



PEREHDYTTÄMISEN KEHITTÄMINEN

Case: Ecocat Oy

**Susanna Paananen
Riikka Tiainen**

**Opinnäytetyö
Huhtikuu 2008**



**JYVÄSKYLÄN
AMMATTIKORKEAKOULU**
Liiketalous

Tekijä(t) PAANANEN, Susanna TIAINEN, Riikka	Julkaisun laji Opinnäytetyö	
	Sivumäärä 66	Julkaisun kieli suomi
	Luottamuksellisuus <input type="checkbox"/>	
Työn nimi PEREHDYTTÄMISEN KEHITTÄMINEN – CASE: ECOCAT OY		
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) HIEKKATAIPALE, Minna-Maaria		
Toimeksiantaja(t) Ecocat Oy		
Tiivistelmä <p>Perehdyttäminen on yksi tärkeimmistä henkilöstöhallintoon kuuluvista asioista, sen avulla saadaan työntekijä nopeasti osaksi yrityksen toimintaan. Se parantaa työskentelytehokkuutta, sitouttaa yritykseen ja ennaltaehkäisee ongelmia. Varsinkin nyt kun pätkätyöt ovat yleistyneet ja työvoiman tarve on tulevaisuudessa suuri.</p> <p>Opinnäytetyö on kvalitatiivinen kehittämistutkimus. Tavoitteena työssä oli kartoittaa toimeksiantajan, eli Ecocat Oy:n perehdyttämisen nykytila, jonka avulla löydettiin selkeitä perehdyttämiseen liittyviä ongelmakohtia. Tutkimuksen tavoitteena oli näiden ongelmakohtien ratkaisujen perusteella löydetty kehittämisisideat ja niiden saattaminen kirjalliseen muotoon. Toimeksiantaja oli myös kiinnostunut tutor-toiminnan mahdollisuudesta työpaikalla, joten myös tätä asiaa tutkittiin.</p> <p>Tutkimuksessa ilmeni paljon kehitysideoita. Keskeisin kehittämistarve oli yhtenäisen perehdyttämisjärjestelmän luominen, jonka avulla uusien työntekijöiden perehdyttäminen sujuu yhtenäisellä kaavalla ja kaikki tärkeät asiat tulevat esille jokaisessa perehdyttämistilanteessa. Myös selkeät roolit perehdyttämiseen osallistuvilla tulivat ilmi kehittämisisideoita laatiessa. Palautteen kerääminen ja perehdyttämisen seuranta oli myös huomion otettava asia, jotta suunnitelmaa saadaan kehitettyä jatkossakin. Tutor-toiminnan aloittamiseen liittyvät positiiviset asiat otettiin myös erääksi osaksi kehittämisisideoita.</p> <p>Tutkimuksen tuloksena Ecocat Oy:lle tehtiin yhtenäinen perehdyttämissuunnitelma, jonka avulla perehdyttäminen saadaan osaksi yrityksen toimintaa. Suunnitelman avulla perehdyttämisen toteuttaminen on helppoa ja yhtenäistä, joten jokainen uusi työntekijä saa tarvitsemansa tiedon työn aloittamiseen. Jatkoa ajatellen, tutkimuksen tuloksena syntyi lisäksi palautelomake, jonka avulla perehdyttämisestä on helppo kerätä palautetta. Tämä auttaa jatkossa kehittämään omaa perehdyttämistä tarvitsemaansa suuntaan.</p>		
Avainsanat (asiasanat) perehdyttäminen, työnopastus, tutorointi		
Muut tiedot Luvut 4.2 – 5.3 ovat luottamuksellisia 7.4.2013 saakka.		

Author(s) PAANANEN, Susanna TIAINEN, Riikka	Type of Publication Bachelor's Thesis	
	Pages 66	Language Finnish
	Confidential <input type="checkbox"/>	
Title DEVELOPING INTRODUCTION – CASE: ECOCAT OY		
Degree Programme Business Administration		
Tutor(s) HIEKKATAIPALE, Minna-Maaria		
Assigned by Ecocat Oy		
Abstract <p>An induction programme is one of the most important tasks in human resource management: induction training introduces the new employee to the operations of the company. It enhances work efficiency, commitment to the organization and it also prevents problems. It is important, especially because fixed-term contracts have become more common and a shortage of labour will be great in the future.</p> <p>This bachelor's thesis is a qualitative case study. The aim was to study the level of induction training in Ecocat Oy at the moment. By doing that, the researchers were able to find obvious problems which derived from insufficient training. The goal was to create possible solutions to the problems found by interviewing employees. Ecocat Oy was also interested in the possibility of making tutoring part of the induction programme. This option was also examined in this study.</p> <p>Lots of improvement ideas came up during the study. There is an urgent need for creating a comprehensive induction programme, which is the same to everyone and includes all important details. Clear roles for all those involved in induction are also needed. Collecting feedback and following up how induction operates are also matters that need to be taken into account. It is very important to develop introduction in the future. All the positive aspect relating to tutoring should also form part of the improvements.</p> <p>The researchers designed an induction plan for Ecocat Oy. It helps them to make induction part of the company's operations. By using the plan, it is easy and consistent to implement induction in a way which ensures that every new employee gets the information needed for starting work. As a result of the study, the researchers designed a feedback form, which helps the company collect information about induction training and further develop induction in the direction chosen.</p>		
Keywords Introduction, work guidance, tutoring		
Miscellaneous Chapters 4.2 – 5.3 are confidential until 7.4.2013.		

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	3
1.1 TUTKIMUSONGELMA JA TAVOITTEET	4
1.2 TUTKIMUSMENETELMÄT.....	4
2 PEREHDYTTÄMINEN	6
2.1 HENKILÖSTÖJOHTAMINEN PEREHDYTTÄMISEN POHJANA	6
2.1.1 Perehdyttäminen ja laki	9
2.1.2 Vastuu perehdyttämisestä.....	10
2.2 PEREHDYTTÄMISEN TARKOITUS JA TAVOITTEET	10
2.3 PEREHDYTTÄMINEN ERI OSA-ALUEILLA.....	13
2.3.1 Työhönotto	14
2.3.2 Työsuhdeperehdyttäminen.....	14
2.3.3 Työnopastus.....	15
2.3.4 Työsuojelu.....	17
2.3.5 Organisaatioon perehdyttäminen	18
3 PEREHDYTTÄMISEN SUUNNITTELU JA TOTEUTUS	20
3.1 PEREHDYTTÄMISEN SUUNNITTELU	20
3.2 PEREHDYTTÄMISEN TOTEUTUS.....	22
3.2.1 Tutor-toiminta.....	23
3.2.2 Perehdyttämisaineisto.....	24
3.3 PEREHDYTTÄMISEN HYÖDYT	25
3.4 PEREHDYTTÄMISEN SEURANTA JA ARVIOINTI.....	27
3.5 PEREHDYTTÄMISEN KEHITTÄMINEN.....	29
4 PEREHDYTTÄMINEN ECOCAT OY:SSÄ	30
4.1 JOHDATUS EMPIIRIAAN.....	30
4.2 ECOCAT OY	31
4.3 PEREHDYTTÄMISEN NYKYTILA JA TARVE	33
4.4 PEREHDYTTÄMISEN SUUNNITTELU	33
4.4.1 Perehdyttämismateriaali..... Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.	
4.4.2 Eri osa-alueiden perehdyttäminen	33
4.5 SEURANTA JA ARVIOINTI.....	33
4.6 TUTOR-TOIMINTA.....	34
4.7 YHTEENVETO	34
5 PÄÄTELMÄT	35
5.1 KEHITTÄMISIDEAT	35
5.2 PEREHDYTTÄMISEN SEURANTA- JA PALAUTELOMAKE	35
5.3 OMAN TYÖN ARVIOINTI.....	35

LÄHTEET	37
LIITTEET	40
LIITE 1. TEEMAHAASTATTELUKYSYMYKSET ALAISILLE.....	40
LIITE 2. TEEMAHAASTATTELUKYSYMYKSET ESIMIEHILLE	41
LIITE 3. PEREHDYTTÄMISOHJELMAN SEURANTALOMAKE	42
LIITE 4. PEREHDYTTÄMISOHJELMAN PALAUTELOMAKE.....	45
KUVIOT	13
KUVIO 1. PEREHDYTTÄMISEN ERI OSA-ALUEET	13
KUVIO 2. VIIDEN ASKELEEN MENETELMÄ.....	16

1 JOHDANTO

Kiihtyvä ja muuttuva tahti työelämässä on pikemminkin sääntö kuin poikkeus. Uusia ihmisiä tulee jatkuvasti töihin ja vanhoja siirretään uusiin tehtäviin. Työkoneet ja -tavat muuttuvat. Myös lyhytaikaisten työsuhteiden ihmisiä, esimerkiksi harjoittelijoita ja kesätyöntekijöitä, tulee lisää, ja heillä tulee olla samat mahdollisuudet saada hyvä alku työntekoon kuin muillakin. Yrityksen on varauduttava tähän ja hankittava paras mahdollinen ammattitaito ja tieto, jotta toiminta sujuu muutostenkin keskellä.

Kun työntekijä on perehdytetty hyvin, hänellä on riittävät perustiedot, joiden pohjalta hänen on helppo toimia jatkossakin. Perehdyttäminen on yhä tärkeässä osassa myöhemmässä kuin aikaisessakin vaiheessa, vaikka tämä usein unohdetaan. On ymmärrettävä, että perehdyttämisvaiheessa saadut tiedot kulkevat läpi koko työajan perehdytetyn mukana, joten hyvin toteutettu perehdytys antaa eväitä kaikkiin uusiin tilanteisiin.

Hyvä perehdytys lähtee huolellisesti suunnitellusta järjestelmästä, josta nähdään kaikki asiat, joita perehdyttämistilanteessa on käytävä läpi. Orjallisesti ohjetta ei kuitenkaan kannata noudattaa, vaan jokainen perehdyttämistilanne etenee sille sopivalla tavalla. Järjestelmän tarkoituksena on, että perehdyttäjä käy läpi kaikki tärkeät asiat. Perehdytys on edellytys hyvin tehtyyn ja turvalliseen työhön. Hyvin hoidetun perehdytyksen tuloksena perehdytettävä saadaan nopeasti kiinni työhön ja toiminta saadaan mahdollisimman tuottavaksi.

1.1 Tutkimusongelma ja tavoitteet

Opinnäytetyön tavoitteena on auttaa toimeksiantajaa, Ecocat Oy:tä, perehdyttämissuunnitelman luomisen alkutaipaleella. Yrityksen toiminta kasvaa vuosittain ja se on viime vuosina palkannut paljon uusia työntekijöitä. Yrityksen kasvun myötä perehdyttämisen tarve on tällä hetkellä hyvin ajankohtainen.

Ecocat Oy kuului ennen Kemira Oy:hyn, minkä vuoksi myös perehdyttäminen on tähän saakka tehty paljolti Kemira Oy:n ohjeiden mukaisesti. Tällä hetkellä perehdyttämisen tilanne on heikko. Yrityksellä ei ole käytössään yhtenäistä perehdyttämissuunnitelmaa. Tämän työn tarkoituksena on selvittää perehdyttämisen nykytila yrityksessä ja antaa kehittämisideoita. Lisäksi laaditaan myös muutama lomake apuvälineiksi perehdyttämiseen.

1.2 Tutkimusmenetelmät

Kvalitatiivinen tutkimusote on tutkijoiden mielestä paras vaihtoehto tilanteeseen, sillä laadullisella tutkimuksella saa parhaiten selville käyttäytymisen ja päätösten syitä. Kvalitatiivisella tutkimuksella hankitaan tietoa kokonaisvaltaisesti ja aineisto kootaan todellisissa tilanteissa, mikä suosii ihmistä tiedonkeruun välineenä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 155.)

Vaikka haastateltavia on määrällisesti vähän, saadaan teemahaastatteluilla yleensä melko syvällistä tietoa aiheesta. Tulokset pyritään analysoimaan mahdollisimman tarkasti, kun taas kvantitatiivisessa eli määrällisessä tutkimuksessa otos on suuri, mutta tieto on yleensä pinnallista (mts. 131). Myös tämä puoltaa kvalitatiivisen otteen valintaa.

Haastattelurunko on jaettu hyvin yksinkertaisesti tärkeisiin teemoihin. Haastatteluissa selvitetään tämän hetkisen perehdyttämisen hyviä ja huonoja puolia. Lisäksi tutkitaan, mitä asioita kannattaa järjestelmässä säilyttää ja mitkä olivat turhia asioita perehdyttämisessä, eli asioita, joita ei tulevaisuudessa ole tarvittu tai niitä olisi voitu käsitellä aivan muulla tavalla tai eri järjestyksessä. Kaikki haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin, koska siten on helpompi ymmärtää ja jäsenellä kokonaisuutta. Jo litterointivaiheessa tavallaan analysoitiin aineistoa.

2 PEREHDYTTÄMINEN

2.1 Henkilöstöjohtaminen perehdyttämisen pohjana

Henkilöstöjohtamisen määrite ja sen asema on vaihdellut vuosikymmenten aikana. Alussa ajateltiin ihmisten olevan työjuhtia ilman mitään suurempia tarpeita. Töihin tultiin tekemään töitä. Silloin organisaatioissa ylin valta oli johtajilla, eikä itsenäistä ajattelua juurikaan sallittu. (Heinonen & Järvinen 1997, 30.)

Nykyään henkilöstöjohtaminen keskittyy enemmänkin ihmiseen, sen toimintaan ja olojen parantamiseen. On huomattu, että osaamista ja tietoa ei ole yksin organisaation johdolla, vaan myös henkilöstöllä. Henkilöstö on yrityksen voimavara ja sen kehittäminen ja hyödyntäminen auttaa myös organisaatiota menestymään. Siitä riippuu koko yrityksen olemassaolo. (Mts. 30.)

Henkilöstöjohtamisen tavoitteita ovat:

- saada yrityksen palvelukseen niitä henkilöitä, joita tarvitaan
- pitämään heidät yrityksessä motivoimalla heitä hyviin suorituksiin
- palkitsemaan työntekijöitä hyvistä suorituksista
- pystyä kehittämään henkilöstöä heidän tarvitsemallaan tavalla ja mahdollista heidän työkykynsä, jotta he pystyvät suorittamaan työnsä sen vaatimalla tavalla

(Kauhanen 2004, 14).

Henkilöstön hyvinvointiin vaikuttavat monet asiat ja juuri näistä on tullut yritykselle tärkeitä menestystekijöitä. Työtä on tarjolla, ja kukapa ei vaihtaisi työpaikkaa paremman toivossa. Yrityksillä onkin suuri haaste nyt ja tulevaisuudessa saada työntekijät pysymään yrityksissä. Hyvällä henkilöstöjohtamisella siihen on mahdollisuus. (Mts. 14–15.)

Henkilöstön huolehtiminen lähtee perusasioista. Rekrytointi, sen jälkeinen valinta avoimena olevaan työhön ja perehdyttäminen ovat ne ensimmäiset tärkeät osiot, jolla työntekijä saadaan osaksi yritystä. Jos yritykseen sitouttaminen lähtee jo alkuvaiheessa väärään suuntaan, hidastaa se yritykseen sopeutumista ja siihen osaksi pääsemistä. Voisi sanoa, että rekrytointi ja perehdyttäminen ovat ensivaikutelman tekijöitä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 23–24.)

Sen jälkeen kun työntekijä on päässyt työhön kiinni, on tärkeää saada työntekijä sitoutettua yritykseen. Työnteko käy entistä haastavammaksi ja työntekijöiltä vaaditaan nykyään enemmän ja usein vähäisemmillä voimavaroilla. Pätkätyöt ovat lisääntyneet ja kun työuraa ei enää turvata, ovat työntekijät, samoin kuin työnantajat uuden haasteen edessä. Mitä paremmin työntekijä saadaan sitoutettua yritykseen, sen paremmin hän tekee tulosta ja on tehokkaasti mukana toiminnassa. (Ulrich 2007, 159–160.)

Yrityksissä tärkeitä sitouttamisen välineitä ovat muun muassa viihtyvyys, haastava työ, palkitseminen ja huolehtiminen päivittäisistä asioista, kuten esimerkiksi työterveydenhuollosta sekä itsensä kehittäminen. Listaa voisi jatkaa loputtomiin. Pääasia on kuitenkin se, että työntekijä on saatava pitämään työstään ja sen tekemisen tulisi olla antoisaa. Työ pitää pystyä tekemään lisäksi turvallisesti ja oikeilla menetelmillä. (Kauhanen 2004, 14.)

Useilla työpaikoilla on kiinnitetty huomiota työviihtyvyyteen. Mukava työympäristö työpaikalla ja ihmisten välillä on tärkeä asia. Myös erilaiset kannustimet ja palkkiojärjestelmät, kuten tulospalkkaus tai erilaiset myyntibonukset auttavat työntekijöitä motivoitumaan työhön. On huomioitava se, että jokaisella on oltava samat mahdollisuudet palkkioihin kun muillakin. (Ulrich 2007, 178.)

Henkilöstön oma työssä jaksaminen ja sen kehittäminen ovat myös tärkeässä roolissa henkilöstöjohtamista ajatellen. Työssä eteenpäin pääseminen on tärkeää. Kun työ muuttuu, on ihmisen muututtava mukana. Yrityksen on löydettävä tapa, jolla kannustaa työntekijöitä kehittämään itseään. Työntekijät huomaavat itse hyödyn ja samoin yritys. Yrityksen tulee viestittää työntekijöille, että heidän kehittämisensä on tärkeää sekä yritykselle että heille itselleen. (Mts. 182–183.)

Eri osa-alueet henkilöstöjohtamisessa takaavat yritykselle hyvät ja motivoituneet työntekijät. Tässä työssä tutkijat perehtyvät yhteen henkilöstöjohtamisen tärkeistä osioista: perehdyttämiseen ja sen kehittämiseen kohdeyrityksessä. Perehdyttämisen rooli yrityksen toiminnassa on hyvin tärkeä ja on hienoa, että siihen kiinnitetään huomiota.

Perehdyttämissuunnitelman työstäminen vaatii aikaa, mutta se myös palkitsee tekijänsä. Heikosti hoidettu perehdyttäminen ja motivaatio-ongelmista kärsivä henkilöstö voi olla jopa haitaksi yrityksen toiminnalle, eikä henkilöstö ole sitoutunut yritykseen. Tästä syystä etenkin perehdyttäminen on noussut erääksi henkilöstöhallinnon vaikeimmaksi asiaksi. (Rissanen, Sääski & Vornanen 1996, 96–97).

Perehdyttämisellä tarkoitetaan kaikkia niitä toimia, joilla työntekijä saadaan tuntemaan työpaikkansa, siihen liittyvät ihmiset ja tavat sekä häneltä odotettavat asiat. Perehdyttämisen päätavoite on, että uusi työntekijä saataisiin mahdollisimman hyvin motivoituneeksi ja sitoutuneeksi työhön. Mitä paremmin ja suunnitelmallisemmin työntekijä perehdytetään yritykseen, sen nopeammin hänestä saadaan mahdollisimman paljon hyötyä yrityksen kannalta. (Kjelin & Kuusisto 2003, 14 - 15.)

2.1.1 Perehdyttäminen ja laki

Perehdyttäminen on laissa määrätty. Vaikka sen toteutus vaihtelee organisaatioittain, tulisi se silti jokaisessa työpaikassa järjestää jollakin tavalla. Laissa määritellään, miksi perehdyttäminen on toteutettava ja mitä sillä halutaan saada aikaan. Pääosin tarkoituksena on turvata työntekijälle turvallinen työpaikka ja kunnan opastus työntekoon. (L1.1.2003/738.)

Perehdyttämisen yleisohjeena voidaan pitää työturvallisuuslakia. Se määrittelee sekä työntekijän että työnantajan minimivelvollisuudet toisiaan ja yritystä kohtaan. Tämä edesauttaa hyvän ilmapiirin muodostumista ja mahdollistaa työnteon turvallisesti. Molempien on toimittava yhteisen hyvän vuoksi. (L1.1.2003/738.)

Perehdyttämisessä on aina otettava huomioon, ketä perehdytetään ja mihin. Monilla eri aloilla on omat turvallisuuteen liittyvät toimintatavat, jotka on kerrottava perehdytettävälle. Hyvä perehdyttäjä tietää eri lait perehdyttämisen kunnollisen toteuttamisen saavuttamiseksi. Esimerkiksi kesätyöntekijöiden ja nuorten kohdalla *Laki nuorista työntekijöistä* on otettava huomioon. Perehdyttämisvaiheessa on tärkeää painottaa nuorille työntekijöille, mitä he saavat tehdä ja mitkä asiat heiltä on kielletty. (Nuoret ja työlainsäädäntö 2005.)

2.1.2 Vastuu perehdyttämisestä

Perehdyttämisestä on käytännössä vastuussa lähin esimies, mutta hän voi halutessaan ohjata perehdyttämisen tai osan siitä koulutetulle työnopastajalle. Esimiehen tehtäviin kuuluu myös perehdyttämisohjelman suunnittelu ja valvonta sekä perehdyttäjien valmennus. (Hokkanen & Strömberg 2003, 174.) Vaikka itse perehdyttämisestä vastaavat tietyt ihmiset, on tärkeää, että jokainen ihminen, jonka kanssa uusi työntekijä tulee olemaan tekemisissä, osallistuu jollakin tavalla uuden tulokkaan sopeutumiseen (Kauhanen 2004, 146).

Perehdyttämiseen osallistuu yleensä useita eri ihmisiä työpaikalla ja yhteistyö heidän välillään on välttämätöntä, jotta perehdyttämisestä tulee yhtenäinen prosessi. Työsuoritusta mitataan taloudellisella, yhteiskunnallisella sekä henkilökohtaisella tasolla. Työ pitäisi osata tehdä tehokkaasti, luotettavasti ja laadukkaasti. (Lepistö 2000, 63.) Vaikka perehdyttämisen ensisijainen vastuu on esimiehellä, myös työntekijällä on vastuu itsestään ja ympäristöstään. Mahdollisista vaaratekijöistä tulee aina ilmoittaa esimiehelle tai työsuojeluvaltuutetulle. (Sauni, Lappalainen & Piispanen 2001, 25.)

2.2 Perehdyttämisen tarkoitus ja tavoitteet

Perehdyttämistä tarvitaan aina kun uusi työntekijä tulee taloon tai kun vanha työntekijä esimerkiksi vaihtaa työtehtäviään. Sekä pitkäaikaiset että lyhytaikaiset työntekijät, kuten kausi- ja kesätyöntekijät sekä työharjoittelijat, tulee perehdyttää. Kausityöntekijöiden perehdyttäminen on tärkeää heidän tulevaisuutensa kannalta, vaikka se ei sillä hetkellä ajankohtaiselta tuntuisikaan. (Vartiainen, Teikari & Pulkkis 1989, 109.)

Perehdyttämisen avulla uusi työntekijä oppii yrityksen toimintatavat sekä työtehtävänsä, mutta samalla hänet myös sitoutetaan organisaation yhteisiin tavoitteisiin, päämääriin ja arvoihin (Perehdyttäminen – yleisohje perehdyttäjäille 2007, 4). Tavoitteena on antaa uudelle työntekijälle perustietoja, vaikuttaa tämän asenteisiin, poistaa epävarmuutta ja auttaa luomaan yhteistyökanavia esimieheen ja työtovereihin (Lepistö 2000, 65).

Nykyään työsuhteisiin suhtaudutaan eri tavalla kuin ennen. Niiden ei enää välttämättä ajatella kestävän koko työelämän ajan, vaan työpaikkojen vaihtelu on yleistynyt. Tämä lisää työntekijöiden vaihtuvuutta, mitä ei ainakaan auta se, että perehdyttäminen on hoidettu heikosti.

Yritykselle on luonnollisesti tärkeää pitää työntekijät yrityksessä, sillä ilman heitä ei ole toimintaakaan. Perehdyttämisen yksi keskeisimmistä tavoitteista on saada työntekijä sitoutumaan ja motivoitumaan tekemään töitä ja panostamaan siihen sataprosenttisesti. Ilman näitä asioita ei yrityksellä ole hyviä mahdollisuuksia pitää työntekijöitä palveluksessaan. (Kjelin & Kuusisto 2003, 23.)

Perehdyttäminen voidaan nähdä myös kilpailuetuna, sillä tarkoituksena on saada työntekijä sopeutumaan nopeasti, jotta se ei vaikuttaisi yrityksen toimintaan negatiivisesti. Usein yrityksillä menee heikommin, kun rekrytoidaan paljon tai kun työntekijöiden vaihtuvuus on suurta. Huonosti toteutetun perehdyttämisen jäljet näkyvät suoraan yrityksen toiminnassa. Työntekijä saattaa aiheuttaa viivästyksiä, vaaratilanteita eikä välttämättä suoriudu töistään yhtä hyvin tai nopeasti kuin kauemmin talossa olleet työntekijät. (Mts. 20.)

Mitä paremmin perehdyttäminen toteutetaan, sitä tuottavampi työntekijästä tulee. Hyvin perehdytetty työntekijä viihtyy työssään paremmin heti alusta alkaen ja sopeutuu työyhteisöön. Myös virheiden ja onnettomuuksien määrä todennäköisesti pienenee ja henkilöstön vaihtuminen saattaa olla vähäisempää. (Dessler 2005, 268.)

Hyvin hoidetun perehdyttämisen tulos näkyy myös tulevaisuudessa. Se antaa työntekijälle edellytykset toimia itsenäisesti ja laatuvaatimusten mukaisesti (Perehdytys on työskentelyn kivijalka 2006, 2). Mitä paremmin tulokas on perehdytetty, sen paremmin hän voi myöhemmin kehittää itseään, tehtäviään ja työyhteisöään parempaan suuntaan. Perehdyttämisen tulos näkyy läpi koko työhistorian motivaationa ja muutoksenhaluisena ilmiönä, kun taas heikosti hoidettu perehdyttäminen saattaa ilmetä negatiivisuutena ja huolimattomuutena. (Suositus perehdyttämisestä kunnallisissa työyhteisöissä 1997, 1.)

Sisäinen malli

Perehdyttämisen yhtenä tavoitteena voidaan pitää, että työstä luodaan sisäinen malli. Ympäristöstä opitaan muun muassa arvoja ja menettelytapoja ja näistä sekä tekemistämme havainnoista syntyy sisäinen malli. Sisäisiin malleihin vaikuttavat myös opittavat tiedot, tunteet ja arvot. Tällaiset taidot säilyvät muistissa pitkään, vaikka niitä ei jatkuvasti käyttäisikään. (Penttinen & Mäntynen 2006, 6.)

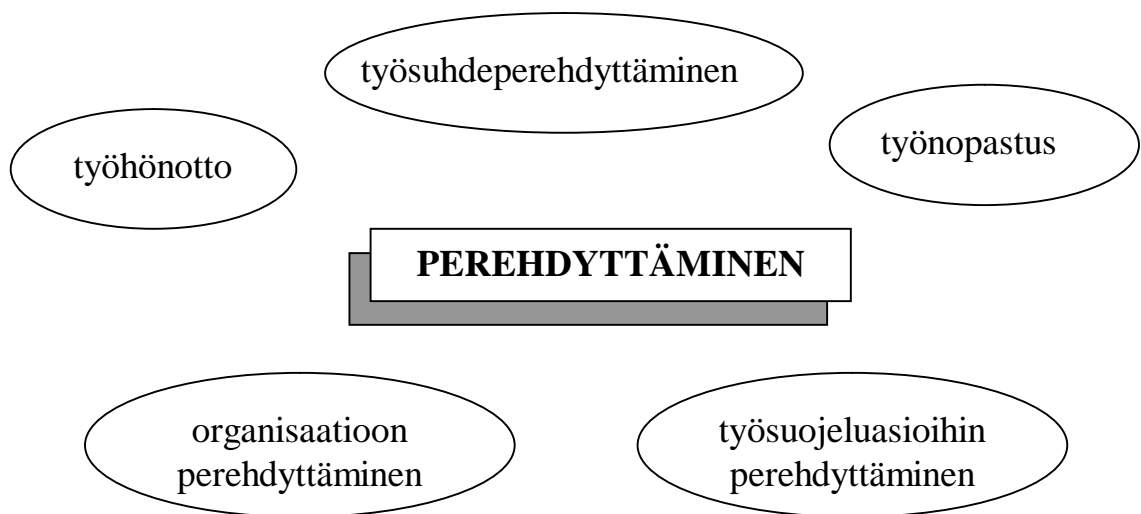
Sisäisten mallien avulla ihminen jäsentele muisti- ja ajattelutoimintoja, sosiaalisia vuorovaikutustilanteita. Sisäiset mallit luovat toimintaan pysyvyyttä ja joustavuutta. Uusissa tilanteissa opitaan aina uutta, jolloin sisäisiä malleja joutuu muokkaamaan. Sisäisten mallien avulla on mahdollista toimia tavoitteellisesti, ne toimivat ikään kuin suunnitelmana siitä, miten tavoitteisiin pyritään. Toiminnan ohjauksen yksi tärkeä osa on sisäisten mallien kehittäminen. (Psykye ja psykologian ihmiskuvat 2005.)

Epäonnistumiset ja pettymykset vaikuttavat sisäisen mallin syntyymiseen eri tavalla kuin työn ilo ja tyytyväisyys. Työpaikalla sisäisen mallin kehittyminen vaatii perusteellista perehdyttämistä sisältäen sekä yrityksen toiminnan että sosiaalisen puolen. (Lepistö 2000, 64.) Jos malli on hyvä, sen muuttaminen

ja vaativimpienkin tehtävien oppiminen onnistuu usein helpommin (Penttinen & Mäntynen 2006, 5).

2.3 Perehdyttäminen eri osa-alueilla

Perehdyttämiseen liittyy monia eri osa-alueita, kuten työhönotto, työsuhdeperehdyttäminen, työnopastus sekä organisaatioon ja työsuojeluasioihin perehdyttäminen (kuvio 1). Vaikka perehdyttäminen voidaan jakaa teoriassa eri osa-alueisiin, on sen toteutus usein paljon yhtenäisempää. Kaikki eri osa-alueet ovat niin tiiviisti kiinni toisissaan, että niistä tulee helposti päällekkäisiä asioita.



KUVIO 1. Perehdyttämisen eri osa-alueet

2.3.1 Työhönotto

Perehdyttäminen tulisi aloittaa jo niinkin aikaisessa kuin valintavaiheessa. Hyvin hoidettu tilanne on myös hyvää markkinointia yrityksestä ja jättää positiivisen kuvan työntekijälle. Työhönotto on tärkeä hetki uuden tulokkaan elämässä. Se säilyy mielessä pitkään, joten on tärkeää hoitaa se kunnolla. Hyvä ilmapiiri ja muiden asennoituminen uuteen ihmiseen auttavat positiivisen kuvan luomisessa. On hyvä varmistaa, että henkilöstö on tietoinen tulokkaan saapumisesta. (Viitala 2004, 260.)

Esimiehen tulee ottaa työntekijä vastaan. Jos esimies ei pääse paikalle, on hänen pidettävä huoli siitä, että talossa on joku, joka ottaa esimiehen roolin perehdyttämistilanteessa. Tämä antaa tulokkaalle kuvan, että hänen tuloonsa on panostettu ja hänet koetaan arvokkaaksi lisäksi työyhteisöä. (Penttinen & Mäntynen 2006, 2.)

2.3.2 Työsuhdeperehdyttäminen

Tulokkaalle on tärkeä selvittää hänen tehtävänsä lisäksi se, mitä häneltä odotetaan. Se, miten hänen työpanoksensa vaikuttaa yrityksen toimintaan, on hyvä selvittää. Myös yhteisön tavat ja käytännöt sekä muut on hyvä käydä läpi heti alussa. Tulokas tulee esitellä ainakin hänen läheisimmille työskentelytovereilleen. Samalla kierretään jokapäiväiseen työskentelyyn liittyvät alueet, kuten sosiaali- ja työtilat. (Suositus perehdyttämisestä kunnallisissa työyhteisöissä 1997, 3.)

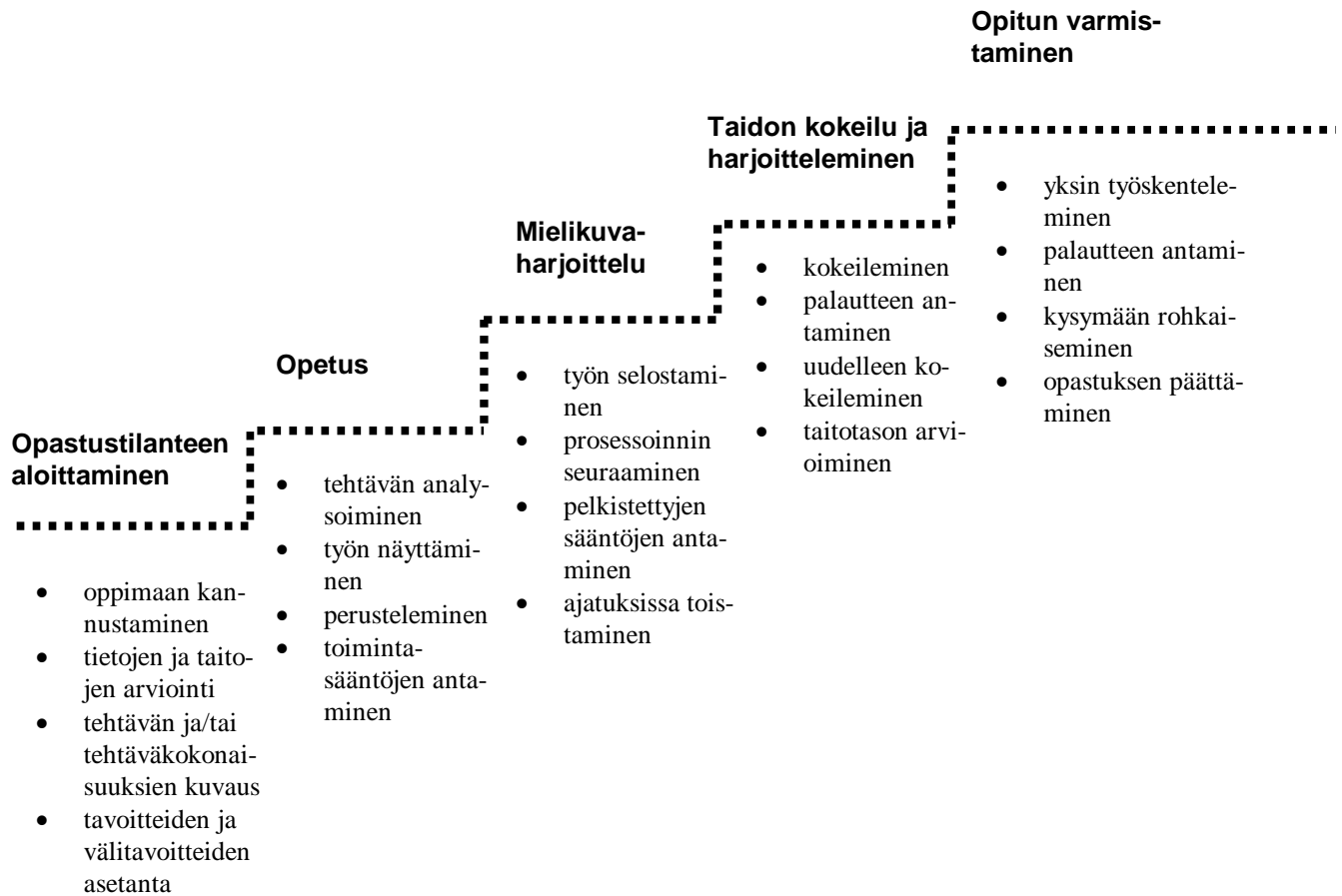
Työyksikön tunteminen ei pelkästään riitä. Työsuhdeperehdyttämisen eräs tärkein osio on työsuhteeseen liittyvät asiat. Pelkkä työsopimuksen läpikäyminen ei riitä, vaan työntekijälle on annettava tietoa työehtosopimuksista, alan ammattiliitoista, työsuhde-eduista ja muista työhön liittyvistä asioista. Myös palkanmaksu ja siihen liittyvät muodollisuudet on hyvä selvittää. (Viitala 2005, 359.)

2.3.3 Työnopastus

Työnopastus on varsinaiseen työhön perehdyttämistä. Työssä käytettävät laitteisiin, koneisiin ja työvälineisiin tulee tutustua perusteellisesti. Samalla opitaan, miten kunkin laitteen kanssa tulee toimia ja mitä varotoimenpiteitä niihin kuuluu, sekä mitä suoja-asusteita tulee käyttää. (Penttinen & Mäntynen 2006, 4.)

Työnopastus tulisi hoitaa niin, että tämän jälkeen työntekijällä on riittävät valmiudet aloittaa työnsä turvallisesti. Työ opitaan nopeammin, kun asia on käyty yhdessä läpi ja se tehdään oikein. Myös laatu on parempaa ja työteho paranee. (Viitala 2004, 262.)

Viiden askeleen menetelmä (kuvio 2) on yksi tunnetuimpia työnopastuksen suunnittelun avuksi kehitettyjä malleja. Kun uuden työntekijän tulon on valmistauduttu hyvin ja tarvikkeet ja välineet ovat valmiina, ei työnopastukseen tarvitse tuhlaa aikaa enää työntekijän saapuessa. Perehdyttämisohjelman tulee olla joustava ja yksilölliset tarpeet huomioiva. (Kangas 2003, 14.)



KUVIO 2. Viiden askeleen menetelmä (Penttinen & Mäntynen 2006, 6)

Opastustilanteen aloittamiseen kuuluu muun muassa lähtötason arviointi, jolloin saadaan tietää, mitkä asiat työntekijä jo osaa ja mitkä on vielä opetettava (mts. 5). Toisen askeleen tarkoitus on antaa uudelle työntekijälle kokonaiskuva tehtävästä sekä siihen liittyvistä ohjeista ja säännöistä. Tässä vaiheessa on hyvä, jos tilanne on mahdollisimman vuorovaikutteinen, jolloin tulokas voi kysellä epäselviä asioita ja omaksua itselle parhaan tavan tehdä työtä. (Kangas 2003, 14.)

Kolmannessa vaiheessa tarkoituksena on sisäisten mallien viimeisteleminen, jolloin työstä tulee ikään kuin automaattista, eikä työn eri vaihetta tarvitse ajatella erikseen. Neljäs askel pitää sisällään käytännön harjoittelun, jolloin taidot harjaantuvat. Työntekijä tekee työn alusta loppuun itse, omassa tahdissaan ja arvioi työnsä tuloksen, minkä jälkeen myös opastaja antaa arvionsa. Viimeinen eli viides vaihe tarkoittaa sitä, että varmistetaan työntekijällä olevan riittävät tiedot ja taidot, jotta hän voi työskennellä yksin. (Mts. 15.)

2.3.4 Työsuojelu

Työturvallisuuslaissa todetaan, että työnantajan velvollisuus on turvata työntekijän työnteko. Työntekijöiden työkykyä tulee ylläpitää ja työolosuhteita parantaa. Tärkeää on ennaltaehkäistä ja torjua tapaturmia, ammattitauteja ja muita työstä johtuvia terveyteen liittyviä ongelmia. (Työturvallisuuskeskus 2002, 1.)

Työsuojeluasioiden huolellinen läpikäyminen ehkäisee tapaturmia ja muita ongelmia työpaikalla. Jokaisella työpaikalla on omat vaaran paikkansa, joista tulokkaalle olisi hyvä heti alussa kertoa. Perehdyttäjällä tulee olla tarpeeksi tietoa ja faktoja työsuojeluun liittyvistä asioista, jotta hän voi kunnolla perehdyttää uuden työntekijän. (Penttinen & Mäntynen 2006, 5.)

Työsuojeluasioissa tulee osata toimia, jos joudutaan mahdolliseen vaaratilanteeseen. Vaikka asioita kuinka ennakoitaisiinkin, aina voi sattua jotain. Tämän takia tulisi olla selvillä ne henkilöt, jotka osaavat auttaa, muun muassa työsuojeluvaltuutettu. Lisäksi pitää olla tiedossa, mistä löytää esimerkiksi ensiapukaapit ja ensiapukoulutuksen saaneet ihmiset. Myös tulipalon tai muun tilanteen uhatessa on tiedettävä poistumisreitit ja mahdolliset kokoontumispaikat. (Suositus perehdyttämisestä kunnallisissa työyhteisöissä 1997, 5.)

Työsuojeluasioiden ajatellaan usein kuuluvan vain tuotannon puolelle. On kuitenkin paljon muita työsuojeluun liittyviä seikkoja, esimerkiksi henkiset ja fyysiset tekijät, jotka tulee ottaa huomioon. Työpaikan pelisäännöt on myös hyvä selvittää. Esimerkiksi se, mitä tehdä, jos havaitaan alkoholismia tai häirintää, ja mikä on työpaikan asenne siihen. Fyysisestä puolesta on otettava huomioon muun muassa ergonomia, kuten työtavat ja asennot. (Penttinen & Mäntynen 2006, 5.)

Kun työntekijä ymmärtää, miten hänen työnsä vaikuttaa muihin ja miten sitä voi parantaa ja kuinka ehkäistä vaaratilanteita, on työpaikalla turvallisempaa olla. Epäkohtiin on puututtava ne huomattaessa ja niistä on ilmoitettava asianomaisille, jotta ne eivät ehtisi muuttua vaaratilanteiksi. Oikealla toiminnalla ja ammattitaidolla varmistetaan ongelmien ennaltaehkäisy. Se on turvallisen toiminnan perusta. (Sauni yms. 2001, 25.)

Hyvästä ja toimivasta työsuojelutoiminnasta on myös taloudellista hyötyä. Kun perehdytys työsuojeluasioihin on toteutettu hyvin, on työntekijä nopeasti valmis toimintaan olematta altis onnettomuuksille. (Suositus perehdyttämisestä kunnallisissa työyhteisöissä 1997, 1.)

2.3.5 Organisaatioon perehdyttäminen

Organisaatioon perehdyttäminen on uudelle työntekijälle hyvin merkittävä tilanne. Kaikki lähtee organisaatiosta ja on hyvä tietää miten se toimii ja mikä sen päämäärä on. Arvot, strategia ja tulevaisuuden näkymät on hyvä tuoda esille. Näin työntekijän on helpompi nähdä itsensä osana organisaatiota ja ymmärtää, miten hän voi osaltaan toimia tavoitteiden saavuttamiseksi. (Viitala 2004, 260.)

Usein organisaatioon perehdyttäminen aloitetaan jo työhönottovaiheessa kertomalla pääpiirteet organisaatiosta ja antamalla jotain oheismateriaalia. Organisaatioon perehdyttäminen käsittää myös tavat ja yrityskulttuurin. On hyvä kertoa heti uudelle työntekijälle, mitä sääntöjä ja toimintatapoja yrityksessä on. (Mts. 260.)

Organisaation perehdyttämisen tavoitteena on saada työntekijä tuntemaan itsensä osaksi organisaatiota ja ymmärtämään, että hänen panoksensa on tarpeellinen onnistuneen toiminnan takaamiseksi. Kun perusasiat on hoidettu kunnolla, on yritykseen helpompi sitoutua ja motivoitua tekemään töitä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 24–25.)

3 PEREHDYTTÄMISEN SUUNNITTELU JA TOTEUTUS

3.1 Perehdyttämisen suunnittelu

Perehdyttämisen pääkohtia ovat työhönotto, vastaanotto, työnopastus, perehdyttämisen jatkaminen sekä arviointi ja kehittäminen. Työhönottovaiheessa kerrotaan työn sisältö, työsuhteen ehdot ja jaetaan mahdollisesti kirjallista materiaalia. Vastaanottoon varataan riittävästi aikaa ja siinä käydään läpi perehdyttämissuunnitelma. Tämä on hyvä tehdä perehdyttäjien läsnä ollessa. Työnopastuksen voi suorittaa esimies tai työnopastaja. Varsinaisen perehdyttämisjakson jälkeen käydään keskusteluja ja tehdään yhteistyötä, jotta perehdyttämistä voidaan kehittää. (Lepistö 2000, 67–68.)

Hyvä ja toimiva perehdyttäminen vaatii suunnitelmallisuutta ja huolellista valmistautumista sekä yhteistyötä eri osastojen ja osa-alueiden välillä. Tässä myös johdolla on suuri rooli, koska sen tehtävänä on huolehtia valvonnasta ja suunnittelusta, jotta työnopastus olisi järjestelmällistä. (Esimiehen työsuojeluvastuu 1999, 16.)

Ilman suunnitelmaa ei perehdyttäminen palvele tarkoitustaan. Ongelmana on myös se, että suunnittelematon perehdytys on joka kerralla erilainen, eikä siinä välttämättä tule esille kaikkea, mitä alun perin oli tarkoitettu kertoa. Perehdyttämissuunnitelma auttaa muistamaan kaikki tärkeät asiat ja jäsentele opittavia asioita.

Suunnittelu pitää sisällään paljon muutakin kuin yhteisen rungon, jonka mukaan asiat käydään läpi. Suunnitelman on hyvä sisältää ne asiat, jotka on oltava selvillä jo ennen uuden tulokkaan saapumista sekä muun muassa mitä asioita käydään läpi ensimmäisenä päivänä ja mitä seuraavina viikkoina. (Leppistö 2000, 70.) Hyvään suunnitelmaan sisältyvät myös osaavat ja ennalta määrätyt perehdyttäjät. Myös perehdyttämisessä käytettävä materiaali on valmistettava ennen perehdyttämisen aloitusta. (Penttinen & Mäntynen 2006, 2.)

Kun yrityksellä on käytössään perehdyttämissuunnitelma, jonka perusteella toimitaan, on alussa hyvä käydä se läpi jokaisen perehdytettävän kanssa ja muokata siitä heidän tarpeisiinsa parhaiten sopiva runko. Suunnitelmassa voi olla joitain päivänselviä asioita, joita on turha enää kertoa. Jokainen perehdytettävä on yksilö ja suunnitelman tulisi olla sellainen, että se voidaan helposti muokata jokaisen tarpeisiin sopivaksi. Näin ollen perehdyttämisestä saadaan kaikki olennainen irti ja jää enemmän aikaa pureutua uusiin ja vaikeisiin asioihin. (Kjelin & Kuusisto 2003, 198.)

Hyvään suunnitelmaan osallistuvat kaikkien eri tahojen yhteyshenkilöt, kuten esimerkiksi työsuojeluvaltuutettu ja terveydenhoitaja. Näin ollen saadaan perehdyttämissuunnitelmasta kaiken kattava ja jokaisesta osa-alueesta tulevat esiin tärkeimmät tiedot ja asiat. Hyvän suunnitelman (järjestelmän) avulla uusi työntekijä saa perustiedot niistä asioista, jotka hänen tulee tietää suoriutuakseen töistään hyvin. (Työturvallisuuskeskus 2006, 2.)

Riippuen tulokkaan taustasta ja tulevasta asemasta voi suunnitelma olla lyhyt yleiskatsaus tai pitempi koulutusjakso (Dessler 2005, 268). Suunnitelmaan liittyy usein tiettyjä asioita, jotka tulee kertoa uudelle tulokkaalle riippuen sitten organisaatiosta tai siitä, mikä henkilön työnkuva tulee olemaan. Hyvin suunnitellun perehdyttämisen tavoitteena on, että uusi työntekijä tuntee turvalliseksi saapua töihin, ja uuteen työyhteisöön. (Kjelin & Kuusisto 2003, 199).

3.2 Perehdyttämisen toteutus

Perehdyttäminen toteutetaan usein huolellisesti tehdyn suunnitelman mukaisesti. On kuitenkin otettava huomioon, että jokainen tilanne on erilainen eikä aina voi mennä tietyn kaavan mukaan. Suunnitelman tarkoituksena on olla suuntaa antava ohjeistus siitä, mitä asioita ja missä järjestyksessä käydään läpi.

Perehdyttämisen hoitavat henkilöt on tärkeää valita huolellisesti. Heillä on suuri vastuu siitä, kuinka perehdyttäminen onnistuu ja millainen kuva organisaatiosta ja koko tilanteesta uudelle työntekijälle jää (Viitala 2004, 260). Vaikka perehdytettävän lähin esimies on aina vastuussa perehdyttämisestä, voi hän halutessaan koota perehdyttämistä varten tiimin tai nimetyn perehdyttäjän. Perehdyttäminen voidaan jakaa alueittain tai osaamisen perusteella. (Rissanen yms. 1996, 121.)

Nimetystä perehdyttäjistä on hyötyä esimerkiksi ajankäytöllisesti. Kiireinen esimies ei aina ehdi joka paikkaan eikä välttämättä ehdi kertoa perin pohjin asioita tai kuunnella, mitä uudella työntekijällä on sanottavaa. Yksi tärkeimmistä asioista on se, että perehdytettävällä on tieto henkilöistä, joilta voi kysyä ja joihin voi ottaa yhteyttä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 186–189.)

Työpaikalle voidaan nimetä myös yleisperehdyttäjä. Tämän henkilön on tunnettava yritys, opastettava työ, muiden työt sekä niiden tekijät hyvin (Vartiainen yms. 1989, 111). Lisäksi hänellä on oltava myönteinen asenne työhönsä ja esimieheensä sekä kannustava luonne. Yleisperehdyttäjän tehtäviin kuuluu yleensä yrityksen, henkilöiden sekä tilojen ja laitteiden esittelyt. (Penttinen & Mäntynen 2006, 3.)

Vaikka perehdyttämisestä puhuttaessa viitataan usein uuteen työntekijään, on yhtä tärkeää perehdyttää myös vanhoja työntekijöitä. Työ muuttuu jatkuvasti, samoin välineet ja tavat tehdä töitä. On tärkeää, että myöhemmässäkin vaiheessa opastus hoidetaan hyvin. Tällä tavalla ei vain ehkäistä mahdollisia työtapaturmia vaan vaikutetaan myös työntekijän motivaatioon ja työssä jaksamiseen. (Mts. 3.)

Suurissa yrityksissä voidaan järjestää myös esimerkiksi perehdyttämisjaksoja, jolloin perehdytetään useampia työntekijöitä samanaikaisesti. Useissa yrityksissä käytetään myös niin sanottua ristiin koulutusta, jossa työntekijät perehdyttävät toisensa. Kun työntekijät osaavat myös toistensa työtehtävät, motivaatio ja laatu saattavat parantua ja toiminta on joustavaa. (Viitala & Jylhä 2005, 186.)

Useimmat ihmiset jännittävät uuteen työpaikkaan menemistä. Työtehtävät ja työkaverit ovat uusia ja uusi jäsen tuo aina muutoksen vanhaan, mahdollisesti jo kauan yhdessä työskennelleeseen ryhmään. Sopeutuminen vie aina oman aikansa, mutta on tärkeää, että vanhat työntekijät olisivat avoimia uudelle jäsenelle ja tukisivat tätä mahdollisimman paljon. (Lepistö 2000, 67.)

3.2.1 Tutor-toiminta

Perehdyttäminen voidaan toteuttaa myös tutor-toiminnan avulla. Käsitteenä *tutor* tarkoittaa oppimisen ohjaajaa. Perehdyttämisvaiheessa voidaan uudelle työntekijälle nimetä tutor, joka on työntekijän tuki ja turva uuteen työhön ja työpaikkaan tutustuttaessa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 193.) Usein uudessa työpaikassa on ongelmana se, että kun ei tunne ihmisiä, ei näin ollen tiedä, keneltä kysyä asioista.

Tutorin käyttäminen vähentäisi epävarmuutta ja kynnystä kysyä sellaisia asioita, jotka helpottavat työhön sopeutumista ja joihin ei itsenäisesti löydä ratkaisua. Näitä asioita tulee uutta työtä aloittaessa eteen jatkuvasti. Ne voivat olla usein hyvin pieniä asioita, kuten esimerkiksi miten koneet ja laitteet toimivat. (Mts. 193.)

Tutorin tulee olla hyvin sitoutunut auttamiseen ja ohjaamiseen ja sen tulee olla mieluista niin hänelle kuin tutoridullekin. Usein tutoriksi valitaan henkilö, joka on jo kokenut työntekijä, muttei kuitenkaan unohtanut, millaista on aloittaa uudessa työympäristössä. Näin hänen on helpompi omaksua perehdyttävän tilanne ja yhteistyö sujuu paremmin. (Kjelin & Kuusisto 2003, 195–196.)

Jos tutor-toiminta ei jostain syystä onnistu, on toiminnasta enemmän haittaa kuin hyötyä. Myös organisaation tulisi mahdollistaa tutorille hyvät toimintamahdollisuudet. Toiminta tulee suunnitella niin, ettei se häiritse kenenkään omaa työtä, mutta joustaa kuitenkin sen verran mitä mikäkin tilanne vaatii. On myös otettava huomioon se, että tutoroitavana olo ei sovi kaikille. Siksi sen tulisikin olla vapaaehtoista. (Viitala 2005, 266.)

3.2.2 Perehdyttämisaineisto

Perehdyttämisessä voidaan käyttää hyväksi erilaisia aineistoja, kuten vuosikertomuksia, henkilöstö-, asiakas- ja tiedotuslehtiä, esitteitä, hakemistoja ja kuvastoja sekä muuta kirjallista aineistoa. Selkein tapa on kuitenkin käyttää esimerkiksi yhtä monipuolista esitettä, joka sisältää etenkin uusille tulokkaille tärkeää tietoa. Monissa yrityksissä onkin käytössä tällainen ”Tervetuloa ta- loon” -opas. (Heimonen & Järvinen 1997, 144.)

Perehdyttämisineiston laatiminen voi viedä paljon aikaa, mutta siitä on paljon apua tulevaisuutta ajatellen. Esimerkiksi oppaasta perehdytettävä voi tarkistaa asioita ja käydä sitä läpi kaikessa rauhassa. Sen varaan ei saa kuitenkaan laskea liikaa, koska kaikkia asioita ei välttämättä ymmärrä itse lukemalla. (Kangas 2003, 8.)

Ennen töihin ryhtymistä uudelle työntekijälle on hyvä jakaa materiaalia myös työsäännöistä sekä turvallisuusohjeet. Turvallisuusaineisto on hyvä käydä läpi perehdyttämisvaiheessa, jotta asiat ymmärretään varmasti oikein. (Sauni yms. 2001, 25.) Suullinen vuorovaikutustilanne on kuitenkin aina korvaamaton. Tilanteesta riippuen henkilöä voidaan auttaa tutustumaan myös yrityksen ulkopuoliseen ympäristöön, kuten paikkakuntaan. Tämä on tärkeää etenkin ulkomaankomennusten yhteydessä. (Helsilä 2002, 52.)

3.3 Perehdyttämisen hyödyt

Perehdyttämisen hyödyistä puhuttaessa on otettava huomioon perehdytettävän näkökulman lisäksi myös organisaation, muiden työntekijöiden ja yhteisöyökumppaneiden näkökulmat. Perehdyttäminen on hyvä tehdä mahdollisimman perusteellisesti. Kattavin perehdyttämissuunnitelma muodostuu ottamalla kaikki osapuolet huomioon, sillä monipuolisesti toteutettu perehdyttämissuunnitelma tuo hyötyä jokaiselle osapuolelle. (Kauhanen 2004, 87.)

Organisaatio hyötyy hyvin toteutetusta perehdyttämisestä siten, että se vähentää virheitä ja ylläpitää halutun laatutason. Toisin sanoen organisaatiolle hyvin toteutettu perehdyttäminen on kilpailuetu. Kun toisilla yrityksillä menee huonosti henkilöstön uusiutuessa tai vaihtuessa, ei yrityksellä, joka hoiti perehdyttämisen mallikkaasti, ole tätä ongelmaa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 20–21.)

Yhteistyökumppanit hyötyvät perehdyttämisestä palvelujen ja tuotteiden muodossa. Vaikka uusia henkilöitä tulee ja vanhoja lähtee, ei se saisi olla syy mahdollisiin ongelmiin. Tuotteiden saatavuuden ja laadun sekä palvelun tulee säilyä yhtä moitteettomana kuin aiemmankin henkilöstön avulla. Koska yritys tunnetaan sen palveluistaan, on tärkeää, että hyvä maine pidetään yllä tilanteesta riippumatta. (Mts. 20–21.)

Hyvin perehdytetty työntekijä tekee työnsä hyvin ja turvallisesti ja on näin hyvä lisä työyhteisöön. Muiden työssä jaksaminen helpottuu, kun ei esimerkiksi tarvitse jatkuvasti olla neuvomassa uutta henkilöä. Tai sitten uudella työntekijällä voi olla taustallaan osaamista, jota muilla ei ole. Tämä lisää henkilöstön osaamista. (Kauhanen 2004, 87.) Perehdyttävän on helpompi tulla mukaan työyhteisöön, kun perehdyttäminen hoidetaan hyvin. Työnteko sujuu paremmin, koska epävarmuus poistuu työntekijän tietäessä, miten työ tulee tehdä. Tärkeää on myös se, että työtehtävät opitaan heti alusta alkaen tekemään oikein ja turvallisesti. (Lepistö 2000, 64.)

Esimiehille perehdyttämisestä huolehtiminen merkitsee työongelmien ratkaisemisen helpottumista ja heidän aikaansa säästyä vastaisuudessa, kun perehdyttämisjakson alussa painotetaan yhteistyön tärkeyttä. Perehdyttämisen avulla voidaan vaikuttaa positiivisesti myös tulokseen, laatuun, asenteisiin, vaihtuvuuteen, poissaoloihin sekä kustannuksiin. (Mts. 64.)

Kun työntekijä heti opetetaan olemaan oma-aloitteinen ja tavoitteellinen, hän toimii tuloksellisesti ja haluaa kehittää itseään. Työntekijä uskaltaa myös helpommin tulevaisuudessakin kysyä ja tarkistaa hänelle epäselviä asioita, kun hänelle jo alkuvaiheessa painotetaan tällaista ajattelutapaa. (Mts. 3.)

3.4 Perehdyttämisen seuranta ja arviointi

Tärkeä osa perehdyttämistä on sen seuranta. Miten se on toteutunut ja onko se palvellut tarkoitustaan? Miten perehdytettävä koki tilanteen ja suunnitelman? Entä perehdyttäjä? On tärkeää myös miettiä aikataulujen sopivuutta ja sitä, miten asiat on jaettu ja onko siihen käytetty tarpeeksi aikaa. Myös mahdolliset ongelmakohdat on syytä selvittää. (Suositus perehdyttämisestä kunnallisissa työyhteisöissä 1997,6.)

Perehdyttämisen onnistumisen ja kehittämisen kannalta on olennaisen tärkeää seurata sen tilannetta jatkuvasti. Seuranta ja arviointia on hyvä tehdä sekä työnantajan että työntekijän. Näin saadaan molemminpuolinen näkemys perehdyttämisen tilasta. Perehdyttämisestä kannattaa seurata, onko perehdyttäminen edistynyt laaditun ohjelman mukaisesti ja ovatko sen eri vaiheet olleet kestoaltaan ja ajoitukseltaan oikeita, mitä asioita olisi mahdollisesti voinut käydä läpi enemmän ja mitä lisättävää perehdyttämisohjelmaan on. (Penttinen & Mäntynen 2006, 7.)

Perehdyttämisen suunnitelmallisuus ja tavoitteellisuus edellyttävät, että myös toimintaa ja tulokkaan kehittymistä ja sopeutumista seurataan ja arvioidaan jatkuvasti. Koulutuksen ja tiedottamisen lisäksi perehdyttämisprosessiin on kuuluttava palautteen antaminen. Työnantajan on annettava palautetta perehdytettävälle, mutta myös tälle on annettava mahdollisuus esittää omia näkemyksiään ja toivomuksiaan. (Rauman kaupungin perehdyttämissuunnitelma 1978.)

Seuranta voidaan tehdä esimerkiksi keräämällä perehdytettäviltä palautetta. Tähän voidaan käyttää esimerkiksi palautelomaketta, sillä kirjallisena saatua palautetta voidaan käyttää jatkossakin. Tietenkin myös suullisesti annetaan paljon palautetta, mutta silloin ei ole varmuutta, kantautuuko tieto koskaan esimiestasolle asti. Perehdyttämisen seurannasta kannattaa sopia jo perehdyttämissuunnitelmaa tehtäessä, jolloin kaikki osapuolet ovat siitä tietoisia. (Perehdyttäminen – yleisohje perehdyttäjälle 2007, 5.)

Uudelle työntekijälle tulee näyttää perehdyttämisohjelma, josta hän voi seurata perehdyttämisen etenemistä. Kun perehdyttäminen on loppuvaiheessa, esimies ja työntekijä voivat käydä yhdessä keskustelua siitä, miten perehdytys on sujunut ja käydä perehdyttämisohjelman ja tarkistuslistan vielä kerran läpi. Yleensä tässä vaiheessa perehdytettävä voi antaa palautetta. (Lepistö 2000, 68, 73.)

Kun työntekijä vaihtaa työtehtäviään tai työpaikkaa, on hyvä selvittää, miten perehdyttäminen oikeasti auttoi häntä työssään. Tästä selviäisi, miten perehdyttäminen palveli työntekijää pitkällä tähtäimellä. Siitä olisi varmasti hyötyä, jotta suunnitelma saataisiin sellaiseksi, että se palvelisi sekä työntekijää että yritystä mahdollisimman pitkälle. (Kjelin & Kuusisto 2003, 245–246.)

Seuranta suunniteltaessa ja mietittäessä on tärkeää ottaa huomioon se, että ovatko tulokset selkeitä ja luottamuksellisia ja ennen kaikkea ovatko ne sellaisia, että niiden perusteella voidaan saada aikaan jotain muutoksia? (Mts. 245–246.) Muutosten avulla perehdyttäminen kehittyy. Yrityksillä on oltava valmiudet toteuttaa niitä, jotteivät ne jää vain aikomuksiksi. Muutenhan seurannasta ei ole mitään hyötyä.

3.5 Perehdyttämisen kehittäminen

Perehdyttämisen tilannetta seuraamalla voidaan arvioida, onko perehdyttäminen ajan tasalla. Tarvittaessa perehdyttämissuunnitelmaan on tehtävä muutoksia tilanteen mukaan, esimerkiksi kun käytännön asiat tai vaikka lait muuttuvat. Jo suunnitelmaa tehtäessä olisi hyvä olla selvillä, miten perehdyttämistä tullaan seuraamaan. Näin myös suunnitelma voidaan kehittää toimivaksi. (Penttinen & Mäntynen 2006, 7.)

Sijaisten, lomittajien ja vuokratyöntekijöiden käyttö työpaikoilla on lisääntynyt, joten perehdyttämisjärjestelmää on hyvä kehittää jatkuvasti. Myös sisäiset ja tehtävästä toiseen tapahtuvat siirrot ovat yleistyneet. Seuranta ja kehittäminen ovat tärkeitä silloinkin, vaikka henkilöstön vaihtuvuus olisi vähäistä. Koulutusta ja valmennusta tarvitsevat etenkin perehdyttämisvastuussa olevat henkilöt. (Mts. 7.)

Kehittämisessä on otettava huomioon sekä perehdyttäjän että perehdytettävän näkemys. Jos suunnitelma on perehdyttäjän mielestä huono, tuskin perehdytys silloin onnistuu hyvin. On tavoiteltava sitä, että perehdytettävälle jää positiivinen mielikuva perehdyttämistilanteesta.

Jotta toimintaa voidaan kehittää, tarvitaan ensin tietoa lähtötilanteesta eli siitä, mikä on tämän hetkinen tilanne yrityksen perehdyttämisessä. Sen jälkeen kartoitetaan kehittämistarpeet ja suunnitellaan niiden toteuttaminen. Tähän sisältyy muun muassa tavoitteiden saavuttaminen, vastuuhenkilöiden nimeäminen, aikataulutukset sekä uuden järjestelmän käyttöönotto. Lähtötilanteen arvioinnin apuna voidaan käyttää esimerkiksi haastatteluja ja kyselyjä. Kaikilla on asiasta omat mielipiteensä, joten monen eri ihmisen mielipide on tärkeä. Lähtötilanteen jälkeen mietitään tavoitteita eli tasoa, jolle halutaan päästä. Kehittämiskohteita on yleensä useita, jolloin voi olla hyvä laittaa ne tärkeysjärjestykseen. (Kangas 2003, 23–25.)

4 PEREHDYTTÄMINEN ECOCAT OY:SSÄ

4.1 Johdatus empiriaan

Ecocat Oy otti keväällä 2007 yhteyttä Jyväskylän ammattikorkeakoulun liiketalouden opiskelijoihin sähköpostitse ja heillä oli valmiiksi mietittynä erilaisia opinnäytetyöaiheita. Perehdyttämisyjärjestelmän luominen oli yksi näistä vaihtoehdoista. Aihe kiinnosti tutkijoita, koska se on hyvin tärkeä asia yrityksille. Henkilöstöhallinto oli mieluinen alue, joten tutkijat ottivat yhteyttä Ecocat Oy:hyn ensin sähköpostitse, minkä jälkeen sovittiin tapaaminen.

Heti aiheen selkiytyttyä tutkittiin materiaalia teoriaosuuteen ja koko työtä varten. Monissa kirjoissa ja muissa lähteissä oli jonkin verran asiaa perehdyttämisestä, mutta mitään yksittäisiä teoksia tästä aiheesta ei löytynyt. Niinpä tietoa joutui poimimaan sieltä täältä. Myös sisällysluetteloa luonnosteltiin jo tässä vaiheessa. Työn aiheeksi muodostui perehdyttämisen kehittäminen Ecocat Oy:ssä.

Tutkijat tapasivat Ecocat Oy:n hallintopäällikkö Paula Saaren sekä viestintä-assistentti Mirva Riitesuon. Aiheesta keskusteltiin ja samalla määritettiin sen tarkoitukset ja tavoitteet. Tapaamisen jälkeen tehtiin tutkimussuunnitelmaa sähköpostin välityksellä ja kun opinnäytetyön aihealueista päästiin yhteisymmärrykseen, Mirva Riitesuo valitsi haastateltavat henkilöt, joiden kanssa sovittiin haastatteluaikat.

Haastattelut tehtiin keväällä 2007. Ne nauhoitettiin ja litteroitiin. Haastateltavina oli kuusi työntekijää Vihtavuoren toimipisteestä, ja Oulun toimipisteestä haastateltiin yhtä henkilöä sähköpostin välityksellä. Haastateltavista kaksi oli alle vuoden ja kolme yli kolme vuotta työskennellyttä henkilöä. Kaksi haastateltavista oli lisäksi esimiestasoa. Haastattelut tehtiin Ecocat Oy:n toimipisteessä. Kesän 2007 aikana teoriaosuus saatiin valmiiksi. Syksyn tullessa työstettiin empiriaosuutta. Tämä järjestys oli tutkijoiden mielestä järkevä, jotta osattaisiin kirjoittaa teoria tutkimukseen liittyvistä aiheista.

4.2 Ecocat Oy

Laukaan Vihtavuoressa toimiva Ecocat Oy on johtava metallikatalysaattorien valmistaja. Katalysaattoreiden valmistaminen alkoi Vihtavuoressa vuonna 1985. Vihtavuoren yksikkö on suurin ja siellä sijaitsee pääkonttori, tuotekehitys ja tutkimus. Se palvelee pääosin tulevaisuuden kasvusuuntia, kuten Pohjois-Eurooppaa ja Venäjää. (Kauppakamarin vuosikirja 2007, 28–29.)

Ecocat Oy:llä on Vihtavuoren toimipisteen lisäksi Suomessa myös kemianlaboratorio Oulussa. Tuotantoa on myös Italiassa, Pohjois-Amerikassa ja Intiassa. Toimintaa Ecocat Oy:llä on kaikkiaan 13 maassa.

Ecocat Oy:n liiketoiminnan ydin on kennovalmistus ja kemia. Erona kilpailijoihin on se, että metalliteknologian ja kemian prosessien hallinta on Ecocat Oy:llä samassa yhtiössä. (Kauppakamarin vuosikirja 2007, 28–29.) Se onkin Ecocat Oy:n menestyksen salaisuus. Ecocat Oy on ainoa suuri metallisten katalysaattorien kennojen ja mekaanisten osien valmistaja. (Lukkari 2007, 4-5.)

Ecocat Oy:n osaaminen kattaa myös katalysaattorin vaatiman kemiallisen prosessin. Muut alan yritykset valmistavat vain kennoja ja mekaanisia osia tai sitten ne ovat keskittyneet vain katalysaattorien kemialliseen prosessiin. (Lukkari 2007, 4-5.) Kuitenkaan Ecocat Oy ei toimi vain yhden markkinan varassa, vaan esimerkiksi henkilöauto-, pienkone-, teollisuus- ja jälkimarkkinoilla on huomattava merkitys Euroopassa. (Kauppakamarin vuosikirja 2007, 28–29.)

Yrityksen toiminta on jatkuvassa kasvussa. Vuodesta 2005 vuoteen 2006 liikevaihto kasvoi 56 prosentilla (mts. 28–29). Vuonna 2007 liikevaihto oli noin 90 miljoonaa euroa (Nikula 2008, 9). Vuodelle 2008 on budjetoitu runsaan 100 miljoonan euron myynti. Ecocat Oy:ssä uskotaankin, että muutaman vuoden sisään se on jo 250 miljoonan euron yhtiö. (Lukkari 2007, 4-5.)

Tuotteita ja valmistusmenetelmiä kehitetään jatkuvasti ja muun muassa lainsäädäntö ohjaa toimintaa (Henkilö 8, henkilökohtainen tiedonanto 21.2.2008). Lisäksi etenkin raskaiden ajoneuvojen ja pienkoneiden katalysaattoreiden valmistus, jälkimarkkinat ja teollisuuden suodatuksen markkinaosuudet ovat kasvamassa. Tämä johtuu ilmanpuhdistusta suosivasta lainsäädännöstä, joka on vauhdittanut katalysaattoreiden kysyntää. Onkin arvioitu, että katalysaattorimarkkinat kymmenkertaistuvat lähivuosina. (Lukkari 2007, 4-5.)

Alalla on siis tarvetta työvoimalle, kuten myös Vihtavuorella. Tällä hetkellä Ecocat Oy:n palveluksessa työskentelee 360 työntekijää, joista 280 työskentelee Suomessa (Nikula 2008, 9). Yhtiö harkitsee tällä hetkellä uusia investointitarpeita uusiin tuotantolinjoihin. Kasvun saattamana Ecocat Oy onkin nyt suunnittelemassa myös kahden uuden tehtaan rakentamista. Toinen tulisi Venäjälle Ladaa valmistavaan Togliattin tehtaaseen ja toinen tulisi suunnitelmien mukaan Yhdysvaltoihin Kaliforniaan. (Lukkari 2007, 4-5.)

4.3 Perehdyttämisen nykytila ja tarve

Tässä luvussa tutkijat käyvät läpi Ecocat Oy:n perehdyttämisen nykytilaa. Nykytilan arviointi perustuu haastatteluissa ilmi tulleisiin asioihin. Työssä ilmenneiden asioiden perusteella perehdyttämisen tarve on toimeksiantajalla suuri.

Tämä osio on toimeksiantajan pyynnöstä luottamuksellinen.

4.4 Perehdyttämisen suunnittelu

Tässä luvussa käydään läpi hyvän suunnitelman tärkeyttä. Hyvään suunnitelmaan kuuluu myös perehdyttämismateriaali ja sen tulee kattaa eri perehdyttämisen osa-alueet, joita tässä luvussa on käyty läpi.

Tämä osio on toimeksiantajan pyynnöstä luottamuksellinen.

4.5 Seuranta ja arviointi

Tässä luvussa käsitellään perehdyttämisen seurannan tärkeyttä. Seurannan apuna perehdyttämisessä on palautelomake, jonka avulla voidaan arvioida, miten perehdyttäminen on toteutettu ja mitä muutoksia se mahdollisesti vaatii.

Tämä osio on toimeksiantajan pyynnöstä luottamuksellinen.

4.6 Tutor-toiminta

Tässä luvussa on tutkittu haastattelujen perusteella tutor-toiminnan käytön mahdollisuutta toimeksiantajalla. Myös sen toteuttamista on käsitelty.

Tämä osio on toimeksiantajan pyynnöstä luottamuksellinen.

4.7 Yhteenveto

Tässä luvussa tutkijat ovat tehneet yhteenvedon tutkimuksen haastatteluista ja niiden tuloksista.

Tämä osio on toimeksiantajan pyynnöstä luottamuksellinen.

5 PÄÄTELMÄT

Tämän luvun tarkoituksena on antaa Ecocat Oy:lle kehittämisideoita, jotka on käyty läpi tarkemmin seuraavissa luvuissa.

Tämä osio on toimeksiantajan pyynnöstä luottamuksellinen.

5.1 Kehittämisideat

Tässä luvussa tutkijat ovat esittäneet kehittämisideoita Ecocat Oy:n perehdyttämisen parantamiseksi. Myös jatkoa ajatellen on annettu ideoita muun muassa seurannasta.

Tämä osio on toimeksiantajan pyynnöstä luottamuksellinen.

5.2 Perehdyttämisen seuranta- ja palautelomake

Kehittämisideoiden tuloksena syntyneitä seuranta- ja palautelomaketta on tarkasteltu lähemmin tässä luvussa. Myös niiden käyttöä ja tarkoitusta on selvitetty.

Tämä osio on toimeksiantajan pyynnöstä luottamuksellinen.

5.3 Oman työn arviointi

Tässä luvussa arvioidaan laajasti työn toteuttamista, sen luotettavuutta sekä valittuja menetelmiä.

Tämä osio on toimeksiantajan pyynnöstä luottamuksellinen.

LÄHTEET

- Dessler, G. Human resource management. Tenth edition. New Jersey: Prentice Hall.
- Ecocat Oy. 2006. Tervetuloa taloon -opas.
- Esimiehen työsuojeluvastuu. 1999. Kauppakaari Oy. 7 p. Tampere: Tammer-Paino.
- Heinonen, J. & Järvinen, A. 1997. Henkilöstöasiat yrityksen menestystekijänä. Kustannusosakeyhtiö Otava. Keuruu: Otavan Kirjapaino.
- Helsilä, M. 2002. Käytännön henkilöstötyö. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Tampere: Tammer-Paino.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.
- Hokkanen, S. & Strömberg, O. 2003. Ihmisten johtaminen. Sho Business Development Oy. Jyväskylä: PainoPorras.
- Kangas, P. 2003. Perehdyttämien palvelualoilla. 3 p. Työturvallisuuskeskus. Helsinki: Edita Prima.
- Kauppakamari. Kauppakamarin vuosikirja 2007, Yrityskontakti.
- Kauhanen, J. 2004. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Vantaa: Dark Oy.
- Kemira Metalkat on muuttanut nimensä Ecocat Oy:ksi. 2003. Kemira Oyj. Viitattu 13.11.2007.
[Http://www.kemira.com/Group/Suomeksi/Media/Press+Releases/2003/01092003.htm](http://www.kemira.com/Group/Suomeksi/Media/Press+Releases/2003/01092003.htm)
- Kjelin, E. & Kuusisto P-C. 2003. Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Jyväskylä: Talentum Media.
- Lepistö, I.. 2000. Työpaikkakouluttajan käsikirja. 3 p. Työturvallisuuskeskus. Helsinki: Kirjapaino Oy Merkur.
- Liukko, S. & Perttula, S. 2006. Opinnäytetyön raportointi. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, liiketalouden koulutusohjelma.
- Lukkari, E. 2007. Ecocat aikoo rakentaa uusia tehtaita. Kauppalehti 20.9.2007, 4-5.
- L1.1.2003/738 Työturvallisuuslaki.

Nikula, P. 2008. Ecocat investoi hiukkassuodattimiin. Kauppalehti Vip 7.1.2008, 9.

Nuoret ja työlainsäädäntö. 2005. Työministeriö. Viitattu 24.10.2007.
[Http://www.mol.fi/mol/fi/99_pdf/fi/06_tyoministerio/06_julkaisut/05_esitteet/nuoret_tyolainsaadanto_teksti05.pdf](http://www.mol.fi/mol/fi/99_pdf/fi/06_tyoministerio/06_julkaisut/05_esitteet/nuoret_tyolainsaadanto_teksti05.pdf).

Penttinen, A. & Mäntynen, J. 2006. Työhön perehdyttäminen ja opastus – ennakkoivaa työsuojelua. Työturvallisuuskeskus. Helsinki: Painojussit.

Perehdyttäminen – yleisohje perehdyttäjälle. 2007. Lappeenrannan kaupunki. Viitattu 13.8.2007.
[Http://www.lappeenranta.fi/includes/file_download.asp?deptid=12400&fileid=1792&file=Perehdytt%C3%A4j%C3%A4n%20yleisohje%20ja%20muistilista.pdf&pdf=1](http://www.lappeenranta.fi/includes/file_download.asp?deptid=12400&fileid=1792&file=Perehdytt%C3%A4j%C3%A4n%20yleisohje%20ja%20muistilista.pdf&pdf=1).

Perehdytys on työskentelyn kivijalka. Vinkkelä. ISS Palvelujen henkilöstölehti. 6/2006. ISS Palvelut Oy. Vantaa: Kainuun Sanomat.

Psykye ja psykologian ihmiskuvat. 2005. Viitattu 19.3.2008.
[Http://personal.inet.fi/koti/vexom/index.htm](http://personal.inet.fi/koti/vexom/index.htm).

Rauman kaupungin perehdyttämissuunnitelma. 1978. Rauman kaupungin kunnallinen säädöskokoelma. Rauman kaupunki. Viitattu 19.7.2007.
www.rauma.fi/hallinto/saaduskokoelma/doc

Raunio, H. 2006. Ecocat laajentaa valmistusta maailmalla. Tekniikka & Talous. Viitattu 13.11.2007.
www.tekniikkatalous.fi/energia/article29064.ece

Rissanen, R., Sääski, K & Vornanen, J. 1996. Uudistuvat organisaatio – käsikirja organisaatioista ja henkilöstöjohtamisesta. Pieksämäki: Pohjois-Savon Ammattikorkeakoulu.

Ritala, R., Tarvainen, H. 1991. Henkilöstön kehittäminen. Osaavat ihmiset - menestyvä organisaatio. Kirjayhtymä Oy. Tampere: Tammer-Paino.

Santalahti, M. & Mäkeläinen, J. 2001. Työnopastus ja riskien hallinta. Työturvallisuuskeskus. Helsinki: Edita.

Sauni, S., Lappalainen, J. & Piispanen, P. 2001. Hyvä turvallisuusjohtaminen teollisuuden yhteisillä työpaikoilla. Tilaaaja-toimittaja –suhteen pelisäännöt. Työturvallisuuskeskus. Helsinki: Edita.

Suositus perehdyttämisestä kunnallisissa työyhteisöissä. 1997. Kunnallinen työmarkkinalaitos. Viitattu 17.7.2007.
[Http://www.ttktessu.net/kunta/suositus_perehdyttamisesta.pdf](http://www.ttktessu.net/kunta/suositus_perehdyttamisesta.pdf).

Tervaoja, P. Ecocat rekrytoi enemmän kuin koskaan ennen. Keski-suomalainen 9.10.2007, 14.

Työntekijöiden perehdyttäminen, opetus ja ohjaus. 1988. Työsuojeluhallitus. Työturvallisuuskeskus. Helsinki: KauppaKirjapaino.

Ulrich, D. 2007. Henkilöstöjohtamisella huipulle. Helsinki: Talentum Media Oy

Vartiainen, M., Teikari, V. & Pulkkis, A. 1989. Psykologinen työopetus. Ota-kustantamo. Hämeenlinna: Karisto.

Viitala, R. 2004. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Oy Edita.

Viitala, R. 2006. Johda osaamista. Keuruu: Otavan Kirjapaino.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2005. Menestyvä yritys – Liiketoimintaosaamisen perusteet. 5.-7. p. Helsinki: Edita Prima.

LIITTEET

Liite 1. Teemahaastattelukysymykset alaisille

Perehdyttäminen:

Kertoisitko omasta perehdyttämistilanteestasi:

1. Mitä asioita siihen liittyi?
2. Mikä siinä oli hyvää mikä huonoa?
3. Mitkä asiat perehdyttämisessä olet todennut turhiksi ja mitkä erityisen tärkeiksi?
4. Jaettiin perehdytyksen yhteydessä materiaalia? Mitä? Toimiko materiaali tarkoituksen mukaisesti?
5. Mitä mieltä olit kokonaisuudessaan perehdyttämisestä? Vastasiko tarpeita, tulivatko kaikki asiat esille?
6. Saitko apua tarvittaessa myös varsinaisen perehdyttämisjakson jälkeenkin?
7. Onko sinulla kokemusta tutor-toiminnasta?

Kyllä: Millaisia? Mitä hyvää/huonoa?

Ei: Mitä ajatuksia tutor-toiminta herättää? Voisitko kuvitella hyödyntäväsi sitä tulevaisuudessa osan työtäsi?

8. Voisitko kuvitella, että Ecocatissa käytettäisiin tällaista toimintaa?

Kehittämisideat:

1. Mitä muuttaisit tämän hetkisessä perehdyttämisessä?
2. Miten muuttaisit?
3. Olisiko vielä jotain, mitä haluaisit sanoa?

Liite 2. Teemahaastattelukysymykset esimiehille

Perehdyttäminen:

1. Mitä mieltä olet tämän hetkisestä perehdyttämisestä?
2. Kun yleisellä tasolla arvioit Ecocatin perehdyttämistä, mitkä asiat olet todennut turhiksi ja mitkä erityisen tärkeiksi?
3. Oletko jakanut perehdytyksen yhteydessä materiaalia? Mitä? Ohjattiinko sen käyttöä? Toimiko materiaali tarkoituksen mukaisesti?
4. Antavatko perehdytettävät palautetta perehdyttämisestä? Millä tavoin? Mistä asioista?
5. Keräättekö palautteita? Millä tavalla?
6. Onko sinulla kokemusta tutor-toiminnasta?
Kyllä: Millaisia? Mitä hyvää/huonoa?
Ei: Mitä ajatuksia tutor-toiminta herättää?
7. Voisitteko kuvitella, että Ecocatissa käytettäisiin tällaista toimintaa?

Kehittämisideat:

1. Miten itse toteuttaisit uuden työntekijän perehdyttämisen? Mitä osa-alueita siihen kuuluu?
2. Mitä osa-alueita kehittäisit ja miten?
3. Olisiko vielä jotain, mitä haluaisit sanoa?

Liite 3. Perehdyttämishojelman seurantalomake



PEREHDYTTÄMISOHJELMAN SEURANTALOMAKE

ALOITUSPVM: _____

NIMI: _____ HENKILÖNRO: _____

LÄHIN ESIMIES: _____ TUTOR: _____

TYÖHÖNOTTO

Työsopimus ja työaika

- Henkilötietojen tarkistus
- Työsopimus
- Työhöntulotarkastus
- Koeaika, työvuorot, työaika
- Kulunvalvonta
- Ruokailu- ja kahvitauot

Palkkaus

- Verokortti
- Palkka
- Lomat ja poissaolot
- Edut

Perehdyttävän kuittaus: ___ / ___ / ___

Perehdyttäjän kuittaus: ___ / ___ / ___

ORGANISAATIO

- Yrityksen toiminta-ajatus
- Yrityksen tulevaisuus
- Arvot
- Visiot ja strategia

- Yhteistyökumppanit
- Asiakkaat
- Salassapito (vaitiolovelvollisuus)

Perehdyttävän kuittaus: ___ / ___ / ___

Perehdyttäjän kuittaus: ___ / ___ / ___

TYÖPAIKKAAN TUTUSTUMINEN

Omaan yksikköön tutustuminen Tutustuminen muuhun yksikköön

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Lähin esimies | <input type="checkbox"/> Muu työympäristö ja työtoverit |
| <input type="checkbox"/> Lähimmät työtoverit ja heidän vastualueet | <input type="checkbox"/> Kulkureitit, autopaikka |
| <input type="checkbox"/> Työtiloihin tutustuminen | <input type="checkbox"/> Sosiaali- ja taukotilat |
| <input type="checkbox"/> Avaimet | <input type="checkbox"/> Ruokala |
| <input type="checkbox"/> Luottamusmies, työsuojeluvaltuutettu | <input type="checkbox"/> Työterveys |

Perehdyttävän kuittaus: ___ / ___ / ___

Perehdyttäjän kuittaus: ___ / ___ / ___

Sisäinen viestintä

- | |
|--|
| <input type="checkbox"/> Intranet |
| <input type="checkbox"/> Lehdet |
| <input type="checkbox"/> Ilmoitustaulut, tiedottaminen |
| <input type="checkbox"/> Sähköposti |

Perehdyttävän kuittaus: ___ / ___ / ___

Perehdyttäjän kuittaus: ___ / ___ / ___

TYÖNOPASTUS

- | |
|---|
| <input type="checkbox"/> Tutorin nimeäminen |
| <input type="checkbox"/> Omat tehtävät ja vastualueet |
| <input type="checkbox"/> Työn tavoitteet ja odotukset |
| <input type="checkbox"/> Koneet ja laitteet (sähköposti, tietokone) |
| <input type="checkbox"/> Laatu järjestelmät (asiaan perehtynyt henkilö) |
| <input type="checkbox"/> Ympäristöjärjestelmä, ympäristövaikutukset |

Perehdyttävän kuittaus: ___ / ___ / ___

Perehdyttäjän kuittaus: ___ / ___ / ___

TYÖTURVALLISUUS

- Työturvallisuusohjeiden läpikäynti, suojaimet
- Työturvallisuudesta vastaavat henkilöt, ensiapukoulutuksen saaneet henkilöt
- Hätäuloskäynnit ja kokoontumisalueet
- Paloturvallisuusasiat, hälytystoiminta
- Vastuu hätätilanteissa
- Tupakointi ja alkoholin käyttö

Perehdyttävän kuittaus: ___ / ___ / ___

Perehdyttäjän kuittaus: ___ / ___ / ___

Liitteet Tervetuloa Taloon –opas

Liite 4. Perehdyttämishjelman palautelomake

**PEREHDYTTÄMISOHJELMAN PALAUTELOMAKE**

ALOITUSPVM: _____

NIMI: _____ HENKILÖNRO: _____

LÄHIN ESIMIES: _____ TUTOR: _____

Miten työnteko on alkanut sujua? Miten Sinut on otettu vastaan työyhteisöön?

Miten perehdyttäminen on kohdallasi onnistunut?

Tarvitsetko lisäperehdyttämistä?

Muuta palautetta:

Perehdyttävän kuittaus: __ / __ / __ _____

Perehdyttäjän kuittaus: __ / __ / __ _____