



Perehdytysprosessin vaikutus työhyvinvointiin ja sitoutumiseen: Kehitysideoita perehdytysprosessiin yritys X:lle

Anna Bird

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Opinnäytetyö

2024

Tiivistelmä

| |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tekijä(t) Bird Anna |
| Tutkinto Tradenomi |
| Raportin/Opinnäytetyön nimi Perehdytysprosessin vaikutus työhyvinvointiin ja sitoutumiseen: Kehitysideoita perehdytysprosessiin yritys X:lle |
| Sivu- ja liitesivumäärä 24 + 2 |
| <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää yritys X:n perehdytysprosessia uusille työntekijöille sekä tutkia perehdytyksen vaikutuksia työntekijöiden sitoutumiseen, tuottavuuteen ja työviihtyvyyteen. Työssä keskityttiin nykyisen prosessin tehostamiseen ja kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin edistämiseen, perinteisen perehdytys suunnitelman laatimisen sijaan.</p> <p>Tutkimuksessa arvioitiin perehdytysohjelman vaikutusta työntekijöiden osaamiseen ja organisaation suorituskykyyn. Selvitettävänä oli, miten perehdytysohjelma edistää työntekijöiden ammatillista kehittymistä ja vaikuttaa organisaation tehokkuuteen. Keskeinen tietoperusta käsitti perehdytyksen ja koulutusohjelmien vaikutukset työntekijöiden tuottavuuteen ja sitoutumiseen. Työ toteutettiin analysoimalla yritys X:n nykyisiä perehdytyskäytäntöjä ja vertaamalla niitä alan parhaisiin käytäntöihin. Menetelminä käytettiin haastatteluja ja yrityksen sisäisiä perehdytysmateriaaleja.</p> <p>Tuloksena syntyi analyysi perehdytysohjelman kehityskohteista ja suosituksia parannuksista, korostaen ohjelman merkitystä organisaation kilpailukyvyille. Työ tuotti konkreettisia kehitysehdotuksia yritys X:n perehdytysprosessien tehostamiseksi ja tarjosi tietoa ja suosituksia päätöksenteon tueksi. Yritys X hyötyy tutkimustuloksista parantaen perehdytysprosessejaan ja varmistuen uusien työntekijöiden nopean integroitumisen. Tuloksia voidaan hyödyntää myös laajemmin HR-alalla.</p> |
| Asiasanat perehdytys, perehdytysprosessi, työhyvinvointi, sitoutuminen |

Sisälllys

| | | |
|-------|-------------------------------------------------------------|----|
| 1 | Johdanto | 1 |
| 1.1 | Tausta | 1 |
| 1.2 | Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaukset..... | 1 |
| 2 | Perehdytys | 3 |
| 2.1 | Perehdytysprosessi | 3 |
| 2.1.1 | Perehdytysuunnitelma | 3 |
| 2.1.2 | Yleisperehdytys..... | 4 |
| 2.1.3 | Perehdytys työrooliin..... | 6 |
| 2.1.4 | Jatkuva perehdytys | 7 |
| 3 | Työhyvinvointi..... | 8 |
| 3.1 | Työhyvinvointi osana perehdytystä..... | 8 |
| 3.2 | Työntekijöiden sitoutuminen ja tehokkuus | 10 |
| 3.3 | Lyhenteiden käyttö organisaatiossa..... | 11 |
| 4 | Empiirinen osuus..... | 13 |
| 4.1 | Lähtötilanteen kuvaus | 13 |
| 4.2 | Laadullinen haastattelu..... | 13 |
| 4.3 | Haastatteluiden tausta..... | 14 |
| 4.4 | Haastattelu vastaukset | 15 |
| 4.5 | Parannusehdotukset | 17 |
| 5 | Pohdinta | 20 |
| 5.1 | Opinnäytetyön ajankohtaisuus ja hyödynnettävyys..... | 20 |
| 5.2 | Eettisyys..... | 20 |
| 5.3 | Opinnäytetyön - ja oman oppimisen arviointi | 21 |
| 6 | Lähteet | 22 |
| 7 | Liitteet | 25 |
| | Liite 1. Haastattelukysymykset uusille työntekijöille | 25 |
| | Liite 2. Haastattelukysymykset esimieheltä..... | 25 |
| | Liite 3. Haastattelukysymykset HR -vastaavalta | 25 |
| | Liite 4. Ohjeistus lyhenne oppaaseen yritykselle X | 26 |

1 Johdanto

1.1 Tausta

Opinnäytetyöni aihe "Perehdytysprosessin vaikutus työhyvinvointiin ja sitoutumiseen: Kehitysideoita perehdytysprosessiin yritys X:lle" syntyi työharjoitteluni aikana yritys X:ssä. Harjoittelujakson aikana yrityksen toimitusjohtaja lähestyi minua ja ehdotti opinnäytetyöaiheeksi yrityksen perehdytysprosessin kehittämistä. Tämän ehdotuksen pohjalta pidimme muutamia tapaamisia työajalla, joissa käsitelimme perehdytysprosessin nykytilaa ja mahdollisia kehityskohteita. Myöhemmin sain sähköpostitse yksityiskohtaiset kehityskohteet, joihin yritys halusi minun keskittyvän.

Yrityksessä oli havaittu, että työntekijät eivät ymmärtäneet selkeästi omaa rooliaan ja organisaation tavoitteita, vaikka heidän tulisi kolmen kuukauden jälkeen olla täysin perillä näistä. Lisäksi perehdytyksen koettiin olevan riittämätön antamaan työntekijöille tarvittavat tiedot ja taidot, mikä vaikutti heidän itsevarmuuteensa työtehtävien suorittamisessa. Hyvän perehdytyksen nähtiin myös olevan tärkeä tekijä työhyvinvoinnin kannalta, sillä se auttaa työntekijää tuntemaan olonsa tuetuksi ja arvostetuksi.

Toimitusjohtajan näkökulmasta kunnollisesti perehdytetyt työntekijät pystyvät integroitumaan työympäristöön nopeammin ja saavuttamaan tuottavuuden aikaisemmin. Perehdytysprosessin parantaminen nähtiin myös keinona luoda myönteinen ensivaikutelma organisaatiosta ja rakentaa positiivista työilmapiiriä. Lisäksi hän korosti, että kunnollinen perehdytys osoittaa yrityksen arvostavan työntekijöitään ja heidän panostaan, mikä voi lisätä työntekijöiden sitoutumista organisaatioon.

Näiden kehityskohteiden perusteella päätin keskittyä työssäni nykyisen perehdytysprosessin tehostamiseen ja kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin edistämiseen perinteisen perehdytys suunnitelman laatimisen sijaan.

1.2 Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaukset

Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää yritys X:n perehdytysprosessia uusille työntekijöille sekä tutkia perehdytyksen vaikutuksia työntekijöiden sitoutumiseen, tuottavuuteen ja työviihtyvyyteen. Sen sijaan, että laadin perinteisen perehdytys suunnitelman, keskityn nykyisen prosessin tehostamiseen ja työhyvinvoinnin edistämiseen.

Opinnäytetyöni arvioi perehdytysohjelman vaikutusta työntekijöiden osaamiseen ja organisaation suorituskykyyn. Työssäni selvitän, miten ohjelma edistää työntekijöiden ammatillista kehittymistä ja vaikuttaa organisaation tehokkuuteen.

Tuloksena syntyy analyysi perehdytysohjelman kehityskohteista, sekä suosituksia parannuksista ja tulevaisuuden kehityssuunnista. Tavoitteena on korostaa ohjelman merkitystä organisaation kilpailukyvyille.

Tutkimus tuottaa konkreettisia kehitysehdotuksia yritys X:n perehdytysprosessien tehostamiseksi, sisältäen käytännön toimenpiteitä ja käytäntöjä. Opinnäytetyö tarjoaa tietoa ja suosituksia päätöksenteon tueksi sekä käytännön toimenpiteiden suunnitteluun ja toteutukseen.

Yritys X hyötyy tutkimustuloksista ja suosituksista parantaakseen perehdytysprosessejaan, varmistamaan uusien työntekijöiden nopean integroitumisen ja tehokkaan suoriutumisen. Tuloksia voidaan hyödyntää myös laajemmin HR-alan ammattilaisten ja organisaatioiden keskuudessa.

2 Perehdytys

Perehdytys on jokaisen työntekijän perusoikeus, ja jokaisella on oikeus saada asianmukaista perehdytystä työturvallisuuslain mukaisesti. Sen tarkoituksena on valmistella työntekijä suorittamaan tehtävänsä tehokkaasti ja turvallisesti. (Ruotsalainen 22.4.2020). Perehdytys auttaa uusia työntekijöitä tai uuteen rooliin siirtyviä työntekijöitä tutustumaan organisaation tapoihin ja vastuisiinsa. (Davila & Pina-Ramirez 2018, luku 1). Perehdytykseen sisältyvät kaikki toimet, jotka liittyvät yrityksen liikeideaan, visioon, arvoihin, käytäntöihin sekä muiden keskeisten sidosryhmien, kuten uusien kollegoiden ja asiakkaiden, tuntemiseen. (Karhunen 2017, 6).

Tehokkaan perehdytyksen tulee olla hyvin suunniteltua ja tavoitteellista, jotta uusi työntekijä saa kattavat tiedot ja taidot tehtäviään varten. Hyvä ja laadukas perehdytys auttaa välttämään virheet ja muut tapaturmat. (Jaakkola & Saukkonen 2023, 8). Parhaat perehdytyskäytännöt keskittyvät työntekijän henkilökohtaiseen identiteettiin työyhteisön jäsenenä. Tämä tarkoittaa uusien työntekijöiden ainutlaatuisten vahvuuksien ja kiinnostuksen kohteiden tunnistamista ja näiden ominaisuuksien ohjaamista työhön, mikä johtaa lopulta menestykseen. (Walker-Schmidt, Kaul, Papadakis 2022).

2.1 Perehdytysprosessi

Perehdytys on olennainen osa uuden työntekijän integroimista organisaatioon, ja se on jatkuva prosessi, ei vain yksittäinen tapahtuma. Tämä prosessi on investointi työntekijöihin, sillä se antaa heille mahdollisuuden kehittyä ja tulla tuottavammiksi ja tyytyväisemmiksi organisaation jäseniksi. Mitä enemmän aikaa ja resursseja käytetään perehdytykseen, sitä suurempi potentiaalinen hyöty on yritykselle, kuten parempi työvoiman säilyttäminen ja korkeampi tuottavuus (Krasman 16.7.2015; American Society for Healthcare Risk Management of the American Hospital Association, 2010).

On tärkeää, että perehdytys on johdonmukaista kaikille uusille työntekijöille. Korkea huomion taso on säilytettävä koko perehdytysprosessin ajan, jotta siitä saadaan maksimaalinen hyöty sekä organisaatiolle että sen työntekijöille. Tämä edellyttää jatkuvaa sitoutumista ja resurssien käyttöä, mutta lopputuloksena ovat paremmin integroituneet ja sitoutuneemmat työntekijät, jotka ovat valmiita tuomaan lisäarvoa organisaatiolle (Krasman 16.7.2015).

2.1.1 Perehdytys suunnitelma

Perehdytys suunnitelma on merkittävä asiakirja, joka määrittelee perehdytyksen sisällön ja kohderyhmän. Siinä otetaan huomioon uuden työntekijän aiempi kokemus ja osaaminen sekä tarjotaan heille selkeä käsitys organisaatiosta. Perehdytys suunnitelma edistää organisaation kehitystä tarjoamalla yksilöllisiä oppimismahdollisuuksia (Kosonen 2021, 17).

Suunnitelmassa nimetään perehdytyksen vastuuhenkilöt ja määritellään sisältö ja ajankohta. Jokaiselle uudelle työntekijälle tulee tarjota yksilöllistä huomiota ja valita sopiva perehdytysmenetelmä (Kosonen 2021, 1).

Kirjallinen perehdytys suunnitelma helpottaa ajanhallintaa ja oppimisen seuranta. Siinä korostetaan oppimisen seuranta ja arviointia tavoitteiden saavuttamiseksi. Lisäksi jokainen perehdyttäjä laatii oman suunnitelmansa käytännön toteutusta varten, varmistaen kohderyhmän, sisällön ja tavoitteiden ymmärtämisen (Pulkkinen 2020, 8).

Perehdytys suunnitelmaan olisi hyvä sisällyttää ennakkoperehdytys, joka käsittää kaikki toimet ennen kuin uusi työntekijä saa virallisen työtarjouksen tai siirtyy uuteen rooliin organisaatiossa. Ennakkoperehdytys valmistaa työntekijää tulevaan rooliinsa ja varmistaa, että hän on valmis aloittamaan tehtävässään heti, kun työtarjous on hyväksytty. (Davila & Pina-Ramirez 2018, luku 1).

2.1.2 Yleisperehdytys

Yleisperehdytys auttaa uusia työntekijöitä tutustumaan työhönsä, työkavereihinsa ja organisaatioonsa. Sen tavoitteena on antaa tarvittavat tiedot ja taidot, jotta uudet työntekijät voivat sopeutua ja menestyä organisaatiossa. Perehdytyksessä käydään läpi muun muassa työtehtävät, työkaverit, työterveys ja -turvallisuus, työehdot sekä organisaation perustiedot. Tämä auttaa uusia työntekijöitä hahmottamaan, mitä odottaa uudessa työssä ja miten toimia tehokkaasti organisaatiossa (Gupta, Bhattacharya, Sheorey, Coelho 1.12.2017).

Vastaanoton aikana uusi työntekijä alkaa vuorovaikuttamaan organisaation kanssa tehokkaana jäsenenä, oppien organisaatiosta ja aloittaen yhteydenpidon muihin työntekijöihin ja esimieheensä (Carvalho, Godinho, Martinho, Reis 2023, luku 2).

Organisaation tulee pyrkiä luomaan tunneside työntekijän ja yrityksen välille keskustelemalla yrityksen tarkoituksesta, kuten missiosta, visiosta ja arvoista. On tärkeää tehdä nämä käsitteet eläviksi työntekijöille (Davila, Pina-Ramirez 2018, luku 1), sillä organisaation asenteiden ja toimintatapojen ymmärtäminen helpottaa perehdyttämistä. (Carvalho, Godinho, Martinho, Reis 2023, luku 2).

Kun työntekijät voivat samaistua yrityksen tarkoitukseen, he kokevat suhteensa organisaatioon henkilökohtaisempana. Yrityksen kulttuuri on merkittävä osa, sillä se määrittelee, miten asiat tehdään. (Davila, Pina-Ramirez 2018, luku 1).

Työntekijän saapumiseen valmistautuminen on kriittistä organisaation sujuvan toiminnan kannalta. Tämä prosessi alkaa varmistamalla, että uudella työntekijällä on tarvittavat työvälineet, kuten työpöytä ja tietokone, valmiina hänen saapuessaan. Työympäristön järjestelyjen tulee mahdollistaa uuden työntekijän sujuva aloitus ilman tarpeettomia esteitä. Lisäksi on tärkeää, että yrityksen sisäiset henkilöt tietävät, milloin aloittava työntekijä saapuu ensimmäisen kerran paikalle. Suoran esimiehen on oltava paikalla ja saatavilla ensimmäisenä työpäivänä tarvittaessa. (Armstrong & Mitchell 2008, 33).

Uusi työntekijä tarvitsee tukea sopeutuakseen organisaatioon. Olisi hyvä olla tukihenkilö, toisinaanottuna "buddy", joka tutustuttaa työntekijän yritykseen, opastaa käytännön asioissa ja auttaa häntä tuntemaan olonsa mukavaksi uudessa ympäristössä (Ransburg, Sage-Haywar, Schuman 2016, 105-106).

Perusasioista huolehtiminen on välttämätöntä uuden työntekijän integroinnissa organisaatioon. Tämä sisältää tarvittavien tietojen jakamisen yrityksen politiikoista ja käytännöistä, kuten työsuhteeseen liittyvät asiat: verokortti, henkilökorttikuvaus, koeaika, lomat, sairauspoissaolot, työterveyshuolto, työajan merkkkaus ja seuranta, työtodistus, sähköposti sekä työvälineet. Uudelle työntekijälle tulee myös antaa tarvittavat käyttöoikeudet ja salasanat tietojärjestelmiin sekä tarvittaessa teknologiaan liittyvää koulutusta ja toimistotilojen esittelyä (Ruotsalainen 22.4.2020; Armstrong & Mitchell 2008, 33).

Tavoitteena tulisi olla kolme keskeistä asiaa: uusien työntekijöiden integroiminen osaksi organisaatiota, organisaation kielen, kulttuurin, tehtävien, rakenteen ja historian opettaminen sekä varmistaa, että he ymmärtävät työpaikan peruseräatteen. On tärkeää huomioida, että uusilla työntekijöillä voi olla odotuksia ja mielikuvia organisaatiosta jo ennen perehdytysprosessia, ja jos nämä odotukset eivät täyty, se voi vaikuttaa negatiivisesti heidän sitoutumiseensa organisaatioon (Carvalho, Godinho, Martinho, Reis 2023, luku 2).

Organisaation tulee pyrkiä luomaan tunneside työntekijän ja yrityksen välille keskustelemalla yrityksen tarkoituksesta, kuten missiosta, visiosta ja arvoista. On tärkeää tehdä nämä käsitteet eläviksi työntekijöille (Davila, Pina-Ramirez 2018, luku 1), sillä organisaation asenteiden ja toimintatapojen ymmärtäminen helpottaa perehdyttämistä. (Carvalho, Godinho, Martinho, Reis 2023, luku 2). Kun työntekijät voivat samaistua yrityksen tarkoitukseen, he kokevat suhteensa organisaatioon

henkilökohtaisempaan. Yrityksen kulttuuri on merkittävä osa, sillä se määrittelee, miten asiat tehdään. (Davila & Pina-Ramirez 2018, luku 1).

2.1.3 Perehdytys työrooliin

Uusien työntekijöiden menestyminen rooleissaan edellyttää luottamusta, selkeyttä ja pätevyyttä. Erityisen tärkeää on kouluttaa niitä työntekijöitä, joilla on heikko itsenäinen suoriutuminen, jotta he voivat parantaa kykyään selviytyä ja menestyä työssään (Dickson & Isaiah, 1.3.2024).

Perehdytyskoulutuksen painopiste on varmistaa, että uudet työntekijät ovat asianmukaisesti valmistautuneet tehtäviinsä. Koulutus on kriittinen osa perehdytystä, sillä se varustaa työntekijät tarvittavilla taidoilla, mikä parantaa heidän itsenäistä suoriutumistaan ja työtehokkuuttaan. Koulutus auttaa uusia työntekijöitä hankkimaan tarvittavaa tietoa, taitoja ja ominaisuuksia, jotka mahdollistavat heidän tehokkaan osallistumisensa organisaatioon. Tehokas koulutus on välttämätöntä ennen kuin uudet työntekijät voivat ottaa täyden vastuun tehtävistään. (Dickson & Isaiah, 1.3.2024).

Työtehtävien epäselvyys syntyy, kun työntekijä ei tiedä tarkalleen, mitä vastuuta hänen tehtäviinsä kuuluu. Tämä voi johtua esimerkiksi puutteellisista työhjeista, riittämättömästä koulutuksesta tai epätietoisuudesta työn vaatimuksista (Krueger, 2021, 16).

Rooliin astuessa on tärkeää, että perusasiat ovat kunnossa työn alkaessa, sillä se vaikuttaa siihen, miten uusi työntekijä kokee olevansa tervetullut. Käytännön olosuhteet, kuten fyysisen työympäristön ja tarvittavien työvälineiden valmiina oleminen, vaikuttavat työntekijään tunneperäisesti ja auttavat häntä tuntemaan itsensä arvostetuksi (Harpelund & Nielsen, 2019, 22).

Uuden työntekijän pyrkiessä sopeutumaan uuteen työrooliinsa, tehtävän ymmärtäminen on keskeistä sitoutumisen ja työtyytyväisyyden kannalta. Selkeä tehtäväkuva auttaa työntekijää arvioimaan omaa edistymistään ja varmistamaan oikean suunnan työssään (Chopra-McGowan, 2022).

Kun työntekijä on saavuttanut riittävän itseluottamuksen tehtävän suorittamiseen itsenäisesti, roolit voidaan vaihtaa. Tässä vaiheessa perehdyttäjä seuraa ja tukee uutta työntekijää tehtävän harjoittelun aikana. Avoin perehdytystapa auttaa uutta työntekijää oppimaan rauhassa ja vahvistaa tunnetta siitä, että häntä tuetaan riittävästi oppimisprosessissaan (Hokkanen & Santtila, 2023, 22).

Kun työntekijä on saavuttanut tarpeeksi itseluottamusta suoriutuakseen tehtävästä itsenäisesti, roolit voidaan vaihtaa. Tämän jälkeen perehdyttäjä seuraa ja tukee uutta työntekijää tehtävän harjoittelun aikana. Kun tämä vaihe on saatu päätökseen, uusi työntekijä on valmis kohtaamaan

työtehtävän itsenäisesti ja luottamaan omiin kykyihinsä. Tällainen avoin perehdytystapa auttaa uutta työntekijää oppimaan rauhassa ja antaa hänelle tunteen siitä, että hänen oppimistaan tuetaan riittävästi (Hokkanen & Santtila, 2023, 22).

2.1.4 Jatkuva perehdytys

Uusien työntekijöiden optimaalisen suorituksen ja tuottavuuden varmistamiseksi on tärkeää, että työtehtävien aloittamisen jälkeen luodaan jatkuvaa ja yhtenäistä prosessia, johon kuuluu säännöllistä perehdytystä, koulutusta, tuki ja säännöllistä palautetta ja kehityspalavereita. (Dickson & Isaiah, 1.3.2024).

Itsenäisyys työssä, monipuoliset tehtävät, tehtävien tärkeys ja palaute työn suorittamisesta ovat tärkeitä voimavaroja, jotka vaikuttavat merkittävästi uusien työntekijöiden perehdytysprosessiin. Erityisesti tehtävien ymmärtäminen ja palautteen saaminen ovat keskeisiä positiivisen työkäyttäytymisen ja asenteiden kannalta, etenkin työn alussa, mutta myös kaikissa perehdytyksen vaiheissa (Gupta, Bhattacharya, Sheorey ja Coelho, 01.12.2017).

3 Työhyvinvointi

3.1 Työhyvinvointi osana perehdytystä

Perehdytyksen tärkeimpänä tavoitteena on saada uudet työntekijät sitoutumaan työhönsä ja tukemaan heidän hyvinvointiaan työpaikalla (Ruotsalainen, 22.4.2020). Työtyytyväisyys ja työpaikan ihmissuhteet kehittyvät ajan myötä, ja nämä tekijät vaikuttavat siihen, haluaako työntekijä pysyä organisaatiossa vai harkitseeko hän työpaikan vaihtoa. Hyvä työtyytyväisyys ja positiiviset suhteet työpaikalla rakentuvat vähitellen ja vaikuttavat pitkällä aikavälillä työntekijän pysyvyyteen organisaatiossa (Sharma & Stol, 2019).

Organisaation tarjoama tuki on keskeinen tekijä työtyytyväisyyden ja työsitoutumisen kannalta. Eri-tyisästi uusille työntekijöille tarjottu tuki on merkittävää, koska se auttaa heitä sopeutumaan uuteen työympäristöön ja rohkaisee heitä sitoutumaan organisaatioon (Faria, 10.2023).

On tärkeää, että työntekijä kokee saavuttavansa työssään tavoitteita ja että työllä on merkitystä. Positiiviset ihmissuhteet työpaikalla ja hyvä työilmapiiri auttavat jaksamaan stressaavissa tilanteissa. Tutkimukset osoittavat, että työn merkityksellisyyden kokemus ja hyvät suhteet työtovereihin ovat keskeisiä työssä viihtymisen kannalta (Vähänen, 2019). Työnantajalla on suuri vastuu työntekijöidensä onnellisuuden tukemisessa korostamalla työn merkitystä ja mahdollistamalla työntekijöiden osallistuminen johonkin suurempaan kokonaisuuteen (Vähänen, 2019).

Työympäristön ilmapiirillä on suuri vaikutus työhyvinvointiin. Hyvä työilmapiiri perustuu muun muassa anteeksiantoon, myötätuntoon, inhimillisyyteen ja epätsekkyyteen. Auttaminen ja toisten tukeminen voivat lisätä onnellisuutta ja hyvinvointia työpaikalla (Vähänen, 2019).

Ergonomia on keskeinen osa työn ja työympäristön suunnittelua, jonka tavoitteena on luoda optimaaliset työkäytännöt, ympäristöt, työprosessit sekä käyttäjäystävälliset työvälineet ja -järjestelmät. Hyvät ratkaisut työelämässä ovat yksilöllisesti räätälöityjä vastaamaan fyysisiä ja psyykkisiä tarpeita sekä rajoituksia. Ergonomiasuunnittelu edistää sekä tuottavuutta että hyvinvointia keskittymällä toimintaympäristön ja ihmisen toiminnan ymmärtämiseen työssä. Hyvä johtaminen on myös olennainen osa ergonomiaa, ja sen tulisi pyrkiä palvelemaan johtamiseen, joka edistää työntekijöiden hyvinvointia, työn imua ja tuottavuutta (Työterveyslaitos).

Työkyky liittyy vahvasti työhyvinvointiin. Yksilön kykyjen ja työn vaatimusten välinen suhde voi vaihdella ajan myötä. Työkykyyn vaikuttavat erilaiset tekijät, kuten fyysinen ja psyykkinen terveys,

osaaminen ja motivaatio. Lisäksi yksilön elämäntilanne, työpaikan käytännöt ja yhteiskunnalliset tekijät voivat vaikuttaa työkykyyn. Työkykyä tarkastellaan monipuolisesti eri yhteyksissä, ja toimenpiteet sen ylläpitämiseksi voivat liittyä esimerkiksi terveyteen, työn käytäntöjen muokkaamiseen tai sosiaalisiin suhteisiin työpaikalla. Työkykymalli, jonka on kehittänyt professori Juhani Ilmarinen, tarjoaa näkökulman työkykyyn vaikuttaviin tekijöihin. Mallin neljä kerrosta korostavat terveyden ja toimintakyvyn, osaamisen, arvojen ja motivaation sekä johtamisen, työyhteisön ja työolojen merkitystä työkyvyn kannalta. (Työterveyslaitos).

Työkyvyssä fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen toimintakyky sekä terveys muodostavat perustan. Osaaminen on yhä tärkeämpi osa työkykyä, ja sen päivittäminen on olennaista työn vaatimusten kasvaessa. Työn merkityksellisyys ja omat asenteet vaikuttavat myös työkykyyn; mielekäs työ voi vahvistaa sitä. Työkyvyn varmistamiseksi työn vaatimusten ja yksilön voimavarojen tasapaino on tärkeää, ja työkykyjohtamisen tulisi olla osa organisaation strategiaa ja päivittäistä johtamista (Työterveyslaitos).

Yksilön lähiyhteisö, työympäristö ja yhteiskunnalliset tekijät vaikuttavat myös työkykyyn. Työkyvyn ylläpitäminen vaatii eri toimijoiden yhteistyötä ja monialaista toimintaa. Työkyvyn tukeminen on kokonaisvaltainen prosessi, johon osallistuvat muun muassa työpaikan toimijat, työterveyshuolto, terveydenhuolto, työllisyydenhoito ja kuntoutuksen palveluntuottajat (Työterveyslaitos).

Eudaimoninen hyvinvointi liittyy elämän merkityksellisyyden tunteeseen, kun taas hedonistinen onni perustuu hetkellisiin mielihyvän kokemuksiin (Vähänen, 2019). Työelämä voi toimia onnen lähteenä, kun siihen liittyy tavoitteiden saavuttaminen ja merkityksellisyyden kokemus. Tutkija Emma Seppälä korostaa, että työssä koettu onnellisuus nousee työn merkityksellisyydestä ja hyvistä ihmissuhteista työpaikalla. Hyvät suhteet työkavereihin voivat auttaa jaksamaan myös stressaavissa tai puuduttavissa työtehtävissä. (Vähänen, 2019).

Seppälän mukaan työ ei saisi tuntua raskaalta velvollisuudelta, vaan sen tulisi tarjota tyydytystä ja merkitystä. Hyvä suhde työkavereihin on tutkitusti merkittävä tekijä työssä viihtymisen kannalta, sillä ihmisen sosiaaliset tarpeet ovat perustarpeiden jälkeen yksi tärkeimmistä tarpeista. Työpaikalla jaettujen hetkien merkitys korostuu, ja vastavuoroinen sosiaalisuus voi vahvistaa työssä viihtymistä. (Vähänen, 2019).

Tutkimus "Understanding well-being at work: Development and validation of the eudaimonic workplace well-being scale" keskittyy työhyvinvoinnin ymmärtämiseen eudaimonisesta näkökulmasta. Tutkimuksen suorittivat A. L. Bartels, S. J. Peterson ja C. S. Reina vuonna 2019, ja heidän tavoitteenaan oli kehittää ja validoida mittari, joka täydentäisi olemassa olevaa hedonisen hyvinvoinnin

mittaria. Tutkimuksessa kehitettiin luotettava kaksisuuntainen mittari (EWWWS) käyttäen moniaaltoista tietoa, ja se osoittautui päteväksi yli seitsemässä otoksessa ja yli 1346 osallistujalla. (Bartels, Peterson & Reina, 2019).

Teoreettinen kehitys perustui hedonisen ja eudaimonisen hyvinvoinnin erottamiseen sekä sosiaalisen kontekstin teoriaan, joka korostaa ympäristön vaikutusta yksilön hyvinvointiin. Tulokset tarjoavat uuden näkökulman eudaimoniseen työhyvinvointiin ja osoittavat sen merkityksen työpaikan kontekstissa. Ne kannustavat tutkijoita ja ammattilaisia ottamaan huomioon eudaimonisen näkökulman työhyvinvoinnissa ja ymmärtämään sen vaikutukset organisaation rakenteisiin ja työntekijöiden kokemuksiin työpaikalla. (Bartels, Peterson & Reina, 2019).

3.2 Työntekijöiden sitoutuminen ja tehokkuus

Työntekijän sitoutumisen tila määriteltiin ensimmäisen kerran vuonna 1990 arkkitehti Louis Isadore Kahnin toimesta. Sitoutumisen tila kuvaa työntekijän käyttäytymistä ja ilmaisua, jossa hän toteuttaa itseään työtehtävissä edistäen vuorovaikutusta työhön ja muihin läsnäolollaan fyysisesti, kognitiivisesti ja emotionaalisesti. Nämä tekijät vaikuttavat työtehtäviin ja siten myös työympäristön tuloksiin (Shuck & Reio, 2013, 46).

Gupta ja Sharma (2016,4) korostavat, että sitoutuneet työntekijät ilmentävät syvää keskittymistä ja intohimoa työtään kohtaan samalla ylläpitäen vahvaa vuorovaikutusta työyhteisöönsä. Sitoutuminen nähdään merkittävänä kilpailuetuna, joka auttaa organisaatiota ratkaisemaan haasteita ja parantamaan suorituskykyä vaikeina aikoina.

Työntekijöiden sitoutuminen on avainasemassa arvioitaessa organisaation inhimillisiä voimavaroja, käsittäen erilaisia käyttäytymisen osa-alueita, kuten tyytyväisyyttä, sitoutumista ja motivaatiota. Sitoutuminen heijastaa työntekijän omistautumista ei pelkästään omiin henkilökohtaisiin tavoitteisiin, vaan myös organisaation menestykseen. (Gupta ja Sharma 2016,4).

Uusille työntekijöille ja organisaatioille on keskeistä tarjota kattavat perehdytysohjelmat, jotka vaikuttavat suoraan tehokkaampaan työvoimaan, pienempään vaihtuvuuteen ja epävarmuuden vähenemiseen uusien työntekijöiden keskuudessa. (Dickson & Isaiah, 1.3.2024). Huono perehdytys voi olla yksi pääsyy työpaikan vaihtoon, erityisesti jos uusi työntekijä ei tunne henkistä yhteyttä organisaatioon tai kokee perehdytyksen puutteelliseksi. (Walker-Schmidt, Kaul, Papadakis, 2022).

Vuonna 2022 Greta Mazzetti ja Wilmar Schaufeli suorittivat tutkimuksen "The impact of engaging leadership on employee engagement and team effectiveness: A longitudinal, multi-level study on

the mediating role of personal- and team resources". Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, miten yksilö- ja tiimiresurssit vaikuttavat osallistavan johtamisen vaikutukseen työsitoutumiseen ja tiimin tehokkuuteen. Aineistoa kerättiin kahdessa vaiheessa yhteensä 1048 työntekijältä, jotka jaettiin 90 työtiimiin. Tutkimus on julkaistu PLUS ONE -lehdessä. (Mazzetti & Schaufeli 2022).

Tulosten mukaan henkilökohtaiset ominaisuudet, kuten optimismi, joustavuus, itseluottamus ja sinnikkyys, vaikuttivat osittain siihen, miten yksilö koki osallistavan johtamisen vaikutuksen työsitoutumiseen. Lisäksi tiimin yhteinen kokemus osallistavasta johtamisesta paransi tiimin tehokkuutta. (Mazzetti & Schaufeli, 2022).

3.3 Lyhenteiden käyttö organisaatiossa

Artikkelissa "Onko työpaikalla käyttämäsi lyhenteiden käyttö mennyt yli?" käsitellään ilmiötä, jossa työpaikoilla käytetään yhä enemmän lyhenteitä. Tutkijakollega Bernadette Vinen, joka on jäsen Wellingtonin kielityöprojektiryhmässä, huomauttaa, että lyhenteiden käyttö työpaikoilla on yleistä eri aloilla ja kulttuureissa, sillä se lisää tehokkuutta ja helppokäyttöisyyttä. Lyhenteet tekevät viestinnästä nopeaa, helppoa ja tehokasta, koska ne korvaavat pitkät ja monimutkaiset nimet. Kuitenkin lyhenteillä on sekä positiivisia että negatiivisia vaikutuksia työhyvinvointiin. Ne voivat luoda yhteenkuuluvuutta työporukan kesken, mutta toisaalta voivat vieraannuttaa uusia työntekijöitä. Psykologian professori Kipling Williams Purduen yliopistosta huomauttaa, että lyhenteet voivat saada vakituiset työntekijät tuntemaan itsensä erityisemmiksi ja ylemmiksi, samalla kun ne voivat sulkea uudet työntekijät ulkopuolelle, jos he eivät vielä tunne lyhenteitä (Deutsch 5.5.2021).

Williamsin tutkimuksessa "Yleisön vieraannuttaminen: miten lyhenteet haittaavat tieteellistä viestintää" 98 opiskelijaa jaettiin kolmeen ryhmään. Ensimmäinen ryhmä luki tekstin, jossa kaikki lyhenteet oli selitetty auki, toinen ryhmä luki tekstin, jossa oli satunnaisesti lyhenteitä, ja kolmas ryhmä luki tekstin, joka oli täynnä pelkkiä lyhenteitä. Tuloksista ilmeni, että lyhenteiden käyttö vieraannutti opiskelijoita, kun he eivät ymmärtäneet lyhenteitä. He kokivat itsensä vieraantuneiksi ja epämotivoituneiksi yrittämään edes ymmärtää tekstiä (Deutsch 5.5.2021).

Nykyään Williams on havainnut työskennellessään Purduen yliopistossa työryhmien kanssa, että vaikka ryhmät tietävät lyhenteiden käytön olevan sulkevaa uusille jäsenille, he silti käyttävät niitä. Williams muistuttaa kokeneempia jäseniä olemaan tietoisia lyhenteiden käytöstä ilman niiden selventämistä uusille tulokkaille. Lyhenteiden automaattisesta käytöstä on tullut niin yleistä, että helpposti voi jäädä huomaamatta, miten ne vaikuttavat niihin, jolle lyhenteet eivät ole tuttuja (Deutsch 5.5.2021).

Steen (2021) väittää artikkelissaan "Miksi sinun tulisi lopettaa lyhenteiden käyttö juuri nyt", että liiallinen lyhenteiden käyttö työpaikalla voi luoda uusille työntekijöille ulkopuolisuuden tunteen ja hankaloittaa heidän ymmärrystään. Se voi myös vaikeuttaa viestinnän selkeyttä ja ymmärrettävyyttä sekä luoda erottelua "meidän" ja "heidän" välille. Steen kuitenkin myöntää, että lyhenteillä on paikkansa, kun niitä käytetään huolellisesti ja satunnaisesti ajan säästämiseksi, mutta niiden ei tulisi olla säännöllistä viestintää.

4 Empiirinen osuus

Empiirisessä luvussa käsitellään opinnäytetyön lähtötilanteen kuvausta ja opinnäytetyöhön liittyviä rajoittavia tekijöitä. Luvussa avataan perehdytys suunnitelman tuottamisen etenemistä, ja havainnollistetaan tämä myös kuvan muodossa. Lopuksi pohditaan vielä kohdeyrityksen saamia hyötyjä perehdytys suunnitelmasta

4.1 Lähtötilanteen kuvaus

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää kohdeyrityksen perehdytyksen prosessia uusien aloittavien työntekijöiden osalta sekä tutkia perehdytyksen vaikutuksia työntekijöiden sitoutumiseen, tuottavuuteen ja työviihtyvyyteen. Sen sijaan, että loin perinteisen perehdytys suunnitelman, keskityin kehitysideoihin ja parannusehdotuksiin nykyisen perehdytysprosessin tehostamiseksi ja kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin edistämiseksi.

Kohderyhmänä olivat kohdeyrityksen perehdyttäjät, joiden roolina oli tukea uusien työntekijöiden perehdyttämistä, jotta uudet työntekijät saavat varmasti tiedot ja ohjeistukset, jotta he voisivat aloittaa työnsä tehokkaasti ja saavuttaa yrityksen asettamat tavoitteet.

Opinnäytetyön painopiste oli perehdytyksen parantaminen ja sen vaikutusten arviointi työntekijöiden sitoutumiseen, tuottavuuteen ja työviihtyvyyteen. Loin kehitysideoita ja toimenpide-ehtotuksia perehdytysprosessin tehostamiseksi ja työilmapiirin parantamiseksi, jotta uudet työntekijät voisivat integroitua organisaatioon saumattomasti ja saavuttaa parhaan mahdollisen työhyvinvoinnin

4.2 Laadullinen haastattelu

Laadulliset haastattelut jaetaan yleisesti rakenteettomiin, puolistrukturoituihin ja strukturoituihin haastatteluihin. Puolistrukturoidut haastattelut ovat laadullisen tutkimuksen yleisimmin käytetty haastattelumuoto ja voivat tapahtua joko yksilöiden tai ryhmien kanssa. Ryhmähaastattelut ottavat usein muodon fokusryhmistä, joissa useat osallistujat jakavat tietoa tai kokemuksia tietyistä aiheista. Laadullisiin haastatteluihin voi luoda laajan valikoiman tutkimuskysymyksiä ja vaativat riittävän keskittyneen peruskysymyksen, joka ohjaa haastattelua syvemmälle aiheeseen. Kysymysten muotoa voidaan muokata tutkimuksen edetessä ja tarpeen mukaan. (DiCicco-Bloom & Crabtree 2006, 314)

Laadulliset tutkimusmenetelmät eroavat monessa suhteessa kvantitatiivisista lähestymistavoista, joista yksi keskeinen ero on jälkimmäisten painottuminen määrään. Kvantitatiiviset tutkijat keräävät pinnallista tietoa laajalta joukolta ihmisiä ja pyrkivät objektiivisesti käyttämään näiden korrelaatioita

ymmärtääkseen, ennustaakseen tai vaikuttaakseen siihen, mitä ihmiset tekevät. Laadulliset tutkijat tutkivat yleensä paljon vähemmän ihmisiä, mutta syventyvät enemmän näihin yksilöihin, tarkoituksena luoda subjektiivinen ymmärrys ihmisestä ja ympäristöstä. (Baker & Edwards, 8)

Laadulliset tutkimukset tunnetaan niiden joustavuuden ja puuttuvan jäykän rakenteen vuoksi. Laadulliset lähestymistavat hyödyntävät puolistrukturoituja ja strukturoimattomia haastatteluja. Niissä on tavoitteena, että haastattelijat ja haastateltavat voivat syventää ymmärrystään itsestään ja toisistaan haastatteluprosessinkautta. (Edwards & Holland, 2013).

Laadulliset tutkimusmenetelmät eroavat monessa suhteessa kvantitatiivisista lähestymistavoista, joista yksi keskeinen ero on jälkimmäisten painottuminen määrään. Kvantitatiiviset tutkijat keräävät pinnallista tietoa laajalta joukolta ihmisiä ja pyrkivät objektiivisesti käyttämään näiden korrelaatioita ymmärtääkseen, ennustaakseen tai vaikuttaakseen siihen, mitä ihmiset tekevät. Laadulliset tutkijat tutkivat yleensä paljon vähemmän ihmisiä, mutta syventyvät enemmän näihin yksilöihin, tarkoituksena luoda subjektiivinen ymmärrys ihmisestä ja ympäristöstä. (Edwards & Holland, 2013).

Valitsin laadullisen tutkimusmenetelmän, sillä laadullinen lähestymistapa tarjosi mahdollisuuden syvälliseen ja moniulotteiseen tarkasteluun perehdytysprosessin kompleksisista vaikutuksista organisaation toimintaan. Pystyin hahmottaa syvällisemmin perehdytyskokemuksia sekä työhyvinvointia tutkimalla eri näkökulmia ja henkilökohtaisia kokemuksia. Tämä tutkimuslähestymistapa auttoi avaamaan uusia oivalluksia ja ymmärrystä siitä, miten perehdytysprosessi voi vaikuttaa organisaation toimintaan.

Itse valitsin puolistrukturoidun haastattelun periaatteen. Eli suunnittelin kysymykset etukäteen ja esitin melko samanlaisina, mutta vastaustapa jää haastateltavan vapaaksi tavaksi vastata. Vaikka minulla oli siis valmis kysymyslista, niin tilanteen mukaan kysymykset saattoivat muotoitua eri muotoihin ja jatkokysymyksiä saattoi syntyä. Yritin kuitenkin pitää selkeää linjaa, jotta keskustelu menisi epäolennaisiin asioihin.

4.3 Haastatteluiden tausta

Toimeksiantajani antoi minulle selvitettäväksi erilaisia näkökulmia perehdytyksen tärkeydestä sekä sen vaikutuksista sekä työntekijöihin että työnantajaan.

Minua pyydettiin selvittämään, työntekijältä miten perehdytys voi vaikuttaa selkeyteen työroolista ja tavoitteista, itsevarmuuteen työtehtävissä sekä työhyvinvointiin. Nämä tiedot auttoivat minua muotoilemaan haastattelukysymyksiä, jotka liittyvät esimerkiksi työroolin selkeyteen kolmen kuukauden jälkeen, itsevarmuuden lisääntymiseen tehtävien suorittamisessa ja työhyvinvoinnin parantumiseen perehdytyksen avulla.

Työnantajan näkökulmasta minua pyydettiin selvittämään, miten kunnollinen perehdytys voi vaikuttaa työntekijöiden tuottavuuteen, työilmapiirin parantumiseen ja työntekijän sitoutumiseen. Näiden tietojen avulla loin haastattelukysymyksiä, jotka liittyivät integroitumiseen, positiivisen työilmapiirin luomiseen ja työntekijöiden sitoutumisen perehdytyksen kautta.

4.4 Haastattelu vastaukset

Ensimmäinen haastateltavani oli uusi työntekijä, joka on ollut talossa vuoden ja kahdeksan kuukautta. Haastattelu tapahtui puhelimitse 19.4.2024 kello 10:45, ja kirjoitin vastaukset ylös. Tavoitteena oli saada tietoa hänen perehdytyskokemuksestaan sekä työhyvinvoinnistaan.

Haastattelussa ilmeni, että ensimmäiset kaksi viikkoa kuluivat intensiivisessä koulutuksessa aamusta iltaan. Osa koulutuksesta koettiin tarpeettomaksi ja liian raskaaksi. Työturvallisuus korostui koulutuksessa, mutta uusille työntekijöille ei nimetty "buddya", mikä aiheutti puutteita. Lisäksi oli epäselvyyttä siitä, keneltä kysyä apua, ja tieto oli hajautunut. Työtehtävät, arvot ja tavoitteet eivät olleet selkeitä, ja toiveena oli saada enemmän työhön liittyvää informaatiota sekä parempi perehdytys tavoitteista. Vaikka oma tiimi tarjosi tukea ja arvostusta, työn jäljen näkyminen oli vaikeaa. Edenred-setelit koettiin mukavana lisänä työhyvinvointiin, ja työhyvinvointi ja ilmapiiri arvioitiin normaaliksi. (Uusi työntekijä 19.4.2024)

Seuraava haastatteluni oli myös uuden työntekijän kanssa, joka on ollut talossa noin vuoden. Haastattelu tapahtui puhelimitse 24.4.2024 kello 12:00, ja kirjoitin vastaukset ylös. Tavoitteena oli saada tietoa hänen perehdytyskokemuksestaan sekä työhyvinvoinnistaan.

Haastattelussa tuli esiin, että vaikka monet tiimistä olivat kokeneempia, koulutus jäi vähäiseksi. Alussa oli vaikeuksia, mutta tilanne parani oppimisen myötä. "Buddylla" ei usein ollut riittävästi aikaa kouluttaa uusia työntekijöitä. Työntekijän oma työrooli oli epäselvä, mihin vaikutti myös se, että hän aloitti juuri ennen lomaa, jolloin toimistolla ei ollut riittävästi henkilökuntaa. Lisäksi toimistolla oli remontti meneillään, mikä vaikutti työntekijöiden läsnäoloon. Koulutus oli hyvin teknologiapainotteista eikä tarjonnut riittävästi käytännön opetusta. Haastateltava toivoi yhtenäisempää ja selkeämpää koulutusta eri aiheista, ja perehdytystavoitteiden sekä työtehtävien selkeys oli puutteellista. Esihenkilöä ei ollut tiimissä, mikä lisäsi roolien epäselvyyttä ja vähensi koulutuksen saatavuutta. (Uusi työntekijä, 24.4.2024)

Kolmas haastatteluni oli esimiehelle. Haastattelu käytiin kasvotusten 10.5.2024. Tässä haastattelussa tavoitteenani oli selvittää, miten esimiehenä tukee ja ylläpitää työntekijöiden hyvinvointia.

Esimies kertoi järjestävänsä viikoittaisia kahdenkeskisiä keskusteluja työntekijöiden kanssa sekä säännöllisiä tiimikokouksia koko tiimin kesken. Henkilökohtaisissa keskusteluissa painotetaan työntekijän yleistä hyvinvointia, ei pelkästään työhön liittyviä asioita. Tavoitteena on antaa työntekijälle mahdollisuus ilmaista huoliaan, olivat ne sitten työhön liittyviä tai henkilökohtaisia. Viikoittaisten tiimikokousten tarkoituksena on luoda yhteisöllisyyttä ja mahdollistaa tiimin jäsenten keskinäinen tuki. Kokouksissa pyritään yhdessä ratkaisemaan erilaisia työhuolia ja haasteita, jotta jokainen tiimin jäsen voi tuntea olonsa tuetuksi ja ymmärretyksi. (Esimies 10.5.2024).

Neljänneksi haastateltu on henkilöstöasioista vastaava henkilö. Haastattelu käytiin puhelimitse 10.5.2024 kello 15:00. Tässä haastattelussa tavoitteenani oli selvittää, mikä on organisaation strategia työntekijöiden hyvinvoinnin ja sitoutumisen tukemisessa sekä miten johto voi edistää avointa keskustelua ja tukea työntekijöiden hyvinvointia organisaatiossa.

Haastattelussa kävi ilmi, että heillä on työpaikkaselvitys, joka toteutetaan viiden vuoden välein Terveystalon toimesta. Tämä on lakisääteinen velvoite, joka koskee kaikkia yrityksiä. Selvityksessä keskitytään arvioimaan työntekijöiden hyvinvointia ja työolosuhteita perusteellisesti. Tulosten perusteella havaittiin, että hyvin pieni osa työntekijöistä koki kuormitusta erityisesti työmäärän ja tiedon määrän suhteen. Työhyvinvoinnin johtaminen nousi merkittävään rooliin selvityksen tulosten valossa. Osaamisen kehittämiseen panostettiin erityisesti koulutusten avulla, joita tukivat esihenkilöt varmistaakseen henkilöstön tarpeiden huomioimisen. Siirtyminen hybridityöskentelyyn havaittiin edistävän työhyvinvointia, ja uusien toimistotilojen tarjoama parantunut työympäristö nähtiin positiivisena tekijänä hyvinvoinnin kannalta. (Henkilöstövastaava 10.5.2024).

Selvityksessä korostui yhteistyön ja työtovereiden merkitys tärkeinä tekijöinä työhyvinvoinnin edistämiseksi. Yritys sai "Great Place to Work" -sertifikaatin, mikä osoitti työntekijöiden arvostuksen ja hyvinvoinnin lisääntymisen. Tämä sertifikaatti vahvisti työntekijöiden tunnetta siitä, että heidän panoksensa ja hyvinvointinsa ovat tärkeitä yritykselle. (Henkilöstövastaava 10.5.2024).

Konsernin suorittamat säännölliset henkilöstöhyvinvointikyselyt ovat myös osa yrityksen toimenpiteitä työntekijöiden hyvinvoinnin arvioimiseksi ja ylläpitämiseksi. Näissä kyselyissä käsitellään monia eri aiheita, kuten työilmapiiri, työtehtävien sopivuus, esimiesten tuki, työmäärä, työn ja yksityiselämän tasapaino, mahdollisuudet kehittää osaamista sekä työntekijöiden henkinen ja fyysinen hyvinvointi. (Henkilöstövastaava 10.5.2024).

Organisaatio tarjoaa työntekijöille myös erilaisia etuja, kuten Edenred-seteleitä sekä työmatkakorvauksia. (Henkilöstövastaava 10.5.2024).

4.5 Parannusehdotukset

Yritys X on lähettänyt minulle materiaalia useasta perehdytysohjelmastaan 12.12.2023. Ehdotukseni kohdistuvat heidän lähettämiin materiaaleihin, joihin olen luonut kehitysideoita teoriaviitekehityksen perustalta.

Yritys X:n perehdytysohjelma, nimeltään "Perehdytysohjelma XX", tarjoaa kattavan yleiskatsauksen organisaation eri osa-alueisiin. Ohjelma käsittää tietoturvan, myynnin, henkilöstöhallinnon, markkinoinnin, talouden sekä erilaisten järjestelmien ja työkalujen käytön, kuten käytännön työkalut, järjestelmät ja ohjelmistot. Perehdytysohjelmaan sisältyy myös erilaisia koulutustapahtumia, kuten SAP-koulutuksia ja Intro-tason koulutuksia tietoturvasta, markkinoinnista, asiakaspalvelusta ja muista aiheista. Aikataulu on jaettu päivittäisiin osuuksiin, joissa määritellään koulutusaiheet, vastuuhenkilöt ja kellonajat.

Parannusehdotuksia perehdytysohjelman kehittämiseksi:

1. **Osallistujien roolit:** Kaikilla osallistujilla tulisi olla selkeä käsitys siitä, mitä odotetaan heiltä koulutuksen jälkeen ja miten he voivat soveltaa oppimaansa käytännössä.
2. **Vuorovaikutteiset elementit:** Lisää interaktiivisia osuuksia koulutukseen, kuten ryhmätehtäviä, keskusteluja ja case study -harjoituksia.
3. **Seuranta ja arviointi:** Seuranta- ja arviointimekanismeja koulutuksen vaikuttavuuden varmistamiseksi ja mahdollisten parannusten tekemiseksi tulevaisuudessa.
4. **Monipuoliset koulutusmenetelmät:** Erilaisten koulutusmenetelmien hyödyntäminen, kuten työpajoja, webinaareja, mentorointia ja verkko-oppimista, jotta koulutus olisi mahdollisimman tehokasta ja osallistavaa.
5. **Palautejärjestelmä:** Mekanismin luonti, jonka avulla osallistajat voivat antaa palautetta koulutuksesta ja joka mahdollistaa jatkuvan kehittämisen ja parantamisen.

"Perehdytysohjelma Xx xx" sisältää paljon lyhenteitä. Mainitsin luvussa 2.4 lyhenteiden käytöstä ja miksi niiden käyttö voi olla haitallista organisaatiossa. Kerroin kappaleessa lyhenteiden käytöstä, joka voi johtaa viestinnän epäselvyyteen, erityisesti uusien työntekijöiden tai ulkopuolisten ymmärtäessä viestin väärin. Liiallinen lyhenteiden käyttö voi luoda "sisäpiirin kieltä", joka vaikeuttaa uusien työntekijöiden integroitumista ja ymmärtämistä. Väärinymmärryksien riski kasvaa, kun lyhenteitä käytetään ilman selitystä, mikä voi johtaa virheisiin ja väärinkäsityksiin.

Lyhennysopas voisi vaikuttaa työhyvinvointiin positiivisesti useilla tavoilla. Selkeä ja kattava lyhennysopas voi vähentää työntekijöiden stressiä ja epävarmuutta uusissa tehtävissä, parantaa työn sujuvuutta ja tehokkuutta sekä lisätä työtyytyväisyyttä. Hyvin laadittu lyhennysopas voi myös auttaa uusia työntekijöitä integroitumaan organisaatioon nopeammin ja tuntemaan itsensä arvostetuiksi ja tuetuiksi, mikä puolestaan edistää työilmapiiriä ja sitoutumista työpaikkaan. Selkeä ohjeistus ja resurssit voivat myös vähentää virheiden määrää ja parantaa työn laatua, mikä edelleen heijastuu positiivisesti työntekijöiden hyvinvointiin ja motivaatioon.



Kuva 1. Luomani ohjeistus lyhennys oppaaseen yritykselle X.

Yritys X:n perehdytysohjelma nimeltä "Onboarding Program" sisältää yksityiskohtaisesti kuvatut koulutus- ja esittelyohjelmat, jotka uudet työntekijät käyvät läpi tutustuessaan yritykseen. Ohjelma sisältää tiedot vastuuhenkilöistä, koulutusten kestosta ja sisällöstä sekä ohjeet ohjelman etenemisestä. Perehdytysohjelma on jaettu eri tasoihin, joissa käsitellään erilaisia aiheita ja toimintoja. Lisäksi dokumentissa korostetaan seuranta- ja arviointia osana perehdytysprosessia.

Joidenkin osioiden vastuuhenkilöt ja suorittajat eivät kuitenkaan ole selkeästi määriteltyjä, mikä voi aiheuttaa sekaannusta ja vastuiden epäselvyyttä. Ohjelman kesto ja aikataulut eivät myöskään ole tarkasti määriteltyjä, mikä saattaa vaikeuttaa perehdytyksen toteutusta ja aiheuttaa epäselvyyttä työntekijöiden kesken.

Kehitysideat:

- Selkeämmät ja yksityiskohtaisemmat ohjeet kunkin vaiheen tehtävistä ja vastuista.
- Tarkempi päivämäärien ja ajankohtien määrittely kullekin koulutukselle ja tapaamiselle helpottamaan suunnittelua sekä toteutumista.
- Ohjelman edistymisen seuraaminen sekä varmistus, että jokainen vaihe suoritetaan asianmukaisesti ja aikataulussa.
- Selkeämpi kommunikaatiokanava osallistujille kysymysten esittämiseen ja tuen saamiseen ohjelman aikana.

Yritys X:n lähettämä perehdytysohjelma nimeltä "Xx xx & xx xx", sisältää perehdytyksen aikataulut eri tapahtumille ja koulutuksille eri päivinä ja kellonaikoina. Tapahtumat ja koulutukset on jaettu päivämäärien mukaan. Jokaiselle tapahtumalle on määritetty tarkka kellonaika ja vastuuhenkilö.

Ohjelma vaikuttaa hieman hajanaiselta eri aiheiden ja vastuuhenkilöiden osalta sekä joinakin päivinä on hyvin tiivis aikataulu, mikä voi olla kuormittavaa osallistujille.

Kehitysehdotukset:

- Jokaiselle tapahtumalle olisi hyvä asettaa selkeät tavoitteet ja odotukset.
- Päivien kuormituksen vähennys ja tarvittaessa lisää taukoja.
- Selkeyttämällä vastuuhenkilöiden rooleja jokaiselle tapahtumalle, varmistetaan, että osallistujat tietävät, keneltä kysyä ja kuka johtaa tilaisuutta.
- Joissain tapauksissa vastuuhenkilöt eivät ole selkeästi määriteltyjä, joten siihen tarkkuutta, sillä näin vahvistetaan selkeys ja tehokas toimeenpano. Täsmällinen vastuuhenkilöiden määrittely on avainasemassa toiminnan sujuvuuden ja tehokkuuden varmistamisessa.

5 Pohdinta

5.1 Opinnäytetyön ajankohtaisuus ja hyödynnettävyys

Opinnäytetyön aihe on todella tärkeä nykyajan työelämässä, missä organisaatiot taistelevat saadakseen ja pitääkseen luotettavia työntekijöitä. Perehdytys- ja koulutusohjelmat ovat ratkaisevassa asemassa organisaatioiden menestyksessä kilpailtaessa markkinoilla.

Opinnäytetyön tulokset voivat olla hyödyksi käytännön työelämässä. Ehdotukset perehdytysprosessien parantamiseksi voivat auttaa organisaatioita varmistamaan uusien työntekijöiden nopean sopeutumisen ja tehokkaan työskentelyn. Lisäksi tutkimuksen antamat suositukset voivat toimia oppaana muille organisaatioille, jotka haluavat kehittää perehdytysprosessejaan ja työntekijöidensä osaamista.

Opinnäytetyö syventää ymmärrystä henkilöstöhallinnon haasteista ja mahdollisuuksista, tarjoten arvokasta tietoa HR-alan ammattilaisille. Tutkimuksen tuloksia voidaan soveltaa laajasti organisaatioiden perehdytysprosessien kehittämisessä, mikä edistää työyhteisöjen tehokkuutta, työntekijöiden sitoutumista ja asiakastyytyväisyyttä.

Kaiken kaikkiaan opinnäytetyön aihe on merkittävä ja sen tuloksia voidaan hyödyntää monin tavoin eri organisaatioissa työelämän kehittämisessä ja kilpailukyvyn ylläpitämisessä.

5.2 Eettisyys

Saadessani tietoa ja materiaalia yritykseltä ja käyttäessäni niitä opinnäytetyössäni varmistin, että kaikki tiedot, jotka voisivat paljastaa yrityksen henkilöllisyyden tai arkaluontoisia tietoja, on peitetty tai muutettu siten, ettei niistä voi tunnistaa yritystä. Tämä varmistaa, että opinnäytetyön sisältö säilyy luottamuksellisena ja suojaa yrityksen tietoja.

Toiseksi, en käyttänyt suoraan yrityksen nimeä opinnäytetyössäni, vaan käytin nimeä "yritys X" suojellakseni yrityksen henkilöllisyyttä. Tämä auttaa säilyttämään yrityksen anonymiteetin ja varmistaa, ettei yrityksen nimi ole suoraan kytköksissä opinnäytetyöhön. Lisäksi, haastatteluissa ja muissa lähteissä käyttämäni tiedot on hankittu anonymisti, jotta kaikkien osapuolten yksityisyys on turvattu.

Näillä toimilla pyrin varmistamaan, että opinnäytetyöni on toteutettu eettisesti ja kunnioittaen kaikkien osapuolten oikeuksia ja yksityisyyttä. Eettinen toiminta ja tietosuojat ovat keskeisiä tutkimustyössä, ja olen pyrkinyt noudattamaan näitä periaatteita kaikessa työssäni.

5.3 Opinnäytetyön - ja oman oppimisen arviointi

Opinnäytetyön tekeminen oli antoisa kokemus, joka tarjosi mahdollisuuden syventää osaamista ja soveltaa teoriaa käytäntöön. Aluksi kohtasin vaikeuksia oikeiden lähteiden löytämisessä, mikä vaikutti työn etenemistä, mutta ajan myötä tämä osa-alue helpottui ja opin tunnistamaan relevantteimmat lähteet paremmin.

Yksi haastavimmista osista opinnäytetyössäni oli empiirisen aineiston ja teoreettisen viitekehyksen yhdistäminen. Tämä vaati tarkkaa harkintaa siitä, miten integroida teoriaa ja käytännön havaintoja saumattomasti yhteen.

Opinnäytetyön aikana kehitin tutkimus- ja analysointitaitojani sekä kykyäni välittää tietoa selkeästi kirjallisesti. Työ auttoi minua syventämään ymmärrystä valitsemastani aiheesta ja laajentamaan näkemystäni alan käytännön sovelluksista. Lisäksi opin arvokkaita taitoja kriittisestä ajattelusta ja ongelmanratkaisusta, jotka ovat hyödyllisiä urallani eteenpäin.

Oman oppimisen arvioinnissa tunnistan vahvuuteni tutkimusprosessin hallinnassa ja kyvyssäni analysoida sekä tulkita tuloksia. Ajoittainen haaste aikataulun hallinnassa opetti minulle tärkeitä taitoja tehokkaaseen ajan käyttöön ja resurssien hallintaan. Kokemus on auttanut minua kasvamaan ammatillisesti ja oppimaan arvokkaita oppeja.

Kokonaisuudessaan opinnäytetyö ja oman oppimisen arviointi ovat auttaneet minua ymmärtämään vahvuuteni ja kehityskohtani tutkimustyössä. Haasteet ovat olleet osa oppimisprosessia ja antaneet mahdollisuuden kehittyä entistä paremmaksi tutkijaksi ja kirjoittajaksi.

- Godinho, T., Pinto Reis, I., Carvalho, R., Martinho, F. 8.3.2023. Onboarding Handbook: An indispensable tool for onboarding process. MDPI. Basel. Luettavissa: <https://doi.org/10.3390/ad-msci13030079>. Luettu: 2.4.2024.
- Gupta, N. ja Sharma, V. 2016. Exploring Employee Engagement—A Way to Better Business Performance. *Global Business Review*, 17(3_suppl). Saatavilla: <https://doi.org/10.1177/0972150916631082>. Luettu 24.4.2024.
- Gupta, P., Bhattacharya, S., Sheorey, P., Coelho, P. 2017. Emerald Insight. Elektroninen tietoaaineisto. Luettavissa: <https://doi.org/10.1108/ICT-03-2017-0023>. Luettu: 2.4.2024.
- Gupta, P. D., Bhattacharya, S., Sheorey, P., & Coelho, P. 01.12.2017. Relationship between onboarding experience and turnover intention: intervening role of locus of control and self-efficacy. *Industrial and Commercial Training*. Elektroninen tietoaaineisto. Luettavissa: <https://doi.org/10.1108/ICT-03-2017-0023>. Luettu: 01.12.2017.
- Harpelund, C., Højberg, M. & Nielsen, K. 2019. Onboarding: Getting New Hires Off to a Flying Start. Emerald Publishing Limited. Bingley. E-kirja. Luettu: 10.4.2024.
- Henkilövastaava. Henkilökohtainen keskustelu, 10. toukokuuta 2024.
- Hokkanen, K., Santtila, J. 2023. Perehdytysuunnitelma kohdeyrityksen B2B-myyjille. Alempi AMK-opinnäytetyö. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu, Liiketalouden tradenomi. Luettavissa: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/809201/Hokkanen_Santtila.pdf?sequence=3&isAllowed=y. Luettu 7.4.2024.
- Jaakkonen, A., Saukkonen, A. 2023. Perehdytys hyvinvoinnin tuken hoitotyössä. Alempi AMK-opinnäytetyö. Diakonia-ammattikorkeakoulu, Sosiaali- ja terveystieteiden ammattikorkeakoulututkinto. Luettavissa: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/807465/Jaakkola_Saukkonen.pdf?sequence=2&isAllowed=y. Luettu: 1.4.2024.
- Keene, Krueger. 2021. An Effective Onboarding Process: Decreasing Role Ambiguity and Role Conflict and Increasing Employee Acclimation to Increase Employee Job Satisfaction. Southern Illinois University at Edwardsville. ProQuest Dissertations Publishing. (ProQuest Dissertations Publishing No. 28491015) Luettavissa: <https://www.proquest.com/open-view/7c4bb56ccade657089e416d8bc24bc6e/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>. Luettu: 6.4.2024.
- Kosonen, P. 2021. Uusien työntekijöiden perehdyttäminen ja tuottavuuden nosto. Ylempi AMK-opinnäytetyö. Turku ammattikorkeakoulu, Teknologiaosaamisen johtaminen. Luettavissa:

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/504212/Kosonen_Pia.pdf?sequence=2. Luettu: 2.4.2024.

Krasman, M. 16.7.2015. Wiley Online Library. Elektroninen tietoaieisto. Luettavissa: <https://doi.org/10.1002/ert.21493>. Luettu: 1.4.2024.

Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The Meaning of Employee Engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1, 3–30. Luettavissa: [The Meaning of Employee Engagement - MACEY - 2008 - Industrial and Organizational Psychology - Wiley Online Library](#). Luettu 19.4.2024.

Mazzetti, G. & Schaufeli, W.B. 2022. The impact of engaging leadership on employee engagement and team effectiveness: A longitudinal, multi-level study on the mediating role of personal- and team resources. *PLOS ONE*. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0269433>.

Pulkkinen, E. 2020. Perehdytysuunnitelma: Yksilöllinen perehdytys ja sen merkitys. Alempi AMK-opinnäytetyö. Laurea-ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma Luettavissa: <http://www.urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2017111016892>. Luettu: 2.4.2024.

Ransburg, D., Sage-Hayward, W., & Schuman, A. M. 2016:3. Onboarding. *Human Resources in the Family Business*. Researchgate. 1/2016. Luettavissa: https://scihub.st/10.1057/9781137444271_6. Luettu: 3.4.2024.

Ruotsalainen, T. 22.4.2022. Perehdytys on jokaisen lakisääteinen oikeus: lilliputista kansalliseksi kuningaspeliksi. Nuorten lääkäreiden yhdistyksen blogi. Luettavissa: bing.com/ck/a?!&&p=f34f0ce2acd6ed35JmltdHM9MTcxNjE2MzlwMC-ZpZ3VpZD0zMWEzZDBjNC0wOTImLTYzYzMtMmRiNi1jMTMwMDg0MDYyO-GUmaW5zaWQ9NTE5MQ&ptn=3&ver=2&hsh=3&fclid=31a3d0c4-099f-63c3-2db6-c1300840628e&psq=Ruotsalainen%2c+T.+22.4.2022.+Perehdytys+on+jokaisen+lakisääteinen+oikeus%3a+lilliputista+kansalliseksi+kuningaspeliksi.+Nuorten+lääkäreiden+yhdistyksen+blogi&u=a1aHR0cHM6Ly9ubHkuZmkvcGVyZWVhkeXR5cy1vbi1qb2thaX-Nlbi1sYWtpc2FhdGVpbmVuLW9pa2V1cy8&ntb=1. Luettu 26.4.2024

Uusi työntekijä. Henkilökohtainen keskustelu, 24. huhtikuuta 2024

Uusi työntekijä. Henkilökohtainen keskustelu, 15. huhtikuuta 2024.

Vähänen, K. (2019, 9. huhtikuuta). Työ voi olla onnen lähde, kun siihen liittyy päämäärän saavuttamisen tunne. Saatavilla: [Työ voi olla onnen lähde, kun siihen liittyy päämäärän saavuttamisen tunne - Työ Terveys Turvallisuus -lehti TTT \(tttlehti.fi\)](#) Luettu 18. huhtikuuta 2024.

7 Liitteet

Liite 1. Haastattelukysymykset uusille työntekijöille

- Miten kuvailisit perehdyttämiskokemustasi uudessa työpaikassa?
- Oliko perehdyttämisprosessi mielestäsi selkeä ja informatiivinen?
- Millaisia työkaluja ja resursseja sinulle annettiin perehdytyksen aikana?
- Oliko sinulle annettu tarpeeksi tukea ja ohjausta uusien tehtävien oppimisessa?
- Oliko perehdytyksen aikana mahdollista esittää kysymyksiä ja saada niihin selkeitä vastauksia?
- Kuinka hyvin perehdytys auttoi sinua ymmärtämään työtehtäväsi ja vastuusi uudessa roolissasi?
- Jäitkö perehdytyksen jälkeen tunne, että tiedät mitä tehdä ja missä tilanteissa voit hakea lisäohjausta tai tukea?

Liite 2. Haastattelukysymykset esimieheltä

1. Miten organisaatiomme tukee työntekijöiden työhyvinvointia ja miten voimme parantaa tätä entisestään?
2. Miten esimiehenä varmistat, että työntekijöillä on mahdollisuus ylläpitää hyvinvointiaan työpaikalla?
3. Miten koet ryhmätyöskentelyn vaikuttavan työilmapiiriin ja yksilön työhyvinvointiin työpaikalla?

Liite 3. Haastattelukysymykset HR -vastaavalta

1. Miten organisaatiomme strategia tukee työntekijöiden hyvinvointia ja sitoutumista työhönsä?
2. Miten johto voi edistää avointa keskustelua ja tukea työntekijöiden hyvinvointia organisaatiossa?

Liite 4. Ohjeistus lyhenne oppaaseen yritykselle X

