekijän perehtymistä ja tämän pääsemistä mukaan työyhteisöön (Eklund 2018, 76).

Kuvion kohdassa ”mitä” on perehdytyksessä niitä asioita, mitä perehdytyksessä käydään läpi, jotka usein ovat ainakin toimintatapojen esittäminen, järjestelmät ja tehtävät uudessa työssä ja niin edelleen, näistä asioista perustuu kehykset perehdytykselle. Tarkistuslista on tärkeä osa auttamaan perehdyttäjää muistamaan mitä asioita on käyty tai mitä on käymättä uuden työntekijän kanssa. Hyvin tehty tarkistuslista tulisi sisällyttää kaikki tärkeät kohdat, jotta näitä ei tarvitsisi miettiä joka kerta uudestaan, kun ollaan perehdyttämässä uutta työntekijää (Eklund 2018, 77). Tarkistuslista on myös hyvä tuki perehdyttäjälle, perehdytyksen toteutuksen sekä suunnittelun tueksi (Työturvallisuuslaki).

Kohdassa ”milloin”, mietitään perehdytyksen aikajanaa. Milloin ja kuinka kauan kyseiset aihealueet kestävät. On kuitenkin huomattavaa, että kaikkia vaiheita ei voi tarkasti määrittellä, joten on hyvä suunnitella järjestys niin, että se tukee myös tiettyjen aihealueiden ajankohtaa ja kestoa. Koska kestoa on todella vaikea määrittellä, ihmisten yksilöllisyyden vuoksi. Yritys pystyy kuitenkin päättämään, milloin perehdytys aloitetaan ja milloin se olisi mahdollista lopettaa (Eklund 2018, 78). Aikajanaa auttaa myös tarkistuslista, sillä niin kuin edellisessä kappaleessa on mainittu, on tarkistuslista perehdytyksen kehykset. Tämä auttaa siis myös hahmottamaan perehdytyksen kestoa ja antaa selkeitä ajankohtia perehdytyksen toteutukselle.

Kuvion viimeisessä kohdassa ”miten” on perehdytyksen toteutus vaihe, eli kuinka käytännössä perehdytys tapahtuu. Perehdytyksen toimintatapoja on monia, ja yksi yleisin on ohjaajan opastuksella työtehtävien läpikäyminen. Kuten mainittua, niin tapoja on monia ja näihin kannattaakin tutustua ja löytää yritykselle sopivimmat raamit ja ne toiminnot mitkä edistävät eniten yrityksen omaa perehdytysprosessia (Eklund 2018, 79).

Tyypillisesti perehdytyksen toteutustapoja on kaksi, mikä usein riippuu minkä kokoinen yritys on kyseessä. Näitä kutsutaan muodollisiksi ja epämuodollisiksi perehdytyksiksi. Muodollisessa tavassa on perehdytys strukturoitua ja suunnitelmallisempaa, kun taas epämuodollisessa tämä ei ole niin suunnitelmallista. Muodollinen perehdytys onkin osoittautunut käytetyimmäksi tavaksi isompien organisaatioiden kohdalla (Currid 2016).



Kuvio 4. Perehdytysprosessi jaettuna kuuteen eri osa-alueeseen (Eklund 2018, 92)

Perehdytysprosessin voi jakaa eriosalueisiin, niin kuin Eklund (2018, 92) on tehnyt luomassaan kuviossa (Kuvio 4), jossa hän on pilkkonut perehdytysprosessin kuuteen osaan. Vaikka näyttääkin, että jokainen prosessi olisi omansa niin todellisuudessa osa perehdytysprosesseista ovat yhteyksissä muihin prosesseihin. Tässä esitelty runko on perehdytysprosessissa yleinen, ja palveleekin monen organisaation osa-alueita, joten tämä runko on hyväksi todettu työkalu (Eklund 2018, 92).

Vastuualueet ja tavoitteet on luultavasti jo perehtyjän tiedossa ennen ensimmäistä työpäivää, sillä nämä on mahdollisesti käyty myös rekrytointi vaiheessa läpi. Kuitenkin nämä on hyvä käydä laajemmin ja tarkemmin läpi ensimmäisenä työpäivänä. Tämä on myös hyvä vaihe tutustua enemmän uuteen työntekijään ja hänen tavoitteisiinsa yrityksessä (Eklund 2018, 93–94).

Työtehtävään opastuksessa on tarkoitus opastaa uutta työntekijää käytännönläheisesti tämän omaan työtehtävään. Näihin kuuluu säännöt, toimintatavat ja tekniikat. Suoritettavissa töissä käytännönläheinen opastus on helpompaa, tässä tärkeää on perehdyttäjän kertoa työn tärkeys sekä ohjeiden kuuntelemisen tärkeys ja mitä seuraa, jos näitä ei noudateta. On tärkeä myös avata, miksi työ on arvokasta, vaikkei sen vaikutusta ole helposti huomattavissa. Kun taas lähempänä asiantuntija työtä on vaikeampi ohjeistaa, sillä työtehtävän tarkkaa sisältöä on vaikea sanoittaa. Jos henkilöllä ei ole aikaisempaa kokemusta alalta tai

on organisaatiossa täysin uusi, on haastavaa myös ohjeistaa, kun ei ole yhtä oikeaa tapaa tehdä työtä (Eklund 2018, 96–97).

Eklund (2018) painottaakin sitä, ettei perehdytyksessä kannata tehdä oletuksia tai pitää mitään itsestään selvyyksinä. Vaikka jonkin olisi itsestään selvää teidän työporukallanne, niin tämä ei välttämättä ole sitä uudelle työntekijälle. On siis hyvä sanoa kaikki itsestäänselvytykset ääneen tai kysyä uudelta työntekijältä, onko hän tietoinen asiasta. Tällaisia tilanteita auttaakin jo mainittu tarkistuslista, jossa kannattaa olla kaikki tärkeimmät, jotta perehdyttäjää ei mene pelkästään oman muistin varassa (Eklund 2018, 98).

Perehdytysprosessin osassa organisaation toiminta sisältää asioita mitä organisaatio haluaa viestittää laajemmassa mittakaavassa, jonka avulla perehdyttävälle muodostuu kokonaiskuvaa siitä minkä mittakaavan organisaatiossa tämä tulee työskentelemään. Organisaation toiminnan kuvauksessa on hyvä tuoda ilmi mitä on tulossa, mikä tilanne on tällä hetkellä ja mihin organisaatio on menossa (Eklund 2018, 99–100).

Prosesseissa ja käytänteissä käydään läpi työskentelytapoja, joilla työ tulisi suorittaa. Käytänteitä voi ollakin paljon, niin on hyvä huomioida millä tavalla nämä asiat käydään läpi niin että oppiminen uusiin käytänteisiin onnistuisi ja siitä tulisi mahdollisimman tehokasta. Perehdyttäjällä onkin suurin rooli tässä, ja onkin tämän hyvä tiedostaa oma asenteensa ja kuinka itse toimii, sillä nämä siirtyvät helposti perehtyvälle. Tässä myös koko työyhteisöllä on suuri rooli näyttää esimerkkiä ja olisi hyvä, että työyhteisöllä olisi selkeät yhteiset pelisäännöt. Näin uusi työntekijä huomaa mikä työyhteisössä on sallittua ja mikä ei (Eklund 2018, 102–104).

Verkostoituminen on yksi tärkeä osa uudentyöntekijän perehdytysprosessia ja olisikin hyvä, että uusi työntekijä pääsisi mahdollisimman nopeasti tiimiytymään. Tämä auttaisi paljon ongelma tilanteissa, jolloin tietää kenen puoleen kääntyä. Siksi muiden osastojen työntekijät olisivat myös hyvä esitellä, jos vain mahdollista. Olisi hyvä myös luoda työntekijälle tunne, että hän on tervetullut. Siksi organisaation työntekijöille olisi hyvä ilmoittaa uudesta tulokkaasta ja mahdollisuuksien mukaan kertoa uudesta työntekijästä hieman jotain. Tätä auttaa myös perehdytyksen tärkeyden avaaminen jokaiselle työntekijälle ja heidän merkitystensä perehdytyksessä (Eklund 2018, 105–107).

Perehdytyksessä oleellinen osa on uuden työntekijän kehittymisen seuranta, joka käydään uudentyöntekijän kanssa perehdytyskeskusteluilla, yleensä kun perehdytystä on kulunut noin kuukausi. Tämän avulla pystytään seuraamaan, onko asetettuihin tavoitteisiin päästy sekä pystytään keräämään tietoa uudelta työntekijältä palautetta koko perehdytysprosessista, missä on onnistuttu ja missä olisi parantamisen varaa. Näiden vastausten perusteella pystytään parantaa perehdytysprosessia (Eklund 2018, 109–111).

On hyvä myös muistaa perehdytysprosessissa oikeudenmukaisuuden, tasalaatuisuuden ja läpinäkyvyyden tärkeys ja se, että uusi työntekijä itse ymmärtää perusteet prosessille ja myös oman vaikutuksen tässä yhtälössä (Eklund 2022).

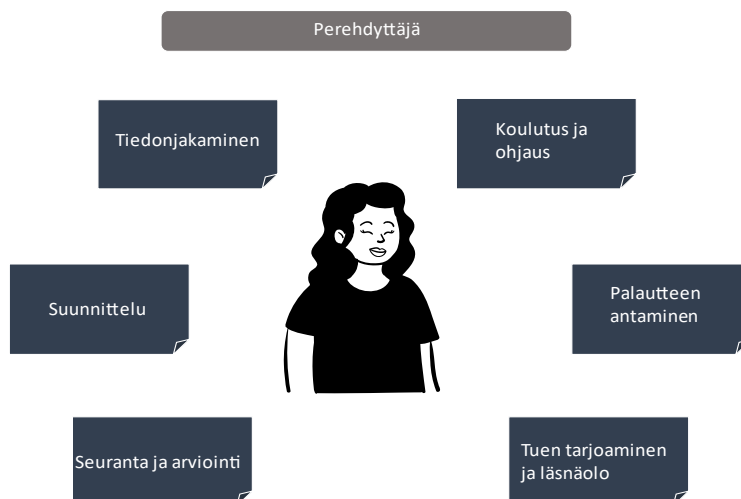
Tämä runko kattaa hyvin koko perehdytysprosessia, kun lisätään vielä hyvä suunnittelu, voidaan huomata, että ollaan matkalla toimivaa perehdytysprosessia.

3.2.1 Perehdyttäjä

Niin kuin Viitala (2021, 97) painottaakin, että hyvä perehdytys on aina tarpeessa, olipa sitten kyse kenestä tahansa työntekijästä, joka tulee uudeksi vanhaan tai uuteen työympäristöön, on tämä perehdytettävä uuteen työtehtävään.

Kun on aikaisemminkin mainittu, niin esimiehellä on vastuu perehdytyksestä ja tämä voi halutessaan delegoida perehdytyksen tehtäviä työntekijöille, jotka pystyvät tehtävän suorittamaan. Valitut henkilöt ovat yleensä tehnyt töitä monta vuotta ja ovat niin sanotusti konkreetteja, jolloin on heidän helpompi käydä kaikkia työtehtäviin liittyviä asioita uusien työntekijöiden kanssa läpi. Organisaatiolla voi olla myös oma kouluttaja, jolle perehdytyksen voisi myös delegoida, mutta myös organisaation ulkopuolelta voisi palkata henkilön suorittamaan uuden työntekijän perehdytyksen. Delegoidessaan työtehtäviä on esimiehen oltava tarkkana siinä, että kaikki työtehtävät ovat selvää kaikille osapuolille, niin että selkeää kuka on vastuussa mistäkin aihealueista (Eklund 2018, 140).

Perehdyttäjän tai esimiehen on hyvä tiedostaa, ettei perehdytystä kannata lopettaa ensimmäisten päivien jälkeen, vaan hyödyntää koko koeaika ja seurata säännöllisesti edistymistä (Eklund 2021, 119).



Kuvio 5. Perehdyttäjän rooli ja vastuut. (Mukaillen Helin 2023)

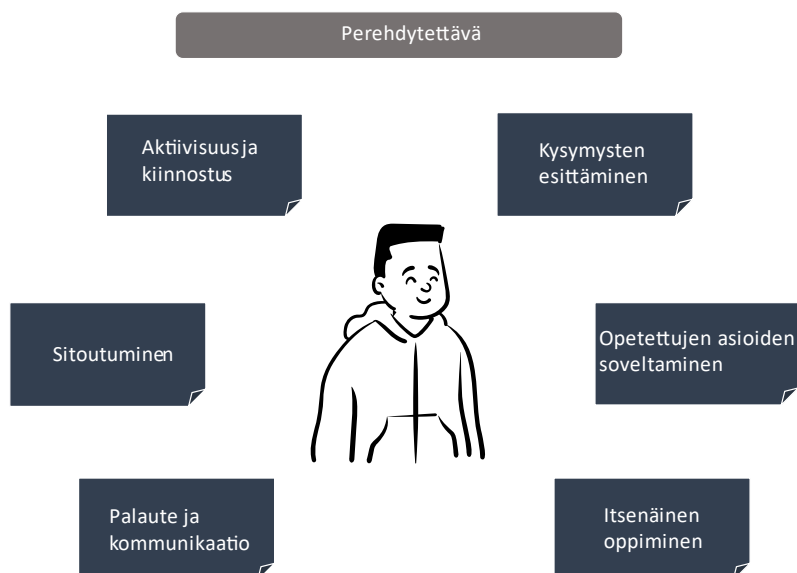
Suunnittelu on perehdyttäjän vastuulla (kuvio 5), oli kyse esimiehestä tai muusta vastuussa olevasta perehdyttäjistä. On tämän vastuulla suunnitella kokonaisuudessaan perehdytysprosessi, joka sisältää suunnitelman, aikataulun ja resurssien huomioon ottamisen. Näiden lisäksi on perehdyttäjä vastuussa tärkeimpien tietojen jakamisesta, johon sisältyy yrityksen toimintatavat, kulttuuri, arvot, työtehtävät ja työturvallisuuteen kuuluvat ohjeet. On tärkeää muistaa myös tarjota koulutusta sekä ohjausta uudelle työntekijälle. Yksi tärkeä osa perehdytystä on palautteen antaminen ja olla tukena uuden työntekijän kehityksessä ja auttaa hänet oikeaan suuntaan. Perehdyttäjän tulee myös olla tukena ja läsnä uuden työntekijän kanssa, ottaa vastaan kysymyksiä ja pystyä ratkaisemaan ongelmia perehdytyksen aikana. Lopuksi on syytä perehdyttäjän seurata uuden työntekijän etenemistä ja arvioida prosessin tehokkuutta ja näin pystyy tekemään perehdytykseen tarvittavia parannuksia (Helin 2023).

Perehdyttäjältä on odotettava myös tietynlaisia piirteitä ja tämä asia on hyvä esimiehen selvittää, jos haluaa delegoida tiettyjä vaiheita esimerkiksi työntekijälle, joka on ollut talossa kauemmin, tätä voidaan kutsua ”muu nimetty perehdyttäjä”. Perehdyttäjän roolit ja vastuut ovat ensisijaisesti esimiehen vastuulla ja näitä vastuita hän voi delegoida halutessaan muulle nimetylle perehdyttäjälle (Sjöholm 2022).

Niin kuin Turun sanomien puheenvuorossa Hilska & Erkkilä-Häkkinen (2022) kirjoittaa, mitä vaaditaan perehdyttäjältä. Nousi esiin kärsivällisyyden, ymmärtämisen, oikeudenmukaisuuden ja luotettavuuden tärkeys. Se on myös tärkeää, että perehdyttäjä on kokenut ja asennoitunut hyvin uuden työntekijän perehdytykseen, oli kyse esimiehestä tai muusta nimetystä perehdyttäjistä. Näillä vaatimuksilla varmistetaan uuden työntekijän mahdollisimman hyvä perehdytys.

3.2.2 Perehdytettävä

Niin kuin perehdyttäjällä on vastuu olla motivoitunut ja aktiivinen, koskee tämä myös perehdytettävää. Tällä on myös oma rooli ja vastuunsa perehdytysprosessissa, hän pystyy myös vaikuttamaan omaan perehdytykseen, olemalla aktiivinen ja kiinnostunut omasta työnkuvastaan ja organisaatiosta (Helin 2023).



Kuvio 6. Perehdyttävän rooli ja vastuut. (Mukaillen Helin 2023)

Aktiivisuuden ja kiinnostuksen lisäksi, (Kuvio 6) on perehdyttävällä muitakin vastuita ja rooleja. Perehdyttävän tehtävä on ymmärtää asiat ja taidot mitä hänelle opetetaan ja soveltaa näitä opittuja asioita käytännössä, tältä odotetaan myös itsenäistä oppimista ja että hän pyrkisi jatkuvasti kehittymään työssään. Tämän jälkeen on tärkeää perehdyttävän antaa palautetta perehdytysprosessin toimivuudesta ja kuinka sitä pystyisi parantamaan. On tärkeää perehdyttävän myös kysyä häntä askarruttavia kysymyksiä ja jos jokin jää epäselväksi niin pyytää selvennystä, sillä tähän on perehdyttävällä täysi oikeus. Perehdyttävän tulisi sitoutua yrityksen arvomaailmaan, sääntöihin ja turvallisuusohjeistuksiin noudattamalla näitä (Helin 2023).

3.3 Lainsäädäntö

Työlainsäädännön tarkoituksena on suojata ihmisten oikeuksia, tasa-arvoisuutta ja inhimillistä kohtelua työaikana (Viitala 2013, 347).

Esimiehen tehtävä on tietää ja tuntea työlainsäädäntöä koskevat asetukset ja myös huolehdittava niiden noudattamisesta, näin vältetään oikeudellisista ristiriidoista. Usein isommassa yrityksessä on yleensä omat lakimiehet, jolloin esimerkiksi esimiehellä on helpompi saada neuvoja lakiasioissa. Pienemissä yrityksissä, on vastuu tietää työlainsäädännöstä laajemmin. On kuitenkin isomman yrityksen esimiehen hyvä tietää perusasiat, jotta välttäisiin yleisimmiltä ongelmilta. Työlainsäädännössä on määritelty pelisäännöt ja velvollisuudet työnantajalle ja työntekijöille, joita tulisi noudattaa (Joki 2021, 53).



Kuvio 7. Työlainsäädäntö (Mukaillen, Tradenomit)

Ylhäällä olevassa kuviossa (Kuvio 7) on kaikki minimiehdot, jotka kuuluvat osaksi työlainsäädäntöä ja tämä koskee kaikkia työsuhteita (Tradenomit)

3.3.1 Työturvallisuuslaki

Työturvallisuuslain (23.8.2002/738) 1 luvun 1 §:ssä säädetään seuraavanlaisesti:

Tämän lain tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi sekä ennalta ehkäistä ja torjua työtapaturmia, ammattitauteja ja muita työstä ja työympäristöstä johtuvia työntekijöiden fyysisen ja henkisen terveyden, jäljempänä terveys, haittoja.

Lainsäädännöstä, työturvallisuuslaki edellyttää uuden työntekijän perehdytyksen, kun uusi työntekijä aloittaa tehtävässään. Näihin kuuluu työvälaineiden, työ- ja tuotantomenetelmien perehdytys sekä työn haitta- ja vaaratekijöitä näistä aiheutuvaa terveysvaaran ehkäisemistä. Työnantajan velvollisuutena on seurata, että uusi työntekijä noudattaa näitä annettuja ohjeita sekä puututtava jos huomaa työntekijän laiminlyövä ohjeistuksia. Lakiin on merkattu, että työntekijällä on myös oma velvollisuutensa noudattaa annettuja ohjeistuksia (Työsuojelu 2022b).

Työturvallisuuskeskuksen blogissa Seija (Moilanen 2023) kertoo, että 01.06.2023 on työturvallisuuslaki täsmennytyt, ja tässä uudistuksessa työnantajan vastuut tarkentuivat, eli mitään uusia velvollisuuksia ei tule. Uudistuksen tulisi siis parantaa työntekijöiden työkyvykkyyttä, jotta työntekijä pysyisi työkykyisenä mahdollisimman pitkään (Moilanen 2023).

Uudistuksessa tuli ilmi, muun muassa se, että työtä tullaan mukauttamaan niin, että se vastaa työntekijän edellytyksiä koska työntekijällä on erilaisia edellytyksiä ja nämä voivat myös vaihdella ikääntymisen myötä. Joten on työnantajan vastuulla ottaa entistä enemmän huomioon yksilön henkilökohtaiset tarpeet, jotka voivat tarvita työsuojelutoimenpiteitä. Työnantajan tulee siis katsoa, että työ ja työolosuhteet kohtaa työntekijän edellytyksien kanssa. Myös psykososiaalisia kuormitustekijöitä on konkretisoitu, kun katsotaan työn vaaroja esimerkiksi tiedon liiallinen määrä, liiallinen työmäärä, ja työn yksitoikkoisuus (Moilanen 2023).

3.3.2 Laki yhteistoiminnasta yrityksessä

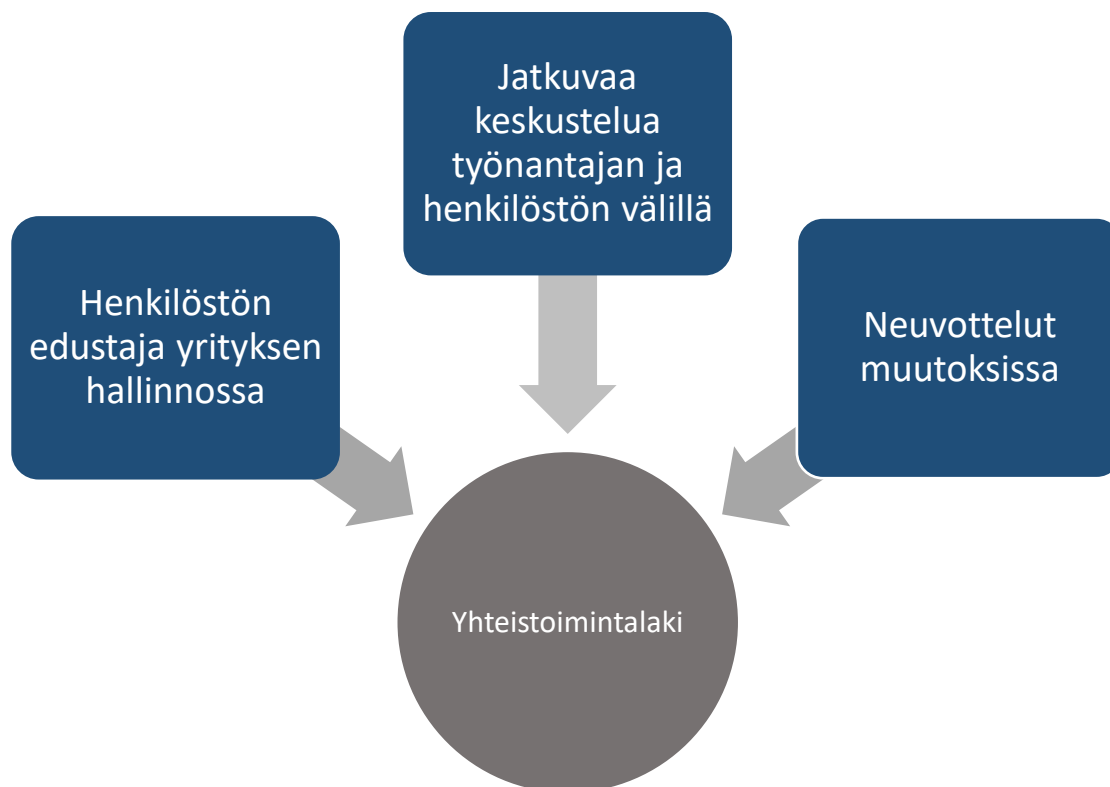
Uudistettu yhteistoiminnan laki on astunut voimaan 01.01.2022, kertoi työ- ja elinkeinoministeriö tiedotteessaan. Uudistetun lain mukaan, se parantaa yrityksen vuorovaikutusta ja lisää myös työntekijöiden vaikuttamisen mahdollisuuksia yrityksen sisällä (Työ- ja elinkeinoministeriö 2021).

Yhteistoimintalain (1333/2021) 1 luvun 1§:ssä säädetään seuraavanlaisesti

Tämän lain tarkoituksena on edistää työpaikoilla toimintakulttuuria, jossa työnantaja ja henkilöstö toimivat yhteistoiminnan hengessä toistensa oikeuksia ja velvollisuuksia kunnioittaen ja ottaen samalla huomioon toistensa edut. Lisäksi lain tarkoituksena on, että yrityksen toimintaa ja työyhteisöä kehitetään jatkuvaluonteisesti sekä toiminnan tuloksellisuutta ja työhyvinvointia parannetaan.

Lain tarkoituksena on myös turvata riittävä ja oikea-aikainen tiedonkulku työnantajan ja henkilöstön välillä, sekä turvata henkilöstölle vaikutusmahdollisuuksia yrityksen päätöksenteossa silloin kun se koskee heidän työtään, työolojaan tai asemaansa yrityksessä. Tarkoituksena on myös tiivistää työnantajan, henkilöstön ja työvoimaviranomaisten yhteistoimintaa työntekijöiden aseman parantamiseksi ja heidän työllistymisensä tukemiseksi toimintamuutosten yhteydessä.

Uutta lakia mukautetaan yrityksiin ja yhteisöihin, joissa on säännöllisesti vähintään 20 työntekijää. Myös säännöksiä henkilöstön hallintoedustajasta mukautetaan yrityksissä, joissa on Suomessa vähintäänkin 150 työntekijää (Yrittäjät).



Kuvio. 8 Uusi yhteistoimintalaki muodostuu kolmesta kokonaisuudesta (Mukaillen Yrittäjät)

Työnantaja ja henkilöstön sekä näiden edustajien on käytävä vuoropuhelua toistuvasti uudistuksen myötä (Kuvio 8). Vuoropuhelussa voidaan käydä esimerkiksi yrityksen taloudellista tilannetta, toimipaikan sääntöjä ja käytäntöjä ja työhyvinvointia. Näiden toteutettavuutta voivat yritykset sopia itse. Kuitenkin vuoropuhelua tulee käydä vähintään neljännesvuosittain. Jos kyseessä on pienempi yritys, jossa on 20–29 työntekijää, riittää vuoropuheluiden määräksi kaksi kertaa vuodessa. Vuoropuhelussa osana tulee olla työyhteisen kehittämissuunnitelma. (Yrittäjät)

Työnantaja päätösvallassa pääasiassa yhteistoimintaan liittyviin kysymyksiin. Yhteistoimintalaissa ei anna valtuuksia poiketa muusta lainsäädännöstä, vaikka tavoitteena olisi työnantajan ja työntekijän yhteisymmärrys neuvoteltavissa asioissa. Päätös on kuitenkin aina työnantajan, jos yhteisymmärrykseen ei ole päästy (Yrittäjät).

3.4 Tavoitteet perehdyttämiselle

Kun perehdytyksen tärkeyttä on korostettu, ei pidä unohtaa miksi se on tärkeää, eli mitä sillä halutaan tavoitella. Perehdytys kuuluu välineisiin johtamisessa ja sen kuuluisi olla asia, jolla edetä kohti yrityksen tavoitteita sekä muistaa, että perehdytys kuuluu osaksi yrityksen toimintaa eikä ole vain erillinen prosessi. Eli yrityksessä kannattaa miettiä, mitä

perehdytyksessä halutaan saavuttaa, kuinka tämä tukee yrityksen toimintaa tai strategiaa ja myös selvittää miksi tähän kannattaa käyttää aikaa ja resursseja (Eklund 2022).

Myös se, että uusi työntekijä ja esimies kokevat rekrytoinnin olleen onnistunut on hyviä tavoitteita hyvälle perehdytykselle. Sekä se, että uusi työntekijä hallitsee työtehtävänsä ja näyttäytyy asiakkailleen hyvänä, on tällä suuri vaikutus työnantajan ja yrityksen imagoon (Kukkonen-suvivuo 2017).

Tavoitteena voisi olla myös perehdytyksen muuttamista yksisuuntaisesta prosessista molemmin puoliseksi. Sillä kaikki työntekijät eivät ole samanlaisia ja olisi hyvä muistaa se perehdytystä järjestäessä niin että otettaisiin huomioon nämä yksilöiden eri tarpeet (Human-resource).

4 Tutkimuksen toteutus

4.1 Haastattelut

Haastattelut (liite 1) suoritettiin kirjoittajan harjoittelun aikana kolmelle perehdyttävälle ja perehdyttäjille, joiden määrä oli kolme mukaan lukien esimies sekä uusille työntekijöille, joita oli tuolloin kolme henkilöä. Haastatteluun valikoitui siis tutkimukseen sopivimmat henkilöt, jotka ovat olleet tärkeimmässä osassa uutta perehdytysohjelmaa ja tietävät myös vanhan perehdytysohjelman. Haastattelut on järjestetty noin kuukausi sen jälkeen, kun uudet työntekijät on perehdytetty. Kaikki haastattelut on pidetty yrityksen tiloissa sekä äänitetty kaikkien haastateltavien luvalla. Haastatteluihin oli varattu aikaa maksimissaan 30 minuuttia.

Perehdyttäjien haastattelut

Haastattelun tarkoituksena oli selvittää perehdyttäjiltä, perehdytyksen nykytilaa eli uutta perehdytysohjelmaa. Esimerkiksi mitä perehdytys sisältää, kuinka kauan ja kuka perehdyttää.

Perehdytyksen eteneminen tulisi olla tavoitteellista, niin että uusi työntekijä pääsisi osaksi työyhteisöä ja halutaan aluksi saada uusi työntekijä sitoutumaan yritykseen. Tätä auttaa hyvä perehdytys, ja siihen tarvitaan selkeä suunnitelma. Haastatteluissa perehdytyksen etenemisestä tuli ilmi, että on selvää, kuinka perehdytyksen suunnittelu on otettu huomioon perehdytyksessä. Tiedetään kuka, mitä, milloin ja miten tehdään. Perehdyttäjille ja esimiehelle on selvää haastatteluiden perusteella heidän oma roolinsa perehdytyksessä. Mutta koska kesto ei voida tarkasti määritellä, sillä ihmiset ovat erilaisia, kuitenkin yritys pystyy päättämään milloin perehdytys alkaa ja milloin sen olisi mahdollista loppua (Eklund 2018, 78.)

Jokaisen kohalla räätälöity omakseen, toiset alkaa työskentelemään itsenäisesti nopeammin kun toinen saattaa tarvita enemmän apua. Voi olla, että toisella voi mennä 2–3 päivää että tarvii olla tuki, viikon ajan kokeneemman kanssa sammalla kassasaa- rekkeella. Sitten vielä käydään uudestaan erikoistilanteita, jos tuntuu että ne on vielä hakusessa ja sitten n 1kk päästä kun kassa osataan hyvin niin opetellaan itsepalvelu ja sitten on perus perehdytysprosessi ohi.

Kaikki olivat yksimielisiä, kuka on vastuussa perehdyttämisestä, eli esimies ja joka voi valtuuttaa perehdyttäjän. Kolmas vastaajista totesi, että perehdyttäjä pyritään pitämään samana, jotta kaikille tulee sama perehdytys ja he käyvät sitten yrityksen teams- koulutuksen. Ja siihen, että voi perehdyttää muita oli myös hyvin yhtenäisiä vastauksia. Korostui

osaamisen ja kokemuksen tärkeys. Tähän voisi lisätä myös positiivisen asenteen tärkeyden, sillä uusi työntekijä näin saa paremman alun työhön, kun huomaakin työilmapiirin olevan positiivista ja kannustavaa (Vasara 2019.)

Kysymys kausityöntekijöiden perehdytyksestä verrattuna esimerkiksi osa-aikaisen työntekijän perehdytykseen, toisen vastaajan mukaan ei eroa, mutta ensimmäisen ja kolmannen vastaajan mukaan perusrunko on samanlainen, mutta kolmannen vastaajan mukaan kausityöntekijöiden perehdytys on hieman nopeampi, sekä heidän perehdytyksestään jää neuvonnan ja osaston perehdytykset.

Mitä hyvältä perehdyttäjältä vaaditaan, vastauksiksi nousi vastaajien kesken muun muassa kärsivällisyys, selkeä, rauhallinen, osaamista perehdytykseen, huomioi erilaiset ihmiset ja sisäistää yrityksen käytänteet perehdyttävät uusia työntekijöitä. Näiden lisäksi Hilska & Erkkilä-Häkkinen (2022) mukaan olisi tärkeää olla ymmärtäväinen, luotettava sekä oikeudenmukainen. Olisi myös hyvä, että perehdyttäjä olisi kokenut ja asennoitunut hyvin perehdyttämään uutta työntekijää. Nämä auttavat uuden työntekijän hyvässä perehdytyksessä.

Perehdytyksessä tulee ottaa huomioon vastaajien mukaan ainakin uuden työntekijän tausta eli onko hänellä kokemusta alasta, minkälainen tämä uusi henkilö on esimerkiksi, jos on ujo, niin on perehdyttäjänä enemmän tsemppaava. Tässä kannattaakin esimiehen tai perehdyttäjän tiedostaa, että perehdytystä kannattaa jatkaa myös ensimmäisten päivien jälkeen sekä hyödyntää koko koeaika ja seurata uuden työntekijän edistymistä säännöllisesti (Eklund 2021, 119.)

Kysymys asioista mitkä auttaisivat, jotta perehdytysprosessi olisi sujuvampaa tuli ilmi, kolmannelta vastaajalta, että aikaa voisi olla enemmän etenkin henkilökohtaiseen opetukseen. Toisen vastaajan mielestä tätä auttaa, että muistaa tehdä asioita valmiiksi niin että pääsee heti perehdyttämään, kun uusi työntekijä tulee. Ensimmäinen vastaaja mainitsi yksilöllisemmän perehdytyksen, niin että olisi pelkästään yksi perehdytettävä kerrallaan eikä esimerkiksi kolmea sekä kun kassalla ollaan ensimmäisiä kertoja, pitäisi olla henkilö, joka on koko ajan paikalla, jotta erikoistilanteet ja muut saataisiin heti hoidettua.

Vaiheiden, joiden tuli olla parempia, nousi perehdytyksen aloitus, joka voisi olla tehokkaampi.

Ihan aloitus, se voisi olla tehokkaampi. Että olisi esim. keskolaisten videotervehdys (olemme k-ryhmä ... meillä on tällaiset säännöt) kaikille tasan samanlainen. Ei olisi kunnon paperinivaskaa, videotervehdys olisi henkilökohtaisempi.

Sekä haastattelussa kävi ilmi, että koulutusten määrää ja niiden sisältöä voisi parantaa, sillä osassa koulutuksia on asioita mitkä eivät koske kassatyöskentelyä ja vastaaja kokeekin, että koulutuksissa on paljon ylimääräistä

Tarkistuslistassa tulisi olla kaikki asiat, joita perehdytyksessä tulisi käydä, jotta perehdytys olisi mahdollisimman tasalaatuista. Tarkistuslistan toimivuutta ja selkeyttä kysyttäessä tuli ilmi, ettei välttämättä tarkistuslistassa ole kaikkea, joita perehdytyksessä tulisi käydä.

Ei ole kaikkea, minulla on itse tehty lista mitä täytyy tehdä. Ei ole tarpeaksi selkeä mitkä pitää tehdä ja missä järjestyksessä, niitä ei voi lätkästä ihan miten vaan, vaan pitää olla selkeä logiikka millä ne etenee. Tarkistuslistassa selkeämpi järjestys. Koulutuksille selkeämpi osio (Tee nämä 1 päivä ja tee tämä 2 päivä.) Tarkistuslista on selkeämpi henkilölle joka on tehnyt perehdytyksiä, kun jos alkaisi harjoittelemaan perehdytystä niin voisi olla selkeämpi.

Toinen vastaaja koki myös, että tarkistuslistasta puuttuu pieniä asioita, joita pitää perehdyttäjän itse muistaa sanoa. Myös tarkistuslistaan kirjoitettuja asioita on kirjoitettu niin että sen voi ymmärtää eri tavalla, jolloin ei ole selkeää mitä sillä tarkoitetaan. Tässä tapauksessa tasalaatusuus kärsii.

Perehdytettävien haastattelut

Perehdytettävien haastattelussa pyrittiin selvittämään uusilta työntekijöiltä mikä onnistui ja missä kohdissa olisi voinut olla parantamisen varaa perehdytyksessä.

Perehdytyksen jo ihan alkuvaiheessa halutaankin jo lieventää uuden työntekijän paineita luoda tälle mahdollisimman positiivinen kuva tulevasta työilmapiiristä. (TalentLyft) Haastattelussa selvisikin, että uudet työntekijät kokivat perehdytyksen hyvänä ja että siitä jäi positiivinen tunne.

Vaikkakin asiaa tuli paljon ensimmäisinä päivinä, tuntui vastaajista, että asioita käytiin sopivassa tahdissa läpi. Parista vastaajasta tuntui kuitenkin, että pienet asiat käytiin nopeasti läpi ja yksi vastaajista koki, että hän oppii parhaiten, kun näytetään ohjeet vaihevaiheelta. Tässä pitääkin siis huomata ihmisten yksilöllisyys.

Kun kysyttiin, tuntuiko uusista työntekijöistä, että he saivat perehdytyksen joka aihealueeseen vai tuntuiko heistä, että jotain jäi uupumaan. Suurimmilta osin vastaajat kokivat saaneensa kokonaisvaltaisen perehdytyksen. Kuitenkin muutamia huomioita tuli, esimerkiksi kuinka puhutella asiakasta, kun hälytysportti hälyttää ja toivoinkin saavansa selkeämpää protokollaa tähän. Yksi vastaajista koki että:

Kassatoiminnot käytiin vain läpi, kun siinä oli asiakkaita. Ei ehtinyt käydä paremmin läpi eri toimintoja. Parempi olisi ollut, että käydään läpi ensiksi ilman asiakkaita toimintoja, jotka ovat vaikeampia.

Vastaajat olivat kaikki sitä mieltä, että perehdytys oli kokonaisuudessaan selkeä ja looginen. Myös ilmapiiri oli vastaajien mielestä perehdytyksen aikana hyvä ja heistä tuntui, että pystyi aina kysymään, jos oli jotain mielen päällä.

Mielipide asioista, jotka menivät hyvin, olivat onnistumisen tunne, joka on tärkeää uudelle työntekijälle.

Hyvin käytiin asiakkaiden kohtaaminen ja peruskassajutut käytiin. Oli kiva, kun joku oli siinä mukana, eikä tarvinnut heti olla yksin. Ikärajavälönkatkin käytiin hyvin läpi koulutuksissa.

Lisäksi yksi vastaajista koki hyväksi, että koulutukset olivat heti ensimmäisenä päivänä ja vasta toisena päivänä menttiin harjoittelemaan kassatyöskentelyä. Tämä antaa aikaa tutustua ensimmäiseksi työympäristöön.

Yksi vastaajista koki, että perehdytyksessä olisi voinut korostaa, että asioita pystyy tekemään eritavoilla. Tämä toimii asioihin, jossa ei ole yhtä ja oikeaa tapaa tehdä asioita. Toinen vastaajista koki, että kassan toimintoja käytäisiin enemmän läpi ilman asiakkaita.

Kun kysyttiin, kuinka perehdyttäjät onnistuivat, olivat vastaukset positiivisia. Vastauksiksi tuli muun muassa, että perehdyttäjät olivat vastaanottavaisia, ei ollut tuomitseva ilmapiiri, asiat osattiin kertoa selkeästi ja oli rento ilmapiiri. Myös parannettavaa löytyi, sillä yksi vastaajista koki, että esimerkiksi kassalla olevasta hätänapulasta oli unohdettu kertoa. Tämä voi johtaa hätänapulasta vahingossa painamiseen. Lopuksi yksi vastaaja toi ilmi, että koulutuksia on paljon, ja ne mitkä eivät koskeneet kassatyötä tuntui turhalta eikä näin ollen antaneet työhön lisäarvoa.

4.2 Kyselyiden analysointi

Kyselyt tehtiin niin, että perehdyttäjillä (liite 2) oli oma kysely ja kaikille nykyisille kassatyöntekijöille (liite 3), niin heille myös omansa. Kyselyt järjestettiin noin 2 kuukautta kirjoittajan harjoittelun jälkeen ja toivottiin, että vastaukset saataisiin 1.10 mennessä, saatiin kuitenkin onneksi tämänkin jälkeen lisää vastaajia. Mahdollisia kyselyyn vastanneita oli 29 kappaletta, mistä vastanneita oli yhteensä 26 kappaletta, joista kaksi perehdyttäjää on vastannut molempiin kyselyihin, esimies vastasi pelkästään perehdyttäjien kyselyyn.

Perehdyttäjät

Vastaajat ovat työskennelleet yrityksessä 9–7 vuotta. Perehdyttäjät olivat työskennelleet yrityksessä 2–5 vuotta, jonka jälkeen ovat alkaneet perehdyttämään muita. Kyselyssä selvisi, että perehdyttäjät pääsevät myös yrityksen järjestämiin perehdytyskoulutuksiin, joita järjestetään noin kerran vuodessa ja siellä käydään läpi muun muassa uusia menetelmiä, perehdytysohjelmaa ja vinkkejä.

Uusi perehdytysprosessi on vastaajien mukaan muuttunut selkeämmäksi, yhtenäisemmäksi ja kaikenkattavaksi. Kuinka tämä eroaa vanhaan perehdytysprosessiin, oli selkeää, että uusi on parempi ja tehokkaampi kuin vanha.

Kuitenkin uudesta oppaasta ja prosessista löytyi myös parannettavaa, kuten aikataulujen realistisuus, kirjallisen osuuden tiivistäminen ja koulutusten tarkentaminen niin, että kassoille tuli vain kassatehtäviin liittyviä koulutuksia. Jotka edesauttaisivat perehdytysprosessin sujuvoittamista.

Kyselyssä tuli ilmi, että vanhemmille työntekijöille ei ole esitelty uutta perehdytysopasta, mutta kyselyn perusteella uudet muutokset ohjeistetaan myös vanhemmille työntekijöille ja ne käydään läpi myös palavereissa ja päivittäisessä työskentelyssä. Vanhempia työntekijöitä ei siis perehdytetä uudelleen, vaan kerrotaan uudet toimintatavat sitä mukaan, kun niitä tulee, jolloin hekin ovat ajan tasalla (Esimies 2023.) Uudesta perehdytys ohjelmasta tai oppaasta palautetta on saanut yksi perehdyttäjä, joka on ollut positiivinen palaute. Olisi kuitenkin tärkeää saada aina uusilta työntekijöiltä palautetta, ei pelkästään esimiehen, mutta myös muiden perehdyttäjien, näin voidaan reflektoida omaa tekemistä ja parantaa tai muuttaa parannettavia asioita.

Perehdytettävät

Vastaajat ovat työskennelleet yrityksessä alle vuoden - 9 vuotta ja vastauksia tuli yhteensä 23, joista kaksi on myös perehdyttäjiä. Vastaajista seitsemällä ei ollut kokemusta alasta, muut vastaajista ovat olleet erilaisissa asiakaspalvelun työtehtävissä.

Vaikka vastaajat ovat olleet töissä alle vuodesta yhdeksään vuoteen, kokemukset ja mieliteet eivät olleet kauhean eriäviä koskien perehdytystä. Pitää kuitenkin ottaa huomioon, että välttämättä henkilöt, joiden perehdytyksestä on useampi vuosi aikaa eivät välttämättä muista tarkasti heidän omaa perehdytystensä. Yleisesti kuitenkin pystyy sanomaan, että yli vuoden työssä olleet, jotka ovat käyneet vanhan perehdytysmallin läpi, olivat suurimmalta osin tyytyväisiä saamaansa perehdytykseen. Kuitenkin kehitettävääkin löytyi kuten asioiden tiivistäminen ja tärkeiden asioiden korostaminen.

Esittelykierros yrityksen työtiloista, oleskelutiloista ja muutenkin tiloista, jotka ovat uudelle työntekijälle tärkeimpiä on tärkeää, jottei hän tunne, että hän olisi ihan hukassa

ensimmäisenä päivänä. Olisi myös tärkeää esitellä mahdollisuuksien mukaan omaa työyhteisöään, eli tässä tapauksessa muita kassatyöntekijöitä. Kyselyn mukaan tässä onkin suurimmalta osin onnistuttu, kaksi henkilöä koki, ettei esittelykierrosta pidetty. Kuitenkin kaikki vastaajat kokivat, että perehdyttäjät toimivat ammattitaitoisesti.

Perehdytyksen kestoista, yksi vastaaja, joka on ollut yrityksessä alle vuoden koki, että perehdytys ei ollut riittävän pitkä, muut vastaajista kokivat perehdytyksen olleen tarpeeksi pitkä.

oli, siinä perehdytettiin kriittisimmät asiat, kassajärjestelmän perusteet, tilat yms. Tämä työ on sellaista, että tekemällä oppii parhaiten, ja mielestäni täten on turha käydä kaikkea teoriaa läpi perusteellisesti. Kun samassa saarekkeessa on työntekijä, jolta voi kysyä apua niin hyvä siitä tulee, toistot sisään.

Yksi vastaajista koki myös, että vaikkakin perehdytys oli riittävän pitkä, olisi tätä pitänyt jatkaa kassalla työskentelyn aikana.

Kyselyn perusteella tärkeimmät asiat perehdytyksessä ovat:

- Selkeys
- Aika
- Kassajärjestelmä
- Rauhallisuus
- Asiakaspalvelu
- Yrityksen toimintatavat
- Uuden työntekijän tukeminen
- Varmistaa, että työntekijä osaa tarvittavat tehtävät

Näitä asioita auttavat perehdyttäjien ammattimaisuus ja selkeä perehdytysmalli, johon kuuluu kattava tarkistuslista.

Kollegoiden ja etenkin esimiehen tuki on erittäin tärkeää etenkin uuden työntekijän perehdytyksen aikana sillä tämä auttaa uutta työntekijää sitoutumaan paremmin yritykseen, kun tuntee olonsa tervetulleeksi ja että häntä tuetaan työpaikallaan sekä pääsee osaksi työyhteisöä. Kyselyissä selvisikin, että suurin osa vastaajista saivat riittävästi tukea kollegoilta ja esimieheltä. Yksi vastaajista koki, ettei aina saanut tukea kiireen takia ja parista vastaajasta tuntui epävarmalta tai paremminkin olisi voinut olla. Lähes kaikki kokivat kuitenkin, että he pääsivät helposti osaksi työyhteisöä.

Työtehtävien hallitseminen perehdytyksen jälkeen on myös yksi mittari, joka mittaa kuinka hyvin perehdytys on onnistunut kokonaisuudessaan. Jos uusi työntekijä kokee, että ei hallitse työtehtäviään perehdytyksen jälkeen, olisi tästä hyvä kertoa perehdyttäjille tai esimiehelle, jotka pystyvät tämän jälkeen toimimaan. Eli kommunikaatio on tärkeää molemmiin puolin, jolloin asioita pystytään järjestämään niin että mikään ei jää epäselväksi. Kyselyssä selvisi, että alle puolet vastaajista kokivat hallitsevansa työtehtävänsä perehdytyksen jälkeen. Osa vastaajista kokivat, että he jotenkin, suurimmilta osin tai melko hyvin hallitsivat työtehtävät perehdytyksen jälkeen ja yksi vastaajista koki, ettei hallinnut perehdytyksen jälkeen työtehtäviään. Kuitenkin suurin osa vastaajista olivat tyytyväisiä saamaansa perehdytykseen.

Kuten perehdyttäjien kyselyssä ilmi, niin uutta perehdytysopasta ei olla näytetty vanhemmille työntekijöille, sillä uudet toimintatavat päivitetään myös vanhemmille työntekijöille sitä mukaan, kun niitä tulee, jolloin kaikki ovat ajan tasalla.

Viimeiseksi kyselyssä saatiin vastaajilta kehitysideoita, jolla perehdytysprosessia voisi kehittää. Nousi ideoita kuten asioiden tiivistäminen ja se että voisi olla enemmän aikaa tai prosessi voisi olla pidempi. Myös tärkeitä asioita voisi olla enemmän, kyselyssä ei kuitenkaan selvinnyt mitä nämä asiat voisi olla.

5 Johtopäätökset ja kehittämisehdotukset

5.1 Johtopäätökset

Perehdytyksen nykytila on haastatteluiden perusteella parempaa ja tehokkaampaa kuin vanhan perehdytysprosessin kanssa, kuitenkin tutkimuksessa selvisi myös pieniä ongelmakohtia.

Perehdyttäjät

On selvää, että yrityksen kokeneet perehdyttäjät ovat olleet tyytyväisiä uuteen perehdytysmalliin. Haastatteluissa selvisi, että uusi perehdytysmalli on tullut paljon selkeämmäksi ja kattavaksi. Kuitenkin uudessa on myös löydetty kohtia, jotka voisivat olla parempia perehdyttäjien näkökulmasta. Perehdytyksenä olennaista on erinäiset koulutukset ja haastatteluissa ja tulikin ilmi, että kirjallisuuden osuus on vieläkin suurta ja koulutuksia on paljon. Myös tulostettavien asioiden ja kaiken muistaminen perehdytys päivälle ilmeni, että näitä voisi parantaa, mikä auttaisi sujuvoittamaan perehdytyspäivää.

Ajan rajallisuus ja yksilöiminen olivat asioita mitkä nousivat esiin haastateltavien keskuudessa, mahdollisuuksien mukaan siis saada yksi perehdytettävä kerrallaan tai yksi perehdytettävä per perehdyttäjää ja lisää aikaa henkilökohtaiseen perehdyttämiseen.

Kokonaisuudessaan yrityksellä on suhteellisen toimiva perehdytysprosessi. Eniten haastatteluissa ja kyselyissä nousseita asioita olivat koulutuksien suuruus, tarkistuslistasta puuttuvat asiat ja sen sisällön epäselvyys.

Perehdytettävät

Haastatteluiden tuloksista saatiinkin parempaa kuvaa, kuinka uusi perehdytysmalli on onnistunut uusilta työntekijöiltä. Vastajilla oli jäänyt hyvä ja positiivinen kuva perehdytyksen jälkeen. Selvästi jotain asioita oli jäänyt huomioimatta perehdytys vaiheessa, sillä haastattelussa tuli ilmi, ettei jotain oleellisia asioita ollut käytyäkään yhdessä läpi.

Ristiriitaa herättää myös perehdyttäjän ja perehdytettävien haastattelussa kassa perehdytys, sillä perehdyttäjien haastattelussa puhuttiin, että uuden työntekijän kanssa ensiksi ”kuiva harjoitellaan” eli käydään kassaa läpi tarkasti ennen, kun rahastetaan asiakkaita. Kun taas perehdytettävän haastattelussa kävi ilmi, ettei kassaa käyty tarkasti läpi ilman asiakkaita. Olisi siis hyvä pitää perehdytykset samanlaisina, jotta tasalaatuisuus säilyisi. Kommunikaatio molemmin puolin olisi myös hyvä ylläpitää, sillä uusi työntekijä ei välttämättä

tiedä, että käytäntönä kassalla on ensiksi ”kuivaharjoittelu” ja perehdyttäjä saattaa tehdä oletuksia perehdytettävän kanssa.

Perehdytettävien kyselyissä ja haastatteluissa selvisi myös, että yrityksen perehdytys on ollut onnistunutta ajan mittaa. Mutta niin kuin perehdyttäjiensäkin haastatteluista ja kyselyistä selvisi, niin perehdytettävätkin kokivat, että koulutuksia on paljon ja myös aikaa liian vähän. Joitain asioita oli myös jäänyt perehdytyksestä uupumaan.

5.2 Kehittämisehdotukset

Perehdyttäjiensä ja perehdytettävien haastatteluiden ja kyselyiden perusteella esitetään kehittämisehdotuksia Yritys X:n perehdytysprosessin kehittämiseksi (Kuvio 6);

Perehdytysprosessin kehittämisehdotukset



Kuvio 6 Perehdytysprosessin kehittämisehdotukset.

Tarkistuslista, eli tulisi kiinnittää huomiota siihen mitä asioita tarkistuslistasta puuttuu, missä järjestyksessä tarkistuslistan tehtävät olisivat tarpeellisinta tehdä. Sanamuotoja voisi myös muokata niin, että se on ymmärrettävissä helposti, jolloin välttyttäisiin sekaannuksilta. Tarkistuslistaa voisi uusia yhdessä kokeneen perehdyttäjän kanssa. Tarkistuslistasta tulisi olla myös hyvin muokattavissa niin, että unohtuneet asiat pystytään heti korjaamaan, näin ollen perehdyttäjiensä ei tarvitse olla oman muistinvarassa.

Koulutukset ovat tärkeä osa perehdytysprosessia, niin olisi tärkeää katsoa uudestaan ne koulutukset, mitkä olisivat oleellisin osa kassatyöntekijän arkea työssään, ja karsia

koulutuksista ne mitkä eivät palvele uutta kassatyöntekijää. Koulutuksiin olisi siis hyvä tehdä vielä tarkempia rajauksia, mille työryhmälle koulutukset suunnataan, jotta perehdytys aika saadaan mahdollisimman tehokkaasti käytettyä.

Kommunikaatio molemminpuolisesti perehdyttäjän ja perehdytettävän välillä. Perehdytyksen alkuvaiheessa olisi hyvä saada jo hyvä kommunikaatio yhteys. On tärkeää siis perehdytettävän ottaa huomioon epäkohtia ja kertoa niistä perehdyttäjälle. Perehdyttäjän tehtävänä on myös varmistaa, että perehdytettävä on ymmärtänyt ja jos tällä on mitään epävarmuuksia liittyen työtehtäviin.

Digitalisaatio niin että pystyttäisiin saada koko perehdytysprosessi verkkoon, esimerkiksi niin, että perehdyttäjällä ja perehdytettävällä olisi oma tarkistuslista, jossa olisi kaikki asiat mitkä olisivat hyvä perehdytyksessä käydä läpi tai ottaa huomioon. Myös kaikki perehdytysmateriaali löytyisi samasta portaalista. Näin päästäisiin pois tulostettavista materiaaleista, sekä säästetään aikaa. Yritys X voisi myös harkita haastatteluissa tullutta ehdotusta luoda yhtenäinen tervetuloa taloon- video, jolloin perehdytyksen alku olisi mahdollisimman tasalaatuinen.

5.3 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksessa on hyvä arvioida tehdyn työn luotettavuutta ja tähän on monia eri tapoja tutkia ja mitata. Tutkimukseen liittyviä käsitteitä on reliabelius ja validius, näillä pystytään arvioimaan luotettavuutta ja pätevyyttä. Reliabelius tarkoittaa sitä, kuinka toistettavaa mitaustulokset ovat, eli kuinka tulos pysyy samana, vaikka arvioija olisi eri. Validius eli pätevyys, eli onko onnistuttu mittaamaan sitä mitä oli tarkoituskin mitata. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä lisää haastattelu ja kyselytutkimuksen tulkinnan tukena käytetty teoreettinen tarkastelu. Myös kertominen tarkasti tutkimuksen toteuttamisesta kohentaa tutkimuksen luotettavuutta (Hirsjärvi ym. 2009, 231–233).

Tässä tutkimuksessa tehdyt haastattelut ovat kaikki noudattaneet samaa kaavaa haastattelijoille oli omat aikataulut ja sama paikka. Ennen haastattelua varmistettiin, että haastattelun saatiin myös äänittää ja kerrottiin, että haastattelu tullaan käsittelemään anonymisti. Haastattelu- ja kyselytutkimuksen kysymykset oli luotu tukemaan tutkimuksen pää- ja alakysymyksiä. Kyselytutkimus lähetettiin esimiehelle, joka laittoi kyselyn eteenpäin kaikille, sillä hetkellä oleville kassatyöntekijöille, jota on käynyt perehdytysprosessin läpi sekä perehdyttäjille. Kysely oli tehty Google Forms työkalun avulla.

Tätä tutkimusta voidaankin pitää laadullisen tutkimuksen näkökulmasta aika luotettavana. Haastatteluun osallistuivat kaikki, joiden oli tarkoituskin tulla haastateltaviksi. Ainoastaan kyselyyn osallistuneita puuttui viisi kappaletta. Näin saatiin siis kysymyksillä tarvittavaa

tietoa yrityksen perehdyttäjiltä sekä perehdytettäviltä tahoilta. Vastauksilla saatiin reliabilisuus muun muassa perehdyttäjien onnistumiseen. Tutkimuksessa haluttiin kyselyiden avulla myös yrityksen vanhemmilta työntekijöiltä näkemyksiä, kuinka heidän perehdytyksensä oli onnistunut ja heijastaa niitä nykytilanteeseen tuoreimmilla haastatteluilla, jolloin pystytään vastaamaan tutkimuksen pää- ja alakysymyksiin.

6 Yhteenveto

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää Yritys X:n perehdytysmallia, kun on siirrytty vanhasta mallista uuteen. Kuinka tämä uusi perehdytysprosessi on onnistunut ja mitä parannettavaa siinä voisi olla. Kokonaisuudessaan muutos on onnistunut, vaikkakin muutos ei ole suuri on sillä ollut myös positiivisia vaikutuksia, kuten sen selkeytyminen ja tehokkuus.

Päätutkimuskysymyksen tavoitteena oli ottaa selvää, miten perehdyttämis- prosessia voitaisiin kehittää. Tämän selvittämisessä auttoivat teoriapohja sekä haastattelut ja kyselyiden vastaukset. Ennen kuin pystyi katsomaan mitä kehitettävää perehdytysprosessissa olisi, niin otettiin selvää yrityksen nykytilasta. Selvisi, että yrityksen perehdytysmallin muutosten jälkeen prosessi on muuttunut tehokkaammaksi ja kattavammaksi. Haastatteluiden ja kyselyiden avulla löydettiin myös muutosten jälkeiseen perehdytysprosessiin kehittämisen kohteita, jotka on avattu tutkimuksessa ”Perehdytysprosessin kehittämissuhteet” (kuvio 6)

Lisäkysymyksenä mitä perehdyttävältä vaaditaan sekä millaiset edellytykset on hyvällä perehdyttäjällä. Näillä kysymyksillä selvitettiin yrityksen kokemuksia ja teoriapohjan kautta viitaten. Tutkimushaastattelussa tuli ilmi, että perehdyttäjät ja perehdyttävät ovat molemmat tietoisia omista rooleistaan ja olisikin hyvä korostaa molempinpuolista kommunikointia entistäkin enemmän niin, että koko perehdytysprosessi olisi läpinäkyvää molemmille osapuolille.

Lopuksi viimeisessä lisäkysymyksessä, millainen on toimiva perehdytysprosessi? Tähän vastauksen löytäminen on haastavaa, koska prosesseja on paljon ja niistä kaikki eivät toimi kaikkiin yrityksiin tai toimialoihin. Eli olisikin paras katsoa, mikä perehdytysprosessi toimii parhaiten kyseiseen yritykseen. Perehdytysprosessinkaan ei tule olla täysin sitova, eli olisi hyvä, että perehdytysprosessi olisi mahdollisimman muokattavissa, jotta prosessi voisi olla mahdollisimman yksilöllinen niin ettei myöskään laatu kärsisi.

Mahdollisena jatkotutkimus aiheena voisi tutkia kuinka perehdytysprosessia voisi digitalisoida, erityisesti kaupanalalla, niin että perehdytysprosessista saisi mahdollisimman tehokkaan tai tutkia valmiina olevia digitaalisia perehdytysprosessesja. Digitalisoinnissa parasta olisi sen helppous, kun kaikki tieto olisi yhdessä paikassa ja saisi kaiken tiedon pakattua yhteen ja sinne lisättyä uutta tietoa tarvittaessa , eikä tarvitsisi pitää muistilistaa siitä mitä pitää tulostaa. Tätä voisi tutkia yhdessä yrityksen kokeneen perehdyttäjän kanssa.

Tutkimus on edennyt suunnitellusti loppua kohden, kun tutkimuksen aihe oli varmistunut. On selvää, että aihetta on tutkittu paljon ja monet saatavilla olevat lähteet toistavat itseään. Tutkimuksessa onkin siis haluttu uusimmat lähteet, jotta teoria olisi mahdollisimman

ajankohtaista. Tekijä on saanut paljon hyvää oppia, perehdytyksiin osallistumalla sekä haastatteluissa kokeneilta perehdyttäjiltä. Tekijä toivoo kuitenkin opinnäytetyön tuovan lisäarvoa ei pelkästään toimeksiantaja yritykselle, mutta muille yrityksille tai perehdyttämisestä kiinnostuneille opiskelijoille.

Lähteet

Aaltio, I. 2014. Case-tutkimus metodisena lähestymistapana. Metodix. Viitattu 05.9.2023. Saatavissa: <https://metodix.fi/2014/05/19/aaltio-marjosola-casetutkimus/>

Currid, J. 2016. An employee orientation is a process, not an event... . LinkedIn. Viitattu 13.09.2023. Saatavissa: [An employee orientation is a process, not an event... | LinkedIn](#)

Eklund, A. 2018. Tervetuloa meille!: Uuden työntekijän perehdytys. 1. painos. Helsinki: Impact.

Eklund, A. 2021. Osaamiskartta: Osaamisen kehittäminen työelämässä. 1. painos. Espoo: Brik.

Eklund, A. 2022. Onnistunut perehdytys sitouttaa ja parantaa tuottavuutta – Huolehdi 5 avainkohdasta. Brik-lehti. Artikkel. Viitattu 27.09.2023. Saatavissa: [Onnistunut perehdytys sitouttaa ja parantaa tuottavuutta • Brik](#)

Esimies. 2023. Asiakaspalvelupääällikkö. Yritys X. Sähköpostiviesti 2.11.2023.

Helin, J. 2023. Roolit perehdytyksessä. Blogi. Viitattu 15.09.2023. Saatavissa: [Roolit perehdytyksessä - Motivoiva perehdytys \(johannahelin.fi\)](#)

Hilkska, L & Erkkilä-Häkkinen, S. Perehdytyksen merkitys työturvallisuuteen ja hyvinvointiin. Turun Sanomat. Puheenvuoro. Viitattu 25.09.2023. Saatavissa: [Perehdytyksen merkitys työturvallisuuteen ja työhyvinvointiin - Puheenvuoro - Turun Sanomat \(ts.fi\)](#)

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja Kirjoita. 15. painos. Helsinki: Tammi.

Joki, M. 2021. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 7., uudistettu painos. Helsinki: Kauppakamari.

Kallinen, T & Kinnunen, T. Etnografia. Teoksessa Vuori, T. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 9.10.2023. Saatavissa: [Tapaustutkimus - Tietoarkisto \(tuni.fi\)](#)

Kukkonen-Suvivuo, T. 2017. Tervetuloa vai tervemenoa?. eOppiva. Artikkel. Viitattu 27.09.2023. Saatavissa: [Tervetuloa vai tervemenoa? - eOppiva](#)

Matikka, M. 2023. Työntekijän sitouttaminen- 3 nyrkkisääntöä. aTalent. Viitattu 07.09.2023. Saatavissa: [Työntekijän sitouttaminen – 3 nyrkkisääntöä \(atalent.fi\)](#)

Moilanen, S.2023. Työturvallisuuslaki täsmentyi – työnantajan velvoitteet tarkentuivat. Blogi. Viitattu 13.10.2023. Saatavissa: [Työturvallisuuslaki täsmentyi – työnantajan velvoitteet tarkentuivat - Työturvallisuuskeskus \(ttk.fi\)](#)

Orientation of Employee. Whatishumanresource.com. Viitattu 27.09.2023. Saatavissa: [Whatishumanresource.com - Orientation of Employee](#)

Orientation- TalentLyft.com – What is orientation? Viitattu 11.09.2023. Saatavissa: [What is Orientation? | TalentLyft](#)

Saaranen-Kauppinen, A & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietovaranto. Viitattu 08.09.2023. Saatavissa: [Menetelmäopetuksen tietovaranto - Yhteiskuntatieteellinen tietovaranto \(FSD\) \(tuni.fi\)](#)

Sjöholm, A. 2022. Onnistunut perehdytys: kuka, mitä, miksi? Artikkel. Viitattu 25.09.2023. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2022121972507>

Työ- ja elinkeinoministeriö.2021. Valtioneuvosto.fi. Yhteistoimintalaki. Tiedote. Viitattu 16.10.2023. Saatavissa: [Uusi yhteistoimintalaki voimaan vuoden 2022 alusta \(valtioneuvosto.fi\)](#)

Työlainsäädäntö. tradenomi.fi- paikallinen sopiminen. Viitattu 21.09.2023. Saatavissa: [Paikallinen sopiminen | Tradenomit](#)

Työsuojelu.fi. 2022a. Työsuojelu.fi. Perehdyttäminen. Viitattu 30.08.2023. Viitattu 30.08.2023. Saatavissa: [Tila - Työsuojelu.fi - Työsuojeluhallinto](#)

Työsuojelu.fi. 2022b. Työsuojelu.fi. Työturvallisuuslaki. Viitattu 06.10.2023. Saatavissa: [Opetus ja ohjaus - Työsuojelu.fi - Työsuojeluhallinto](#)

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738. Viitattu 13.10.2023

Työturvallisuuslaki- tt.fi – Perehdyttäminen ja työnopastus. Viitattu 12.09.2023. Saatavissa: [Perehdyttäminen ja työnopastus - Työturvallisuuskeskus \(ttk.fi\)](#)

Työturvallisuuslaki- tt.fi – Perehdyttämisen tarkistuslista. Viitattu 12.09.2023. Saatavissa: [Perehdyttämisen tarkistuslista - Työturvallisuuskeskus \(ttk.fi\)](#)

Vasara, V. 2019. Työnantaja, perehdytä kesätyöntekijät joustavasti ja käytännönläheisesti! Kokosimme täsmävinkit perehdytykseen. Oikotie. Viitattu 07.09.2023. Saatavissa:

[Työnantaja, perehdytä kesätyöntekijät joustavasti ja käytännönläheisesti! Kokosimme täsmävinkit perehdytykseen | Oikotie Työpaikat](#)

Viitala, R. 2013. Henkilöstöjohtaminen: Strateginen kilpailutekijä. 4. uudistettu painos. q Helsinki: Edita.

Viitala, R. 2021. Henkilöstöjohtaminen: Keskeiset käsitteet, teorit ja trendit. Keuruu: Otava.

Vilkka, H. 2021. Näin onnistut opinnäytetyössä: Ratkaisut tutkimuksen umpikujiin. Jyväskylä: PS-kustannus.

Yhteistoiminta laki 1333/2021. Viitattu 16.10.2023.

Yrittäjät. Yrittäjät.fi. Yhteistoimintalaki. Viitattu 16.10.2023. Saatavissa: [Yhteistoimintalaki - Yrittajat.fi](#)

Liite 1. Haastattelu lomakkeet

Haastattelu PEREHDYTETTÄVÄT:

1. Mitä asioita jäi päällimmäiseksi mieleen perehdytyksestä?
2. Koitko, että asioita käytiin liian nopeaan tahtiin?
3. Tuntuiko, että sait perehdytyksen joka aihealueeseen, vai tuntuiko että jotain jäi uupumaan?
4. Oliko perehdytys liian pintapuolinen, olisiko joitain asioita voinut käydä tarkemmin läpi?
5. Entä oliko perehdytys selkeä?
6. Oliko perehdytyksen aikana hyvä ilmapiiri, tuntuiko siltä, että pystyit kysymään sinua askarruttavista asioista?
7. Mitkä asiat menivät mielestäsi hyvin perehdytyksessä?
8. Entä missä olisi parantamisen varaa?
9. Missä asioissa perehtyjät mielestäsi onnistuivat?
10. Entä missä asioissa perehdyttäjillä olisi parantamisen varaa?
11. Haluatko lisätä jotain muuta, koskien perehdytysprosessia?

Haastattelut PEREHDYTTÄJÄT

1. Kuinka teidän perehdytysprosessinne etenee vaihe vaiheelta?
2. Kuka on vastuussa uusien työntekijöiden perehdyttämisestä ja millaisen perehdyttämisen vaatii, jotta voi perehdyttää muita?
3. Eroaako kesätyöntekijöiden tai kausityöntekijöiden perehdytys muista perehdytyksistä?
4. Mitä hyvältä perehdyttäjältä vaaditaan?
5. Mitä perehdytyksessä tulee ottamaan huomioon?
6. Mitkä asiat auttaisivat, jotta perehdytysprosessi olisi mahdollisimman sujuva?
7. Onko jotain vaiheita perehdytysprosessissa, joiden tulisi olla parempia tällä hetkellä?
8. Onko perehdytyksen tarkistuslista tarpeeksi kattava ja toimiva?
9. Onko sinulla jotain lisättävää perehdytykseen liittyen?

Liite 2. Google forms kysely perehdyttäjille

Kysely perehdyttäjille

Kysely on osana LAB-ammattikorkeakoulun opinnäytetyötä. Tämän kyselyn tarkoituksena on saada kokonaiskuvaa vanhasta ja uudesta perehdytysohjelmasta perehdyttäjiltä. Vastaaminen vie n.10 minuuttia.

Jos kysyttävää, ota yhteyttä: roosa.heikkinen@student.lab.fi

Vastaukset käsitellään nimettöminä!

1. Kauan olet työskennellyt yrityksessä?

Merkitse vain yksi soikio.

Alle vuosi

Vuosi

2 vuotta

3 vuotta

4 vuotta

5 vuotta

6 vuotta

7 vuotta

8 vuotta

9 vuotta

2. Kuinka pitkään olit työsenellyt, kunnes aloit perehdyttämään uusia työntekijöitä?

3. Käytkö perehdytyskoulutuksissa ja jos niin, kuinka usein?

4. Jos vastasit edelliseen myöntävästi, niin mitä perehdytyskoulutuksissa käydään läpi?

5. Miten perehdytysprosessi kokonaisuudessa on muuttunut?

6. Kuinka vanha perehdytysopas eroaa uudesta oppaasta?

7. Koetko että uusi perehdytysopas on parempi sekä tehokkaampi kuin vanha?

8. Mitä mielestäsi voisi parantaa uudessa perehdytysoppaassa sekä prosessissa?

9. Onko vanhoille työntekijöille esitelty uutta perehdytysopasta? jos ei, niin miksi?

10. Oletteko saaneet palautetta uudesta perehdytysohjelmasta tai oppaasta? jos olet, niin mitä?

11. Mitä mieltä itse olet uuden prosessin- ja perehdytysoppaan toimivuudesta verrattaen vanhaan?

Kiitos vastauksista!

Google ei ole luonut tai hyväksynyt tätä sisältöä.

Google Forms

Liite 3. Google forms kyse perehdyttäviltä

Kysely perehdytyksen saaneille

Kysely on osana LAB-ammattikorkeakoulun opinnäytetyötä. Tämän kyselyn tarkoituksena on saada kokonaiskuvaa vanhasta ja uudesta perehdytysohjelmasta uusilta ja vanhoilta kassatyöntekijöiltä. Vastaaminen vie n.10 minuuttia.

Jos kysyttävää, ota yhteyttä: roosa.heikkinen@student.lab.fi

Vastaukset käsitellään nimettöminä!

1. Kauan olet työskennellyt yrityksessä?

Merkitse vain yksi soikio.

- Alle vuosi
- Vuosi
- 2 vuotta
- 3 vuotta
- 4 vuotta
- 5 vuotta
- 6 vuotta
- 7 vuotta
- 8 vuotta
- 9 vuotta

2. Oliko sinulla aikaisempaa kokemusta alasta? jos on, niin mitä?

3. Pidettiinkö sinulle esittelykierrros paikoista sekä esiteltiinö muut työntekijät?

4. Kuka tai ketkä toimi perehdyttäjänäsi?

5. Toimiko perehdyttjä/perhedyttäjät amattitaitoisesti?

6. Oliko perehdytys mielestäsi riittävän pitkä?

7. Mikä on mielestäsi tärkeintä perehdytyksessä?

8. Saitko riittävästi tukea kollegoilta ja esimieheltä työtehtäviisi liittyen?

9. Pääsitkö helposti osaksi työyhteisöä?

10. Koetko että hallitsit työtehtäväsi perehdytyksen jälkeen?

11. Kuinka tyytyväinen olit saamaasi perehdytykseen?

12. Oletko päässyt tutustumaan uuteen perehdytysoppaaseen? Ja jos olet niin kuinka tämä eroaa mielestäsi vanhaan?

(jos sinut on perehdytetty kesällä 2023, voit jättää tämän kohdan vastaamaatta)

13. Kuinka perehdytysprosessia voisi mielestäsi kehittää?

Kiitos vastauksista !

Google ei ole luonut tai hyväksynyt tätä sisältöä.

Google Forms